

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

CONCEPTUAL APPROACHES TO THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF HOLISTIC MARKETING

У статті розглянуто стратегічні аспекти діяльності сучасної промисловості. Виявлено підвищення ролі маркетингу в системі управління промисловим підприємством. Розглянуті зовнішні та внутрішні умови використання маркетингу промисловими підприємствами. Визначено рівень орієнтації бізнесу залежно від зовнішніх та внутрішніх факторів. Зроблено висновок про необхідність використання промисловими підприємствами концепції холистичного маркетингу, оскільки світова практика маркетингу у теперішній час характеризується новими тенденціями, серед яких важливе місце займає зміна маркетингових парадигм. У таких умовах актуальним є перехід від домінування класичної парадигми – «вивчення потреб» до нової парадигми «холистичного маркетингу» – «реалізація принципів інтегративного підходу». Холистичний маркетинг покликаний забезпечити створення цілісного підходу у системі маркетингового управління та синтезувати в єдину модель існуючі концепції маркетингу.

Ключові слова: промислове підприємство, маркетингові концепції, холистичний маркетинг, конкурентоспроможність, зовнішні фактори, внутрішні фактори.

The article considers the strategic aspects of modern industry. An increase in the role of marketing in the management system of an industrial enterprise is revealed. External and internal conditions of use of marketing by industrial enterprises are considered. The level of business orientation is determined depending on external and internal factors. The conclusion is made about the need to use the concept of holistic marketing by industrial enterprises, as the world practice of marketing is currently characterized by new trends, among which an important place is the change of marketing paradigms. The need for a new marketing paradigm arose due to the fact that the modern market does not belong to entrepreneurs who operate separately, but to entrepreneurs, suppliers, partners, consumers, whose activities are aimed at creating long-term relationships. In such conditions, the transition from the dominance of the classical paradigm – «needs study» to the new paradigm of «holistic marketing» – «implementation of the principles of an integrative approach» is relevant. Thus, changes in the external macro- and micro-environmental environment reduce the effectiveness of traditional methods of market-oriented activities of enterprises. This applies to all types of their activities: innovation, production, marketing, human resources, finance. In the whole set of activities of a modern enterprise the most important role play innovative and marketing. Reducing the effectiveness of traditional marketing tools initiates the search for new approaches to marketing activities that would take into account the current realities of socio-economic processes, new opportunities caused by the active introduction of computer information technology, informatization of human activity. These conditions exacerbate the problem of improving the management of existing processes and developing new marketing tools and methods that would take into account new market opportunities and threats, target markets and allow specific companies to increase competitiveness and strengthen their market position. Holistic marketing is designed to ensure the creation of a holistic approach in the system of marketing management and synthesize into a single model of existing marketing concepts as elements of a holistic structure in creating a socio-economic mechanism of market regulation on common principles, taking into account its industry characteristics. Thus, the complexity and multifaceted nature of the problem of effective management of the enterprise in modern market conditions makes it necessary to study the tools associated with the effective management of industrial enterprises. That is why the issue of ensuring effective enterprise management needs special attention, first of all, using new approaches, methods, concepts, including marketing.

Key words: industrial enterprise, marketing concepts, holistic marketing, competitiveness, external factors, internal factors.

УДК 338.13

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct66-18>

Борисенко О.С.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національний авіаційний університет

Фісун Ю.В.

к.е.н.,
ст. викладач кафедри маркетингу
Національний авіаційний університет

Ярмолюк О.Я.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національний авіаційний університет

Fisun Iuliia

National Aviation University

Borysenko Olena

National Aviation University

Yarmolyuk Alexey

National Aviation University

Постановка проблеми. Досвід провідних країн світу та результати стратегічних напрямів багатьох галузей національної економіки свідчать, що реальне просування на шляху до принципів сталого розвитку влади в цілому, регіонів і підприємств досягається шляхом посилення економічної активності. Особлива роль у цьому процесі відводиться промисловості. Стан сучасного ринку розвитку вітчизняної економіки відображається у посиленні конкуренції між виробниками. Зростання конкуренції, перехід до високих технологічних стандартів, нових інформаційних технологій та багато інших факторів зовнішнього середовища вимагають додаткових змін і підвищення ефективності систем управління на підприємствах

і змушують їх керівників удосконалювати існуючі або використовувати нові моделі, методики для задоволення потреб клієнтів.

За таких обставин швидко зростає роль маркетингу як однієї із стратегічних бізнес-систем, що забезпечує комунікацію із зовнішнім середовищем, враховуючи необхідність просування хорошої системи маркетингу для забезпечення сталого розвитку бізнесу через технологічні інновації, новітні процеси розробки та управління підприємствами, створення конкурентоспроможної продукції, створення особливої споживчої вартості на ринку B2B. Тому компанії потребують нового погляду щодо результативності своєї діяльності та конкурентоспроможності в динамічному ринковому середовищі [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження маркетингової діяльності промислових компаній проводили такі вчені, як: І. Акімова, М. Долинська, Р. Фатхутдінов, Є. Крикавський, Л. Романова, О. Телетов, Ф. Вебстер, Г. Хардінг, Н. Чухрай, О. Юлдашева. Теоретична розробка та результативність маркетингу в глобальному контексті економічних процесів вимагає перегляду традиційних поглядів на перспективні орієнтири розвитку теорії маркетингу. Найактуальнішою і популярною концепцією є концепція холістичного маркетингу – це результат багаторічних поглядів підприємців, які виникли під час діяльності компаній на ринку та на самого ринку. Компаніям потрібен новий погляд на те, як вони повинні працювати і як конкурувати на новому ринку. Проте холістичний маркетинговий підхід, з одного боку, враховує інтегровані аспекти взаємодії бізнесу з клієнтами, дистриб'юторами та посередниками [3], з іншого боку, враховує всі зацікавлені сторони галузі, включаючи споживачів, співробітників, дистриб'юторів, акціонерів, громадськість та навколишнє середовище.

Аналіз сучасних публікацій провідних зарубіжних маркетингологів показує, що всупереч характеру появи нових концепцій маркетингу, фактично неможлива змінити мислення, яке б відповідало концепції маркетингової діяльності. Існує величезна прірва між реаліями економічних систем та станом маркетингової теорії [2].

Розвиток комерційної інфраструктури, посилення конкуренції, зміна споживчої поведінки та попиту та інших факторів підвищують увагу менеджерів до сучасних маркетингових ідей і вимагають дослідження, по-перше, змін і впливу факторів зовнішнього середовища, а по-друге - активнішого використання найбільш перспективних.

Постановка завдання. Метою даної роботи є забезпечення необхідності використання холістичного маркетингу промисловими підприємствами як однієї з умов підвищення ефективності та забезпечення подальшого розвитку.

Для досягнення мети були поставлені наступні задачі:

- визначення ключових умов, які сприятимуть вищим економічним результатам та кращим управлінським рішенням промисловим підприємствам;
- виявлення рівня маркетингової орієнтації підприємства конкретній концепції, враховуючи зовнішні та внутрішні умови.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведені в Україні економічні реформи створили певну основу для розвитку бізнесу в країні через встановлення нових внутрішньоекономічних зв'язків, заснованих на маркетингових принципах.

Досвід багатьох зарубіжних компаній показує, що одним із найнадійніших шляхів забезпечення стабільності бізнесу є розробка та розвиток

корпоративної маркетингової системи, яка покращується шляхом створення сприятливого середовища для дистриб'юторів, клієнтів та інших компаній. Для раціональної побудови організаційно-економічного механізму управління, інформаційно-аналітичного забезпечення, використання сучасних методів планування та організації виробництва повинно бути належним чином організована маркетингова діяльність на промисловому підприємстві.

Зміни зовнішнього макро- і мікросередовища знижують ефективність традиційних методів ринково-орієнтованої діяльності промислових підприємств. Це стосується всієї їх діяльності: інновацій, виробництва, маркетингу, людських ресурсів, фінансів тощо. У багатьох сучасних промислових підприємствах найважливішу роль відіграють інновації та маркетинг. Практика показує, що продаж і виробництво нової продукції є основою для розробки та реалізації успішних планів розвитку бізнесу, розробок, що визначають рівень НТП по всій країні.

Зниження ефективності традиційних маркетингових інструментів породжує шукати нові способи орієнтації маркетингової діяльності, які враховуватимуть поточні соціально-економічні процеси, нові інформаційні можливості роботи тощо. Ці заходи загострюють проблему покращення контролю над існуючими системами та розробки нових маркетингових інструментів і методів, які зосереджуватимуть увагу на нових ринкових можливостях та загрозах, цільових ринках та дозволять певним промисловим компаніям посилити конкуренцію та зміцнити свої ринкові позиції.

Якщо брати до уваги еволюцію концепцій маркетингу, то остання повільно трансформується в систему управління, яка, на думку практиків, інтегрована з моделлю великого відділу маркетингу і фахівців, що працюють у ньому в галузі маркетингових досліджень, продажів, реклами, просування і розподілу товарів або послуг [4].

За останні роки маркетинг як наука і бачення бізнесу різко змінилися. В історії маркетингу за понад століття виникло багато маркетингових концепцій, багато з яких досі використовуються промисловими компаніями. Однак швидкі економічні зміни, що є результатом процесів глобалізації та включення в глобальну економіку, змушують підприємства звертатися до сучасних маркетингових методів і шукати нові маркетингові концепції, які можуть принести успіх на ринку [2]. Один із найперспективніших способів на сьогоднішній день є холістичний маркетинг.

Ринки продовжують зростати, зокрема під впливом глобалізації та цифрових технологій, глобальних проблем (енергетика, природа, технології тощо) та посилення соціальної відповідальності. В умовах невизначеності керівники підприємств

визнають роль маркетингу як ефективного інструменту отримання прибутку, забезпечення стабільної позиції на ринку, тоді як керівники-маркетологи, усвідомлюючи його важливість і місце в регуляторному процесі, потребують забезпечення ефективності своїх рішень, шляхом збільшення продажів, клієнтської бази, формування довгострокової лояльності клієнтів тощо.

Змінюються компанії, змінюється організація збуту. Сьогодні практики говорять не просто про відділ з обмеженим набором функцій, а про маркетинг, який використовується в усій організації. Він визначає бачення, цілі та стратегічні плани. Маркетинг – це рішення про те, кого компанія хоче бачити клієнтом, що їй потрібно задовольнити, які продукти та послуги вона повинна випускати, які ціни встановлювати, які комунікації надсилати споживачу, які методи розподілу використовувати та які партнерські відносини створювати. Маркетинг корисний лише тоді, коли всі відділи компанії працюють разом для досягнення цілей. Для обліку всіх цих змін найбільш успішні компанії використовують холістичний (цілісний) маркетинг [2].

Однак, здебільшого маркетингову діяльність розглядають як елемент діяльності підприємства, який існує незалежно, і є самостійним об'єктом управління. Але зміни в ринковій економіці вимагають враховувати маркетингові підходи, тому вся система управління промисловим підприємством повинна мати орієнтацію на маркетинг [1].

Для забезпечення конкурентних переваг використання цифрових технологій, на нашу думку, дозволить підприємствам швидко впроваджувати нові бізнес-моделі, які виходять за межі традиційних споживчих ланцюжків вартості та охоплюють усі клієнтоорієнтовані мережі та потреби. Підприємствам необхідно покращити відносини з клієнтами з партнерами. Це може підвищити продуктивність і ефективність за рахунок спрощення кінцевих бізнес-процесів, зниження витрат на запаси та покращення процесів від затвердження замовлення до отримання платежу. Потужні бізнес-процеси допоможуть підвищити рівень обслуговування та зменшити витрати.

Основною функцією маркетингового процесу є інвестиції в розвиток: зростання бізнесу, формування бренду за рахунок продажу багатьох товарів і послуг партнерами. Таким чином, маркетингова система включає співробітників, клієнтів і партнерів, створюючи та забезпечуючи клієнтські стандарти та інновації. Тобто, підприємства повинні створити таку гнучку систему, яка могла б швидко реагувати на потреби клієнтів і бізнес-середовище, отримати більшу конкурентну перевагу, підтримувати та розкривати свої інноваційні можливості [5].

Сьогодні вже ніхто не може сумніватися в тому, що постійне впровадження інновацій – єдиний

спосіб підтримувати високий рівень організаційного розвитку та прибутковості. Інноваційна діяльність промислового підприємства стає основою конкурентної стратегії. Нові знання дозволять не тільки вдосконалити продукти та послуги, але й знизити собівартість продукції та підвищити її якість. Нові маркетингові інновації сприяють зростанню бізнесу та визнанню їх потенціалу. Сталий розвиток означає стійкий розвиток, який підтримується, тобто не протистоїть існуванню суспільства. Центральною ідеєю концепції сталого розвитку є створення умов і стратегій, які можуть забезпечити вирішення глобальних проблем екологічної та промислової політики [4]. Системи економічного зростання та впровадження впливають на навколишнє середовище, соціальне та моральне виховання, рівень життя, швидкий розвиток науки і техніки, капітал та інші глобальні екологічні фактори. Сучасний стан глобальної системи характеризується розвитком складних системних змін, що порушують темпи зростання складних структур, необхідних для сталого розвитку.

Стратегія сталого розвитку – це новий шлях подальшого розвитку цивілізації та вимагає розробки нових систем у всіх сферах, у тому числі й у промисловості.

Крім того, однією з головних функцій маркетингу сьогодні є створення попиту на нові продукти, які покращують умови життя, утримання техніки, сприяти створенню нових спільнот, підвищення інтелекту. Аналіз тенденцій та ідей розвитку вітчизняного бізнесу дозволив виявити різні проблеми, які призводять до зниження ефективності та стійкості діяльності підприємств. Основні з них: низький рівень технічного розвитку, технічна підтримка та конкуренція продукції, інноваційно-інвестиційна робота, забезпечення відповідними кадрами, незавершеність соціальної політики тощо. Ці та багато інших проблем у діяльності промислових підприємств пов'язані переважно з неефективною маркетинговою діяльністю, яка є своєрідним «гальмом» їх розвитку. Сучасні методики передбачають створення самостійних об'єктів не тільки для маркетингової діяльності, а структуру єдиної системи, в якій всі об'єкти пов'язані, тобто використання цілісної маркетингової концепції, або концепції холістичного маркетингу.

Щоб перейти до нової концепції розвитку, необхідно створити новий світогляд на основі нових концепцій. Завданням сучасного маркетингу є створення нових потреб, використання яких сприятиме розвитку нових стосунків, нового процесу розвитку, який принесе користь усім спільнотам. Це вимагає використання сучасних маркетингових інструментів, які інтегровані в єдину маркетингову систему.

Найважливішою функцією створення та вдосконалення будь-якого промислового підприємства є

пошук чинників, які можуть сформувати стратегічну основу для його сталого розвитку в нестабільному середовищі. Цей стратегічний фундамент базується на управлінських рішеннях, спрямованих на створення позитивного іміджу компанії, підвищення конкуренції, формування лояльності споживачів, підвищення інновацій та залучення інвестицій у компанію. Запорукою успішного розвитку бізнесу зі стратегічної точки зору є маркетингова стійкість.

Тому, у зв'язку з нестабільними змінами в українській економіці, споживчими потребами та багатьма іншими факторами, що впливають на діяльність промислових підприємств, нині виникла потреба в суттєвому, по-перше, посиленні процесів комерційних ринків у всіх підрозділах і службах, по-друге, досягти певного рівня співпраці між ними, по-третє, використовувати сучасні маркетингові концепції, засновані на організаційних, фінансових, кадрових, технологічних та інших можливостях бізнесу.

Таким чином, зміна концепції маркетингу від задоволення потреб споживачів до суспільних інтересів до найвищого задоволення потреб кожного користувача стає одним із ключових питань сучасного маркетингу. Загальний маркетинговий підхід передбачає зосередження на комплексному діловому спілкуванні з клієнтами, постачальниками та посередниками. Суть ідеї холістичного маркетингу полягає в тому, щоб клієнт був повноцінним учасником маркетингової системи.

Наприклад, повне визначення холістичного маркетингу запропоновано Ф. Котлером і К. Л. Келлером, у наступному вигляді: «Холістичний маркетинг – це планування, розробка та реалізація маркетингових програм, процесів і заходів на основі їх обсягу та залежності». Ключовими компонентами холістичного маркетингу є: внутрішній маркетинг, інтегрований маркетинг, маркетинг взаємовідносин і соціально-відповідальний маркетинг (рис. 1) [2].

Внутрішній маркетинг орієнтований на компанію, її співробітників. Процес локального маркетингу включає: розробку маркетингової стратегії управління людськими ресурсами, поширення маркетингової інформації серед співробітників, впровадження системи оплати. Внутрішній маркетинг використовує маркетингові можливості для ефективного управління співробітниками компанії в загальному вдосконаленні організації. Одним із завдань внутрішнього маркетингу є створення унікального середовища, яке охоплюватиме всю корпоративну культуру бізнесу.

Інтегрований маркетинг полягає в просуванні продукції на ринок на основі майбутнього попиту та споживчих переваг, зміни споживчих переваг та інтеграції продукту з урахуванням індивідуальних потреб різних груп споживачів (сегментів ринку) в різних регіонах.

Маркетинг відносин передбачає розпізнавання, визначення, підтримку довгострокових відносин з ключовими клієнтами та іншими суб'єктами. Цей процес здійснюється шляхом обміну, виконання обіцянок та дотримання правил відносин для досягнення мети та покращення досвіду залучених сторін. Одне з визначень афілійованого маркетингу відноситься до всіх видів діяльності в сфері маркетингу, які спрямовані на встановлення, просування та підтримку успішних відносин між ними.

Соціально відповідальний маркетинг передбачає здійснення економічної діяльності організації у спосіб, який відповідає очікуванням суспільства. Іншими словами, працюючи на громадськість, промислові компанії зменшують свої поточні доходи, але в довгостроковій перспективі створюють краще соціальне середовище, підвищують довіру та впевненість населення, а отже, зміцнюють свої ринкові позиції.

Таким чином, холістичний маркетинг, перш за все, це унікальний спосіб мислення. Це не набір рецептів і особливих прийомів. Його потужним



Рис. 1. Складові холістичного маркетингу

Джерело: [1; 2; 5]

і поки що мало дослідженим потенціалом може скористатися будь-яке промислове підприємство, але для цього потрібно навчитися діяти, не намагаючись зрозуміти і контролювати все навколо. Прогрес неможливо зупинити, а нові технології з'являються і швидко поширюються. Те ж саме стосується холістичного маркетингу. Традиційний маркетинг все більше втрачає свою привабливість, а холістичний набирає своєї популярності в застосуванні. Це пов'язано з тим, що сьогодишній користувач звик до того, що ним маніпулюють, він почав зосереджуватись на цьому і врешті-решт це призвело до негативних наслідків. Холістичний маркетинг усуває непорозуміння між виробниками та споживачами, які єдині мають працювати разом для одних і тих же цілей.

Маркетинг повинен бути захоплюючим, інакше він не буде захоплювати клієнтів. Це і є холістичний погляд на речі, до якого намагаються долучитися провідні компанії світу. Необхідність використання маркетингу як концепції, що виходить за межі всіх організаційних функцій, перетворює концепцію маркетингу як концепції управління у так званій холістичний (holistic) маркетинг, що означає перевагу в маркетингу цілого над окремим [5].

Отже, однією з ключових складових розвитку та розширення рівня маркетингової орієнтації в діяльності промислового підприємства є своєчасний перехід від використання маркетингу як рівноправної функції серед інших у бізнесі до використання його як інтегрованої функції, від використання окремих елементів маркетингу до розширеного комплексу маркетингу, від використання однієї концепції маркетингу до іншої, враховуючи при цьому певні умови функціонування ринку та їх зміну.

Таким чином, успіх бізнесу залежить від великої кількості факторів та умов, які впливають на його діяльність різними способами. Для виявлення, вивчення та аналізу ключових параметрів і конкурентоспроможності промислових підприємств важливо проводити організаційні, технологічні та інші зміни, впроваджувати новітні методи й підходи в управлінні підприємством, які сприятимуть результатам у виробничій, маркетинговій, інноваційній та інших видах діяльності промислового підприємства. Однак традиційні методи та прийоми управління бізнесом сьогодні не працюють, що потребує дослідження та застосування досвіду (зовнішнього та внутрішнього) щодо підвищення ефективності та стабільності бізнес-процесів на основі українських реалій, використання нових інструментів маркетингу та ідей в управлінні.

Отже, використання холістичного маркетингу як одного із сучасних маркетингових міркувань сприятиме кращому вирішенню питань маркетингу та

управління на рівні бізнесу, що, у свою чергу, підвищить конкурентні переваги та підвищить ефективність управління промисловим підприємством.

Висновки. Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження було:

1) визначено, що рівень соціального розвитку потребує розробки нової міжнародної системи соціального розвитку, яка включає розвиток інноваційних систем у всіх сферах, у тому числі в промисловості;

2) визначено ключові умови, необхідні для сприяння високим економічним результатам і кращим управлінським рішенням на рівні промислового підприємства;

3) виявлено, що сталий розвиток, який не суперечить подальшому існуванню суспільства, ставить перед маркетингом нові виклики та обґрунтовує ідею координації розвитку – маркетингу стійкості – нову філософію бізнесу, засновану на: використанні принципів достатності, раціональності, блага, творчості і враховує не лише інтереси людини, але і усього суспільства і інтереси майбутніх поколінь; виховання нового світогляду на основі нових понять; формування потреби в інноваціях, використання яких сприятиме розвитку нових відносин; використання сучасних маркетингових інструментів, інтегрованих в єдину маркетингову систему;

4) запропоновано маркетинг стійкості промислових підприємств визначати, як стратегічну концепцію бізнесу, що ґрунтується на холістичній концепції маркетингу.

Отже, на нашу думку, холістичний маркетинг слід розглядати в більш широкому сенсі, тобто – як маркетингову концепцію, спрямовану на управління бізнесом в цілому, де є можливість задовольнити потреби клієнтів та максимізувати прибуток. Підхід до споживачів з урахуванням інтересів учасників ринку робить їх більш надійними, що дозволяє претендувати на більшу частку ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Герасим'як Н. В. Холістичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу. *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_7_35.
2. Котлер Ф., Сетиван А., Картаджайя Х. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому. Технологии продвижения в интернете. Форс. 2019. 224 с.
3. Криковцев А. А. Холістический маркетинг в системе бизнес-взаимодействий предприятий. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. С. 85–89.
4. Харазішвілі Ю. М. Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації : монографія; Нац. акад. наук України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 304 с.

8. Cheung B. What is a holistic marketing strategy? Investopedia, 2018. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/042715/what-holistic-marketing-and-how-can-it-be-applied-business.asp>. Last access: 2018. Title from the screen.

REFERENCES:

1. Herasymyak N. V. (2012) Kholistychnyi marketynh yak nova paradyhma rozvytku marketynhu. [Holistic marketing as a new paradigm of marketing development]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*. Available at: <http://www.http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1280> (accessed 20 April 2022).

2. Kotler F., Setyvan A., Kartadzhaiia Kh. (2019) Marketynh 4.0. Razvorot ot tradytsyonnoho k tsyfrovomu. Tekhnolohyy prodvyzheniya v ynternete [Marketing 4.0. Turn from traditional to digital. Tech-

nologies of advancement in the internet]. Fors, 224 p. (in Ukrainian).

3. Krykovtsev A. A. (2011) Kholystycheskyi marketynh v systeme byznes-vzaymodeistvyi predpriatyi. [Holistic marketing in the system of business interactions of enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4, pp. 85–89.

4. Kharazishvili Yu. M. (2019) Systemna bezpeka staloho rozvytku: instrumentarii otsinky, rezervy ta stratehichni stsenarii realizatsii: monohrafiia [System safety sustainable development: evaluation toolkit, reserves and strategic implementation scenarios: monograph]. Nats. akad. nauk Ukrainy, Int ekonomiky promsti. Kyiv, 304 p.

5. Cheung B. (2018) What is a holistic marketing strategy? [What is a holistic marketing strategy?]. Investopedia. Available at: <https://www.investopedia.com/ask/answers/042715/what-holistic-marketing-and-how-can-it-be-applied-business.asp> (accessed 20 April 2022).