

УДК 33**Разработка стратегии оптимизации организации маркетингового управления предприятиями****Охременко Светлана Игоревна**

Кандидат технических наук, доцент,
заведующая кафедрой управления проектами и аудиторской деятельности,
Донбасский государственный университет юстиции
283049, Российская Федерация, Донецк, ул. Лебединского, 9;
e-mail: sveta_okhremenko@mail.ru

Перебейнос Елена Николаевна

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра управления проектами и аудиторской деятельности
Донбасский государственный университет юстиции
283049, Российская Федерация, Донецк, ул. Лебединского, 9;
e-mail: dguj_minjsta@mail.ru

Перебейнос Юрий Васильевич

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра менеджмента организаций,
Автомобильно-дорожный институт (филиал)
Донецкий национальный технический университет,
284646, Российская Федерация, Горловка, ул. Кирова, 51;
e-mail: y.v.perebeynos@mail.ru

Аннотация

Предложены маркетинговые стратегии для оптимизации организационной структуры, которые варьируются в зависимости от уровня согласованности в системе маркетингового управления предприятий. Разработанные стратегии управления организационной культурой предприятий направлены на формирование и развитие традиций и ценностей компании, а также на создание атмосферы корпоративной семьи. В работе сделан вывод, что маркетинговые стратегии, направленные на управление сопротивлением стратегическим изменениям, сосредоточены на преодолении барьеров, препятствующих реализации изменениями, и на повышении уровня мотивации сотрудников, активно вовлеченных во внедрение стратегических изменений в управлении маркетингом организации.

Для цитирования в научных исследованиях

Охременко С.И., Перебейнос Е.Н., Перебейнос Ю.В. Разработка стратегии оптимизации организации маркетингового управления предприятиями // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 4А. С. 802-811.

Ключевые слова

Маркетинговые стратегии, оптимизация, маркетинговое управление, организационная культура, традиции, ценности компании, корпоративная семья.

Введение

Эффективность маркетингового управления в деятельности компании во многом определяется качеством принимаемых стратегий и успешностью их исполнения. Поэтому важно создать и внедрить оптимизационные стратегии для совершенствования маркетингового управления в организациях [Албагачиева, 2022, 90].

Система эффективного маркетингового управления предприятием в условиях рыночной экономики оказывает значительное влияние на результаты деятельности коммерческого предприятия, как в текущем периоде, так и на перспективу. Проблемам теории и практики маркетингового менеджмента посвящены работы многих авторов, таких как А.А. Албагачиева, Т.Е.Ананьева, Е.Б.Анфиногенова, Л.И.Бушуева, Т.А.Васильева, П.В.Воликов, Р.Б.Галеева, Б.Н.Каруев, Ю.А.Кольцов, Г.А.Корнилов, О.Н.Кутайцева, В.А.Пархименко, Е.В.Самаева, Е.О.Селищева, Б.Ю. Сербиновский, Ю.Н.Соловьева, И.В.Толмачева, О.В.Фокина, Э.В.Эрдниева и др.

Проблемы организации как функции менеджмента рассматривают в своих работах как отечественные, так и зарубежные ученые, среди которых: Н.Алексеев, Дж.Дэй, М.К.Ильясова, Х.С.Каплан, А.Б.Колегов, Ф.Котлер, Д.В.Крутик, М.Макдональд, Е.Г.Никольская, Р.Б.Ноздрева А.М.Николаев, Е.Ю.Трофименко и др.

В условиях постоянных изменений в различных секторах экономики, таких как реструктуризации, экономическая турбулентность и неопределенность будущего, а также растущие риски для бизнеса и требования со стороны партнеров и потребителей, влияние на функционирование современных торговых компаний становится значительным. Перед данными предприятиями стоит задача поиска новых управленческих механизмов и современных подходов для улучшения своей деятельности. Они должны активно применять маркетинговые инструменты для укрепления своих позиций на жестком конкурентном рынке [Кольцов, 2021].

Это подчеркивает важность внимания к вопросам управления маркетингом, эффективность которого зависит не только от выполнения маркетинговых мероприятий, но и от способности компании адаптироваться и развиваться [Самаева, 2020, 390]. Данная ситуация указывает на необходимость обоснования концептуальных основ для разработки стратегии маркетингового управления, что еще раз подтверждает актуальность данной научной работы

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов

Стратегии оптимизации организации маркетингового управления деятельностью предприятия включают в себя пять групп стратегий:

- стратегии управления маркетинговым взаимодействием;
- маркетинговые стратегии оптимизации организационной структуры маркетингового управления предприятиями;

- маркетинговые стратегии управления персоналом;
- маркетинговые стратегии управления организационной культурой;
- маркетинговые стратегии для управления сопротивлением стратегическим изменениям.

[Кутайцева, 2023, 70]

Первая группа стратегий – стратегии управления маркетинговым взаимодействием – должна разрабатываться на основе результатов анализа организации взаимодействия в системе управления маркетингом на основе матрицы определения уровня качества взаимодействия в системе управления маркетингом (рис. 1).

Уровень качества взаимодействия в системе управления маркетингом предприятия	Стратегия
Высокий	Поддержка совместимости
Достаточный	Развитие внутреннего взаимодействия
	Развитие внешнего взаимодействия
Умеренный	Развитие взаимодействия

Рисунок 1 – Рекомендуемые стратегии управления маркетинговым взаимодействием предприятий

Для предприятий, которые имеют высокий уровень качества взаимодействия в системе управления маркетингом, целесообразно иметь стратегию поддержки взаимодействия; для предприятий, обладающих достаточным уровнем качества взаимодействия в системе управления маркетингом – стратегия развития внутреннего или внешнего взаимодействия; Для предприятий, имеющих умеренный уровень качества взаимодействия в системе управления маркетингом – стратегия развития взаимодействия [Анфиногенова, 2012, 148].

На основе общих стратегий управления маркетинговым взаимодействием целесообразно разработать стратегии управления внешним и внутренним маркетинговым взаимодействием.

Стратегии управления внешним маркетинговым взаимодействием целесообразно разрабатывать по следующим направлениям:

- стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системах «B2G» и «G2B»;
- стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системе «B2B»;
- стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системе «B2C».

Стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системах «b2g» и «g2b» направлены на улучшение взаимоотношений предприятия с органами власти (рис. 2).

Уровень качества взаимодействия в системах "b2g" и "g2b"	Стратегия
Высокий	– качественное представление интересов компании в государственных структурах;
Терпимая	– налаживание коммуникаций с государственными органами;
	– повышение эффективности лоббистской политики;
	– качественное представление интересов компании в государственных структурах;
	– систематическое информирование общественных организаций о деятельности предприятия;
	– налаживание коммуникаций с общественными организациями.

Рисунок 2 – Рекомендуемые стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системах "b2g" и "g2b"

Стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системе «b2b» направлены на улучшение взаимоотношений между предприятием и деловыми партнерами (рис. 3).

Уровень качества взаимодействия в системе "b2b"	Стратегия
Высокий	– поддержание уровня качества взаимодействия в системе "B2B";
Терпимая	– систематическое информирование деловых партнеров; – налаживание коммуникаций с деловыми партнерами; – установление обратной связи; – совершенствование договорных отношений с деловыми партнерами.

Рисунок 3 – Рекомендуемые стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системе «b2b»

Стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системе «b2c» направлены на улучшение взаимоотношений между предприятием и потребителями (рис. 4).

Уровень качества взаимодействия в системе "b2c"	Стратегия
Высокий	– систематическое информирование покупателей; – налаживание коммуникаций с клиентами; – своевременное решение конфликтных ситуаций с клиентами;
Терпимая	– систематическое информирование покупателей; – налаживание коммуникаций с клиентами; – управление лояльностью клиентов; – повышение удовлетворенности клиентов; – систематическое рассмотрение жалоб и пожеланий клиентов; – своевременное решение конфликтных ситуаций с клиентами.

Рисунок 4 – Рекомендуемые стратегии управления маркетинговым взаимодействием в системе "b2c"

Целесообразно разработать стратегии управления внутренним маркетинговым взаимодействием по следующим направлениям:

- маркетинговые стратегии управления адаптивностью персонала предприятий;
- маркетинговые стратегии управления организационным поведением персонала предприятия;
- маркетинговые стратегии управления организационной дисциплиной на предприятиях;
- маркетинговые стратегии по управлению конфликтогенами на предприятиях;
- маркетинговые стратегии для управления сплоченностью коллектива на предприятиях.

Маркетинговые стратегии управления адаптивностью персонала предприятий направлены на повышение способности работников адаптироваться к ситуации, гибко реагировать на изменения маркетинговой среды и принимать адекватные управленческие решения в условиях неопределенности и риска).

Маркетинговые стратегии управления организационным поведением персонала предприятия ориентированы на оптимизацию поведения сотрудников в соответствии с традициями предприятия, его корпоративной культурой, что будет способствовать повышению эффективности организации маркетингового управления деятельностью предприятия.

В целях повышения организационной дисциплины на предприятии целесообразно разработать соответствующие маркетинговые стратегии.

Для снижения уровня конфликтности на предприятиях целесообразно разработать маркетинговые стратегии управления конфликтогенами, предусматривающие управление организационными, коммуникативными и психологическими конфликтогенами.

Маркетинговые стратегии управления сплоченностью коллектива на предприятиях направлены на организацию командной работы и получение синергетического эффекта от присутствия сотрудников в коллективе [Воликов, 2022, 285].

Вторая группа стратегий – маркетинговые стратегии оптимизации организационной структуры управления маркетингом – включает в себя следующие стратегии:

- маркетинговые стратегии управления соответствием организационной структуры маркетингового управления предприятий внешней среде; маркетинговые стратегии управления целесообразностью организационной структуры маркетингового управления предприятиями;
- маркетинговые стратегии управления конгруэнтностью организационной структуры маркетингового управления предприятиями.

Для эффективного функционирования организационной структуры управления маркетингом необходимо обеспечить ее соответствие внешней среде, в связи с чем целесообразно разработать маркетинговые стратегии управления соответствием организационной структуры управления маркетингом предприятий внешней среде высокого, терпимого или низкого уровня соответствия организационной структуры управления маркетингом предприятия внешней среде.

В целях повышения уровня целесообразности организационной структуры маркетингового управления предприятиями целесообразно разработать соответствующие маркетинговые стратегии, которые подразделяются уровню целесообразности организационной структуры маркетингового управления деятельностью предприятия: **76-100%** – оптимизация распределения обязанностей; повышение уровня полноты функций; **51-75%** – пересмотр названия подразделения, занимающегося управлением маркетингом; оптимизация распределения обязанностей; повышение уровня полноты функций; повышение эффективности работы отдела управления маркетингом; **0-25%** – создание отдела управления маркетингом; выбор оптимального названия для отдела, занимающегося управлением маркетингом; обеспечение должной субординации отдела управления маркетингом; обеспечение эффективного распределения обязанностей; предоставление необходимых полномочий; обеспечение высокого уровня полноты функций; налаживание коммуникаций; обеспечение эффективности работы отдела управления маркетингом.

Маркетинговые стратегии управления конгруэнтностью организационной структуры маркетингового управления предприятиями направлены на повышение гибкости, устойчивости, открытости и эффективности организационной структуры.

Третья группа стратегий – маркетинговые стратегии управления персоналом – включает в себя следующие стратегии:

- маркетинговые стратегии управления условиями труда на предприятиях;
- маркетинговые стратегии управления деловыми качествами работников предприятий;
- маркетинговые стратегии управления распределением прав и обязанностей в системе маркетингового управления предприятиями;
- маркетинговые стратегии управления делегированием полномочий на предприятиях;

– маркетинговые стратегии для управления многообразием на предприятиях.

Маркетинговые стратегии управления условиями труда на предприятиях направлены на улучшение условий труда, что будет способствовать повышению эффективности работы персонала. По уровню условий труда на предприятии они подразделяются на высокий, терпимый и низкий уровень.

Маркетинговые стратегии управления деловыми качествами работников предприятий направлены не только на повышение уровня квалификации персонала, но и на развитие коммуникативных и личностных качеств работников, необходимых для эффективной работы в условиях неопределенности (рис. 5).

Уровень деловых качеств сотрудников компании	Стратегия
Высокий	<ul style="list-style-type: none"> – повышение коммуникабельности сотрудников; – развитие у персонала способности прогнозировать ситуацию;
Терпимая	<ul style="list-style-type: none"> – повышение компетентности сотрудников; – обеспечение согласованности знаний сотрудников; – повышение коммуникабельности сотрудников; – повышение инновационности персонала; – развитие способности персонала прогнозировать ситуацию.

Рисунок 5 – Рекомендуемые маркетинговые стратегии управления деловыми качествами работников предприятий

В целях совершенствования практики распределения прав и обязанностей в системе управления маркетингом предприятий целесообразно разработать соответствующие маркетинговые стратегии.

Эффективность управления маркетингом напрямую зависит от эффективности делегирования полномочий, в связи с чем целесообразно разрабатывать маркетинговые стратегии управления делегированием полномочий на предприятиях.

Особое значение в условиях рыночной экономики имеют маркетинговые стратегии управления многообразием на предприятиях (рис. 6), которые направлены на учет различий работников, их потребностей при распределении обязанностей, выборе методов мотивации, планировании карьеры и т.д.

Уровень управления многообразием на предприятии	Стратегия
Терпимая	<ul style="list-style-type: none"> – определение потребностей сотрудников; – учет потребностей сотрудников; – разработка и внедрение программ управления маркетингом с учетом различий сотрудников; – создание групп поддержки; – учет различий сотрудников при выборе методов мотивации;
Низкий	<ul style="list-style-type: none"> – определение потребностей сотрудников; – учет потребностей сотрудников; – разработка и внедрение программ управления маркетингом с учетом различий сотрудников; – проведение обучающих программ для руководителей; – создание групп поддержки; – создание института наставников; – учет различий сотрудников при выборе методов мотивации.

Рисунок 6 – Рекомендуемые маркетинговые стратегии для управления многообразием на предприятиях

Четвертая группа стратегий – маркетинговые стратегии управления организационной культурой предприятий [Сербиновский, 2010, 30]. Они направлены на формирование и развитие традиций, ценностей предприятия, формирование корпоративной семьи и согласно уровню сформированности организационной культуры на предприятии подразделяются на высокий уровень: соблюдение дресс-кода сотрудниками; использование единых форм приветствия; формирование поведенческих стереотипов; формирование корпоративной семьи; формирование убеждений; и терпимый: обеспечение сотрудников брендированной одеждой; соблюдение дресс-кода сотрудниками; соблюдение правил поведения; использование единых форм приветствия; формирование поведенческих стереотипов; обеспечение рациональности принятия решений; организация командной работы; конструктивное отношение к проблемам; формирование корпоративной семьи; формирование ценностей; Формирование убеждений (рис. 7).

Уровень сформированности организационной культуры на предприятии	Стратегия
Высокий	<ul style="list-style-type: none"> – соблюдение дресс-кода сотрудниками; – использование единых форм приветствия; – формирование поведенческих стереотипов; – формирование корпоративной семьи; – формирование убеждений;
Терпимая	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение сотрудников брендированной одеждой; – соблюдение дресс-кода сотрудниками; – соблюдение правил поведения; – использование единых форм приветствия; – формирование поведенческих стереотипов; – обеспечение рациональности принятия решений; – организация командной работы; – конструктивное отношение к проблемам; – формирование корпоративной семьи; – формирование ценностей; – Формирование убеждений.

Рисунок 7 – Рекомендуемые маркетинговые стратегии управления организационной культурой предприятий

Пятая группа стратегий – маркетинговые стратегии управления устойчивостью к стратегическим изменениям на предприятиях – ориентированы на преодоление барьеров на пути реализации стратегических изменений, а также повышение уровня мотивации работников, занятых во внедрении стратегических изменений в области управления маркетингом (рис. 8).

Таким образом, внедрение разработанной интегрированной системы организационных механизмов управления маркетингом и стратегий оптимизации организации управления маркетингом будет способствовать укреплению рыночных позиций предприятия, повышению качества маркетингового взаимодействия, совершенствованию организационной структуры, повышению эффективности управления маркетинговым персоналом, развитию организационной культуры и снижению сопротивления стратегическим изменениям в системе управления маркетингом.

Изучение теоретических положений и практическая реализация организации маркетингового управления предприятиями позволили найти новое научное решение проблемы совершенствования организации маркетингового управления предприятиями на основе комплексного и стратегического подходов и позволили сделать следующие выводы:

Оценка эффективности стратегических преобразований в области управления маркетингом осуществлялась с помощью специально разработанных компьютерных программ,

охватывающих несколько ключевых направлений [Дэй Дж, 2002, 640]:

- определение типа стратегических изменений;
- анализ эффективности изменений в организационной структуре;
- управление маркетинговым персоналом и организационной культурой;
- качество реализации стратегии;
- уровень устойчивости к изменениям;
- эффективность самих стратегических изменений;
- многофакторный корреляционный анализ факторов, влияющих на эффективность изменений.

Уровень устойчивости к стратегическим изменениям в организации маркетингового управления деятельностью предприятия	Стратегия
Низкий	<ul style="list-style-type: none"> – информирование персонала об изменениях; – установление обратной связи; – обеспечение четкости требований; – снижение эмоциональности сотрудников;
Гибкая	<ul style="list-style-type: none"> – информирование персонала об изменениях; – уточнение целей стратегических изменений; – установление обратной связи; – обеспечение четкости требований; – обеспечение вознаграждения персонала, занятого на выполнении вахтовых работ; – объяснение необходимости изменений; – обеспечение заинтересованности работников в проведении преобразований; – снижение эмоциональности сотрудников.

Рисунок 8 – Рекомендуемые маркетинговые стратегии для управления сопротивлением стратегическим изменениям на предприятиях

Обобщение полученных результатов показало, что предприятия кластеров А, В, Д и Е демонстрируют высокий уровень эффективности стратегических преобразований в управлении маркетингом (средние значения 75,11%, 71,79%, 74,88% и 66,01% соответственно). Напротив, предприятия кластера С имеют лишь удовлетворительный уровень (в среднем 45,05%), что связано с удовлетворительными оценками по большинству рассматриваемых показателей.

В рамках проведенного многофакторного корреляционного анализа было установлено, что все исследуемые факторы оказывают значительное влияние на эффективность стратегических изменений в области маркетинга. Наибольшие коэффициенты корреляции были зафиксированы для следующих факторов: уровень эффективности изменений в управлении маркетинговым персоналом (0,957), уровень изменений в организационной культуре (0,953) и качество реализации маркетинговых стратегий (0,952). Некоторые коэффициенты оказались несколько ниже для уровня изменений и сопротивления им в организационной структуре управления маркетингом (0,905) и в самой организации маркетингового управления (0,900). Отрицательный коэффициент корреляции, отражающий уровень сопротивления стратегическим изменениям в области управления маркетингом, указывает на то, что чем менее выражено сопротивление, тем выше эффективность изменений.

Заключение

Разработаны стратегии по оптимизации организации маркетингового управления предприятиями, которые делятся на пять основных групп:

1. Стратегии управления маркетинговым взаимодействием.

2. Маркетинговые стратегии для оптимизации организационной структуры управления.
3. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом.
4. Маркетинговые стратегии управления организационной культурой.
5. Маркетинговые стратегии, направленные на управление сопротивлением стратегическим изменениям.

Каждая из стратегий оптимизации организации маркетингового управления разрабатывается индивидуально для каждого предприятия, учитывая результаты проведенных исследований в области маркетингового менеджмента.

Библиография

1. Албагачиева А. А. Оценка эффективности маркетинговой деятельности / А. А. Албагачиева // *Endless Light in Science*. – 2022. – № 2-2. – С. 89-93.
2. Кольцов Ю. А. Методы и оценка маркетинговой деятельности предприятий // *Современные научные исследования и инновации*. №9. – 2021. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://web.snauka.ru/issues/2021/09/96540> (дата обращения: 21.11.2024).
3. Самаева Е. В. Совершенствование и оценка эффективности маркетинговой деятельности на предприятии / Е. В. Самаева, Э. В. Эрдниева, Д. Н. Сюкиев, Б. Н. Каруев, А. Д. Самаева // *Вестник Алтайской академии экономики и права*, N 12 (часть 2), декабрь 2020 г.) – С. 386-391.
4. Кутайцева О. Н. Маркетинг и маркетинговая деятельность организации / О. Н. Кутайцева, И. В., Толмачева, А. А. Толмачев // *Economy and Business: Theory and Practice* – vol. 5-2 (99). – 2023. – С. 65-68.
5. Анфиногенова Е. Б. Методы оценки эффективности маркетинговых мероприятий / Е. Б. Анфиногенова. – Текст : непосредственный // *Проблемы и перспективы экономики и управления : материалы I Междунар. науч. конф.* (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). – Санкт-Петербург : Реноме, – 2012. – С. 147-149. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/15/2016/> (дата обращения: 02.12.2024).
6. Воликов П.В. Эволюция теоретических аспектов маркетинговых исследований / П. В. Воликов // *Экономика и социум: современные модели развития*. – 2022. – Том 12. – № 4. – С. 283-290.
7. Сербиновский Б. Ю. Уточнение понятия «организация маркетинга» в контексте адаптивного, гибкого производства / Б. Ю. Сербиновский, Т. А. Васильева // *Научный журнал КубГАУ, №57(03)*. – 2010. – С.1-44.
8. Дэй Дж. Стратегический маркетинг / Дж. Дэй // – М.: ЭКСМО-Пресс. – 2002. – 640 с.

Development of Strategy for Optimizing Marketing Management Organization in Enterprises

Svetlana I. Okhremenko

PhD in Technical Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Project Management and Audit,
Donbass State University of Justice,
283049, 9 Lebedinskogo str., Donetsk, Russian Federation;
e-mail: sveta_okhremenko@mail.ru

Elena N. Perebeinos

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Project Management and Audit,
Donbass State University of Justice,
283049, 9 Lebedinskogo str., Donetsk, Russian Federation;
e-mail: dguj_minjsta@mail.ru

Yurii V. Perebeinos

PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Department of Organizational Management, Automotive and Road Institute (Branch), Donetsk National Technical University, 284646, 51 Kirova str., Gorlovka, Russian Federation; e-mail: y.v.perebeynos@mail.ru

Abstract

This study proposes marketing strategies for optimizing organizational structures, tailored to the level of coordination within enterprises' marketing management systems. The developed strategies for managing organizational culture aim to establish and develop company traditions and values, as well as foster a "corporate family" atmosphere. The research concludes that marketing strategies focused on managing resistance to strategic changes are designed to overcome barriers to implementation and enhance employee motivation among those actively involved in adopting strategic changes in marketing management.

For citation

Okhremenko S.I., Perebeinos E.N., Perebeinos Yu.V. (2025) Razrabotka strategii optimizatsii organizatsii marketingovogo upravleniya predpriyatiyami [Development of Strategy for Optimizing Marketing Management Organization in Enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (4A), pp. 802-811.

Keywords

Marketing strategies, optimization, marketing management, organizational culture, traditions, company values, corporate family.

References

1. Albagachieva A. A. (2022) Evaluation of the effectiveness of marketing activities [Ocenka effektivnosti marketingovoy dejatelnosti] *Endless Light in Science*. No. 2-2, pp. 89-93.
2. Koltsov Yu.A. (2021) Methods and evaluation of marketing activities of enterprises [Metody i ocenka marketingovoy dejatelnosti predpriyatij] available at: <https://web.snauka.ru/issues/2021/09/96540>
3. Samaeva E.V. (2020) Improvement and evaluation of the effectiveness of marketing activities at the enterprise [Sovershenstvovaniye i ocenka effektivnosti marketyngovoy dejatelnosti na predpriyatii] *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, No. 12 (part 2) , pp. 386-391.
4. Kutaytseva O.N. (2023) Marketing and marketing activities of the organization [Marketing i marketingovaya dejatelnost organizatsii] *Economy and Business: Theory and Practice – vol. 5-2 (99)* , pp. 65-68.
5. Anfinogenova E.B. (2012) Methods for evaluating the effectiveness of marketing activities [Metody ocenki effektivnosti marketyngovykh meropriyatij] *Problems and prospects of economics and management: proceedings of the First International Scientific Conference*. St. Petersburg: Renome, 147-149pp. available at: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/15/2016>.
6. Volikov P. V. (2022) Evolution of theoretical aspects of marketing research [Evolucija teoreticheskikh aspektov marketingovykh issledovaniy] *Economics and society: modern models of development*. Volume 12. No. 4, pp. 283-290.
7. Serbinovskiy B.Y. (2010) Clarifying the concept of "marketing organization" in the context of adaptive, flexible production [Utochneniye ponjatija organizatsiya marketinga v kontekste adaptivnogo gibkogo proizvodstva] *KubGAU Scientific Journal*, №57(03), pp. 1-44.
8. Dei Dzh. (2002) *Strategicheskii marketing*. M.: EKSMO-Press. 640 p.