

УДК 339.138

**Морохова Валентина,**  
кандидат економічних наук, професор,  
Луцький національний технічний університет,  
кафедра маркетингу,  
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0001-9246-7633  
e-mail: v.morokhova@lntu.edu.ua

**Бойко Ольга,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет,  
кафедра маркетингу,  
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0001-7153-5617  
e-mail: o.boyko@lntu.edu.ua

**Лорві Ірина,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет,  
кафедра маркетингу,  
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0001-6713-5338  
e-mail: i.lorvi@lntu.edu.ua

<https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-03-114-121>

## **МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ЗАСАДАХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ**

У статті розглянуто питання клієнтоорієнтованого маркетингового управління підприємствами в умовах сучасного бізнес-середовища. Досліджено передумови та особливості впровадження концепції маркетингу відносин та напрямки удосконалення маркетингового управління в контексті даної концепції. Узагальнено підходи до розуміння поняття «клієнтоорієнтованість» та висвітлено його еволюційний розвиток. Систематизовано фактори та принципи, що характеризують клієнтоорієнтованість. Обґрунтовано переваги використання клієнтоорієнтованого підходу в діяльності вітчизняних підприємств. Доведено, що орієнтація на клієнта стає головним фактором при побудові успішної бізнес-стратегії. Визначено фактори, що впливають на трансформацію функцій маркетингу відносин. Запропоновано розглядати систему маркетингу відносин як сукупність складних зв'язків усередині підприємства та із суб'єктами ринку на мікро- й макрорівні.

**Ключові слова:** маркетингове управління, маркетинг відносин, клієнтоорієнтованість, конкурентні переваги, лояльність клієнтів, партнерська взаємодія, споживча цінність.

**Морохова Валентина,**  
кандидат экономических наук, профессор,  
Луцкий национальный технический университет,  
кафедра маркетинга,  
г. Луцк

**Бойко Ольга,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Луцкий национальный технический университет,  
кафедра маркетинга,  
г. Луцк

**Лорви Ирина,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Луцкий национальный технический университет,  
кафедра маркетинга,  
г. Луцк

## **МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА**

В статье рассмотрены вопросы клиентоориентированного маркетингового управления предприятиями в условиях современной бизнес-среды. Исследованы предпосылки и особенности внедрения концепции маркетинга отношений и направления совершенствования маркетингового управления в контексте данной концепции. Обобщены подходы к пониманию понятия «клиентоориентированность» и освещено его эволюционное развитие. Систематизированы факторы и принципы, характеризующие клиентоориентированность. Обоснованы преимущества использования клиентоориентированного подхода в деятельности отечественных предприятий. Доказано, что ориентация на клиента становится главным фактором при построении успешной бизнес-стратегии. Определены факторы, влияющие на трансформацию функций маркетинга отношений. Предложено рассматривать систему маркетинга отношений как совокупность сложных связей внутри предприятия и с субъектами рынка на микро- и макроуровне.

**Ключевые слова:** маркетинговое управление, маркетинг отношений, клиентоориентированность, конкурентные преимущества, лояльность клиентов, партнерское взаимодействие, потребительская ценность.

**Morokhova Valentina,  
PhD in Economics, Professor,  
Lutsk National Technical University,  
Department of Marketing,  
Lutsk**

**Boyko Olga,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Lutsk National Technical University,  
Department of Marketing,  
Lutsk**

**Lorvi Irina,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Lutsk National Technical University,  
Department of Marketing,  
Lutsk**

## **MARKETING MANAGEMENT OF THE ENTERPRISES ON THE BASIS OF THE CUSTOMER-ORIENTED APPROACH**

**Introduction.** Marketing in the economic system forms and directs all other functions to satisfy the needs of the consumer and turns them into income of the enterprise. The basis for achieving this goal is to establish and maintain effective relations with consumers for mutual long-term benefit. It is customers who form the key values of the enterprise and are the source of its economic growth.

The purpose of the article is to determine the features of the implementation by enterprises of a customer-oriented approach in a modern business environment.

**Results.** The prerequisites and peculiarities of implementation of the concept of marketing relations and direction of improvement of marketing management in the context of this concept have been investigated. The emergence and development of marketing relations are due to significant changes in business: the development of information technologies, the increase in the complexity of relations, changes in the management of the quality of products (services), the expansion of the service sector and the like. The marketing interests of many firms shift towards the process of debugging the relationships between all market entities and maximizing the beneficial effect of their interaction. Approaches to understanding the concept of client-oriented and its evolutionary development are summarized. Factors affecting the transformation of relationship marketing functions have been identified. These include macro-environment factors and microenvironment factors. It is proposed to consider the system of marketing relations as a set of complex connections within the enterprise and with market entities at the micro and macro level.

Conclusions. The main goal of customer-oriented marketing management remains the creation of an effective marketing interaction system. The increased attention of scientists and the business environment in the client-oriented approach is due to the growth of the general level and intensity of competition, the complication of market behavior of consumers, the rapid development of information and communication technologies, and the reduction of the product life cycle.

**Key words:** marketing management, relationship marketing, customer orientation, competitive advantages, customer loyalty, partnership, consumer value.

**Постановка проблеми.** Ринкові умови господарювання підприємств характеризуються динамічністю та невизначеністю, що пов'язано зі зміною попиту, зростанням кількості суб'єктів ринку та вимог споживачів до продукції, відбувається зміщення акцентів з процесу покупки на процес задоволення потреб. В цих умовах вижити зможуть лише ті підприємства, які використовують сучасні маркетингові концепції. Маркетинг в господарській системі формує і спрямовує всі інші функції на задоволення потреб споживача і перетворює їх в доходи підприємства. Основою досягнення цієї цілі є встановлення і підтримання ефективних відносин із споживачами для отримання взаємної довготривалої вигоди. Саме клієнти формують ключові цінності підприємства і є джерелом його економічного зростання. Клієнтоорієнтованість, на думку переважної кількості дослідників, це найбільш важливий атрибут успішного бізнесу, націлений на генерування стратегічних конкурентних переваг. Вищезазначене актуалізує проблему клієнтоорієнтованого маркетингового управління підприємствами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальнонаукові аспекти клієнтоорієнтованого маркетингового управління підприємствами досліджували багато вітчизняних науковців: Л. Балабанова, А. Войчак, С. Гаркавенко, С. Ковальчук, Є. Крикавський, М. Окландер, А. Павленко, Т. Примак, І. Решетнікова, А. Старостіна, А. Федорченко та інші. Незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, проблема клієнтоорієнтованості залишається актуальною і потребує поглибленого вивчення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зокрема, неповною мірою опрацьовані питання, що стосуються формування клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії, спрямованої на створення унікальної переваги, а також питання оцінювання ефективності системи маркетингу відносин.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення особливостей реалізації підприємствами клієнтоорієнтованого підходу в умовах сучасного бізнес-середовища.

**Викладення основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Сучасним напрямом формування конкурентних переваг підприємств є перехід до клієнтоорієнтованості, що передбачає створення і розвиток гнучких та ефективних відносин між виробниками та клієнтами. Поява і розвиток маркетингу відносин обумовлені суттєвими змінами у бізнесі: розвиток інформаційних технологій, зростання складності відносин, зміни в управлінні якістю продукції (послуг), розширення сфери послуг, тощо.

Зміни в трактуванні сутності маркетингу прослідковуються в роботах «класика» в цій галузі Філіпа Котлера, а також у наукових працях багатьох зарубіжних і вітчизняних авторів. Якщо раніше центром уваги маркетингу був кінцевий споживач з його незадоволеними потребами, то у сучасних умовах господарювання маркетингові інтереси переважної більшості підприємств зміщуються в сторону процесу налагодження відносин з усіма ринковими суб'єктами та отримання корисного ефекту від їхньої взаємодії.

Маркетинг відносин принципово змінює традиційний маркетинговий підхід. Його інструментарій обслуговує не лише потреби певного суб'єкта чи ринкового сегменту, а реалізується шляхом погодженої взаємодії всіх учасників, що беруть участь у створенні споживчої цінності.

Дослідження термінологічних аспектів концепції маркетингу відносин показало, що основні відмінності між поняттями та їх трактуванням переважно залежать від галузі функціонування та від розуміння маркетингу відносин як нового маркетингового інструменту чи самостійної концепції.

Отже, маркетинг відносин можна ідентифікувати як концептуально новий маркетинговий підхід, основна ідея якого полягає у зміцненні ринкової позиції підприємства шляхом налагодження

довгострокових взаємовигідних відносин із суб'єктами зовнішнього середовища за допомогою інтегрованого впливу комплексу маркетингових інструментів на їхню ринкову взаємодію [1].

Науковці вважають клієнтів і відносини з ними найважливішим ресурсом, який дозволяє створювати конкурентні переваги. Лише за умов врахування підприємством інтересів клієнтів вони, у свою чергу, купуватимуть у виробника більше, частіше, довше та рекомендуватимуть іншим продукцію підприємства [2].

Узагальнення підходів до розуміння поняття «клієнтоорієнтованість» показало, що більшість дослідників [2-8] розглядають його як:

- а) характеристику бізнесу, що відображає місце інтересів клієнта в діяльності підприємства;
- б) інструмент, який дозволяє формувати лояльність клієнтів та їх доброзичливе ставлення до підприємства та товарів, що ним пропонуються;
- в) здатність підприємства підвищити конкурентоспроможність і прибутковість своєї діяльності за рахунок глибокого розуміння й ефективного задоволення потреб споживачів.

Всі підходи передбачають зв'язок поняття клієнтоорієнтованості з основною метою маркетингу – досягнення задоволення клієнтів у процесі вибору товарів чи послуг певного підприємства.

Як інтегроване поняття клієнтоорієнтований підхід – це «інструмент партнерської взаємодії підприємства і клієнта щодо задоволення його потреб, спрямований на підвищення конкурентних переваг підприємства у довгостроковому періоді, за допомогою відповідних ключових компетенцій організації» [6]. Тобто, клієнтоорієнтованість дозволяє підвищити лояльність клієнтів до підприємства та використовувати додаткові ресурси у конкурентній боротьбі.

Завдання клієнтоорієнтованого маркетингу – спрямованість на найбільш лояльних покупців, які приносять прибуток підприємству і довіряють йому більше, ніж конкурентам. Саме на таких покупців доцільно спрямовувати інструменти і методи, що посилюють сприятливе ставлення клієнта до підприємства.

П. Петриченко [2], розглядаючи розвиток маркетингової орієнтації виробників товарів (послуг), зазначає такі три етапи:

- 1) до 1990 року – пошук ринків збуту товарів;
- 2) 1991-2010 – управління ринками та клієнтами;
- 3) після 2010 – співпраця з клієнтами для збільшення споживчої цінності.

Як видно, клієнтоорієнтований підхід у своєму розвитку пройшов певний шлях еволюції. Завдяки впровадженню інноваційних технологій у бізнес-процеси, розширенню можливостей маркетингу та посиленню конкуренції він продовжує розвиватись.

Спільне створення зі споживачем цінностей є основою клієнтоорієнтованого підходу в сучасних умовах. Для реалізації клієнтоорієнтованої стратегії автор [2] виділяє ключові детермінанти управління маркетингом відносин:

- програми взаємодії (програми лояльності, програми задоволеності, програми прихильності);
- технології реалізації стратегічних рішень;
- системи управління (CRM-системи, EOM-системи, ERP-системи);
- індикатори оцінки взаємодії;
- платформи взаємодії (форми взаємодії, моделі взаємодії, методи взаємодії).

С. Ковальчук наголошує, що в рамках клієнтоорієнтованого підходу «об'єктом управління маркетингом стає не загальне управлінське рішення, а відносини (комунікації) з покупцем та іншими учасниками процесу купівлі-продажу» [6] і виділяє чотири канали побудови відносин: з партнерами, клієнтами, акціонерами та власними співробітниками. Науковець до індикаторів, що свідчать про високий ступінь орієнтації підприємства на задоволення потреб клієнтів, відносить доступну систему продажів та сегментування, засноване на формуванні специфічних технологій роботи з найбільш цінними клієнтами або з кожним сегментом.

Ми дотримуємось точки зору, що система маркетингу відносин є трирівневою [1]. Перший рівень відносин формується підприємством із власним персоналом та акціонерами (власниками). Основне завдання маркетингу відносин на цьому рівні – створити власну корпоративну культуру й налагодити такі стосунки з колективом, які б сприяли комплексному задоволенню ринкових потреб. Другий рівень – це зв'язки із суб'єктами мікросередовища, серед яких не можна виділити більш чи

менш важливого учасника ринку, оскільки їх розглядають комплексно та всі вони беруть участь у створенні кінцевого блага. Третій рівень характеризує зв'язки з макромаркетинговим середовищем (державними установами, фінансовими, громадськими інституціями й ЗМІ). Поєднання всіх ланок системи маркетингу відносин забезпечує синергетичний ефект при задоволенні потреб ринку та забезпечує її ефективне функціонування.

Отже, дослідження показали, що клієнтоорієнтований підхід спрямований на максимізацію цінності для споживачів за рахунок довгострокового співробітництва. Формування з клієнтами взаємовигідних довгострокових відносин на основі максимального задоволення їх потреб, а також передбачення їх очікувань є джерелом конкурентних переваг підприємства.

Дослідники наводять низку аргументів на користь того, що довгострокові відносини зі споживачами мають ряд очевидних переваг як для споживачів, так і для підприємств, що вибудовують ці відносини:

- для споживачів: вигоди довіри, соціальні вигоди, вигоди особливого підходу (надання споживачеві спеціальних пропозицій);
- для підприємств: збільшення числа покупок, зниження витрат, безкоштовна реклама, утримання співробітників.

Клієнтоорієнтований підхід є основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства і визначається, насамперед, ступенем відповідності потребам клієнтів, зростанням його клієнтської бази та здатністю витримувати конкуренцію з іншими підприємствами. Клієнтоорієнтованість передбачає перехід від концентрації зусиль на конкурентній боротьбі до створення унікальних продуктів для задоволення майбутніх потреб клієнтів.

До основних факторів, що характеризують клієнтоорієнтованість, дослідники відносять:

- спосіб ведення бізнесу (цілеспрямовані та системні дії компанії, метою яких є перевершення очікувань своїх клієнтів)
- стратегічний підхід до розвитку організації (забезпечує підвищення її конкурентоспроможності і зростання прибутковості шляхом мобілізації всіх ресурсів на виявлення, залучення та утримання найбільш прибуткових клієнтів за рахунок підвищення якості їх обслуговування і задоволення потреб);
- інструмент ведення бізнесу (дозволяє підприємству отримувати лояльних клієнтів);
- імідж компанії (здатність підприємства залучати нових клієнтів і отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння і задоволення їх потреб).

Клієнтоорієнтований підхід передбачає врахування потреб різних категорій клієнтів при формуванні конкурентної політики і зводиться до наступного:

- 1) орієнтація на утримання клієнтів (забезпечення зростання продажу за рахунок підвищення інтенсивності споживання продукції вже існуючими клієнтами);
- 2) індивідуальні комунікації з клієнтами (врахування персональних особливостей кожного споживача шляхом інтерактивної взаємодії між ним і компанією з використанням інформаційних технологій);
- 3) зосередження уваги на задоволенні потреб клієнтів (надання кінцевому споживачу якісного сервісу).

Узагальнення літературних джерел і практичних матеріалів дозволило сформулювати такі переваги клієнтоорієнтованого підходу в діяльності вітчизняних підприємств:

- підвищення конкурентоспроможності підприємств (за рахунок ринкової спрямованості діяльності);
- зниження витрат (шляхом підвищення рівня утримання та задоволеності найбільш прибуткових клієнтів);
- дотримання балансу інтересів підприємства та задоволеності клієнта (підприємство пропонує різні програми своїм клієнтам залежно від їх значущості і стадії, на якій знаходяться відносини);
- підвищення керованості підприємства (передбачає злагоджену взаємодію всіх ланок в ланцюгу обслуговування клієнта).

Сама орієнтація на клієнта стає головним фактором при побудові успішної бізнес-стратегії. Високий рівень конкуренції на ринках обумовлює необхідність використання не лише традиційних

---

маркетингових засобів, але й нових технологій, що дадуть змогу краще вивчити потреби своїх клієнтів.

Клієнтоорієнтованість розглядають ще як стратегію ведення бізнесу компанії, яка визначає різноманітні способи взаємодії з клієнтами. Саме тому клієнтоорієнтований підхід повинен базуватись на певних принципах.

Різні науковці пропонують певний набір принципів клієнтоорієнтованого маркетингового управління. Зокрема, у праці [4] її автори визначають наступні принципи:

- створення реальної переваги власної пропозиції (постійна робота підприємства над вивченням потреб своїх клієнтів та ефективного реагування на їх зміну);
- орієнтація на ключових клієнтів та створення індивідуального підходу до кожного клієнта (різні клієнти володіють різною цінністю для компанії, тому важливою є сегментація та орієнтація діяльності компанії на задоволення потреб ключових клієнтів і на розширення відносин з ними).
- завоювання лояльності клієнтів (чим довше клієнт залишається з фірмою, тим більшу віддачу приносять відносини обом сторонам).

Інше бачення стосовно принципів клієнтоорієнтованості відображено в [9]. До них дослідники відносять: сумлінність, знання потреб своїх клієнтів, вміння зрозуміти і прийняти точку зору клієнта, увага до дрібниць, вміння випереджати очікування клієнта (обіцяйте менше, робіть більше).

Такі основні положення клієнтоорієнтованості, як: довгострокова взаємодія, а не окремі транзакції; акцент на утриманні споживачів, а не на їх залученні; спрямованість на прибуткових споживачів чи прибуткові сегменти; значний акцент на якість продукції; оперування розширеним комплексом маркетингу; розвиток внутрішнього маркетингу – систематизовано в науковому виданні [1].

Отже, в цілому принципи сформовані на засадах задоволення потреб клієнтів, максимальної уваги до клієнта на всіх етапах взаємодії та розуміння того, що утримання вже існуючих клієнтів більш важливе, ніж залучення нових.

Маркетингу відносин притаманні загальні маркетингові функції, проте їх деталізація відбувається на функціональному рівні, залежно від конкретної ситуації на ринку й галузі, у якій розвивається взаємодія.

Постійна трансформація функцій маркетингу відносин відбувається під впливом таких чинників, як:

1. Фактори макросередовища: глобалізація ринків, жорстка конкуренція, зростання важливості стандартизації продукції, нездатність традиційних підходів задовольнити зростаючі потреби кінцевих споживачів, розвиток інформаційного простору, електронних технологій тощо.
2. Фактори мікросередовища: трансформація економічного мислення працівників, підвищення ролі маркетингового складника управління, рівня професійної підготовки фахівців; розвиток систем управління якістю (CRM); зростання вагомості логістичного управління; формування нових моделей взаємодії в системі поставок продукції та ін.

Сьогодні клієнти стають все більш вимогливими та критичними. Вони висувають високі вимоги не тільки до якості товарів (послуг), але й до якості обслуговування (сервісу). Це означає, що клієнтоорієнтованість повинна ґрунтуватись на формуванні певних цінностей для споживача. У споживача має сформуватись думка, що та ціна, яку він платить за певний товар, повністю відповідає його очікуванням.

В умовах глобалізації й посилення конкуренції джерелом підвищення конкурентоспроможності є не скорочення витрат, а «додаткова цінність», яку отримує споживач. Тому у наукових дослідженнях, присвячених маркетинговому управлінню підприємствами на засадах клієнтоорієнтованого підходу, особлива увага приділяється методам оцінювання і створення цінності для клієнта. Саме цінність стає головним фактором успіху у конкурентній боротьбі. До складу ціннісної пропозиції дослідники крім продукту пропонують також включати і якість роботи з клієнтом, а також якість виконання замовлення та інші етапи взаємодії.

Таким чином, клієнтоорієнтована стратегія спрямована на створення унікальної переваги «за рахунок пропозиції клієнтам більш високої, ніж у конкурентів, цінності... при цьому більш висока

цінність може виражатися не тільки в унікальних продуктах, але і створюватися в процесі взаємодії за рахунок орієнтованих на даних клієнтів бізнес-процесів, структури, системи управління» [6].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Дослідження показали, що маркетингове управління на засадах клієнтоорієнтованого підходу українським підприємствам слід запроваджувати шляхом обґрунтованого поєднання елементів нових маркетингових концепцій, оскільки ефективність його проявляється лише тоді, коли витрати, понесені на його здійснення, не перевищують отриманих результатів, а підприємство позитивно позиціонується на ринку та у свідомості своїх партнерів. Проте, підприємства досить часто прагнуть розвинути систему маркетингу відносин, не сформувавши при цьому навіть традиційних аспектів маркетингової культури підприємства загалом. Запропоновано розглядати систему маркетингу відносин як сукупність складних зв'язків усередині підприємства та із суб'єктами ринку на мікро- й макrorівні, а ефективність функціонування системи оцінювати залежно від ступеня їх інтегрованості.

У цьому зв'язку важливим є виділення специфічних характеристик маркетингу відносин, які відрізняють його від класичних маркетингових парадигм. На думку авторів, це: довгостроковий масштаб діяльності, орієнтація на утримання споживача, акцент на споживчу цінність, безперервний контакт із покупцем, високі вимоги до виконання очікувань покупця та його обслуговування, управління відносинами з клієнтами на основі інтерактивних технологій.

Головною метою клієнтоорієнтованого маркетингового управління залишається створення ефективної маркетингової системи взаємодії. Посилена увага науковців та бізнес-середовища до даного підходу зумовлюється зростанням загального рівня та інтенсивності конкурентної боротьби, ускладненням ринкової поведінки споживачів, стрімким розвитком інформаційних та комунікаційних технологій, скороченням життєвого циклу товарів (послуг) тощо.

В умовах зміни купівельної поведінки споживачів їх вибір стає більш раціональним і ретельно виваженим. Це вимагає від виробників більшої уваги до формування ефективних клієнтоорієнтованих маркетингових стратегій, тому що ці стратегії, які приносили успіх у минулому, не можуть його гарантувати у майбутньому.

Враховуючи тенденції розвитку сучасного маркетингу, слід зазначити посилення впливу на його розвиток інформаційних та інтернет-технологій, які надають підприємствам широкий набір маркетингових можливостей та інструментів для успішної адаптації до змін зовнішнього середовища.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на формування ефективних технологій у сфері задоволення потреб клієнтів та підвищення їх лояльності з використанням інтернет-технологій.

#### Джерела та література

1. Морохова В. О., Здрілюк В. Б. Маркетинг відносин в агробізнесі : формування та розвиток : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 212 с.
2. Петриченко П. Клієнтоорієнтований підхід у діяльності підприємств індустрії гостинності. *Економіст*. 2014. № 1. С. 79-82.
3. Балабанова Л. В., Гуржій Н. М. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 184 с.
4. Гавенко М. С., Зімонін А. О., Ковальчук С. В. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5, т. 2. С. 112-119.
5. Захаренко Д. С. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4. С. 187-194.
6. Ковальчук С. Розвиток клієнтоорієнтованості засобами краудсорсингу. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 5. С. 34-48.
7. Петросов В. А., Банчук-Петросова О. В. Сучасний маркетинг у сучасному світі. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 3. С. 102-107.
8. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 75-78.
9. Клієнтоорієнтованість : основні принципи. URL : <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/klientoorientovanist-osnovni-pryncyпу.html>.

### References

1. Morokhova V. O., Zdryliuk V. B. (2014) *Marketynh vidnosyn v ahrobiznesi : formuvannia ta rozvytok : monohrafiia* [Marketing relations in agribusiness: formation and development]. Lutsk : Vezha-Druk, 212 [in Ukrainian].
2. Petrychenko P. (2014) *Kliientoorientovanyi pidkhid u diialnosti pidpriemstv industrii hostynnosti*. [Customer-oriented approach in the activities of enterprises in the hospitality industry]. *Ekonomist*. 1, 79-82 [in Ukrainian].
3. Balabanova L. V., Hurzhii N. M. (2010) *Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstva : monohrafiia* [Management of marketing activities of the enterprise]. Donetsk : DonNUET, 184 [in Ukrainian].
4. Havenko M. S., Zimonin A. O., Kovalchuk C. V. (2016) *Kliientoorientovane marketynhove upravlinnia rozdribnym torhovelnyim pidpriemstvom* [Customer-oriented marketing management of retail trade enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 5, t. 2, 112-119 [in Ukrainian].
5. Zakharenko D. S. (2017) *Kliientoorientovanist pidpriemstva: sutnisni kharakterystyky* [Customer orientation of the enterprise: essential characteristics]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 4, 187-194 [in Ukrainian].
6. Kovalchuk S. (2015) *Rozvytok kliientoorientovanosti zasobamy kraudsorsynhu* [Development of customer focus by means of crowdsourcing]. *Marketynh v Ukraini*. 2015. 5, 34-48 [in Ukrainian].
7. Petrosov V. A., Banchuk-Petrosova O. V. (2017) *Suchasnyi marketynh u suchasnomu sviti* [Modern marketing in the modern world]. *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi*. 3, 102-107 [in Ukrainian].
8. Khalina V. Yu., Vasylieva T. S. (2018) *Kliientoorientovanist yak nova paradyhma vedennia biznesu* [Customer orientation as a new paradigm of doing business]. *Ekonomika ta derzhava*. 9, 75-78 [in Ukrainian].
9. *Kliientoorientovanist : osnovni pryntsyipy* [Customer orientation: basic principles]. Retriever from : <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/kliientoorientovanist-osnovni-pryntsyipy.html> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.08.2020 р.