

УДК 339.1 (075.8)

DOI: 10.26140/anie-2021-1001-0095

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ВНЕДРЕНИЮ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО МАРКЕТИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

© Автор(ы) 2021

SPIN: 3256-6820

AuthorID: 823087

ResearcherID: C-7065-2016

ORCID: 0000-0001-5631-7793

ScopusID: 57200272725

**КУЗУБОВ Алексей Алексеевич**, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики

*Донской государственный технический университет*

*(344002, Россия, Ростов-на-Дону, улица Социалистическая, 162., e-mail: alexceyk@gmail.com)*

SPIN: 8045-6232

AuthorID: 821651

ResearcherID: C-7360-2016

ORCID: 0000-0002-6714-4952

ScopusID: 57191963488

**ШАШЛО Нина Владимировна**, кандидат экономических наук, заведующий отделом  
аспирантуры и докторантуры

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса*

*(690014, Россия, Владивосток, улица Гоголя, 41, e-mail: ninellsss@gmail.com)*

**Аннотация.** Статья посвящена обоснованию и развитию теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности путем внедрения клиентоориентированного подхода на предприятиях. Доказана необходимость и целесообразность комбинирования в рамках концепции «Клиентоориентированный маркетинг» положений других концепций маркетинга. Сформулировано авторское определение понятия «клиентоориентированность» и «клиентоориентированный маркетинг». Обосновано, что клиентоориентированность является стратегией (подходом), инструментом (методом) управления, характеристикой (результатом деятельности). Разработана матрица соответствия методических подходов «клиентоориентированного маркетинга» и составляющих комплекса маркетинга. Доказано, что клиентоориентированный маркетинг предполагает изменение организационной структуры управления маркетингом, подходов к стратегическому планированию и методического инструментария маркетинговой деятельности. Аргументировано, что инструментарий клиентоориентированного маркетинга должен основываться на комбинировании принципов и подходов, объединенных с позиции максимизации потребительской ценности, с применением инструментария когнитивной психологии. Выделены типы лояльности в зависимости от восприятия и поведения потребителей. При формировании маркетинговой деятельности на основе клиентоориентированного подхода предложено использовать следующие инструменты: внутренний маркетинг, интрамаркетинг, стандартизация обслуживания, кайдзен, маркетинг отношений, управление точками контакта, проектирования услуги. Структурированы элементы системы внутреннего маркетинга, отражающие различные направления, на которые должна быть направлена деятельность предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, маркетинг, клиентоориентированность, клиентоориентированный маркетинг, интрамаркетинг, маркетинг отношений, конкурентоспособность, стратегия, инструмент.

## CONCEPTUAL APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF CUSTOMER-ORIENTED MARKETING IN THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES

© The Author(s) 2021

**KUZUBOV Alexey Alexeevich**, candidate of economic Sciences, associate Professor  
of the Department of Economics  
*Don State Technical University*

*(344002, Russia, Rostov-on-Don, street. Socialist, 162., e-mail: alexceyk@gmail.com)*

**SHASHLO Nina Vladimirovna**, candidate of economic sciences, chief of department  
of postgraduate and doctoral studies

*Vladivostok State University of Economics and Service*

*(690014, Russia, Vladivostok, street Gogolya, 41, e-mail: ninellsss@gmail.com)*

**Abstract.** The article is devoted to the substantiation and development of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for improving marketing activities by introducing a customer-oriented approach at enterprises. The necessity and expediency of combining the provisions of other marketing concepts within the framework of the concept of “Customer-oriented marketing” has been proved. The author’s definition of the concepts of “customer focus” and “customer oriented marketing” is formulated. It has been substantiated that customer focus is a strategy (approach), a tool (method) of management, a characteristic (result of activity). A matrix of correspondence between the methodological approaches of “customer-oriented marketing” and the components of the marketing complex has been developed. It has been proved that customer-oriented marketing involves changing the organizational structure of marketing management, approaches to strategic planning and methodological tools of marketing activities. It is argued that the toolkit of customer-oriented marketing should be based on a combination of principles and approaches, combined from the position of maximizing consumer value, using the toolkit of cognitive psychology. The types of loyalty are distinguished depending on the perception and behavior of consumers. When shaping marketing activities based on a customer-oriented approach, it is proposed to use the following tools: internal marketing, intramarketing, service standardization, kaizen, relationship marketing, point of contact management, service design. The elements of the internal marketing system have been structured, reflecting the various directions to which the activity of the enterprise should be directed.

**Keywords:** enterprise, marketing, client-oriented, client-oriented marketing, intramarketing, relationship marketing, competitiveness, strategy, tool.

ВВЕДЕНИЕ

ными научными и практическими задачами. Одним из

*Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными распространенными стратегическими направлениями развития*  
ГРНТИ: 060000, 820000; ВАК: 080000, 080001, 080005, 080010, 080012, 080013, 080014

тия предприятий является клиентоориентированность. Такая стратегическая ориентация позволяет удерживать устойчивые рыночные позиции в условиях перенасыщения рынков, обострения конкуренции и постоянного роста требований потребителей к товарам и услугам. В этих условиях вопросы внедрения клиентоориентированного маркетинга на предприятиях являются актуальными.

*Анализ исследований и публикаций, в которых отображается решение данной проблемы.* В последнее время растет внимание ученых к изучению клиентоориентированности, в частности, Ф. Котлер, С. Варго, Р. Лаш, Д. Линга, А. Кохли, Б. Яворского и др. [1-21]. Однако, несмотря на значительный интерес к указанной научной тематике, динамичное развитие вызывает необходимость в постоянном переосмыслении существующих теоретических положений и их адаптации к новым общественно-экономическим условиям, поскольку имеющиеся теоретические положения теряют актуальность, а результативность и эффективность традиционных методических подходов стремительно уменьшается, что и вызывает необходимость дальнейших исследований.

**МЕТОДОЛОГИЯ**

*Формирование целей статьи.* Целью статьи является теоретико-методическое обоснование основных теоретико-методических основ маркетинга предприятий на основе клиентоориентированного подхода.

Объектом исследования является процесс маркетинговой деятельности на предприятиях.

Предметом исследования является теоретико-методические и практические основы внедрения клиентоориентированного маркетинга на предприятиях.

*Используемые в исследовании методы, методики и технологии.* Используются - комплексный подход, системный подход, методы сравнительного и ситуационного анализа и синтеза, графический метод, метод абстрактно-логической оценки, методы детализации, типологии, группировки и обобщения, индукции и дедукции.

**РЕЗУЛЬТАТЫ**

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных результатов.* Появление и развитие в теории маркетинга клиентоориентированного подхода, детерминируется изменениями в бизнесе, главными из которых являются:

- стремительное расширение сферы услуг;
- изменение в управлении качеством - переход предприятий к программам управления качеством порождает необходимость привлечения к этим программам поставщиков и клиентов, требует установления долгосрочных отношений со всеми субъектами инфраструктуры предприятия;
- рост сложности взаимоотношений - в результате технологических инноваций модифицируется само понятие предприятия, его границы «размываются», значительно возрастает количество взаимоотношений с внешними партнерами;
- развитие информационных технологий - благодаря Интернету, глобализации и разветвленной сети интерактивных взаимодействий, совместное создание ценностей и совместное творчество стали важнейшими составляющими создание конкурентоспособных продуктовых предложений.

По нашему мнению, именно клиентоориентированность является одним из подходов, которые могут обеспечить высокий уровень конкурентоспособности предприятий в долгосрочной перспективе. Данная точка зрения базируется на выгодах, которые несет организация работы предприятия на почве клиентоориентированного подхода, а именно:

- 1) позволяет создать уникальное конкурентное преимущество, которое трудно копируется конкурентами и заключается в предоставлении максимальной потребительской ценности клиентам;

- 2) способствует формированию устойчивой эмоциональной связи между клиентом и предприятием, уменьшающим вероятность его перехода к конкурентам;

- 3) является наиболее быстрым путем к формированию круга лояльных клиентов предприятия, позволяющие получать дополнительный доход и привлекать новых клиентов вследствие рекомендаций, имеющихся;

- 4) необходимость проведения качественных изменений во всех аспектах деятельности предприятия, таким образом повышая его общую эффективность;

- 5) задает стратегический вектор развития предприятия и определяет главные направления усовершенствований, аккумулирует ресурсы на наиболее приоритетных аспектах, тем самым формируя основу для постоянных организационных изменений.

Стоит отметить, что пока отсутствует общепринятая трактовка термина «клиентоориентированность», обобщенная структурная схема подходов к пониманию данной категории изображена на рис. 1.



Рисунок 1 - Подходы к пониманию категории «клиентоориентированность»

Как видно из рисунка, на сегодня исследователи не пришли к общему видению ключевой сущности данного понятия. Существуют мнения о том, что клиентоориентированность является стратегией (подходом), инструментом (методом) управления, характеристикой (результатом деятельности). По нашему мнению, каждая из этих точек зрения имеет право на существование в разрезе определенных контекстов использования. Таким образом, по результатам исследования сформулировано определение клиентоориентированности - как подхода к развитию предприятия, предусматривающего ориентацию всех ресурсов и адаптацию бизнес-процессов на максимизацию потребительской ценности через эмоциональное восприятие клиентов для повышения их лояльности и достижения устойчивых долгосрочных конкурентных преимуществ.

Для формирования эффективной маркетинговой политики предприятия на основе клиентоориентированного подхода неизбежен выход за пределы общепринятой функциональной сферы маркетинга в сферу операционного менеджмента. С этой целью целесообразно применять для внедрения клиентоориентированного маркетинга набор методических подходов (таблица 1).

Таблица 1 – Матрица соответствия методических подходов «клиентоориентированного маркетинга» и составляющих комплекса маркетинга

Составляющая комплекса маркетинга	Методические подходы						
	Интернет-маркетинг	Стандартизация обслуживания	Клиент	Проектирование услуги	Управление социальными контактами	Внутренний маркетинг	Маркетинг отношений
Продукт							+
Цена							+
Распределение							+
Продвижение	+						+
Люди		+	+			+	+
Процесс		+	+	+			+
Материальные ценности	+				+		
Производительность и качество		+	+				

Данные таблицы свидетельствуют о том, что предложенный набор методических подходов охватывает все составляющие комплекса маркетинга, таким способом формируя основу для внедрения клиентоориентированного подхода на предприятиях.

Общезвестно, что традиционно одним из наибо-

лее важных составляющих конкурентоспособности предприятия является обеспечение высокого уровня качества продукции и предоставляемых услуг. Важно уменьшить изменчивость качества товаров и услуг и стабилизировать его на уровне, который удовлетворяет целевых клиентов предприятия. Особого внимания требует и проблема невозможности сохранения услуг, что требует от предприятия высокого уровня адаптивности к существующему спросу и высокому уровню производительности без ухудшения качества услуг. Эти и другие факторы обуславливают необходимость внедрения на предприятиях современных эффективных методов операционного менеджмента. Одним из таких инструментов менеджмента является регламентация и стандартизация бизнес-процессов.

Одной из наиболее глубоко разработанных концепций менеджмента последних десятилетий, которая доказала свою эффективность на многих предприятиях по всему миру, является японская концепция «Кайдзен». Концепция «Кайдзен» появилась в Японии во второй половине двадцатого века, ее сущностью является постоянное совершенствование личной, семейной, общественной и трудовой жизни. В России данная концепция слабо распространена на предприятиях. В то же время, единичные случаи ее использования доказывают ее действенность и в российских реалиях.

Поэтому, по нашему мнению, ее применение является перспективным и экономически целесообразным. Для маркетинга услуг важно общее понимание концепции «Кайдзен» и базовое владение ее инструментами. Основная сфера использования данной концепции заключается в управлении операционной деятельностью предприятий. Впрочем, она может оказывать значительное влияние на составляющие комплекса маркетинга «производительность и качество» и «процесс». Конечно, комплексное внедрение положений «Кайдзен» по образцу японских предприятий в отечественных реалиях представляется чрезвычайно сложной задачей, которая под силу лишь крупным компаниям с четким стратегическим видением своего развития. Зато, внедрение отдельных инструментов является вполне реальным и целесообразным, даже на уровне микробизнеса. Выделяют три ключевых условия успешного внедрения кайдзен-проекта на предприятии: заинтересованный собственник, компетентные руководители и привлеченные сотрудники [11]. При условии наличия всех трех составляющих внедрение данной концепции вполне реально и экономически целесообразно.

В рамках данной работы будут рассмотрены два основных подхода к определению и сотрудничеству с точками контактов. Первый подход принадлежит И. Манну и Д. Трусину, ключевым понятием которого является понятие «точки контакта», которые трактуются как все ситуации, места и интерфейсы, через которые клиент взаимодействует с предприятием. Выделяют 3 закона маркетинга точек контакта:

- 1) у каждого объекта (бизнеса, продукта, услуги, подразделения или сотрудника компании) более чем одна точка контакта, которые отличаются по видам, этапом жизненного цикла, важностью, характером воздействия;
- 2) точки контакта образуют цепи контакта, также отличающиеся по степени важности, стадии жизненного цикла;

3) точки контакта требуют управления, в то же время в каждой из них есть свой срок аудита и драйвер (специально подготовленный ответственный работник).

Данные правила имеют прикладной характер и призваны быть «подсказками» для маркетологов и предпринимателей в процессе работы с точками контакта.

Другой концепцией, целесообразной для управления физической средой предприятий является концепция «интрамаркетинг» Г. Уфимцева, в частности в плане управления когнитивными детерминантами (чувствительные точки, которые содержатся на границах различ-

ных стабильных зон когнитивного эфира). Поскольку детерминанты – это когнитивные факторы, то ими могут быть любые объекты, которые воспринимает клиент в контексте с сервисным предприятием, несмотря на то, являются ли они материальными, информационными или психологическими [12]. Авторы концепции отмечают, что формальные правила поиска данных детерминант отсутствуют, хотя принципы их поиска подобны другим видам наблюдений в области визуального восприятия. Выделяют следующие подсказки для поиска когнитивных детерминант [12]:

- 1) детерминантами часто бывают предметы и процессы, привлекающие внимание, то есть выделяются из общего порядка вещей;
- 2) детерминантами являются разные «странные» вещи, разногласия или совпадения;
- 3) детерминантами часто оказываются точки «мерцание» (неоднозначного содержания), находящихся на грани различных смысловых зон;
- 4) детерминанты связаны с симметрией сил в ситуации.

Выявление и работа с когнитивными детерминантами требует особого опыта и навыков, что значительно ограничивает круг специалистов, которые могут применять данный инструмент. С другой стороны, сложность подобной методики позволяет получить устойчивые конкурентные преимущества, которые трудно обнаружить, скопировать и ввести на конкурирующих предприятиях.

В современных условиях мотивирован и разделяющий ценности предприятия персонал – непременное условие предоставления качественных услуг на клиентоориентированном предприятии. Впрочем, примеры его успешного применения на российских предприятиях немногочисленны и, в основном, существуют на предприятиях, относящихся к крупным международным и национальным сетям.

В общем, внутренний маркетинг можно определить как систему мер, механизмов и инструментов, обеспечивающих эффективную деятельность, направленную на построение взаимовыгодных партнерских отношений в цепочке участников создания ценности «акционер - топ-менеджер – персонал – клиент». Важность внутреннего маркетинга обусловлена тремя причинами:

- 1) услуги – это взаимодействие, отношения между людьми, поэтому контактный персонал является важной составной частью услуги;
- 2) каждый сотрудник – маркетолог, то есть каждый сотрудник является олицетворением предприятия, и клиент ассоциирует предприятие с теми сотрудниками, с которыми он взаимодействует в процессе обслуживания;
- 3) контактный персонал – «глаза» и «уши» предприятия, поскольку информация, полученная во время общения с клиентами, имеет высокую ценность.

Внутренний маркетинг состоит из ряда элементов, которые органически сочетаются и обеспечивают реализацию данной концепции (рисунок 2).



Рисунок 2 – Элементы системы внутреннего маркетинга

Система внутреннего маркетинга состоит из набора элементов, отражающих различные направления, на которые должна быть направлена деятельность предприятия [13].

Конечно, комплексное внедрение внутреннего маркетинга является непростой задачей, требующей четкого слаженного взаимодействия различных структурных подразделений предприятия. Ведь реализация политики внутреннего маркетинга предусматривает тесное межфункциональное взаимодействие отдела маркетинга и отдела персонала. Данная необходимость обусловлена тем, что внутренний маркетинг сочетает в себе элементы зон ответственности обеих структурных подразделений и может быть успешно реализован на предприятии только при условии активной деятельности в этом направлении. Подобные проекты реализуются в течение длительного времени и требуют привлечения значительных ресурсов.

Как отмечалось ранее, целью маркетинга отношений является формирование круга лояльных к компании клиентов. Выгоды от лояльных клиентов для предприятия следующие: лояльные клиенты обслуживаются у одного поставщика, даже при наличии предложений конкурентов; лояльные клиенты со временем склонны увеличивать масштаб сотрудничества; лояльные клиенты предоставляют поставщику конструктивную обратную связь, рекомендации, советы; лояльные клиенты дают положительные отзывы о поставщике [8].

В зависимости от уровня развития каждого из видов лояльности выделяют несколько типов лояльности (таблица 2).

Таблица 2 – Типы лояльности в зависимости от восприятия и поведения потребителей

Воспринимаемая лояльность	Поведенческая лояльность	
	Высокая	Низкая
Высокая	Абсолютная лояльность	Скрытая лояльность
Ложная	Ложная лояльность	Отсутствие лояльности

Стоит отметить, что для предприятия идеальной ситуацией является наличие абсолютно лояльных потребителей, зато скрытая лояльность предполагает хорошее отношение к предприятию, которое не выражается в приобретении ее товаров и услуг, а ложная лояльность является вынужденным явлением, что обусловлено недостающей альтернативных поставщиков товаров и услуг. Именно поэтому при оценке уровня удовлетворенности предоставляемыми услугами и товарами и лояльности клиентов важно правильно определять причины и тип лояльности. Исключительным условием проведения анализа поведенческой лояльности является наличие CRM-системы на предприятии. В противоположном случае отследить реальное покупательское поведение клиентов невозможно. Исследования воспринимаемой лояльности проводится путем маркетинговых исследований.

Внедрение клиентоориентированного маркетинга является сложной управленческой задачей, требующей использования особых инструментов, которые не ограничиваются маркетингом. Специфика деятельности предприятий порождает острую потребность в тесном межфункциональном взаимодействии маркетинга, операционного менеджмента и управления персоналом. Только благодаря использованию такого комплексного подхода, возможно достичь существенных результатов. Маркетинг услуг должен активно привлекать и использовать инструментальный из смежных направлений деятельности, адаптируя его под специфические маркетинговые задачи. Наличие различных концепций и инструментов требует высоких аналитических способностей и приобретенной вследствие опыта «профессиональной интуиции» для выбора и использования инструментов.

Достижения высокого уровня клиентоориентированности предприятия - задача, которую сложно реализовать с четким пошаговым алгоритмом из-за необходимости адаптации к конкретной ситуации.

## ВЫВОДЫ

### Выводы и перспективы дальнейших исследований.

Доказана необходимость и целесообразность комбинирования в рамках концепции «Клиентоориентированный маркетинг» положений других концепций маркетинга и внедрение инструментария смежных видов деятельности, объединенных с позиции максимизации потребительской ценности.

В результате анализа теоретико-методических основ клиентоориентированного подхода сформулировано авторское определение понятия «Клиентоориентированность», как подхода к развитию предприятия, предусматривающего ориентацию всех ресурсов и адаптации бизнес-процессов на максимизацию потребительской ценности через эмоциональное восприятие клиентов для повышения их лояльности и достижения устойчивых долгосрочных конкурентных преимуществ. Также определено понятие «клиентоориентированный маркетинг», как концепция маркетинга, основанная на всесторонней и всеобъемлющей ориентации деятельности предприятия на максимизацию потребительской ценности через эмоциональное восприятие клиентов. Установлено, что теоретическая база клиентоориентированности недостаточно разработана в плане наличия комплексных подходов к внедрению. Обоснованные инструменты перспективны с точки зрения использования при формировании маркетинговой деятельности на основе клиентоориентированного подхода. В частности, определены как наиболее целесообразные для внедрения, такие методические подходы, как: интрамаркетинг, стандартизация обслуживания и подход к ее усовершенствованию по принципам «кайдзен», проектирование процесса услуги, управление точками контакта, внутренний маркетинг, маркетинг отношений.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Котлер Ф., Армстронг Г. *Основы маркетинга: 9-е изд.* Москва : Вильямс, 2003. 1200 с.
2. Kotler Philip, Kevin Lane Kaller *Marketing management. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, 2012. 816 p.*
3. Vorozhbit O.Y., Shashlo N.V., Rodionov A.V. *Mechanism of strategic, politic and process management of universities educational services quality // Journal of Engineering and Applied Sciences. 2016. T. 11. № 14. C. 3058-3066.*
4. Ламбен Жан Жак *Менеджмент, ориентированный на рынок.* СПб. : Питер, 2007. 800 с.
5. Родионов А.В. *Теория и методика управления качеством образовательного потенциала региона // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2014. № 3 (18). С. 62-65.*
6. Ефремова М.В., Чкалова О.В. *Обобщение и систематизация подходов к определению понятия «клиентоориентированность». Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. №2. 2016. С. 17-24.*
7. Уфимцев П. *Интрамаркетинг.* URL: <http://www.metaphor.ru/er/approach/overview.xml> (дата обращения 12.03.2020).
8. Bateson J., Hoffman D. *Services Marketing: Concepts, Strategies & Cases.* Fort Worth: The Dryden Press, 2010. 468 p.
9. Гулакова О.В., Панин В.М., Ребязина В.А. *Оценка клиентоориентированности компании: разработка комплексной шкалы и ее адаптация к условиям российского рынка. Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика, № 6. 2016. С. 87-111.*
10. Kuzubov A.A., Shashlo N.V. *Implementation of monitoring subsystem in the regulation system of agro-food sector on regional level // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2017. № 2 (62). C. 33-41.*
11. Уфимцев П. *Когнитивные детерминанты.* URL: <http://www.metaphor.ru/er/approach/modeling.xml> (дата звернения 13.03.2020).
12. Shashlo N.V., Petruk G.V. *Innovative-oriented cluster systems as performance growing points in agroindustrial complex of the far east of Russia // Journal of Engineering and Applied Sciences. 2017. T. 12. № SI. C. 5806-5813.*
13. Stoychev L.Y., Dimitrova T.V., Desev K.V. *Planning and effectiveness evaluation of marketing communication // Balkan Scientific Review. 2019. T. 3. № 1 (3). C. 93-96.*
14. Евтимова П. *Влияние на элементите на сензорния маркетинг върху потребителското поведение // Научен вектор на Балканите. 2020. T. 4. № 4 (10). С. 64-66.*
15. Кузнецов В.П., Романовская Е.В., Храбан Г.С. *Инновационный*

маркетинг как способ повышения конкурентоспособности // Вестник НГИЭИ. 2017. № 6 (73). С. 94-101.

16. Степанов А.И. Современные методы digital-маркетинга в продвижении банковских организаций // Карельский научный журнал. 2018. Т. 7. № 2 (23). С. 121-124.

17. Просалова В.С., Николаева А.А. Интернет-маркетинг как эффективный рычаг воздействия на межвузовскую конкуренцию // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2018. Т. 7. № 3 (24). С. 197-200.

18. Пипко Е.Г. Стратегический маркетинг как элемент стратегического управления // Гуманитарные балканские исследования. 2017. № 1. С. 38-40.

19. Рудская Е.Н., Максименко А.Н., Десятниченко Л.В. Логистический инжиниринг бизнес-процессов на рынке маркетинговых услуг: мониторинг и контроль работы промпersonала // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 3. С. 90-103.

20. Марку К.Ю. Анализ взаимной торговли стран-участниц ЕАЭС // К.Ю. Марку, В.С. Харитонов, Ю.А. Маркарян, К.И. Михайличенко // Вектор экономики. 2018. № 11 (29). С. 37.

21. Лукманова И.Г., Сарченко В.И., Ладыгина Е.Е. Клиентоориентированность предприятия - важнейший резерв повышения конкурентоспособности // Экономика строительства. 2020. № 3 (63). С. 24-32.

Статья поступила в редакцию 03.12.2020

Статья принята к публикации 27.02.2021