

**Андрій Анатолійович ПИЛИПЕНКО**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і бізнес-консалтингу  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

ORCID ID: 0000-0002-6520-3146

E-mail: aapil@ukr.net

**Олександр Євгенійович ПОПОВ**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту фізичної  
культури Харківської державної академії фізичної культури

ORCID ID: 0000-0003-0550-7890

E-mail: aepopov@ukr.net

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ ІНТЕГРАЦІЙНО-  
КООПЕРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ КОРПОРАТИВНИХ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ**

Пилипенко, А. А. Організаційно-економічне забезпечення стратегічного маркетингового управління стійким інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств [Текст] / Андрій Анатолійович Пилипенко, Олександр Євгенійович Попов // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 4. – С. 265 – 274. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

**Вступ.** Сучасні економічні системи мають розглядатися на основі комплексного підходу, який забезпечує узгодженість різних предметних сфер в рамках єдиної проблемної області. В статті такою проблемною областю постало маркетингове управління корпоративною інтеграцією. Інтеграція та кооперація за авторською гіпотезою призводять до зростання консолідованого потенціалу корпоративного об'єднання підприємств. Маркетинг в свою чергу оптимізує напрямки використання такого потенціалу, враховуючи при цьому вимогу додержання заданого рівня стійкості.

**Метою дослідження** постав розвиток теоретико-методичних засад формування контурів стратегічного маркетингового управління інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств, орієнтованих на забезпечення стабільності функціонування та оптимізацію використання потенціалу корпоративного об'єднання.

**Результати.** Дослідження базується на застосуванні методів онтологічного моделювання. В рамках розробки онтологічної моделі предметної області стратегічного маркетингового управління стійким інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств визначено сукупність класів та їх екземплярів. Класи онтологічної моделі представлено як сфери спрямування організаційних зусиль процесу організації стратегічного маркетингового управління. Представлення онтологічної моделі у вигляді графу дозволило сформуванню паттернів стратегічної поведінки корпоративного об'єднання підприємств, які реалізуються у тому числі на основі активізації інтеграційно-коопераційної взаємодії підприємств. Вироблення таких паттернів запропоновано здійснювати на основі виконання SPARQL-запитів до онтологічної моделі предметної області. Запропоновано сукупність стратегічних матриць, які визначають особливості реалізації маркетингового управління в інтегрованому корпоративному об'єднанні підприємств.

---

**Висновки.** Розроблені рекомендації щодо переорієнтації стратегічного управління інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств на маркетингову парадигму дозволяють підвищити рівень стабільності такого об'єднання за рахунок гармонізації інтересів всіх зацікавлених в діяльності корпоративного об'єднання осіб.

**Ключові слова:** маркетингове управління, стратегія, корпоративне об'єднання підприємств, інтеграція, кооперація, мережа взаємодії.

**Andriy PYLYPENKO**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Accounting and Business Consulting Department,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

**Olexandr POPOV**

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Physical Culture Management,  
Kharkiv State Academy of Physical Culture

**ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF STRATEGIC MARKETING  
MANAGEMENT FOR THE CORPORATE ENTERPRISES' ASSOCIATIONS OF SUSTAINABLE  
INTEGRATION AND COOPERATION DEVELOPMENT**

**Abstract**

**Introduction.** Modern economic systems have to be considered based on an integrated approach. Only this will ensure the coherence of different subject areas within a single problem area. The corporate integration marketing management has been chosen as the article's main problem area. According to the author's hypothesis, integration and cooperation could lead to the enterprises corporate association of consolidated potential growth. In turn, marketing optimizes such potential usage, taking into account compliance with a given stability level.

**The purpose** of the scientific paper is to provide the theoretical and methodological framework for designing the strategic marketing management system for the corporate enterprises' association integration and cooperation development. This system should be focused on ensuring the corporate association operation stability and optimizing its potential usage.

**Results.** The research is based on the ontological modeling methods application. The set of classes and their instances have been determined as part of the ontological model developing for the subject area's strategic marketing management. These areas have included all main elements of corporate enterprises associations sustainable integration and cooperation development. The ontological model classes have been presented as areas for directing the strategic marketing management design process. The ontological model representation in the graph form has allowed to form the enterprises' corporate association's strategic behavior patterns. Such patterns are aimed at intensifying the integration and cooperation of enterprises. It has been proposed that the development of such patterns should be based on the SPARQL-queries execution to the ontological model subject areas. A set of strategic matrices have been proposed. These matrices determine the features of the marketing management implementation into an integrated corporate enterprises association.

**Conclusions.** The developed recommendations for strategic management reorientation of integration and cooperation development of corporate enterprises associations onto the marketing paradigm allow increasing the level of stability of such an association by harmonizing all stakeholders' interests within the corporate association.

**Keywords:** marketing management, strategy, corporate association, integration, cooperation, interaction network.

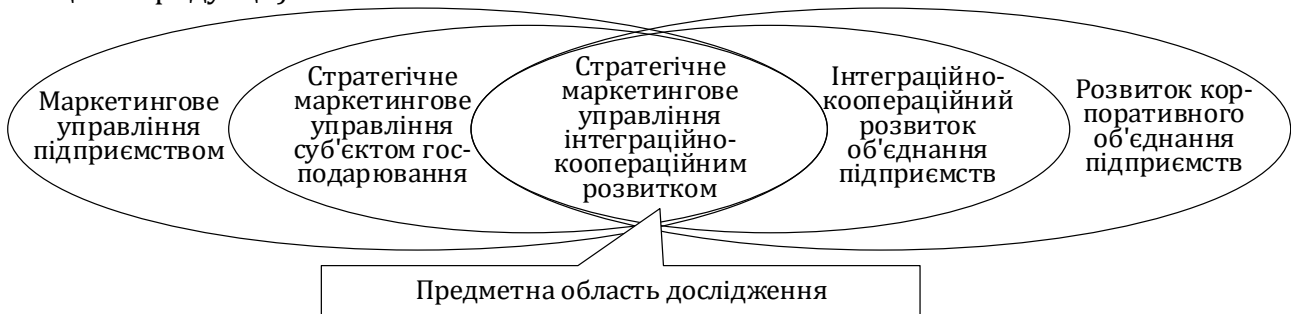
---

**JEL classification: M31; P13; G34; L21**

## Вступ

Сучасні умови господарювання характеризуються проявом численної кількості тенденцій, які потребують узгодженого розгляду. Такий узгоджений розгляд не завжди присутній у наукових дослідженнях, хоча він часто утворює доволі цікавий та специфічний об'єкт дослідження. У якості прикладу наголосимо на поширенні інтеграційних тенденцій, процесів кооперації та виникненні різного роду корпоративних об'єднань підприємств. Організація управління такими корпоративними об'єднаннями та інтеграційно-мережними структурами вимагає одночасного врахування їх орієнтованості на задоволення якихось спільних цілей (такі цілі як правило пов'язуються з пошуком та задоволенням унікального споживчого попиту) при об'єктивній наявності цілої низки корпоративних, логістичних та іншого роду конфліктів. Означена дихотомічність ще більше підсилюється у стратегічному періоді часу, коли змінюються інтереси учасників та стейкхолдерів інтеграційно-коопераційної взаємодії. Відповідно актуалізуються питання розробки механізму управління, здатного підпорядкувати інтеграційно-коопераційну взаємодію корпоративних підприємств вимозі задоволення поточних та перспективних потреб споживача.

Візуальна інтерпретація означеної проблематики дослідження представлена на рис. 1, де продемонстровано співставлення здобутків двох вагомих напрямів наукових досліджень. При цьому зазначене співвіднесення передбачає необхідність взаємного збагачення інструментарію кожного з виділених на рис. 1 наукових напрямів, що не завжди представлено в наявній літературі та може трактуватися як виділення невирішеної раніше частин загальної проблеми. Перший з зазначених на рис. 1 напрямів пов'язаний з трансформацією й розширенням змісту інтеграційно-коопераційної взаємодії підприємства, включаючи при цьому питання залучення логістичної системи окремого підприємства до інтегрованих ланцюгів створення вартості. Другий напрям дослідження полягає у визначенні напрямів переорієнтації маркетингових систем корпоративних підприємств на підтримку співпраці та взаємодії з більш вузьким колом споживачів (у тому числі споживачів проміжної в рамках інтегрованого логістичного ланцюга продукції).



**Рис. 1. Визначення предметної області дослідження**

Орієнтація на означену на рис. 1 предметну область пояснюється розмиванням організаційних границь мереж створення вартості (особливо при взаємодії підприємств в середині кластеру чи на основі перехресного володіння корпоративними правами), зменшення проміжку часу для отримання достовірних прогнозів, поширення відносин так званої «кооперенції», широке використання аутсорсингу та субпідрядних відносин. Зазначені тенденції вимагають синхронізації бізнес-процесів широкого кола суб'єктів господарювання при їх орієнтації на високе значення кінцевого консолідованого результату. Параметри кінцевого результату визначаються рівнем маркетингової активності підприємств, а спільність взаємодії – якістю імплементації методології логістики. Дане твердження базується на розробках А. Рустона [14, с. 5-21] та Р. Хендфілда [9, с. 21-27], де обґрунтовується доречність впровадження системи управління ланцюгами постачань. На жаль, такі розробки, як справедливо наголошує

---

М. Кристофер [13, с. 24-29], орієнтуються на оптимізацію внутрішніх процесів логістичного ланцюга та не враховують саме інтеграційно-коопераційну взаємодію.

Аналогічні зауваження можна висунути по відношенню до маркетингового управління, описаного в роботах Ф. Котлера [11], В. Попова [5], Д. Дея [2] та цілої низки інших авторів. Справедливості заради слід зазначити, що маркетингове управління передбачає виконання всіх функцій управління, додаючи до них пріоритетну орієнтацію на задоволення певних потреб цільового споживача. Тобто маркетинг перетворюється на певну властивість або обмеження на реалізацію цільової функції (хоча тут проявляється головна відмінність від досліджень у сфері управління маркетингом, як це зроблено Т. Циганковою [7]). Відразу звернемо увагу, що обидва підходи щодо зіставлення концептів маркетинг та управління [2; 5; 7; 11] при їх перенесенні на об'єднання підприємств розглядають маркетинг максимум як консолідацію зусиль, а не набуття нових компетенцій чи розширення ринкового потенціалу через інтеграційно-коопераційні процеси. Беручи участь у авторському колективі [4, с. 236-304], авторами досліджувалися питання маркетингової діяльності в межах промислового кластеру, але там також не робився акцент на покращенні такої діяльності через інтеграційно-коопераційні процеси.

Тобто, маркетингове управління об'єднання підприємств слід розглядати в контексті твердження Д. Шефільда [15] щодо наявності трьох основних форм організації економічної діяльності: ієрархії, ринку й мережі. Маркетинг є одним з інструментів переходу від ринкових угод до довготривалого співробітництва в інтегрованих об'єднаннях корпоративних підприємств чи мережах кооперації. Мета маркетингового управління у такому випадку перетворюється не лише на пошук можливостей для задоволення попиту, а й на пошук ефективних партнерів для утворення інтегрованих логістичних ланцюгів створення вартості. За такого підходу маркетингове управління має сприяти появі шляхів взаємодії з широким колом стейкхолдерів (як учасників логістичного ланцюга, так і зацікавлених в результатах роботи такого ланцюга осіб) для спільного споживання ресурсів, пошуку конкурентних переваг, управління портфелем ринкових відносин через адаптацію до партнерів у відповідності зі сформованими угодами щодо кооперації й партнерства. Таких погляд на маркетингове управління з огляду на інтеграційно-коопераційну взаємодію підприємств, потребує певного доопрацювання.

### **Мета та завдання статті**

Метою статті постав розвиток теоретико-методичних засад формування контурів стратегічного маркетингового управління інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств, орієнтованих на забезпечення стабільності функціонування та оптимізацію використання потенціалу корпоративного об'єднання.

### **Виклад основного матеріалу**

В основу досягнення мети статті пропонується покласти авторське тлумачення інтеграційного розвитку [3, с. 79] як погодженого розвитку на основі взаємного доповнення економічних агентів, орієнтованого на зростання ефективності використання консолідованого потенціалу та задоволення власних потреб. Враховуючи описані вище обмеження, орієнтація на маркетингове управління дозволяє перейти з орієнтації на власні потреби на потреби всіх зацікавлених в інтеграційно-коопераційній взаємодії осіб. У даному контексті відбувається розширення парадигми маркетингу партнерських відносин в межах її перенесення на цілий ланцюг створення вартості та наявні у даному ланцюгу субпідрядні відносини. Тобто, беручи за основу розробки Ш. Хеканссона [8] (щодо організації дуальних взаємин підприємств), Б. Паркера [12] (щодо управління рівнем лояльності обраних підприємством споживачів), С. Холленсена [10] (щодо спільного фінансування класичних маркетингових досліджень) та П. Котлера [11] (щодо розгляду партнерського маркетингу як безперервного процесу визначення,

---

створення та спільного розподілу вигоди між учасниками взаємодії), визначаємо особливості організації стратегічного маркетингового управління стійким інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств.

Головна складність в організації зазначеного управління полягає в потребі узгодження часто ортогональних цілей об'єктів управління, що може бути вирішено на основі формування онтологічної моделі предметної області взаємодії. Саме в межах даної моделі відбуватиметься ідентифікація та подальше узгодження орієнтирів інтеграційно-коопераційного розвитку. При цьому, авторською гіпотезою постає додавання властивості стійкості до подібної ідентифікації. Визначення та узгодження інтересів забезпечує стійкість розвитку, навіть у разі провадження значної трансформації корпоративної архітектури об'єднання підприємств (така трансформація призведе до підтримки стійкості на стратегічному інтервалі часу). В межах реалізації зазначеної гіпотези відбувається переорієнтація на розподіл зацікавленості споживача виходу бізнес-процесу вздовж ланцюга інтеграційно-коопераційної взаємодії, на спільність цілей учасників такої взаємодії та їх узгодженість з кінцевим користувачем цінності, на підтримку мережі взаємодії при індивідуалізації запитів окремих учасників такої мережі.

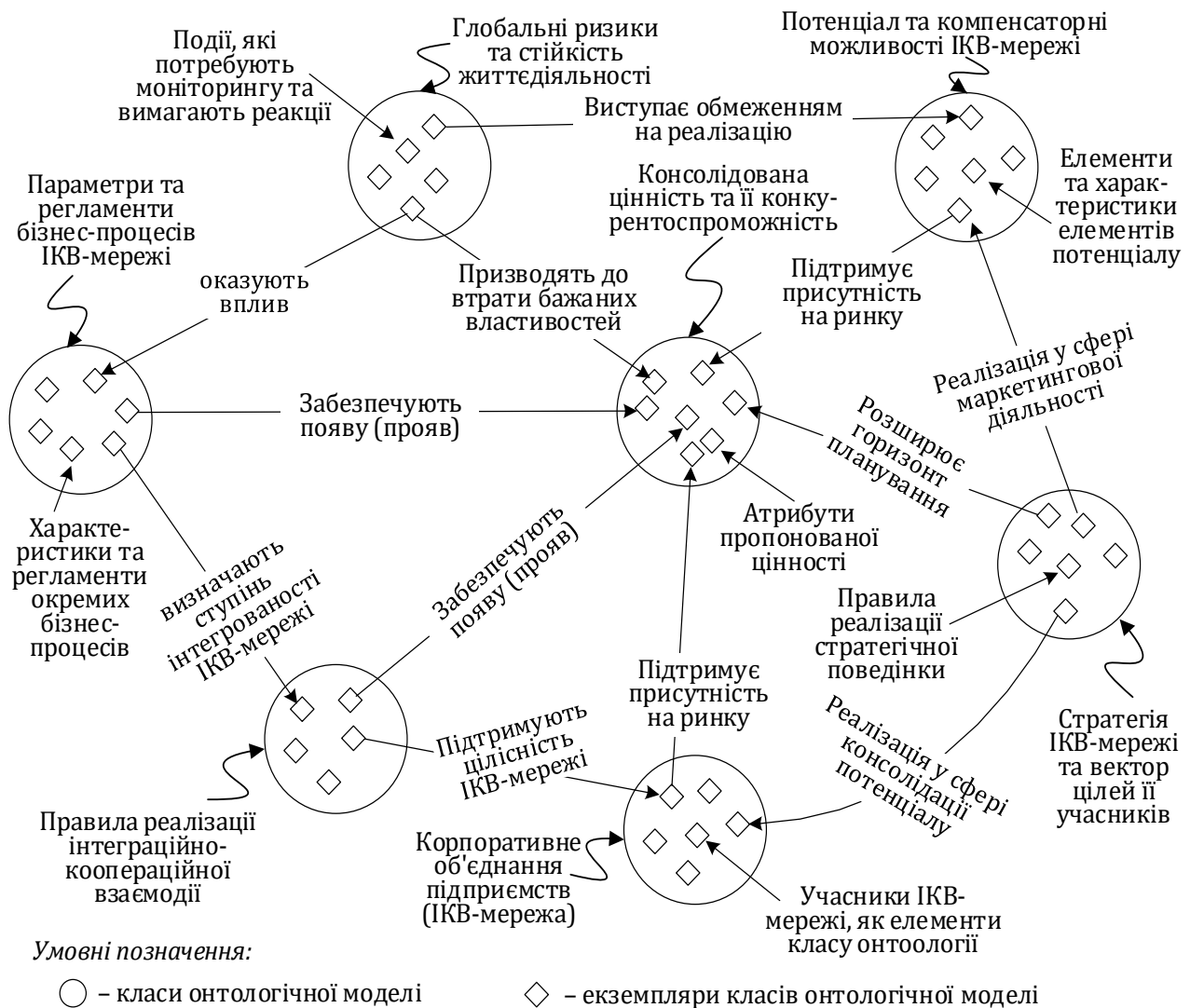
Таким чином організувати стратегічне управління корпоративним розвитком пропонується на основі сполучення парадигми маркетингового управління з поширенням інтеграційно-коопераційних відносин. При цьому передбачається додавання цілої низки обмежень, пов'язаних з наявністю критерію стійкості та правил логістичної взаємодії (згідно з [13; 14], такі правила передбачають усвідомлення тощо, що фінансовий потік формується кінцевим споживачем, що кожен учасник інтеграційно-коопераційної взаємодії має отримувати певну вигоду від взаємодії, що управління зводиться до створення умов максимізації доданої вартості вздовж ланок логістичного ланцюга). Відповідно до таких правил, стратегічне маркетингове управління переорієнтовується на вимогу забезпечення взаємного позиціонування учасників та споживачів мережі інтеграційно-коопераційної взаємодії задля максимізації задоволення економічних інтересів всіх учасників мережі через підвищення ефективності використання консолідованого потенціалу зазначеної мережі.

У контексті останнього твердження вельми цінною є пропозиція Н. Флигстіна [6] щодо виокремлення так званих полів взаємодії, в рамках яких учасники мережі інтеграційно-коопераційної взаємодії (ІКВ-мережі) вибудовують власну поведінку один щодо одного. Маркетингове управління полягатиме у коригуванні або визначенні граничних орієнтирів реалізації такої поведінки. При цьому слід наголосити на доречності виділення рівнів такої поведінки або хоча б її диференціації на внутрішню (всередині ІКВ-мережі) та зовнішню (поведінку ІКВ-мережі як єдиного цілого по відношенню до споживача створюваної в рамках ІКВ-мережі вартості). Організація маркетингового управління у даному випадку може орієнтуватися на принципи рефлексивного менеджменту й тим самим враховувати розбіжності в рівні організаційних можливостей окремих учасників ІКВ-мережі.

За такого підходу процес організації маркетингового управління отримує значну інтегруючу властивість. Так, якщо формування ІКВ-мережі відбувається без урахування маркетингових принципів, як правило склад учасників мережі формується на випадковому підґрунті (мається на увазі необдуманість включення тих або інших учасників як ланок глобального логістичного ланцюга або недооцінення важливості присутності окремих учасників в ІКВ-мережі). Отже, для забезпечення стійкості ІКВ-мережі перш за все необхідно визначитися з типом економічних агентів для залучення та з тим, як регламентувати їх взаємодію. Такі регламенти виступатимуть як обмеження для цільової функції покращення параметрів створюваної цінності та удосконалення умов її просування на обраних цільових ринках. Тобто, традиційно маркетингове управління орієнтується на визначення типу клієнтів для утримання, на сегментацію таких клієнтів, на визначення тих з них, що забезпечують максимізацію прибутку або можуть перейти до конкурентів. В авторській інтерпретації організація маркетингового управління зводиться до вирішення питань

спроможності ІКВ-мережі створювати додаткову цінність для перспективного переліку споживачів, розширюваного саме через активізацію інтеграційно-коопераційної взаємодії учасників ІКВ-мережі.

Вагоме значення в організації маркетингового управління ІКВ-мережею відіграє структуризація об'єктів та суб'єктів управління, визначення важелів та інструментарію реалізації управлінських функцій, а також розробка різного роду забезпечення функціонування механізму управління. В основу рішення поставлених завдань пропонується покласти онтологічне моделювання, в рамках якого відбувається формалізація означеної вище логіки функціонування, розвитку та організації управління ІКВ-мережею. Класи наведеної на рис. 2 онтологічної моделі визначають ключові аспекти заявленої в статті предметної області дослідження.

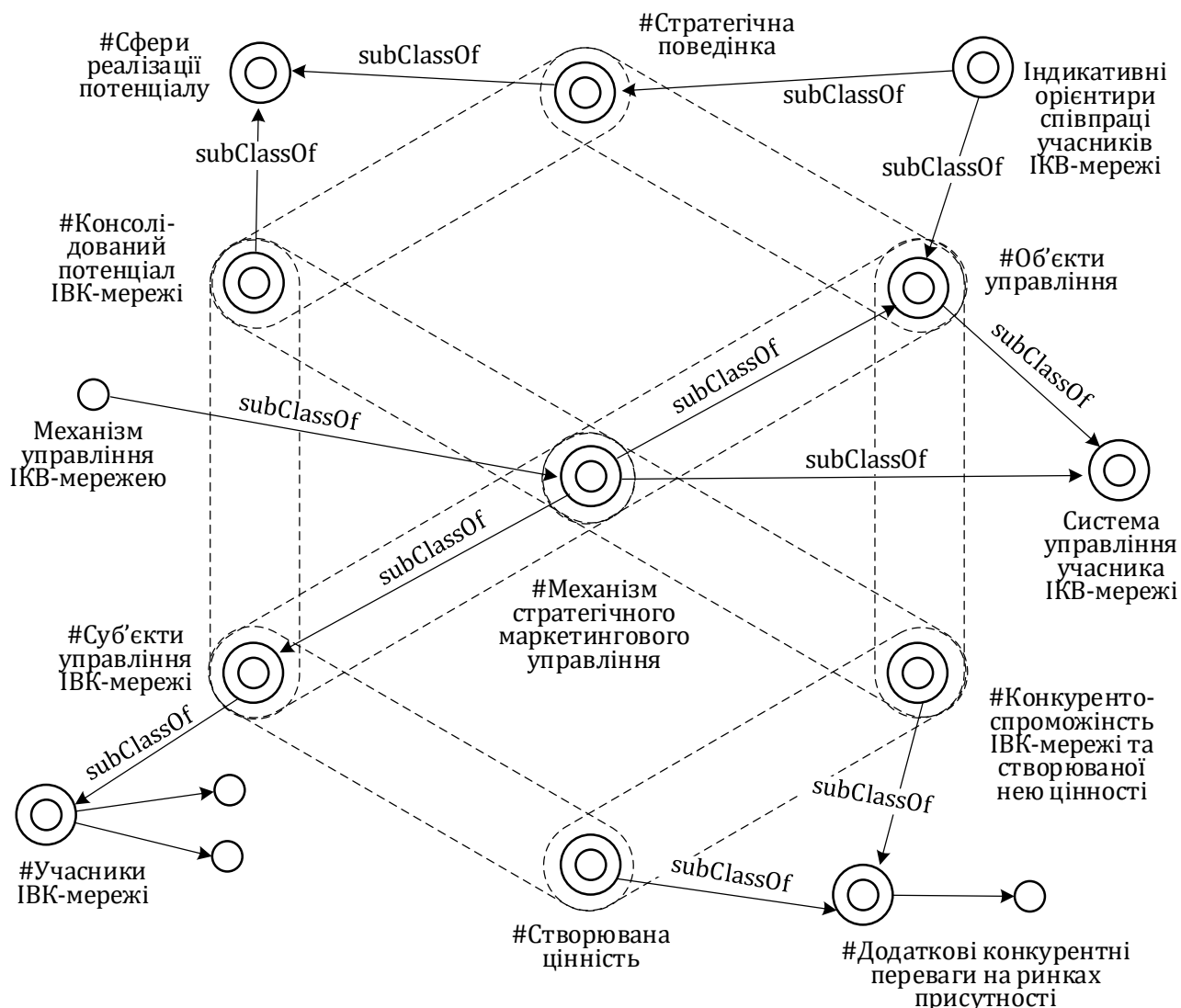


**Рис. 2. Агрегована онтологічна модель забезпечення стійкості інтеграційно-коопераційного розвитку та узгодження параметрів взаємодії учасників корпоративних об'єднань підприємств**

*авторська розробка*

Далі зазначимо, що наведені на рис. 2 класи визначають ключові сфери спрямування організаційних впливів при створенні механізму стратегічного маркетингового управління стійким інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств. Наповнення представлених на рис. 2 класів елементами визначає специфіку маркетингового управління конкретної ІКВ-мережі. Окрім того, опис взаємодії елементів класів є базою для формалізації паттернів стратегічної та конкурентної

поведінки залучених до інтеграційно-коопераційної взаємодії підприємств. Логіка вироблення таких паттернів, побудована як комбінування елементів представленої у вигляді графу онтологічної моделі ІКВ-мережі, відображена на рис. 3.



**Рис. 3. Логіка вироблення паттернів реалізації стратегічного маркетингового управління ІКВ-мережею**

*авторська розробка*

Організація стратегічного маркетингового управління ІКВ-мережею полягає у формуванні запитів до представленої на рис. 2 онтології предметної області. Такі запити, орієнтуючись на пропозиції С. Горшкова [1, с. 75], доцільно формувати у вигляді SPARQL-запиту. Це запит до виконаної в рамках RDF (Resource Description Framework) технології моделі знань про предметну область дослідження. Саме в результаті таких запитів відбувається змістовне наповнення задекларованого механізму стратегічного маркетингового управління. Якісний рівень таких запитів має прямий вплив на підвищення стійкості функціонування мережі інтеграційно-коопераційної взаємодії за рахунок оптимізації архітектури такої мережі.

Використання SPARQL-запитів дозволяє, наприклад, покращити аналітичне забезпечення процедури відбору учасників до ІКВ-мережі. Тут можливим є використання розповсюдженого в маркетинговій діяльності методу «лійки продажів». В межах даного методу процес інтеграційно-коопераційної взаємодії розбивається на складові стадії та визначається вплив кожної стадії на задоволення кінцевого споживача. Відбор учасників ІКВ-мережі можливий з використанням маркетингового методу класифікації

---

споживачів MEANACTS. Передбачається оцінювання кожного потенційного учасника інтеграційно-коопераційної взаємодії на предмет покращення характеристик ІКВ-мережі, які реалізуються у фінансових потоках (складова «money» методу MEANACTS), інституціональному забезпеченні (складова «emotions»), розподілі владних повноважень (складова «authority»), задоволенні потреб стейкхолдерів (складова «need»), реалізації ключових компетентностей (складова «areas of uniqueness») та конкурентних переваг (складова «competition»), безперервності діяльності (складова «timescale») та масштабування наявних практик діяльності (складова «scale»).

Перевагою онтологічних моделей є надання можливості ідентифікації всіх головних аспектів, які потребують узгодження під час реорганізації архітектури ІКВ-мережі. Таку реорганізацію пропонується здійснювати на основі побудови динамічних моделей компліментарності практик діяльності учасників та рівня взаємної лояльності стейкхолдерів. Такі моделі встановлюватимуть залежність між коливанням рівня поведінкової лояльності (додержанням інституціональних угод щодо функціонування ІКВ-мережі) й консолідовано визначеними окремими її детермінантами. Задля цього можуть використовуватися методи кореляційного та регресійного аналізу. Тут може визначатися, наприклад, залежність між наявними ресурсами та параметрами технології їх перетворення у вихід ІКВ-мережі (логіка такого аналізу подібна до визначення рівня прихильності споживача до складових програми лояльності).

Допускається пропонувати зіставлення онтологічної моделі з матричними методами стратегічного аналізу, коли за осями матриці використовуються класи представленої на рис. 2 онтології. У якості прикладу двовимірних матриць можна запропонувати матриці «кількість учасників ІКВ-мережі – тривалість співпраці» (за сегментами визначатимуться критерії оптимізації моделі цільової функції максимізації віддачі від присутності на ринку), «присутність у зонах ресурсів – задоволеність споживача» (визначатимуть правила формування логістичної стратегії ІКВ-мережі та логіку розбудови наскрізних бізнес-процесів), «тип лояльності – компоненти лояльності» (визначатиме логіку встановлення партнерських відносин між всіма учасниками інтеграційно-коопераційної взаємодії, розподілених у межах ланцюга створення цінності), «атрибути створеної цінності – сегменти ринку – учасники взаємодії» (забезпечуватиме динамічне узгодження компетентностей учасників ІКВ-мережі та формування оптимального ресурсно-ринкового портфелю). На базі застосування таких матриць визначатимуться параметри стратегічної поведінки ІКВ-мережі на ринку. Маркетингове управління інтеграційно-коопераційним розвитком корпоративних об'єднань підприємств у даному випадку забезпечуватиме додержання обраних параметрів, а властивість стійкості проявлятиметься через характеристики відхилень від обраної логіки стратегічної поведінки ІКВ-мережі.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, у статті запропоновано методичний підхід щодо зменшення невизначеності й негативного впливу ринкового оточення, підвищення рівня конкурентоспроможності й ефективності функціонування підприємств при їх залученні до інтеграційно-коопераційної взаємодії. Організація маркетингового управління у даному випадку полягатиме у формуванні інституціональних полів взаємодії учасників ІКВ-мережі, заснованого на використанні інструментарію маркетингу партнерських відносин (такий інструментарій становить основу організаційно-економічного забезпечення процесів інтеграційно-коопераційного розвитку). Разом з тим, означений підхід вимагає проведення подальших досліджень за низкою напрямів. По-перше, необхідно дослідити питання розбудови ієрархії контурів маркетингового управління для різних типів інтеграційно-коопераційних об'єднань корпоративних підприємств. Тут потрібним виявляється удосконалення шляхів побудові системи управління окремим учасником



---

інтеграційно-коопераційної взаємодії та розвиток інструментів консолідації таких систем управління в єдиний контур. По-друге, потребує деталізація типів відносин учасників інтеграційно-коопераційної взаємодії, адже без цього неможливою є навіть постановка зазначених задач багатокритеріальної оптимізації. По-третє, розроблена онтологічна модель представлена лише на концептуальному рівні, через що потрібно забезпечити її реалізацію за допомогою технічних засобів онтологічного моделювання. Все це становитиме перспективи подальших розробок авторів.

### **Список літератури**

1. Горшков С. Введение в онтологическое моделирование. М.: ООО «ТринитиДата», 2018. 165 с.
2. Дей Д. Стратегический маркетинг. М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. 640 с.
3. Иванов Ю.Б., Пилипенко А.А. Интеграційний розвиток суб'єктів господарювання: теоретичне обґрунтування та організація управління: монографія. Харків: ВД Інжек, 2012. 400 с.
4. Лепейко Т.І., Пилипенко А.А., Пушкар О.І., Березовський К.М., Попов А.В. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації: монографія. Харків: ТОВ «Золоті сторінки», 2015. 664 с.
5. Попов В.М., Ляпунов С.И., Муртузалиева С.Ю. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях. М.: Финансы и статистика, 2001. 384 с.
6. Флингстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений. *Экономическая социология*. 2001. № 4. С. 28-55.
7. Циганкова Т.М. Управління міжнародним маркетингом. К.: КНЕУ, 2001. 132 с.
8. Hekansson H. International Marketing and Purchasing of Industrial Goods. New York: JOHN WILEY & SONS, 1982. 415 с.
9. Handfield R.B., Nichols E.L. Supply Chain Redesign. Transforming Supply Chains into Integrated Value Systems. USA: Prentice Hall PTR, 2003. 398 с.
10. Hollensen S. Marketing Management: A Relationship Approach. London: Financial Times Prentice Hall, 2010. 698 p.
11. Kotler P., Lane K. Marketing Management. London: Prentice Hall, 2011. 812 p.
12. Parker B. Introduction to Globalization and Business: Relationships and Responsibilities. London: SAGE Publications, 2005. 537 p.
13. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. London: Financial Time Prentice Hall, 2011. 288 p.
14. Rushton A., Croucher P., Baker P. The handbook of logistics & distribution management. London: Cogan Page, 2010. 664 p.
15. Seifert D. Collaborative planning, forecasting, and Replenishment: How to Create a Supply Chain Advantage. New York: AMACOM, 2003. 432 p.

### **References**

1. Gorshkov, S. (2018). *Vvedeniye v ontologicheskoye modelirovaniye* [Introduction to ontological modeling]. TrinitData. Moskow. Russia.
2. Dey, D. (2002). *Strategicheskyy marketing*. [Strategic marketing]. EKSMO-Press. Moskow. Russia.
3. Ivanov, Yu.B., Pilipenko, A.A. (2012). *Intehratsiyunnyy rozvytok sub"yektiv hospodaryuvannya: teoretychne obgruntuvannya ta orhanizatsiya upravlinnya* [Integration development of business entities: theoretical substantiation and organization of management]. VD Inzhek. Kharkiv. Ukraine.
4. Lepeyko, T.I., Pylypenko, A.A., Pushkar, O.I., Berezovs'kyu, K.M., Popov, A.V. (2015). *Orhanizatsiya marketynhovoho upravlinnya diyal'nisty pidpryyemstv mashynobudivnoho klastera v umovakh hlobalizatsiyi*. [Organization of marketing management of machine-

- 
- building cluster enterprises in the conditions of globalization]. Zoloti storinky. Kharkiv. Ukraine.
5. Popov, V.M., Lyapunov, S.I., Murtuzaliyeva, S.YU. (2001). *Menedzhment i marketing biznesa v mezhdunarodnykh kompaniyakh*. [Business management and marketing in international companies]. Finansy i statistika. Moscow. Russia.
  6. Flingstin, N. (2001). «Fields, Power and Social Skills: A Critical Analysis of New Institutional Currents». *Ekonomicheskaya sotsiologiya*. 2001. no 4, pp. 28-55.
  7. Tsyhankova, T.M. (2001). *Upravlinnya mizhnarodnym marketynhom* [International marketing management]. KNEU. Kiev. Ukraine
  8. Hekansson, H. (1982). *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*. JOHN WILEY & SONS. New York. USA.
  9. Handfield, R.B., Nichols, E.L. (2003). *Supply Chain Redesign. Transforming Supply Chains into Integrated Value Systems*. Prentice Hall PTR. USA
  10. Hollensen, S. (2010). *Marketing Management: A Relationship Approach*. Financial Times Prentice Hall. London. England
  11. Kotler, P., Lane, K. (2011). *Marketing Management*. Prentice Hall. London. England.
  12. Parker, B. (2005). *Introduction to Globalization and Business: Relationships and Responsibilities*. SAGE Publications. London. England
  13. Christopher, M. (2011). *Logistics & Supply Chain Management*. Financial Time Prentice Hall. London. England.
  14. Rushton, A., Croucher, P., Baker, P. (2010). *The handbook of logistics & distribution management*. Cogan Page. London. England.
  15. Seifert, D. (2003). *Collaborative planning, forecasting, and Replenishment: How to Create a Supply Chain Advantage*. AMACOM. New York. USA.

**Стаття надійшла до редакції 21.09.2020 р.**