

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

Допускається до захисту:
в.о. завідувача кафедри міжнародних
економічних відносин,
канд. екон. наук, доцент
_____Марія ШКУРАТ
« _____ » _____ 2024 р.

Формування механізму розвитку потенціалу вітчизняних підприємств

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

Комплексна кваліфікаційна (магістерська) робота

Частина 1. Механізм формування стратегічного потенціалу підприємства

Виконавець: Олександр ПРОКОПОВ
Науковий керівник: Ілля ХАДЖИНОВ

Частина 2. Удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства

Виконавець: Дмитро СКРИПНИК
Науковий керівник: Леонід КІСТЕРСЬКИЙ

Вінниця 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

СКРИПНИК ДМИТРО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

Допускається до захисту:
в.о. завідувача кафедри
міжнародних
економічних відносин,
канд. екон. наук, доцент
_____Марія ШКУРАТ
« _____ » _____ 2024 р.

Удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Леонід Кістерський, професор кафедри
міжнародних економічних відносин,
доктор екон. наук, професор

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали за шкалою ЄКТС/ за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Скрипник Д.О. Удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства. Спеціальність 073 «Менеджмент». Освітня програма «Бізнес-адміністрування». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

Розглянуто теоретичні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства. Досліджено сутність і зміст маркетингового потенціалу підприємства; визначено шляхи управління маркетинговим потенціалом на диверсифікованому підприємстві; розглянуто інформаційні технології управління маркетингом як складову маркетингового потенціалу підприємства. Досліджено діяльність ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД» та тенденцій розвитку ринку будівельної продукції. Проведено аналіз маркетингової діяльності та маркетингового оточення підприємства, проведено оцінювання показників його маркетингового потенціалу. Визначено напрями вдосконалення системи управління маркетинговим потенціалом ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД». Наведено рекомендації щодо розвитку його маркетингового потенціалу на ринку.

Ключові слова: потенціал, маркетинговий потенціал, ефективність, формування, механізм.

82 с., 24 табл., 19 рис., 53 джерела.

ABSTRACT

Skrypnyk D. Improving the management of the enterprise's marketing potential. Specialty 073 Management. Educational Program «Business Administration». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

The theoretical aspects of managing the marketing potential of the enterprise are considered. The essence and content of the marketing potential of an enterprise are investigated; ways of managing the marketing potential at a diversified enterprise are determined; information technologies of marketing management as a component of the marketing potential of an enterprise are considered. The activity of DIMALEX-BUD LLC was investigated and trends in the development of the construction products market. An analysis of the enterprise's marketing activities and marketing environment is carried out, and indicators of its marketing potential are assessed. Areas of improvement of the marketing potential management system of DIMALEX-BUD LLC have been determined. The ways of forming a marketing management system and the enterprise's strategic development are defined. Recommendations are given for the development of its marketing potential in the market.

Keywords: potential, marketing potential, efficiency, formation, mechanism.

82 p., 24 tabl., 19 fig., bibliography: 53 items.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Сутність і зміст маркетингового потенціалу підприємства	8
1.2 Управління маркетинговим потенціалом на диверсифікованому підприємстві	19
1.3 Інформаційні технології управління маркетингом як складова маркетингового потенціалу підприємства	24
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД»	35
2.1 Загальна характеристика підприємства	35
2.2 Аналіз маркетингової діяльності та маркетингового оточення ТОВ «Дімалекс-БУД»	42
2.3 Аналіз показників маркетингового потенціалу ТОВ «ДІМАЛЕКС- БУД»	47
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД»	55
3.1 Формування системи управління і розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД»	55
3.2 Рекомендації щодо розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» на ринку.....	63
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні економічні реалії, що визначаються інтенсивною конкуренцією, глобалізацією ринкових процесів та стрімким технологічним прогресом, змушують підприємства активно впроваджувати маркетингові інструменти у свою діяльність. Маркетинг стає не лише засобом продажу товарів і послуг, а й ключовою функцією управління, що визначає довгостроковий успіх компанії. У цьому контексті дослідження маркетингу та оцінка маркетингового потенціалу підприємства набувають стратегічного значення.

Їх основою є системний підхід, згідно з яким маркетинг розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів: продукту, ціни, комунікацій, дистрибуції, а також стратегічного планування і контролю. Маркетинговий потенціал підприємства визначається як здатність організації ефективно використовувати внутрішні та зовнішні ресурси для досягнення стратегічних маркетингових цілей, спираючись на використання структурних компонентів: ресурсний, організаційний, інформаційний, інноваційний потенціал.

Наукові дослідження маркетингового потенціалу підприємства спрямовані на розкриття його ролі у забезпеченні конкурентних переваг. Визначення рівня потенціалу дозволяє оцінити готовність підприємства до змін, його спроможність адаптуватися до вимог ринку та впливати на поведінку споживачів.

Методологія оцінювання маркетингового потенціалу включає кількісні та якісні підходи. Кількісні методи орієнтовані на аналіз показників ефективності збуту, рентабельності маркетингових інвестицій, частки ринку. Якісні підходи акцентують увагу на рівні взаємодії із клієнтами, репутації бренду та інноваційній активності.

Вивчення маркетингового потенціалу підприємства має практичне значення для розробки стратегій його зростання. Удосконалення елементів потенціалу, таких як маркетингова інфраструктура, кваліфікація персоналу та

інформаційні технології, сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, оцінка маркетингового потенціалу дозволяє підприємствам виявляти нові можливості, зміцнювати свої позиції на ринку та забезпечувати сталий розвиток.

Метою кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних підходів і методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму розвитку потенціалу вітчизняних підприємств у контексті розробки механізму формування маркетингового потенціалу підприємства.

Завдання кваліфікаційної (магістерської) роботи:

1. Дослідити сутність і зміст маркетингового потенціалу підприємства.
2. Визначити шляхи управління маркетинговим потенціалом на диверсифікованому підприємстві.
3. Розглянути інформаційні технології управління маркетингом як складова маркетингового потенціалу підприємства.
4. Надати загальну характеристика ТОВ «Дімалекс-БУД».
5. Провести аналіз маркетингової діяльності та маркетингового оточення ТОВ «Дімалекс-БУД».
6. Провести оцінювання показників маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД».
7. Визначити шляхи формування системи маркетингового управління і стратегічного розвитку ТОВ «Дімалекс-БУД».
8. Навести рекомендації щодо розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» на ринку.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку потенціалу вітчизняних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних підходів до визначення та розвитку маркетингового потенціалу будівельного підприємства на ринку, спрямованих на підвищення його економічної ефективності.

Теоретичну і методологічну базу роботи склали напрацювання в сфері стратегічного управління, конкурентоспроможності підприємств, менеджменту, маркетингу, труди вітчизняних і зарубіжних фахівців з управління маркетинговим потенціалом підприємства. Вивчення питань управління маркетинговим потенціалом відбувалось шляхом наукового пізнання сутності маркетингу, менеджменту, загальних складових маркетингового потенціалу підприємства, застосовано загальнонаукові методи дослідження щодо визначення теоретичних аспектів управління маркетинговим потенціалом підприємства, методи логічного аналізу та синтезу при аналізі показників і результатів маркетингової діяльності підприємства. Також використовувались табличний графічний аналіз тощо. Було проведено економіко-математичне прогнозування, використано кореляційно-регресійний аналіз.

Інформаційною базою дослідження стали вітчизняні та зарубіжні публікації, що висвітлюють аспекти стратегічного управління, конкурентоспроможності підприємств, менеджменту, маркетингу, також статистичні дані щодо розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» на будівельному ринку.

Практичне значення полягає в розробці нових практичних підходів до визначення сукупного показника маркетингового потенціалу будівельного підприємства, орієнтованого на зростання кількості виграних тендерів і укладених контрактів; підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку будівельних послуг; збільшення обсягів збуту завдяки розширенню клієнтської бази; формування стійкого іміджу підприємства як надійного партнера у будівельній галузі. Застосування результатів кваліфікаційної роботи – рекомендації можуть бути використані підприємствами будівельної сфери при формуванні систем їх стратегічного розвитку, управління конкурентоспроможністю, які спираються на визначення показників їх маркетингового потенціалу.

Наукові результати дослідження:

1. Визначено ключові елементи маркетингової стратегії ТОВ «Дімалекс-БУД»: 1) введення в експлуатацію енергобудівельних конструкцій, будівництво інших будівельних об'єктів; 2) реалізація стратегії диференційованого ціноутворення; 3) формування каналів збуту та вдосконалення системи маркетингових комунікацій з ключовими споживачами.

2. Визначено рівняння для прогнозування попиту на споруди підприємств електроенергетики, яке дозволяє передбачити зростання попиту на виготовлення споруд підприємств електроенергетики в 2024 році, а також може бути використана для прогнозування попиту в 2025 році.

3. Запропоновано модель оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД», яка включає три блоки: 1) вдосконалення маркетингової інформаційної системи та системи прогнозування; 2) вдосконалення організаційної структури управління; 3) вдосконалення системи збуту продукції. Отримане оцінювання свідчить про слабкий, недостатній рівень маркетингового потенціалу та наявність резервів для його розвитку.

Структура роботи складається з трьох розділів. В першому розглянуто теоретичні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства. Другий розділ присвячено діагностиці маркетингової діяльності та маркетингового потенціалу ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД». Третій розділ присвячено вдосконаленню системи управління маркетинговим потенціалом ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД».

Загальний обсяг роботи становить 82 сторінка, вона містить 24 таблиці, 19 рисунків. Список використаних джерел складається з 53 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і зміст маркетингового потенціалу підприємства

Термін «маркетинговий потенціал» в наукових дослідженнях трактується неоднозначно. За словниковим визначенням, «potential» з латинської мови – це сила. Велика кількість вчених трактують економічний потенціал підприємства як окрему систему.

Важливість дослідження потенціалу підприємства було підкреслено американським вченим І. Ансоффом, він зазначив, що «потенціал при досягненні цілей підприємства в майбутньому створює кінцевий продукт стратегічного управління». Точкою «входу» потенціалу для компанії є інформація, фінансові, сировинні і людські ресурси; а точкою «виходу» є товари та послуги підприємства, перевірені ринком на потенційну прибутковість; з набором правил соціальної поведінки, з досягненням поставлених цілей [2].

Економічний потенціал підприємства характеризує одну з його основних рис, є основою його цілеспрямованого довгострокового розвитку, шляхом використання наявних ресурсів, для досягнення стратегічних цілей. Економічний потенціал підприємства є комплексною економічною категорією, яка містить набір певних елементів. При подальшому вивченні складових економічного потенціалу підприємства дослідники встановили, що наукова література не має єдиного переліку таких елементів [4].

Складова маркетингового потенціалу в системі елементів потенціалу підприємства займає особливе місце, і його значущість неухильно зростає в системі ринкових відносин підприємства.

Маркетинговий потенціал є важливим складником загального потенціалу підприємства, адже саме він визначає здатність компанії взаємодіяти з ринком, формувати та задовольняти попит, а також досягати

конкурентних переваг. Його роль полягає в інтеграції внутрішніх ресурсів і можливостей для ефективної реалізації маркетингових стратегій та адаптації до змін у зовнішньому середовищі [6].

Дослідники визначають таку роль маркетингового потенціалу підприємства.

1. Стратегічне управління. Маркетинговий потенціал забезпечує здатність підприємства розробляти й реалізовувати довгострокові стратегії, орієнтовані на зміцнення ринкових позицій, розширення частки ринку та підвищення лояльності клієнтів.

2. Розширення ринкових можливостей. Завдяки аналізу потреб споживачів, конкурентного середовища та ринкових тенденцій, маркетинговий потенціал дозволяє виявляти нові ніші, створювати інноваційні продукти та ефективно позиціонувати їх на ринку.

3. Забезпечення ефективного використання ресурсів. Компанія може оптимізувати використання своїх фінансових, людських та інформаційних ресурсів, спрямовуючи їх на найбільш перспективні маркетингові напрямки [10].

Маркетинговий потенціал є частиною загального потенціалу підприємства, який також включає виробничий, фінансовий, інноваційний, кадровий та інші види потенціалу. Взаємозв'язок між цими компонентами забезпечує збалансований розвиток компанії (рис. 1.1).

Інтегративна функція. Маркетинговий потенціал об'єднує та координує зусилля всіх підрозділів підприємства для досягнення ринкових цілей, впливаючи на рішення у виробництві, фінансах та управлінні.

Каталізатор інновацій. Завдяки дослідженню ринку та споживчих потреб, маркетинговий потенціал стимулює розробку нових продуктів, що є важливою складовою інноваційного потенціалу підприємства.

Детермінанта конкурентоспроможності. Конкурентні переваги підприємства, такі як якість продукції, ціноутворення, комунікація зі

споживачами та розгалужена збутова мережа, значною мірою залежать від ефективного використання маркетингового потенціалу.

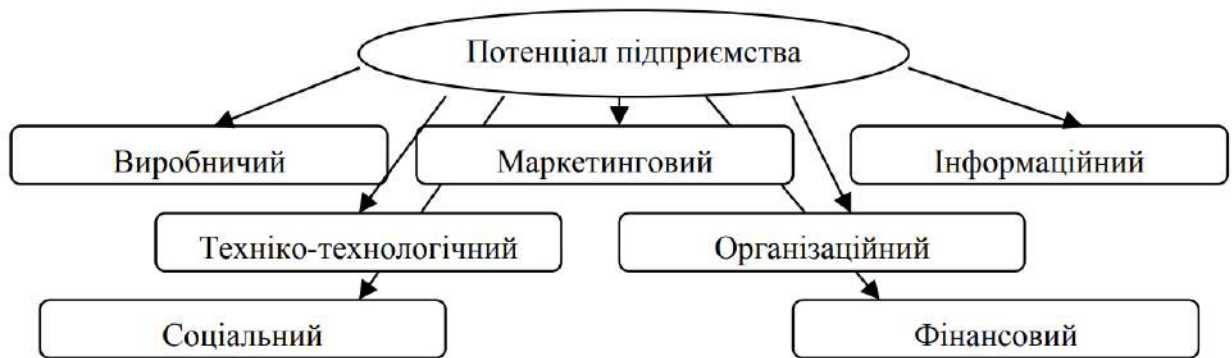


Рисунок 1.1 – Взаємозв’язок і місце маркетингового потенціалу підприємства з іншими елементами потенціалу

Фінансовий потенціал: маркетинг впливає на фінансові показники через збільшення доходів від продажів та оптимізацію витрат на просування.

Кадровий потенціал: підготовка фахівців з маркетингу та їхній внесок у реалізацію стратегій зміцнюють загальну ефективність роботи підприємства.

Інноваційний потенціал: маркетинговий аналіз формує основу для впровадження нових технологій і рішень.

Маркетинговий потенціал відіграє центральну роль у загальному потенціалі підприємства, оскільки забезпечує можливість взаємодії з ринком, підтримує адаптивність компанії до змін середовища та сприяє реалізації стратегічних цілей. Він визначає рівень конкурентоспроможності підприємства, впливає на його фінансову стійкість і сприяє загальному розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі [11].

На рис. 1.2 наведено структурну схему маркетингової діяльності на підприємстві, із визначенням зворотних зв'язків з кожним етапом управління маркетингом на підприємстві. Маркетинговий потенціал можна визначити у вигляді сукупності внутрішніх можливостей при певних сприятливих зовнішніх шансах до задоволення потреб споживачів й максимальної економічної вигоди для підприємства. Ця концепція стосується здатності

(можливостей) підприємства ефективно ідентифікувати, формувати та найбільш повно задовольняти потреби споживачів на ринку [7].



Рисунок 1.2 – Структурна схема маркетингу підприємств [7]

Також маркетинговий потенціал підприємства можна визначити з позиції стратегічного управління маркетингом, як орієнтованого на конкурентів і споживачів, як формування конкурентних переваг підприємства на ринку, при сприятливому співвідношенні ресурсів за ціною й якістю, при одночасному задоволенні потреб споживачів.

У складі маркетингового потенціалу підприємства можна визначити його реальні можливості в різних сферах соціально-економічної діяльності, які були реалізовані й нереалізовані за певних причин й обставин. Разом такі можливості утворюють сукупну здатність підприємства до конкурентоспроможності в ринковому середовищі. Маркетинговий потенціал трактується як інтегральна характеристика, що охоплює внутрішні ресурси та зовнішні можливості підприємства, спрямовані на задоволення споживчих потреб і забезпечення максимального економічного ефекту. Це поняття відображає спроможність підприємства ідентифікувати, формувати та комплексно задовольняти потреби ринку з максимальною ефективністю [12].

З функціональної точки зору, управління компонентами маркетингового потенціалу підприємства включає наступні складові:

– управління маркетинговою інформаційною системою, її структурними елементами: системою внутрішньої звітності, системою маркетингового моніторингу, системою маркетингових досліджень, системою підтримки;

– маркетингове дослідження, яке складається з трьох етапів: етап розробки концепції дослідження; збір та аналіз даних; висновки і рекомендації;

– розробка маркетингових програм, щодо оцінки ринкових можливостей підприємства; постановки цілей; розробки маркетингових стратегій; розробки маркетингового комплексу; впровадження маркетингової діяльності; її оцінки і контролю;

– маркетингові інструменти: сегментація ринку, вибір цільового сегмента, позиціонування;

– управління комплексом маркетингу: продукт, ціна, просування, продаж, персонал;

– маркетинговий контроль: стратегічний, тактичний, оперативний [14].

Склад компонентів маркетингового потенціалу представлений на рис.

1.3.



Рисунок 1.3 – Основні компоненти маркетингового потенціалу підприємства

Реалізація маркетингових можливостей тісно пов'язана з наявними адекватними маркетинговими ресурсами, які включають фінансові, інформаційні, матеріальні, трудові, інструментальні ресурси та резерви часу.

Реалізація наявних маркетингових можливостей підприємства включає можливості його маркетингової інформаційної системи, систему управління маркетингом, кваліфікацію маркетингового персоналу, наявні маркетингові інструменти, можливість до інтеграційного маркетингу. На маркетингові можливості підприємства впливає широкий ряд ринкових факторів, а також вид його діяльності та продукти, їх асортименті потенціал на ринку. До компонентів маркетингового потенціалу також можна віднести наявність кадрового потенціалу, фінансового потенціалу, стан інформаційної маркетингової підтримки, підтримку з боку організаційних та управлінських структур, потенціал маркетингового комплексу, наявність унікальних маркетингових можливостей підприємства [28].

За думкою Л.А. Мороз і Т.В.Лебідь, маркетинговий потенціал є сукупністю факторів, які впливають на прибутковість підприємства (рис. 1.4) [31].



Рисунок 1.4 – Фактори маркетингового потенціалу підприємства

Фактори маркетингового потенціалу повинні мати такі характеристики: послідовність, взаємодоповнюваність і спрямованість на досягнення однієї мети – його подальше зростання, щоб підвищити ефективність ресурсів при досягненні корпоративних цілей і зміцненні ринкових позицій. На розвиток маркетингового потенціалу позитивно впливає підвищення кваліфікації персоналу, проведення його атестації, вдосконалення інформаційної системи, розвиток власної мережі продажу товарів тощо.

Маркетинговий потенціал підприємства складається з набору внутрішніх і зовнішніх можливостей, які впливають на задоволення потреб споживачів. Для цього може бути вирішено ряд типових завдань:

- дослідження ринкового середовища підприємства, визначення факторів, які будуть впливати на його загальний маркетинговий потенціал, й окремі компоненти;
- проведення оцінки структурних складових маркетингового потенціалу підприємства;
- вивчення напрямків і можливостей до поєднання маркетингового потенціалу підприємства з тенденціями ринкового середовища при формуванні синергетичних ефектів для досягнення поставлених цілей.

Маркетинговий потенціал підприємства є комплексною характеристикою, що визначає здатність компанії ефективно реагувати на ринкові виклики, адаптуватися до змін і використовувати свої ресурси для досягнення конкурентних переваг. Однією з ключових складових цього потенціалу є система маркетингових досліджень, яка забезпечує підприємство необхідною інформацією для прийняття стратегічних і тактичних рішень [34].

Система маркетингових досліджень дозволяє виявляти поточні та майбутні потреби споживачів, аналізувати ринкові тенденції, оцінювати діяльність конкурентів і моніторити ефективність власних маркетингових ініціатив. Ця інформація формує основу для визначення стратегій розвитку, управління ресурсами і побудови комунікацій з цільовою аудиторією.

Маркетинговий потенціал підприємства напряду залежить від якості і точності даних, отриманих у процесі досліджень. Чим більш ефективною є система збору, аналізу і використання ринкової інформації, тим більш обґрунтованими будуть рішення щодо позиціонування, вибору каналів збуту, ціноутворення, просування товарів і послуг.

Крім того, система маркетингових досліджень дозволяє вчасно виявляти ризики та знаходити нові можливості для розвитку, що сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Це, своєю чергою, зміцнює його маркетинговий потенціал, адже компанія здатна краще використовувати свої сильні сторони та компенсувати слабкі.

Отже, маркетинговий потенціал підприємства і система маркетингових досліджень перебувають у тісному взаємозв'язку. Ефективні дослідження посилюють маркетинговий потенціал, а високий рівень потенціалу сприяє якісному використанню результатів досліджень, створюючи синергію, що забезпечує підприємству стійкість і успіх на ринку.

Додатковим ключовим інструментом, що сприяє управлінню маркетинговим потенціалом, є система маркетингового контролю.

Система маркетингового контролю виконує функцію моніторингу та оцінки відповідності фактичної реалізації маркетингових планів запланованим цілям. Вона дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси, зокрема людський капітал, фінанси, інфраструктуру та інноваційні можливості, що складають маркетинговий потенціал.

Контроль дає змогу:

Виявляти відхилення між запланованими та реальними результатами маркетингової діяльності. Це допомагає підприємству ідентифікувати слабкі місця та зони, де потенціал використовується неефективно.

Оцінювати ефективність маркетингових інструментів, таких як реклама, канали збуту чи ціноутворення, що дозволяє більш цілеспрямовано застосовувати маркетинговий потенціал для досягнення стратегічних цілей.

Оптимізувати використання ресурсів, забезпечуючи їх спрямування на найбільш пріоритетні напрями, які приносять максимальну вигоду підприємству.

Забезпечувати гнучкість управління, дозволяючи вчасно коригувати стратегії відповідно до змін у зовнішньому середовищі, таких як коливання попиту чи активність конкурентів.

Таким чином, система маркетингового контролю допомагає підприємству не лише відслідковувати виконання маркетингових цілей, але й ефективно використовувати свій потенціал для підвищення конкурентоспроможності.

Маркетинговий потенціал підприємства, своєю чергою, визначає можливості реалізації результатів контролю. Високий рівень потенціалу дозволяє швидко реагувати на виявлені проблеми, впроваджувати зміни та забезпечувати постійне вдосконалення маркетингових процесів.

Отже, маркетинговий потенціал і система маркетингового контролю мають взаємозалежний характер: контроль сприяє раціональному використанню потенціалу, а високий потенціал забезпечує ефективність функціонування системи контролю. Разом вони створюють основу для стабільного розвитку підприємства в умовах динамічного ринку.

Маркетинговий потенціал забезпечує постійне підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом вираховування та поліпшення всіх чинників, які формують якість його продукції. Зростання маркетингового потенціалу підприємства буде включати шляхи з ключовими чинниками його успіху.

З урахуванням цього, підвищення рівня маркетингового потенціалу підприємства може бути сформовано у вигляді типової моделі «дерева цілей», для систематизації дій відділу маркетингу підприємства щодо удосконалення інформаційної складової та його товарної інноваційної політики (рис. 1.5).

Інформаційна складова.

Для покращення комунікації з потенційними клієнтами рекомендується вдосконалити бренд-сайт. Його оновлення повинно включати:

1. Додавання актуальних прайс-листів, що дозволить покупцям швидко отримувати інформацію про ціни та характеристики продукції.
2. Інтеграцію інтерактивних інструментів, таких як калькулятори вартості або форми зворотного зв'язку для спрощення процесу вибору товарів.
3. Використання SEO-оптимізації для підвищення видимості сайту у пошукових системах, що збільшить охоплення цільової аудиторії.



Рисунок 1.5 – Шляхи підвищення маркетингового потенціалу підприємства

Паралельно необхідно забезпечити багатоканальне поширення інформації про продукцію, наприклад:

- 1) публікації в онлайн- та друкованих виданнях;
- 2) використання поліграфічних матеріалів для роздрібних точок продажу;

З) інформативні ярлики та QR-коди на упаковці товару для зручного доступу до детальної інформації.

Товарна інноваційна політика

Для підвищення конкурентоспроможності продукції необхідно організувати системний підхід до управління лояльністю клієнтів. Це можна досягти через:

Запровадження програм стимулювання попиту, таких як бонуси за повторні покупки чи знижки для постійних клієнтів.

Проведення досліджень споживчих уподобань для адаптації інноваційних товарів до потреб ринку.

Організація роботи дизайнерів

Роль дизайнера стає критично важливою в умовах швидкого оновлення продукції. Для цього рекомендується:

Ввести дизайнера до штатного розпису з чітко прописаними обов'язками та підпорядкуванням маркетинговому директору.

Забезпечити горизонтальну комунікацію між дизайнером, відділом маркетингу та виробничо-технічним відділом для оперативної взаємодії.

У разі необхідності дозволити дизайнерам працювати віддалено, використовуючи сучасні засоби зв'язку та доступу до ресурсів підприємства через Інтернет.

Формування маркетингово-інформаційної системи (МІС)

Розвиток постійно діючої маркетингово-інформаційної системи дозволить підприємству ефективніше реагувати на зміни ринку та знижувати ризики. Рекомендації:

Організувати служби моніторингу, аудиту, зв'язків із громадськістю та посилену службу реклами в межах відділу стратегічного планування.

Використовувати МІС для отримання своєчасної та достовірної інформації про зовнішнє середовище.

Запровадити аналітичні інструменти для оцінки ефективності маркетингових заходів.

Зміцнення маркетингового потенціалу

Реалізація вищезазначених заходів сприятиме:

Збільшенню обсягів продажу завдяки покращенню взаємодії з клієнтами;

Зниженню матеріальних витрат через оптимізацію виробничих процесів;

Підвищенню частки ринку та досягненню лідерських позицій у своєму сегменті.

Рекомендації для реалізації:

Розробити дорожню карту з покроковим впровадженням заходів.

Залучити спеціалістів з цифрового маркетингу для створення сучасних інструментів комунікації.

Регулярно проводити аналіз ефективності кожного з напрямків для вчасного корегування стратегії.

Таким чином, системний підхід до вдосконалення інформаційної складової, інноваційної товарної політики та управління маркетинговим потенціалом дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку, підвищити прибутковість і створити конкурентоспроможний бізнес.

1.2 Управління маркетинговим потенціалом на диверсифікованому підприємстві

Стійке зростання маркетингового потенціалу забезпечується реалізацією інтересів підприємства на ринку, при постійному оновленні його ринкових складових, забезпечує відтворення інтересів партнерів і суспільства в цілому, [36]. Максимізація доходів залежить від обліку ринкової кон'юнктури, використання внутрішніх джерел для розвитку підприємства, шляхом надання додаткової вигоди для споживачів. Освоєння нових видів діяльності формує основи загально економічного процесу розвитку, до якого

належить диверсифікація. Вона залежить від концентрації ресурсів підприємства на обраних напрямках його маркетингової діяльності.

В теперішній час в літературі сформувались такі усталені підходи до визначення диверсифікації:

- 1) як розширення номенклатури продукції, загального розширення діяльності підприємства в нових сферах бізнесу;
- 2) як одночасний розвиток декількох видів маркетингової діяльності, які не пов'язані між собою;
- 3) стратегічний сенс диверсифікації полягає в створенні нових елементів виробничо-комерційного циклу.

Оцінка диверсифікаційних трансформацій має здійснюватися не лише на основі результатів поточної діяльності підприємства, а й з урахуванням стратегічної перспективи. Ефективне управління диверсифікованою компанією та вибір оптимальних варіантів її розвитку залежить від правильного визначення стратегічних орієнтирів, які максимально розкривають її потенціал і забезпечують раціональне використання ресурсів.

Диверсифікаційна стратегія має сприяти стабільному економічному зростанню компанії, підвищенню конкурентоспроможності її продукції за рахунок впровадження наукових, організаційно-технічних та комерційних заходів, а також відкриття нових напрямків у виробництві товарів і послуг. Її реалізація передбачає постійні зміни та адаптацію господарської діяльності, що супроводжується багатоваріантністю підходів і дій.

Універсальної диверсифікаційної стратегії, яка підходить для всіх компаній, не існує. Кожне підприємство унікальне, навіть у межах однієї галузі. Формування стратегії залежить від таких чинників, як ринкова позиція, динаміка розвитку, господарський потенціал, специфіка продукції, поведінка конкурентів і загальний стан економіки.

Для успішного впровадження диверсифікаційної стратегії компанія має створювати нові варіанти стратегічних рішень, оцінювати ресурси, необхідні для їх реалізації, і обирати найбільш доцільні стратегії залежно від змінюваних

ринкових умов та поточних пріоритетів. Одним із ключових аспектів є прийняття рішень щодо інвестування капіталу та управління бізнес-портфелем. Результати таких рішень визначають ефективність капіталовкладень, правильність прогнозів розвитку галузі та, зрештою, успішність бізнесу.

У довгостроковому плануванні диверсифікації необхідно враховувати попит на продукцію, оптимізувати співвідношення між виробництвом і споживанням, а також адаптуватися до змін у ринкових відносинах. За підсумками цих оцінок формується управлінська основа для диверсифікованого підприємства, яка забезпечує наближення до оптимального масштабу виробництва. Цей оптимальний рівень постійно змінюється, відображаючи розвиток галузі, накопичення інформації та появу нових технологій і можливостей.

Методичні підходи до управління диверсифікаційними процесами:

1. У диверсифікаційній стратегії має бути враховані цілі і завдання для кожного стратегічного рівня. Вони мають бути конкретизовані на кожному етапі розвитку всієї системи, як основа всієї стратегії диверсифікації.
2. У диверсифікаційній стратегії має бути враховано весь комплекс засобів і механізмів, за якими здійснюється керуючий вплив.
3. У диверсифікаційній стратегії має бути враховано весь комплекс стратегічних, їх ієрархічність. За єдиною стратегією не можливо вирішити всіх завдань. Кожна стратегія має бути націлена до відповідних елементів диверсифікаційного розвитку, щоб утворювати разом єдиний механізм стратегічного управління.
4. Для управління диверсифікованим підприємством керівництво розробляє ряд завдань, для забезпечення близькості вирішуваних проблем, швидкості реакції на зміни, оптимальне використання коштів.

Основною перевагою диверсифікаційної стратегії є її інтеграція на різних рівнях управління підприємством: від корпоративного рівня до окремих напрямів діяльності. Такий стратегічний підхід дає змогу

підприємствам забезпечити узгоджене управління бізнес-процесами та ефективно використовувати ресурси.

Для великих диверсифікованих підприємств розрізняють три основні рівні стратегій:

Корпоративна (портфельна) стратегія

Вона визначає загальні напрями розвитку підприємства, спрямовані на зростання його господарської діяльності та балансування бізнес-портфеля.

Основні завдання корпоративної стратегії:

- єдина стратегічна орієнтація всіх підрозділів;
- диверсифікація виробничих напрямів;
- розподіл ресурсів між підрозділами;
- прийняття рішень щодо злиттів, поглинань, створення альянсів і спільних підприємств;
- вдосконалення управлінської структури корпорації.

Ділова (бізнес-стратегія)

Цей рівень стратегії формується для кожного господарського підрозділу, забезпечуючи довгострокові конкурентні переваги. Ділова стратегія для конкретного підрозділу в диверсифікованій компанії є аналогом корпоративної стратегії для підприємств, які працюють в одній галузі. Вона охоплює: розроблення ринкових стратегій для позиціонування підрозділів на певних ринкових сегментах або серед цільових груп споживачів; впровадження конкурентних стратегій.

Функціональна стратегія

Створюється на рівні функціональних відділів і служб підприємства на основі корпоративної та ділової стратегій. Вона включає стратегічні напрями у сферах маркетингу, фінансів, виробництва, досліджень і розробок. Основна мета функціональної стратегії полягає в оптимальному розподілі ресурсів між відповідними підрозділами та визначенні їх ролі в реалізації загальної стратегії підприємства.

Усі три рівні стратегій мають бути узгодженими між собою, створюючи стратегічну основу для успішної діяльності підприємства. На кожному вищому рівні формується середовище, яке сприяє ефективній роботі нижчого рівня, що забезпечує цілісність і результативність управління.

Управління бізнес-портфелем є ключовим завданням при розробці корпоративної стратегії, особливо для диверсифікованих підприємств. У межах стратегічного менеджменту формується концепція ефективного управління наборами бізнесів, що дає змогу підприємству оптимально використовувати ресурси та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Роль бізнес-портфеля в управлінні диверсифікованим підприємством

Бізнес-портфель слугує основним інструментом для пошуку та розподілу інвестицій з максимальною продуктивністю. Однією з переваг диверсифікованих підприємств є можливість перерозподілу фінансових потоків між бізнесами. Це забезпечує адаптивність підприємства до ринкових умов і підвищує його ефективність.

Застосування бізнес-портфеля дозволяє підприємству управляти життєвим циклом продуктів і бізнесів, створюючи основу для розвитку незалежних напрямків діяльності. Основна ідея портфельного підходу базується на принципах фінансового менеджменту: оптимальне поєднання можливостей для інвестування забезпечує баланс між ризиком і прибутковістю.

Стадії формування бізнес-портфеля:

1. Оцінка інвестиційних варіантів: аналіз наявних напрямків діяльності з точки зору очікуваної прибутковості.
2. Визначення взаємозв'язків: ідентифікація залежностей між окремими напрямами інвестицій.
3. Оптимізація програми інвестування: вибір найкращих рішень для максимізації прибутку і зменшення ризиків.

Концепції портфельного планування

Портфельне планування базується на розумінні підприємства як системи взаємопов'язаних бізнесів, кожен із яких повинен робити внесок у загальну ефективність компанії. Ефективність управління залежить як від позицій підприємства в галузях, так і від характеристик самих галузей.

Аналітичне портфельне планування:

Використовується як інструмент аналізу на корпоративному рівні. Компанії застосовують адміністративні механізми для впливу на бізнес-стратегії через тиск на прибутковість.

Процесне портфельне планування:

Інтегрується в управлінський процес, стаючи центральним елементом корпоративного управління. Цей підхід забезпечує спільне формулювання стратегічних місій компанії керівниками різних бізнес-одиниць.

Переваги портфельного підходу

Системне та наукове управління бізнес-портфелем сприяє досягненню синергії в розвитку окремих бізнесів диверсифікованого підприємства. Завдяки цьому формується рамкова концепція управління, яка забезпечує зростання маркетингового потенціалу підприємства та його довгострокову конкурентоспроможність.

1.3 Інформаційні технології управління маркетингом як складова маркетингового потенціалу підприємства

Сучасний маркетинг є ключовою складовою діяльності підприємства, оскільки його ефективність безпосередньо впливає на успіх компанії на ринку, рівень отриманих доходів і конкурентоспроможність. Управління маркетингом потребує точного аналізу як зовнішньої інформації (рівень попиту, вподобання споживачів, дії конкурентів), так і внутрішніх показників діяльності підприємства. Ефективна маркетингова служба сприяє утриманню та розширенню ринкової частки, просуванню товарів, генерації ідей для нових продуктів, а також оптимізації взаємодії із клієнтами.

Зростаючий обсяг завдань, що стоять перед маркетинговими підрозділами, вимагає впровадження автоматизації. Використання інформаційних технологій (ІТ) для управління маркетингом дозволяє автоматизувати базові функції, зменшити навантаження на працівників та зосередити їх на стратегічних завданнях. Це не лише знижує витрати, а й сприяє оптимізації роботи підприємства загалом. Інформаційні технології також сприяють розвитку ключових функцій маркетингу, таких як пошук, збір, аналіз і зберігання даних, забезпечуючи ефективну організацію інформаційних потоків.

Автоматизація маркетингових процесів має важливе значення для підприємств, оскільки забезпечує швидкий доступ до аналітичних даних, прогнозування ринкових трендів і своєчасне ухвалення рішень. Інтернет, як один із основних інструментів інформаційних технологій, значно розширює можливості маркетингової діяльності, реалізуючи функції обміну, аналізу та структурування інформації.

Попри значні досягнення в автоматизації маркетингу, наукова література потребує подальшого дослідження цієї тематики. Вивчення та апробація нових механізмів управління дозволять підприємствам ефективніше використовувати інформаційний потенціал, підвищуючи їх адаптивність до змін ринкового середовища та покращуючи якість стратегічного планування.

Основні функції сучасних інформаційних технологій охоплюють пошук, збір і аналіз даних; вироблення нової інформації на основі отриманих даних; структурування та зберігання інформації для забезпечення доступності та ефективного використання.

Інформація стала одним із ключових ресурсів у сучасному суспільстві, без якого неможливо забезпечити ефективне управління будь-яким суб'єктом господарської діяльності. Інформаційні технології відіграють важливу роль в умовах зростаючого обсягу інформаційних потоків, сприяючи їх ефективному використанню.

У контексті управління маркетингом ефективність інформаційних технологій визначається тим, наскільки повно підприємство використовує свій інформаційний потенціал. Це включає забезпечення маркетингових

досліджень, прогнозування ринкових трендів та ухвалення обґрунтованих рішень.

Інтернет, як ключовий інструмент інформаційних технологій, реалізує основні функції інформаційного менеджменту, відіграючи важливу роль у маркетинговій діяльності. Використання мережі Інтернет у маркетингових цілях можна розділити на зовнішнє та внутрішнє спрямування (рис. 1.6).

Це спрямування забезпечує гнучкість, точність і швидкість маркетингових процесів, підвищуючи конкурентоспроможність підприємства та забезпечуючи його адаптацію до динамічних умов ринку.

Зовнішнє спрямування	Внутрішнє спрямування
Реклама в соціальних мережах; Реклама у віртуальному просторі; Взаємодія зі споживачами; Дослідження ринку та конкурентів	Збір, обробка та аналіз інформації; Систематизація і накопичення даних; Використання локальних корпоративних мереж для оптимізації комунікацій

Рисунок 1.6 – Зовнішнє та внутрішнє спрямування мережі Інтернет у маркетингових цілях

Інформаційні технології є важливим інструментом сталого розвитку підприємств, сприяючи ефективному управлінню маркетинговою діяльністю. Їхнє застосування дозволяє швидше адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що впливають на обсяги та актуальність маркетингової інформації. Постійне оновлення й обробка цієї інформації стає ключовим фактором успішності підприємств. Інформаційні технології сприяють удосконаленню таких процесів, що значно підвищує їхню ефективність та конкурентоспроможність.

У ринковій економіці автоматизація бізнес-управління є основою продуктивної діяльності. Вона дозволяє скоротити час обслуговування споживачів; зменшити витрати; забезпечити точність виконання замовлень; контролювати бізнес-процеси в реальному часі.

При впровадженні інформаційних технологій у маркетинг важливо враховувати витрати на програмне забезпечення, оптимізувати кількість фахівців, поєднувати автоматизацію з творчими рішеннями, що приймаються спеціалістами.

Програмне забезпечення для управління маркетингом зазвичай включає пакети Microsoft Office; засоби для графічного дизайну; корпоративні інформаційні системи; аналітичні пакети; пошукові машини; спеціалізовані програми, розроблені під потреби підприємства.

Ці інструменти потребують постійних інвестицій для підтримки їх функціонування та модернізації. Вибір конкретних технологій залежить від фінансових можливостей підприємства, його стратегічних цілей та особливостей маркетингової діяльності.

Загалом, автоматизація маркетингових процесів підвищує продуктивність роботи, сприяє оптимізації витрат та покращує взаємодію зі споживачами, забезпечуючи довгострокову конкурентну перевагу на ринку.

Підприємство з невеликим бюджетом може використовувати комбінацію «пошукових машин +аналітичні пакети (аналіз даних) + CRM». Підприємства з бюджетом до 3-5 млн грн. на рік можуть використовувати спеціалізовані маркетингові програми, де наведені функції вже програмно поєднано, наприклад, Supply Chain Management; Enterprise Resource Planning; Material Requirement Planning, або ж замовити розробку власних маркетингових програм.

Розроблення власної маркетингової програми може мати декілька альтернатив.

По-перше, наявність *власного штату програмістів*, з необхідними кваліфікаційними вимогами, для підприємств з інноваційним розвитком, для постійних змін програмного забезпечення. Також власний штат програмістів буде доцільним для, коли диверсифікованого підприємства, яке веде декілька напрямків бізнесу, має багато програмних продуктів, які потрібно своєчасно підтримувати. Мінусом варіанту є додаткові витрати;

По-друге, послуги компаній з розробки програмного забезпечення та аутсорсинг є двома поширеними підходами до створення програмного забезпечення, кожен із яких має свої переваги та недоліки (табл. 1.1).

1) послуги компаній з розробки програмного забезпечення, які можуть бути спеціалізованими в певній сфері діяльності; широкопрофільними, з концентрацією на 1–2 напрямках.

3) Аутсорсинг (фрілансери) передбачає залучення фахівців із необхідними навичками без включення до штату підприємства.

Порівняння підходів до створення програмного забезпечення

1. Вартість: Аутсорсинг дешевший, але може спричинити додаткові витрати через непередбачуваність змін.

2. Юридична прозорість: Компанії забезпечують офіційний документообіг, що є вигідним з точки зору оподаткування.

3. Контроль: Спеціалізовані компанії надають структурований процес, тоді як робота з фрілансерами може вимагати більше управлінських зусиль.

Вибір між цими підходами залежить від бюджету, масштабів проекту, потреб у сервісному обслуговуванні та можливості підприємства інтегрувати витрати в бухгалтерську звітність.

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки створення програмного забезпечення

	Переваги	Недоліки
Розробка програмного забезпечення	Повна відповідність готового продукту технічному завданню. Сервісне обслуговування в рамках угоди. Можливість офіційного включення витрат на розробку та підтримку ПЗ до кошторису підприємства, що зменшує оподатковувану базу	Обмежені терміни сервісного обслуговування. Вищі ціни на створення та підтримку ПЗ порівняно з іншими варіантами. Додаткові витрати на зміни, які не включені до початкового договору
Аутсорсинг	Значно нижча вартість розробки програмного забезпечення, ніж у спеціалізованих компаній. Гнучкість у виборі спеціалістів залежно від конкретного завдання	Неможливість включення витрат на розробку ПЗ до статей витрат підприємства, що не дозволяє зменшити оподатковувану базу. Необхідність постійної оплати за внесення змін у процесі виконання технічного завдання, що може збільшити загальну вартість проекту

Інформаційні технології забезпечують ефективне управління маркетингом за рахунок виконання як основних функцій (пошук, збір, аналіз маркетингової інформації), так і розширених, пов'язаних з її структуруванням, зберіганням та поширенням, та вирішенням оптимізаційних завдань, наприклад, аналітичні програми та спеціалізовані маркетингові програмні продукти (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Інформаційні технології та програми управління маркетинговою діяльністю підприємства

Види	Рішення
Пошук, збір, аналіз зовнішньої маркетингової інформації	ArcGI, Marketing Geo, Mapinfo, Infostream corporate, Stikler, KonSi-Competitive, Intelligence&Benchmarking
Пошук, збір, аналіз внутрішньої маркетингової інформації (ERP-системи)	ERP-1C, Галактика-ERP, SAP ERP, Маркет+
Спеціалізовані статистичні програми	SPSS, STATISTICA, Eviews, Minitab
Спеціалізовані аналітичні програмні продукти з функціями прогнозування	Microsoft BI, IBM Cognos BI, Oracle Business Intelligence, SAP Business Intelligence, SAS Business Intelligence
Спеціалізовані маркетингові програмні продукти	Marketing Expert, Marketing Analytic, Касатка-Маркетинг, БЕСТ-маркетинг

Окрім створення та підтримки власних програмних рішень, підприємства повинні формувати власний штат спеціалістів маркетингового відділу, орієнтованих на підтримку інформаційних технологій з управління маркетингом (табл. 1.3).

Для ефективного застосування маркетингових інформаційних технологій на підприємстві має бути сформовано штат не менше ніж з 7 осіб, щоб їх функції не перетиналися, а дублювання маркетингових функцій одним фахівцем не знижувало загальну ефективність маркетингового відділу.

У сучасних умовах підприємства не завжди потребують постійного виконання певних функцій, таких як створення нової інформації (особливо якщо компанія не орієнтована на інновації) або структуризація та зберігання

даних (за відсутності великої кількості конфіденційної інформації). У таких випадках оптимальним рішенням є залучення спеціалістів на аутсорсинг для виконання окремих завдань.

Однак деякі ролі, як-от маркетолог-аналітик, інтернет-маркетолог і фахівець з управління клієнтською базою, необхідні на постійній основі, оскільки кожна з них виконує критично важливі функції, які складно поєднувати в межах однієї посади. На малих підприємствах, де бюджет обмежений, всі маркетингові завдання часто доручають одному універсальному фахівцю. У такому разі важливо, щоб спеціаліст мав високий рівень компетенції та доступ до необхідних інструментів і програмного забезпечення.

Таблиця 1.3 – Вимоги до штату спеціалістів маркетингового відділу

Посади	Функції
Інтернет-маркетолог	Розробка та реалізація онлайн-стратегій просування продуктів, керування рекламними кампаніями в інтернеті, аналіз результатів та оптимізація рекламних інструментів
Спеціаліст з опису процесів	Документування бізнес-процесів підприємства, аналіз їх ефективності, оптимізація процедур та підготовка інструкцій для співробітників
Маркетолог-дизайнер	Розробка візуальних матеріалів для рекламних кампаній, створення графічного контенту для соціальних мереж, сайтів, друкованої продукції відповідно до маркетингових завдань
Маркетолог з управління клієнтською базою	Організація роботи з клієнтською базою, розробка програм лояльності, сегментація клієнтів і впровадження стратегій для підвищення їхньої активності
Маркетолог-аналітик	Збір, обробка і аналіз маркетингових даних, прогнозування ринкових трендів, оцінка ефективності рекламних кампаній та розробка рекомендацій для їх оптимізації
ІТ-спеціаліст	Забезпечення технічної підтримки, обслуговування програмного забезпечення, адміністрування баз даних і забезпечення кібербезпеки підприємства
Керівник маркетингового відділу	Координація роботи команди маркетологів, розробка та впровадження маркетингових стратегій, моніторинг ефективності кампаній і досягнення цільових показників

Розширення маркетингової команди слід планувати з урахуванням ресурсів компанії, її стратегічних цілей, маркетингової концепції, виду діяльності та специфіки галузі. Водночас ефективне впровадження інформаційних технологій управління маркетингом має вирішальне значення для конкурентоспроможності бізнесу, особливо в умовах зростання ризиків зовнішніх загроз, таких як кіберзлочинність чи недобросовісна конкуренція. Компанії обирають найкращу модель ведення бізнесу, яка дозволяє оптимізувати використання інформаційних технологій і досягати маркетингових цілей.

Дослідники виділяють 3 моделі ведення бізнесу:

1. Безперервна модель: характерна для більшості компаній, які працюють стабільно протягом року. Вона передбачає постійне використання маркетингового програмного забезпечення та утримання достатнього штату маркетологів на постійній основі.

2. Сезонна модель: застосовується компаніями, що займаються виробництвом сезонної продукції. У таких випадках чисельність маркетингового персоналу змінюється залежно від фази сезонного циклу.

3. Подієва модель: використовується бізнесами, діяльність яких пов'язана з конкретними подіями (наприклад, форуми, конференції, спортивні чи політичні заходи). У період підготовки та проведення події компанії максимально збільшують штат маркетологів і забезпечують повне функціонування програмного забезпечення. Після завершення події потреба в ресурсах суттєво скорочується.

Для компаній із сезонною та подієвою моделлю бізнесу фаховий аутсорсинг є оптимальним рішенням, оскільки дозволяє гнучко управляти ресурсами.

Для досягнення успіху на ринку підприємства повинні інтегрувати інформаційні технології управління маркетингом із інноваційними підходами. Важливу роль у цьому відіграють кваліфіковані фахівці маркетингового відділу, здатні використовувати як формалізовані інструменти (програмне забезпечення, дані), так і творчі методи.

Цей підхід є частиною загального економічного механізму підприємства, який об'єднує конкретні інструменти для досягнення стратегічних цілей. Він забезпечує ефективний вплив на діяльність компанії, дозволяючи адаптуватися до змін ринку та підтримувати конкурентоспроможність.

На підставі наявних бізнес-ідей та місії підприємства на ринку формуються такі варіанти ведення бізнесу, та відбувається розробка такої маркетингової стратегії, до яких додається необхідний перелік програмного забезпечення, та відбувається розробка необхідного механізму управління маркетинговим інформаційним потенціалом підприємства

Для цього розробляється певний механізм, наведений на рис. 1.7.

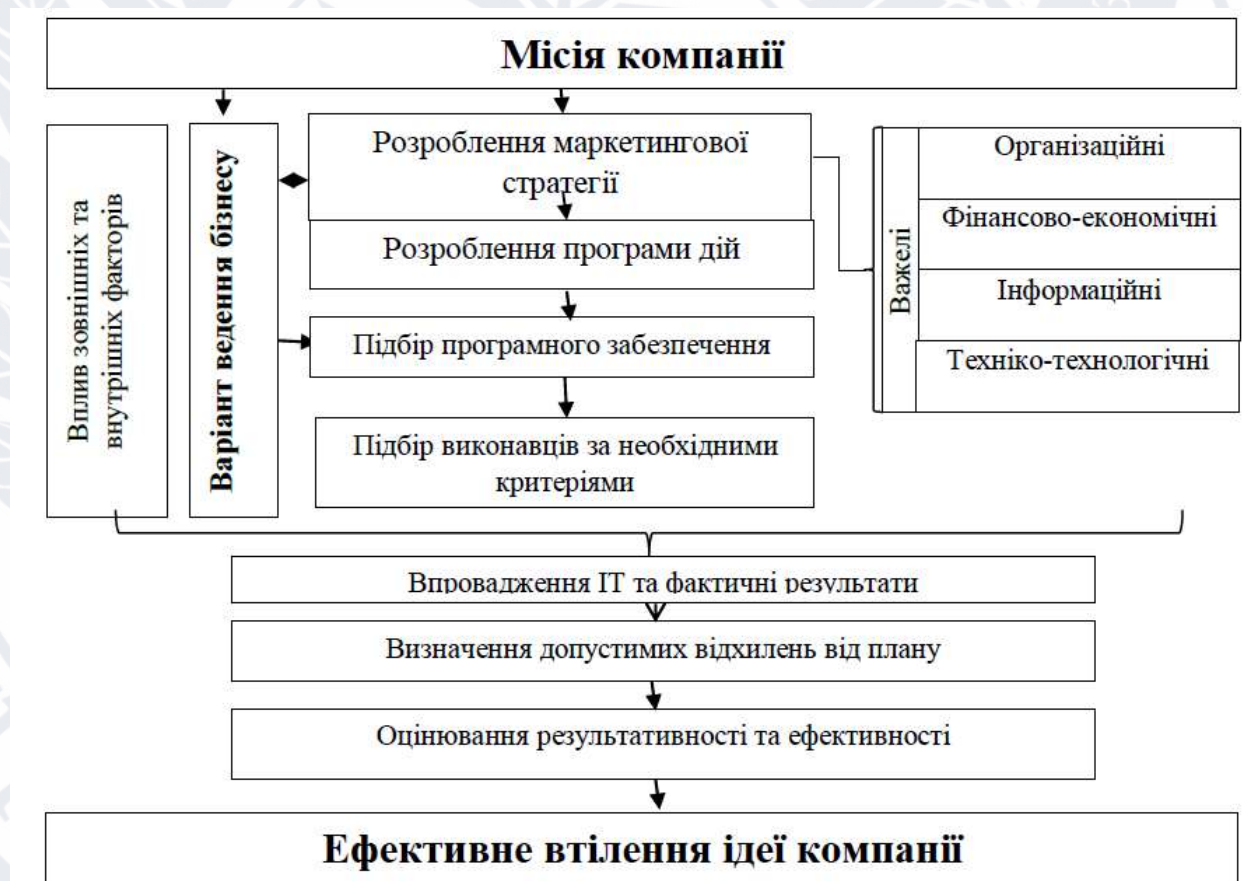


Рисунок 1.7 – Механізм управління маркетинговим інформаційним потенціалом підприємства

Висновки до розділу 1

Маркетинговий потенціал є важливим складником загального потенціалу підприємства, адже саме він визначає здатність компанії взаємодіяти з ринком, формувати та задовольняти попит, а також досягати конкурентних переваг. Його роль полягає в інтеграції внутрішніх ресурсів і можливостей для ефективної реалізації маркетингових стратегій та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Маркетинговий потенціал можна визначити у вигляді сукупності внутрішніх можливостей при певних сприятливих зовнішніх шансах до задоволення потреб споживачів й максимальної економічної вигоди для підприємства. Ця концепція стосується здатності (можливостей) підприємства ефективно ідентифікувати, формувати та найбільш повно задовольняти потреби споживачів на ринку [рис. 1.2].

Системне та наукове управління бізнес-портфелем сприяє досягненню синергії в розвитку окремих бізнесів диверсифікованого підприємства. Завдяки цьому формується рамкова концепція управління, яка забезпечує зростання маркетингового потенціалу підприємства та його довгострокову конкурентоспроможність.

Автоматизація маркетингових процесів має важливе значення для підприємств, оскільки забезпечує швидкий доступ до аналітичних даних, прогнозування ринкових трендів і своєчасне ухвалення рішень. Інтернет, як один із основних інструментів інформаційних технологій, значно розширює можливості маркетингової діяльності, реалізуючи функції обміну, аналізу та структурування інформації.

Інформаційні технології є важливим інструментом сталого розвитку підприємств, сприяючи ефективному управлінню маркетинговою діяльністю. Їхнє застосування дозволяє швидше адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що впливають на обсяги та актуальність маркетингової інформації. Постійне оновлення й обробка цієї інформації стає ключовим фактором успішності підприємств. Інформаційні технології

сприяють удосконаленню таких процесів, що значно підвищує їхню ефективність та конкурентоспроможність.

Інформаційні технології забезпечують ефективне управління маркетингом за рахунок виконання як основних функцій (пошук, збір, аналіз маркетингової інформації), так і розширених, пов'язаних з її структуруванням, зберіганням та поширенням, та вирішенням оптимізаційних завдань, наприклад, аналітичні програми та спеціалізовані маркетингові програмні продукти (табл. 1.2).

На підставі наявних бізнес-ідей та місії підприємства на ринку формуються такі варіанти ведення бізнесу, та відбувається розробка такої маркетингової стратегії, до яких додається необхідний перелік програмного забезпечення, та відбувається розробка необхідного механізму управління маркетинговим інформаційним потенціалом підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Дімалекс-БУД» знаходиться у місті Хмельницький, вулиця Шестакова, будинок 29/2.

Код ЄДРПОУ 37263819. Статутний капітал: 90 000 грн

Види діяльності

Основний:

41.10 Організація будівництва будівель

42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій

Додаткові: Інші будівельно-монтажні роботи, Установлення столярних виробів, Інші роботи.

Досвід ТОВ «Дімалекс-БУД» в енергетичних проектах базується на виконанні будівельно-монтажних та реконструкторських робіт:

1) проведення реконструкції ПЛ 330 кВ на Хмельницькій АЕС, де було проведено заміну опор П330 на опори ПБ 330-7н, встановлено ригелі, з/б фундаменти, встановлено нові вежі для АС-400/64мм², проведено монтажні роботи на підстанціях потужністю 330/110/10кВ;

2) проведення монтажних робіт на підстанціях потужністю 330кВ на лінії Чернівці - Кам'нець-Подільський;

3) проведення монтажних робіт на підстанціях потужністю 330кВ на лінії реконструкція Дністровська ГЕС – Кам'янець-Подільський;

4) проведення монтажних робіт при реконструкції переходів ПЛ 0,4 -10 кВ на автошляху Київ-Одеса;

5) проведення монтажних робіт на підстанціях потужністю 330кВ на лініях Хмельницька АЕС-Шепетівка, Дністровська ГЕС – Кам'янець-Подільський, Ладижинська ТЕС - Дністровська ГЕС.

Виробничо-технічний парк ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД» забезпечено необхідними транспортними засобами: будівельні машини і механізми, спеціальні машини і пристрої для виконання будівельно-монтажних робіт. Наявні виробничі потужності забезпечують профілактичне і ремонтне обслуговування, виготовлення металоконструкцій тощо.

Це сучасне підприємство, що динамічно розвивається, його спеціалізацією є будівництво споруд для електропостачання та телекомунікацій, технічне обслуговування та ремонт автотransпортних засобів. ТОВ «Дімалекс-БУД» ефективно виконує проекти високої складності, має кваліфікований персонал та використовує сучасні технології, для забезпечення високої якості своїх послуг, при дотриманні вимог і стандартів.

Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Дімалекс-БУД»

Підприємство активно співпрацює з партнерами та клієнтами, враховуючи їхні потреби та вимоги. Гнучка організаційна структура дозволяє ефективно управляти проектами та забезпечувати своєчасну реалізацію замовлень. Стабільне фінансове становище та високий рівень фінансової дисципліни є основою успішного функціонування та розвитку. Завдяки розгалуженій мережі клієнтів і партнерів компанія впевнено розширює свої ринкові позиції.

Управління якістю є ключовою складовою стратегії ТОВ «Дімалекс-БУД». Постійне вдосконалення процесів, контроль якості та впровадження сучасних технологій забезпечують задоволення потреб клієнтів. Підприємство активно інвестує в навчання персоналу, розвиток професійних навичок і створення безпечних умов праці.

Компанія зібрала команду висококваліфікованих фахівців із багаторічним досвідом. Це дозволяє успішно реалізовувати проекти різної складності та досягати високих результатів. Використання інноваційних підходів і технологій забезпечує конкурентні переваги та підтримує високі стандарти професіоналізму.

Підприємство пропонує інноваційні рішення у сфері телекомунікацій, технічного обслуговування та ремонту автотранспортних засобів, а також консалтингові послуги. Завдяки широкому спектру діяльності компанія обслуговує інфраструктурні, енергетичні, транспортні й торговельні сектори економіки.

Компанія уважно стежить за ринковими тенденціями та адаптує свою діяльність до вимог клієнтів. Постійне впровадження нових технологій та співпраця з науковими установами дозволяють залишатися лідером у своїй галузі.

Соціальна відповідальність: підприємство дотримується стандартів охорони навколишнього середовища, енергоефективності та соціальної відповідальності, створюючи позитивний імідж і сприяючи сталому розвитку.

Таким чином, ТОВ «Дімалекс-БУД» є впевненим гравцем на ринку, що пропонує якісні, надійні та інноваційні послуги. Високі стандарти якості, професійна команда та стратегічний підхід забезпечують стабільність і перспективність її розвитку.

Далі проведемо оцінку фінансових показників (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Оцінка фінансових результатів ТОВ «Дімалекс-БУД» у 2022-2023 роках, тис. грн

Показник	2022	2023	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції	4574,7	3238,5	-29,2
Валовий прибуток (збиток)	985,32	668,1	-32,2
Чистий прибуток	24	9	-62,5

Всі фінансові показники мають негативний тренд до зниження, причому показники валового та чистого прибутку мають випереджальний темп, -32% і -62% у порівнянні з чистим доходом підприємства, скорочення якого становить -29%.

Такі зниження темпів зростання може базуватись на ряді причин, з яких найвпливовішою є військово-політична ситуація в країні, та додаткові зовнішні чинники, що перешкоджають розвитку бізнесу, пов'язані зі скороченням грошових потоків. Вони викликали зростання собівартості продукції на фоні скорочення доходів.

Так, загальна економічна нестабільність визначає значних змін економічного середовища, зокрема, скорочення попиту споживачів, зниження інвестицій, збільшення військових витрат. Ці фактори призвели до зменшення будівельних проектів та знизили прибутковість підприємства у 2023 році. У попередні роки також відчувався брак ресурсів та зниження попиту в зв'язку за появи у потенційних замовників більш нагальних потреб, пов'язаних із карантинними обмеженнями.

В теперішній час сфера виготовлення споруд підприємств електроенергетики є надзвичайно важливою ланкою в економіці України, вона дуже суттєво допомагає відновленню функціонування сфері телекомунікацій та будівництву електроенергетичних споруд, що зараз доволі важливо для країни.

Отже, зараз досвід ТОВ «Дімалекс-БУД» є надзвичайно актуальним та затребуваним у цій сфері, завдяки чому підприємство може покращити свій фінансовий стан у наступні роки шляхом реалізації проектів будь-якої складності, від обслуговування споживачів (прокладка проводки в квартирі) до промислового будівництва (реконструкція підстанцій потужністю до 35 кВ).

Види робіт ТОВ «Дімалекс-БУД»:

Проведення монтажу систем онлайн-діагностики високовольтного електричного обладнання.

Електромонтажні роботи щодо влаштування систем освітлення, влаштування електричних мереж 0,4 кВ; 6 (10), 35 кВ.

Проведення реконструкції електричних мереж.

Прокладка (ремонт) кабельних ліній потужністю 6 (10), 35 кВ.

Проведення будівельних робіт щодо реконструкція електричних підстанцій; будівництво БКТП, ТП 6 (10) кВ.

Програмне забезпечення ТОВ «Дімалекс-БУД»:

- Microsoft Office; засоби для графічного дизайну; корпоративні інформаційні системи; аналітичні пакети; пошукові машини – робота з різними типами документів: тексти, електронні таблиці, презентації, бази даних тощо для інформаційного супроводження маркетингової діяльності;
- М.Е.Дос – комплекс програмного забезпечення для подання звітності до контролюючих органів (ДПС України, Держстат, Пенсійний фонд України, Казначейство тощо), обмін в електронному вигляді між контрагентами юридично значущими первинними документами для автоматизації бізнес-процесів;
- клієнт-банкінг «Приват-Банк» - керування банківськими операціями в межах комплексної системи дистанційного банківського обслуговування, інформаційне і платіжно-розрахункове обслуговування рахунків підприємства, забезпечення ефективного і безпечного зв'язку з банком;
- програмний комплекс «Будівельні технології – Кошторис» - розрахунок вартості проектних робіт при проектуванні електроліній. Мережевий програмний комплекс розраховує кошторисну документацію до будівельно-монтажних, пусконаладжувальних та ремонтних робіт за новим ДСТУ Б Д.1.1-1:2013, дозволяє інтегрувати його із автоматизованими системами управління підприємствами (SAP ERP) та MS Project.

Проведемо дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Дімалекс-БУД» за ознакою п'яти сил конкуренції. Перший крок пов'язаний з оцінкою загроз виходу нових конкурентів на ринок виготовлення споруд електроенергетики (табл. 2.2).

Визначимо характеристику й оцінку вхідних бар'єрів на ринок виготовлення споруд електроенергетики за низьким (1 бал), середнім (2-3 бали) і високим (4-5 балів) ступенем ризиків. Критерії оцінювання загрози входу нових конкурентів:

1-7 балів – низький рівень

8-20 балів – середній рівень

21-35 балів – високий рівень

Таблиця 2.2 – Оцінка входних бар'єрів ТОВ «Дімалекс-БУД», балів

Види входних бар'єрів	Характеристика й оцінка входних бар'єрів		
	Відсутній або низький, 1 бал	Середній, 2-3 бали	Високий, 4-5 балів
Наявність економії на масштабах виробництва		Може застосовуватись декількома підприємствами	
		2	
Наявність сильної марки з високим рівнем лояльності	Відомі бренди не отримали широкого розвитку на ринку		
	1		
Оцінка диференціації продукції конкурентів	Велика кількість малих підприємств з високою спеціалізацією, низький рівень диференціації		
	1		
Стартові інвестиції для входу в галузь		окупність через 1-2 роки роботи	
		2	
Доступність каналів розподілу		Середній рівень, доступні прямі зв'язки та участь у державних закупівлях	
		3	
Характеристика урядової політики			Високий рівень втручання, повна регламентація діяльності підприємств галузі, значні будівельні обмеження
			4
Готовність конкурентів до цінової конкуренції		Високий ступінь спеціалізації визначає диференційоване ціноутворення	
		3	
ПІДСУМОК	16		

Далі проведемо оцінку постачальників ТОВ «Дімалекс-БУД», їх стабільність, надійність та здатність підвищувати ціни (табл. 2.3).

Критерії оцінювання постачальників:

1-4 балів – низький рівень

5-12 балів – середній рівень

13-20 балів – високий рівень

Таблиця 2.3 – Оцінка постачальників ТОВ «Дімалекс-БУД»

Показники	Характеристика й оцінка постачальників		
	Відсутній або низький, 1 бал	Середній, 2-3 бали	Високий, 4-5 балів
Чисельність постачальників		Ринок конкурентний, достатня чисельність постачальників, продукція стандартизована та взаємозамінна	
		3	
Обмеження постачальників в ресурсах	Обмеження відсутні		
	1		
Витрати підприємства на переключення на нового постачальника	Низькі витрати при придбанні продукції інших постачальників		
	1		
Пріоритетність спрямування ресурсів від постачальників	Низька пріоритетність галузі для постачальників		
	1		
ПІДСУМОК		6	

Оцінка постачальників ТОВ «Дімалекс-БУД» дозволяє визначити, що ринок конкурентний, з достатньою чисельністю постачальників, продукція стандартизована та взаємозамінна; постачальники не обмежені в ресурсах, низький рівень переключення на інших постачальників, і низькі витрати при придбанні продукції інших постачальників лишає їх додаткового впливу.

Підведемо підсумки аналізу конкурентних сил на ринку виготовлення споруд електроенергетики у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Модель Портера для аналізу конкурентних сил ТОВ «Дімалекс-БУД»

Показники	Ступінь впливу	Характеристика	Висновки
Товари-замінники	Низький вплив	Унікальність продукції на ринку виготовлення споруд електроенергетики	Розбудова обізнаності замовників про унікальність технологічних рішень
Внутрішньогалузев а конкуренція	Високий вплив	Ринок висококонкурентний, перспективний, високі військові ризики. Відсутнє пряме порівняння цін й умов контрактів	Моніторинг пропозицій конкурентів. Моніторинг запитів споживачів
Загроза появи нових конкурентів	Високий вплив	Високі ризики входу нових конкурентів. При середньому рівні вхідного порогу, вільна можливість появи нових конкурентів з боку мікропідприємств	Формування мереж партнерських відносин
Нестабільність постачальників	Середній вплив	Ринок постачальників високо конкурентний, рівень цін стабільно високий	Моніторинг рівня цін, формування мереж партнерських відносин з постачальниками
Вплив споживачів	Високий вплив	Високі вимоги споживачів до якості, до рівня цін, до прозорості участі в державних закупівлях	Моніторинг пропозицій конкурентів. Моніторинг запитів споживачів

Аналіз показує високий рівень конкуренції на ринку, та необхідність постійного моніторингу ключових подій на ньому, для участі в державних закупівлях.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності та маркетингового оточення ТОВ «Дімалекс-БУД»

Для визначення перспектив розвитку ТОВ «Дімалекс-БУД» на ринку виготовлення споруд електроенергетики, проведемо оцінку його зовнішнього середовища за даними Укрстат.

Інтенсивність конкуренції ми можемо визначити за кількістю діючих підприємств (рис. 2.1). Якщо загальна кількість підприємств суттєво змінювалась у 2011 і 2022 роках з 2 до 1,6 млн одиниць, то ці коливання майже не впливали на сферу промисловості та сферу будівництва. Щодо загальної чисельності промислових підприємств, то їх частка становила в середньому 6,7% і скоротилась з 7,2 до 5,9 %. Середня частка будівельних підприємств становила 2,9%, і скоротилась з 3,5 до 2,6 %

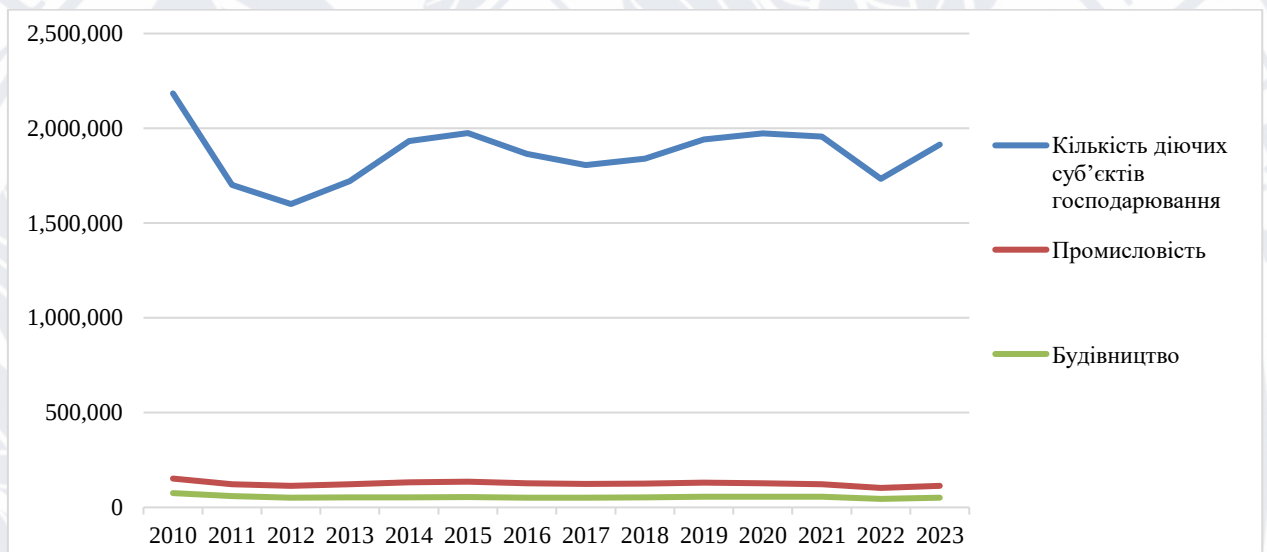


Рисунок 2.1 – Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2023 роках

Загальна чисельність будівельних підприємств знизилась з 75,2 до 50,6 тис. одиниць, що становило -37,2%, що значно більше, ніж зниження чисельності промислових підприємств, -24,8 %, і загальної чисельності підприємств, -12,4%.

Визначимо чисельність підприємств, які надають послуги з виконання електромонтажних робіт (рис. 2.2)



Рисунок 2.2 – Кількість підприємств, які надають послуги з виконання електромонтажних робіт у 2010-2023 роках

При скороченні чисельності будівельних підприємств зростає кількість виконавців електромонтажних робіт, в 1,53 рази до 2010 року, що свідчить про зростання конкуренції на цьому ринку.

Відповідно до табл. 2.5, ми бачимо зниження частки мікро-підприємств в промисловості та будівництві, що показує зростання впливу середніх і великих підприємств, та посилення конкуренції в сфері електромонтажних робіт, з 41 до 63 %, які можуть виконувати дрібні замовлення.

Таблиця 2.5 – Часка фізичних осіб-підприємців у 2010-2023 роках

Роки	Часка фізичних осіб-підприємців від всіх підприємств, %	Часка фізичних осіб-підприємців від промислових підприємств, %	Часка фізичних осіб-підприємців від будівельних підприємств, %	Часка фізичних осіб-підприємців від всіх підприємств, які надають послуги з виконання електромонтажних робіт, %
2010	82,6	68,5	49,2	41,5
2011	77,9	61,2	36,6	28,1
2012	77,2	62,0	33,0	39,3
2013	77,2	59,5	31,7	40,8
2014	82,3	67,9	42,9	51,0
2015	82,6	68,5	47,1	48,1
2016	83,6	69,7	51,5	55,1
2017	81,3	66,1	45,3	51,8
2018	80,7	64,7	43,7	53,0
2019	80,4	63,4	43,9	54,4
2020	81,1	62,2	44,4	55,3
2021	81,0	59,7	44,4	56,1
2022	84,9	64,5	51,8	63,1
2023	83,9	63,3	51,0	63,1

Визначимо темпи розвитку будівельної галузі (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Обсяги виробленої будівельної продукції у 2014-2023 роках, млн. грн

Роки	Будівництво	Будівлі	Інженерні споруди	Частка інженерних споруд до загального обсягу будівництва
2014	51108,7	24856,5	26252,2	51,4%
2015	57515,0	28907,5	28607,5	49,7%
2016	73726,9	38106,4	35620,5	48,3%
2017	105682,8	52809,6	52873,2	50,0%
2018	141213,1	66791,6	74421,5	52,7%
2019	181697,9	83589,3	98108,6	54,0%
2020	202080,8	80625,6	121455,2	60,1%
2021	258073,6	102894,3	155179,3	60,1%
2022	114943,8	50172,5	64771,3	56,4%
2023	165818,2	65511,5	100306,7	60,5%
Темп зростання до 2014 р.	3,24	2,64	3,82	1,18

Протягом аналізованого періоду відбулось 3,24 кратне зростання всіх виконаних будівельних робіт, з яких до 2016 року виготовлення будівель випереджало розвиток будівництва інженерних споруд, до теперішнього часу перевага останніх збільшилась до 60 %. Темп виготовлення будівель сповільнився до 2,64 разів при темпі будівництва інженерних споруд 3,82

Визначимо особливості будівництва інженерних споруд (рис. 2.3)

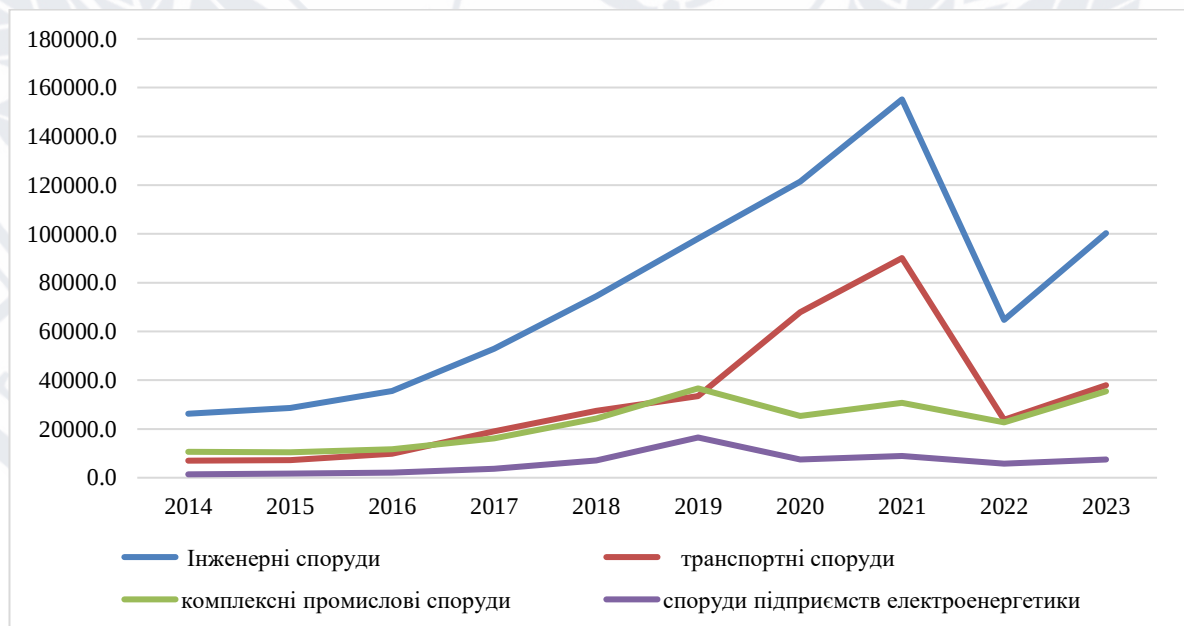


Рисунок 2.3 – Обсяги будівництва інженерних споруд у 2014-2023 рр, млн. грн

Динаміка обсягів їх виробництва свідчить про паритет з 2014 до 2019 років, після чого відбулось стрімке зростання виробництва транспортних споруд у порівнянні з промисловим будівництвом, що може відображати результати програми «Велике будівництво». Початок війни в 2022 році характеризує загальне падіння обсягів будівництва. Загальна частка споруд підприємств електроенергетики збільшилась з 13 до 45 % до 2019 року та поступово знизилась до 20 % в 2023 році.

Середній обсяг вартості споруд підприємств електроенергетики наведено на рис. 2.4.

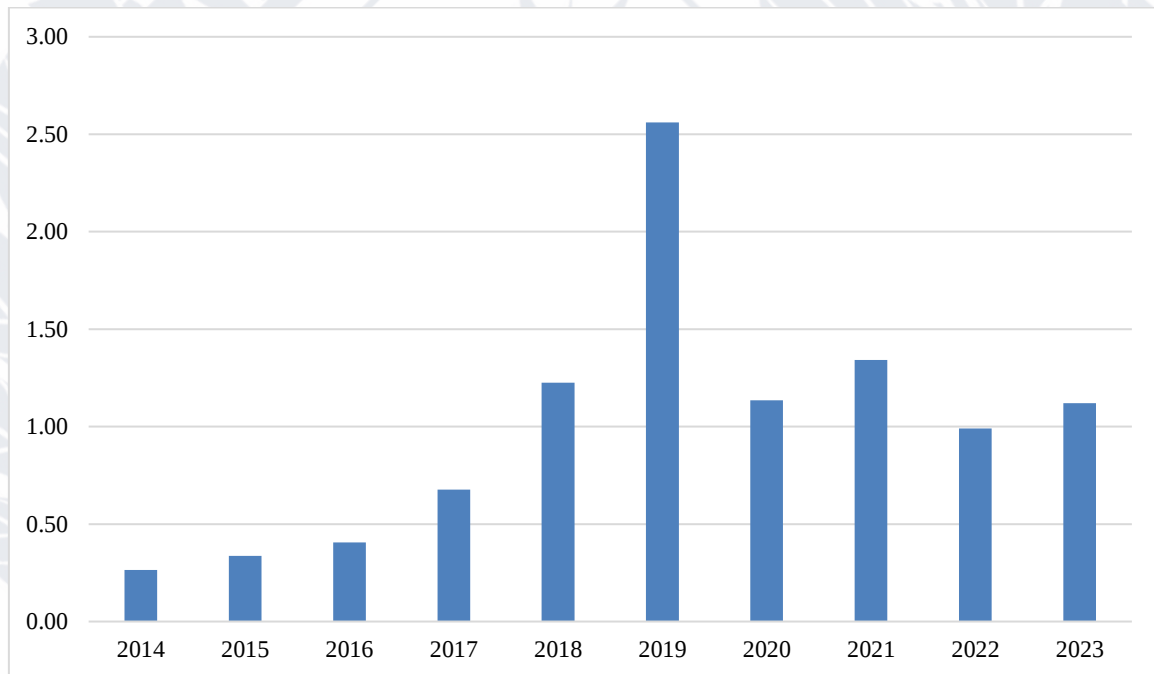


Рисунок 2.4 – Середній обсяг вартості виробленої будівельної продукції підприємствами електроенергетики у 2014-2023 роках, млн. грн./підприємство

Якщо у 2014 році на одне підприємство припадало 264 тис. грн виробленої будівельної продукції підприємствами електроенергетики, то з 2016 року її середній рівень становив 1,16 млн грн на одне підприємство.

2.3 Аналіз показників маркетингового потенціалу ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД»

Визначимо основні аспекти маркетингової стратегії та напрямки розвитку ТОВ «Діmaleкс-БУД». Підприємство активно інтегрує основні аспекти своєї маркетингової діяльності, поєднуючи товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику. Основна стратегія спрямована на просування через позитивні відгуки, які базуються на високій якості та надійності виконаних робіт. Саме задоволені клієнти формують позитивний імідж компанії, що сприяє її сталому розвитку.

Потреба в активному маркетинговому розвитку зумовлена низкою факторів:

- Запобігання стагнації в розвитку.

- Постійне підвищення якості виконання замовлень.

- Залучення нових клієнтів.

- Розширення масштабів надання послуг.

- Збільшення впізнаваності бренду.

- Підвищення конкурентоспроможності.

- Фокус на цифровий маркетинг:

На даний момент маркетингова діяльність ТОВ «Діmaleкс-БУД» має бути зосереджена на цифрових каналах, які є ефективними та економічно вигідними. Соціальні мережі відіграють ключову роль у передачі позитивного досвіду співпраці через відгуки клієнтів. Така рекомендаційна модель сприяє залученню нових партнерів та клієнтів, водночас формуючи довіру до підприємства.

- Переваги цифрового маркетингу:

- Низька вартість порівняно з традиційною рекламою в мас-медіа.

- Ефективність передачі позитивного досвіду клієнтами без додаткових витрат.

- Створення довгострокових зв'язків з клієнтами через рекомендації.

- Завдяки якісному виконанню робіт і побудові надійної репутації

підприємство отримує довіру великих клієнтів і можливість реалізовувати масштабні проєкти. Це відкриває шлях до розширення спектра послуг, виходу на нові ринки та досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності.

Вихідні дані для аналізу бюджету маркетингових комунікацій ТОВ «Дімалекс-БУД» зведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Бюджет маркетингових комунікацій ТОВ «Дімалекс-БУД» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Бюджет просування	2021	2022	2023	Відхилення 2023 / 2021	
				тис. грн.	%
Реклама	383	395	418	35	9,1
Зв'язки з громадськістю	252	409	373	121	48,0
Стимулювання продажів	323	659	628	305	94,4
Прямий маркетинг	484	645	277	-207	-42,8
Всього	1442	2108	1696	254	17,6

Протягом досліджуваного часу збільшилися видатки на маркетингові комунікації підприємства на 254 тис. грн., що становило 17,6%. В загальній сумі видатків найбільше зростання припало на стимулювання продажів, майже 95%, на зв'язки з громадськістю – на 48%, на рекламу – 9%. Витрати на прямий маркетинг скоротились на 43%. Дослідимо структуру бюджету маркетингових комунікацій ТОВ «Дімалекс-БУД» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Структура бюджету маркетингових комунікацій ТОВ «Дімалекс-БУД» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Бюджет просування	2021	2022	2023	Відхилення 2023 / 2021	
				%	В.п.
Реклама	26,6	18,7	24,6	-1,9	-7,2
Зв'язки з громадськістю	17,5	19,4	22,0	4,5	25,8
Стимулювання продажів	22,4	31,3	37,0	14,6	65,3
Прямий маркетинг	33,6	30,6	16,3	-17,2	-51,3
Всього	100,0	100,0	100,0	0	0,0

Протягом дослідженого часу відбулись певні структурні зрушення.

Якщо в 2021 році найбільша частка видатків припадала на прямий маркетинг (33%), то в 2023 році він має 16%. Скорочення видатків становило 17% чи 51 в.п. відповідно, збільшення видатків на стимулювання продажів збільшилося до 37% в загальному підсумку. Частка інших видатків змінилась несуттєво, скорочення витрат на рекламу на 2% та зростання витрат на зв'язки з громадськістю на 5% (рис. 2.5)

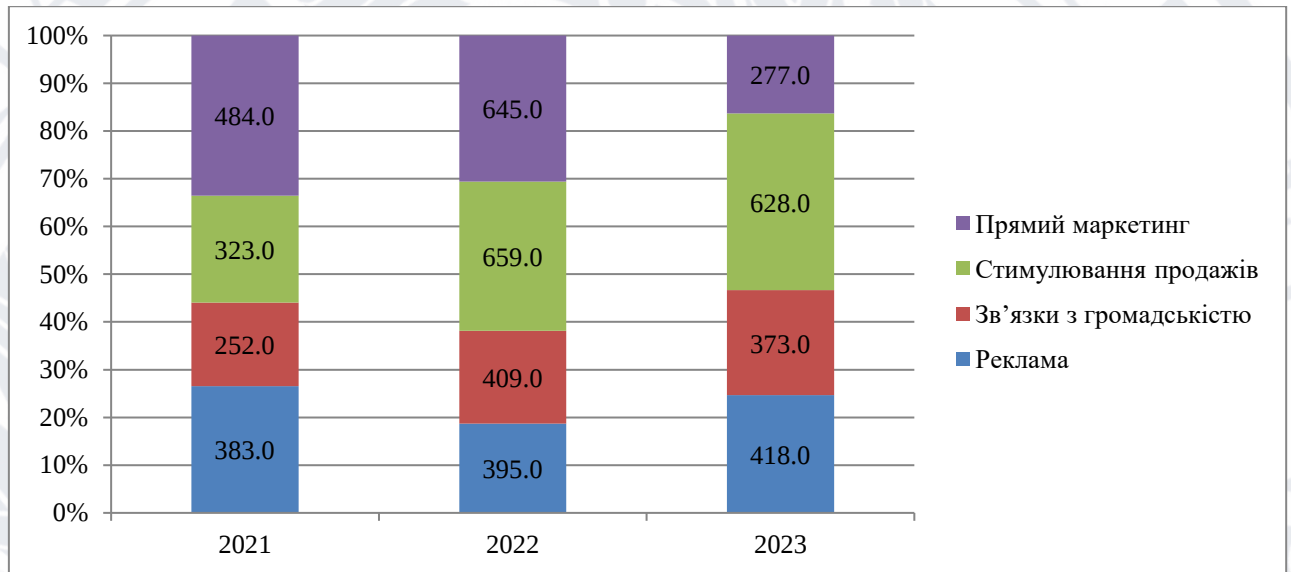


Рисунок 2.5 – Розподіл бюджету маркетингових комунікацій ТОВ «Дімалекс-БУД» за 2021-2023 рр., %

Бізнес-портфель ТОВ «Дімалекс-БУД» включає 10 бізнес-одиниць (табл. 2.9)

Таблиця 2.9 – Економічні показники ТОВ «Дімалекс-БУД»

Бізнес-одиниці	Коефіцієнт росту ринку	Коефіцієнт частки ринку
Проведення реконструкції повітряних ліній	1,32	1,12
Монтажні роботи на високовольтних підстанціях	0,81	1,25
Зовнішнє електропостачання	1,24	1,31
Влаштування мачт електричних мереж	0,33	0,54
Влаштування високовольтних електричних мереж	1,25	0,83
Прокладка кабельних високовольтних ліній	1,16	1,54
Ремонт високовольтних кабельних ліній	0,87	0,51
Будівельні роботи на електричних підстанціях	0,64	0,76
Будівництво комплектних розподільних підстанцій	1,12	1,24
Монтажні роботи в системах онлайн-діагностики роботи високовольтного електричного обладнання	1,53	1,45

Побудуємо матрицю БКГ (рис. 2.6), за основними видами діяльності ТОВ «Дімалекс-БУД» сформуємо характеристику бізнес-одиниць (табл. 2.10).

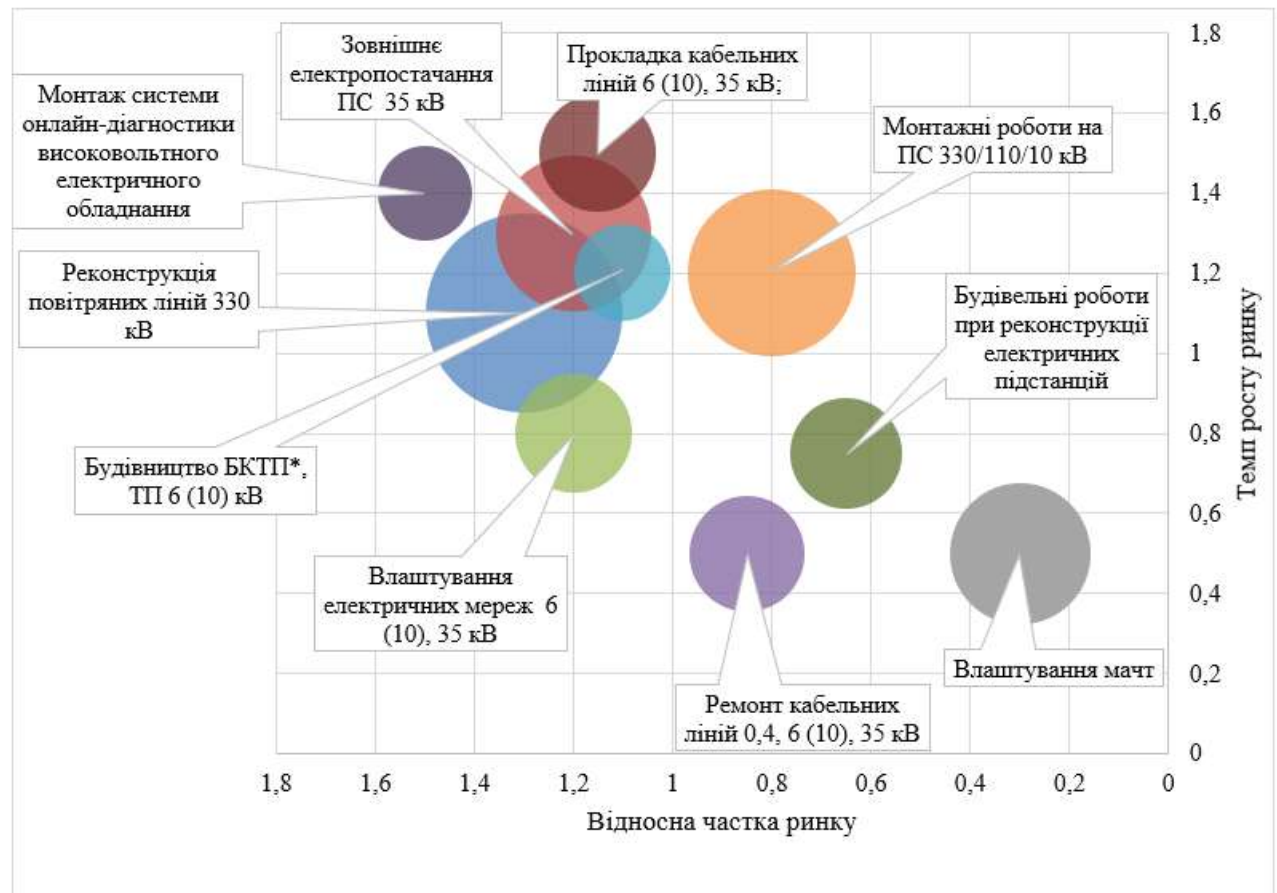


Рисунок 2.6 – Матриця БКГ

Таблиця 2.10 – Аналіз бізнес-портфелю ТОВ «Дімалекс-БУД»

Бізнес-одиниці	Частка продуктового портфелю	Бізнес-портфель
«Зірки»	53%	Проведення реконструкції повітряних ліній Зовнішнє електропостачання Прокладка кабельних високовольтних ліній Будівництво комплектних розподільних підстанцій Монтажні роботи в системах онлайн-діагностики роботи високовольтного електричного обладнання
«Корови»	8%	Влаштування високовольтних електричних мереж
«Важкі діти»	26%	Монтажні роботи на високовольтних підстанціях
«Собаки»	13%	Влаштування мачт електричних мереж. Ремонт високовольтних кабельних ліній. Будівельні роботи на електричних підстанціях

В теперішній час бізнес-портфель ТОВ «Дімалекс-БУД» є добре збалансованим. До категорії «Зірки» належать 5 бізнес-одиниць, сумарна частка в продажах становить 53%, це високоприбуткові активи, без додаткових інвестицій, вони дозволяють використовувати їх прибуток для розвитку інших бізнес-напрямків. Такими бізнес-напрямами є категорії «Собаки», «Важкі діти», сумарна частка в продажах становить відповідно 13 і 26 %, які в перспективі можуть доповнити категорію «Зірки». Проблемними активами може бути бізнес-одиниця «Влаштування високовольтних електричних мереж», яка належить до категорії «Дійні корови», та має 8% в сумарних продажах підприємства.

Сформуємо модель оцінки маркетингового потенціалу підприємства на підставі опитування експертів з числа інженерів і будівельників (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Оцінка маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД», побудована за результатами опитування експертів підприємства

Показники	E1	E2	E3	E4	E5	Оцінка
Частка ринку	4	3	3	4	5	3,8
Рівень кваліфікації та досвід персоналу (маркетологів)	3	4	3	3	3	3,2
Відомість торгової марки	2	3	2	2	3	2,4
Рівень співвідношення ціна/якість	5	4	5	4	4	4,4
Лояльні споживачі	3	4	4	5	3	3,8
Оптимальний асортимент	5	4	4	5	4	4,4
Власна збутова мережа	1	1	1	1	1	1
Рівень обслуговування	4	5	5	5	4	4,6
Імідж підприємства	4	4	3	4	5	4
Виважена цінова політика	5	4	5	4	3	4,2
Партнерські відносини з посередниками і постачальниками	5	5	5	4	5	4,8
Маркетингова інформаційна система	3	4	4	3	4	3,6
Разом	—	—	—	—	—	3,68

Найменший рівень маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» припадає на власну збутову мережу (1 бал, через її відсутність), та відомість торгової марки (2,4 бали).

Інші показники утворюють групу середнього рівня значущості.

До них ми можемо віднести рівень кваліфікації та досвід персоналу (3,2 бали); функціонування маркетингової інформаційної системи (3,6 балів), частка ринку (3,8 балів), лояльні споживачі (3,8 балів); імідж підприємства (4 бали).

Вищого рівня набуває оцінка маркетингового потенціалу щодо виваженої цінової політики (4,2 бали), рівень співвідношення ціна/якість у продукції підприємства (4,4 бали), оптимальний асортимент (4,4 бали), рівень обслуговування споживачів (4,6 балів) партнерські відносини з посередниками і постачальниками (4,8 балів).

Підсумкова оцінка маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» складає 3,68 балів, що дає орієнтир щодо його подальшого підвищення.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Дімалекс-БУД» – це сучасне підприємство, що динамічно розвивається, ефективно виконує проекти високої складності, має кваліфікований персонал та використовує сучасні технології, для забезпечення високої якості своїх послуг, при дотриманні вимог і стандартів.

ТОВ «Дімалекс-БУД» активно співпрацює з партнерами та клієнтами, враховуючи їхні потреби та вимоги. Гнучка організаційна структура дозволяє ефективно управляти проектами та забезпечувати своєчасну реалізацію замовлень. Стабільне фінансове становище та високий рівень фінансової дисципліни є основою успішного функціонування та розвитку. Завдяки розгалуженій мережі клієнтів і партнерів компанія впевнено розширює свої ринкові позиції.

Досвід ТОВ «Дімалекс-БУД» є надзвичайно актуальним та затребуваним у будівництві складних інженерних споруд, завдяки чому

підприємство може покращити свій фінансовий стан у наступні роки шляхом реалізації проектів будь-якої складності, від обслуговування споживачів (прокладка проводки в квартирі) до промислового будівництва (реконструкція підстанцій потужністю до 35 кВ).

Аналіз показує високий рівень конкуренції на ринку, та необхідність постійного моніторингу ключових подій на ньому, для участі в державних закупівлях.

Бізнес-портфель ТОВ «Дімалекс-БУД» включає 10 бізнес-одиниць (табл. 2.10). В теперішній час він є добре збалансованим. До категорії «Зірки» належать 5 бізнес-одиниць, сумарна частка в продажах становить 53%, це високоприбуткові активи, без додаткових інвестицій, вони дозволяють використовувати їх прибуток для розвитку інших бізнес-напрямків. Такими бізнес-напрямами є категорії «Собаки», «Важкі діти», сумарна частка в продажах становить відповідно 13 і 26 %, які в перспективі можуть доповнити категорію «Зірки». Проблемними активами може бути бізнес-одиниця «Влаштування високовольтних електричних мереж», яка належить до категорії «Дійні корови», та має 8% в сумарних продажах підприємства.

В Україні за 2010-2023 роки відбулось скорочення чисельності будівельних підприємств на -32,7% при зростанні кількості виконавців електромонтажних робіт, в 1,53 рази, що свідчить про зростання конкуренції на цьому ринку. Також посилення конкуренції в цій сфері відбулось за рахунок зростання чистки мікро-підприємств з 41 до 63 %, які можуть виконувати дрібні замовлення.

Протягом аналізованого періоду відбулось 3,24 кратне зростання всіх виконаних будівельних робіт, з яких до 2016 року виготовлення будівель випереджало розвиток будівництва інженерних споруд, до теперішнього часу перевага останніх збільшилась до 60 %. Темп виготовлення будівель сповільнився до 2,64 разів при темпі будівництва інженерних споруд 3,82

Динаміка обсягів їх виробництва свідчить про паритет з 2014 до 2019 років, після чого відбулось стрімке зростання виробництва транспортних

споруд у порівнянні з промисловим будівництвом, що може відображати результати програми «Велике будівництво». Початок війни в 2022 році характеризує загальне падіння обсягів будівництва. Загальна частка споруд підприємств електроенергетики збільшилась з 13 до 45 % до 2019 року та поступово знизилась до 20 % в 2023 році.

Якщо у 2014 році на одне підприємство припадало 264 тис. грн виробленої будівельної продукції підприємствами електроенергетики, то з 2016 року її середній рівень становив 1,16 млн грн на одне підприємство.

Підсумкова оцінка маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» складає 3,68 балів, що дає орієнтир щодо його подальшого підвищення.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ДІМАЛЕКС-БУД»

3.1 Формування системи управління і розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД»

Важливим елементом розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» є стейкхолдери. Вони впливають на все підприємство (чи окремі напрями його діяльності), визначають розмір отриманого чистого доходу, та прибутку. Основні стейкхолдери досліджуваного підприємства – сукупність постачальників, працівників, клієнтів.

Проведемо аналіз стейкхолдерів ТОВ «Дімалекс-БУД» (табл. 3.1). Він дозволяє визначити наявність значних резервів для подальшого розвитку підприємства та протидії конкурентам, а також сформувати систему маркетингового управління при налагодженні співпраці з ключовими стейкхолдерами для розвитку його маркетингового потенціалу. Додатковий вплив на підприємство відбувається з боку місцевого бізнес-середовища, яке формується як система взаємодії з місцевими органами державної влади, при реагуванні за запити регіональної влади.

Загальна характеристика стейкхолдерів ТОВ «Дімалекс-БУД» дозволили оцінити ступінь їх ринкової влади й оцінка залученості до роботи підприємства (рис. 3.1)

Серед досліджених показників високий ступень залученості характерний для керівництва та персоналу підприємства, та роботи зі ЗМІ. За іншими показниками ступінь їх ринкової влади суттєво перебільшує їх залученість, що визначає додаткові напрями до розбудови маркетингового потенціалу підприємства.

Таблиця 3.1 – Оцінка стейкхолдерів ТОВ «Дімалекс-БУД»

Категорія	Вплив	Оцінка ринкової влади	Оцінка залученості стейкхолде рів
Клієнти	Формують попит на будівельні послуги. Визначають якість та строки виконання робіт. Впливають на репутацію підприємства через відгуки та рекомендації	9	6
Постачальники	Забезпечують підприємство необхідними матеріалами та обладнанням. Впливають на строки та якість виконання проєктів. Можуть впливати на собівартість проєктів через ціноутворення	8	7
Конкуренти	Стимулюють покращення якості послуг та зниження витрат. Впливають на цінову політику підприємства. Сприяють впровадженню інновацій через конкуренцію	9	2
Керівники, топ-менеджери	Приймають стратегічні рішення. Формують корпоративну культуру та стиль управління. Забезпечують виконання бізнес-цілей та відповідність ринковим вимогам	5	9
Співробітники	Визначають якість виконання робіт та продуктивність. Впливають на імідж підприємства через рівень кваліфікації. Можуть створювати інноваційні ідеї для покращення процесів	6	8
Банки	Забезпечують фінансування для реалізації проєктів. Впливають на ліквідність та платоспроможність підприємства. Можуть впливати на темпи розвитку через умови кредитування	4	2
ЗМІ	Формують громадську думку про підприємство. Впливають на репутацію через висвітлення досягнень чи проблем. Сприяють маркетинговій діяльності через рекламу	5	7
Органи державної влади та місцевого самоврядування	Регулюють діяльність через законодавчі акти та нормативи. Впливають на доступ до земельних ділянок та інших ресурсів. Можуть надавати підтримку через державні програми чи контракти	8	1
Контролюючі органи	Перевіряють відповідність будівельних процесів законодавству та стандартам. Впливають на репутацію через публікації результатів перевірок. Можуть зупиняти роботи через невідповідність вимогам або виявлені порушення	6	4

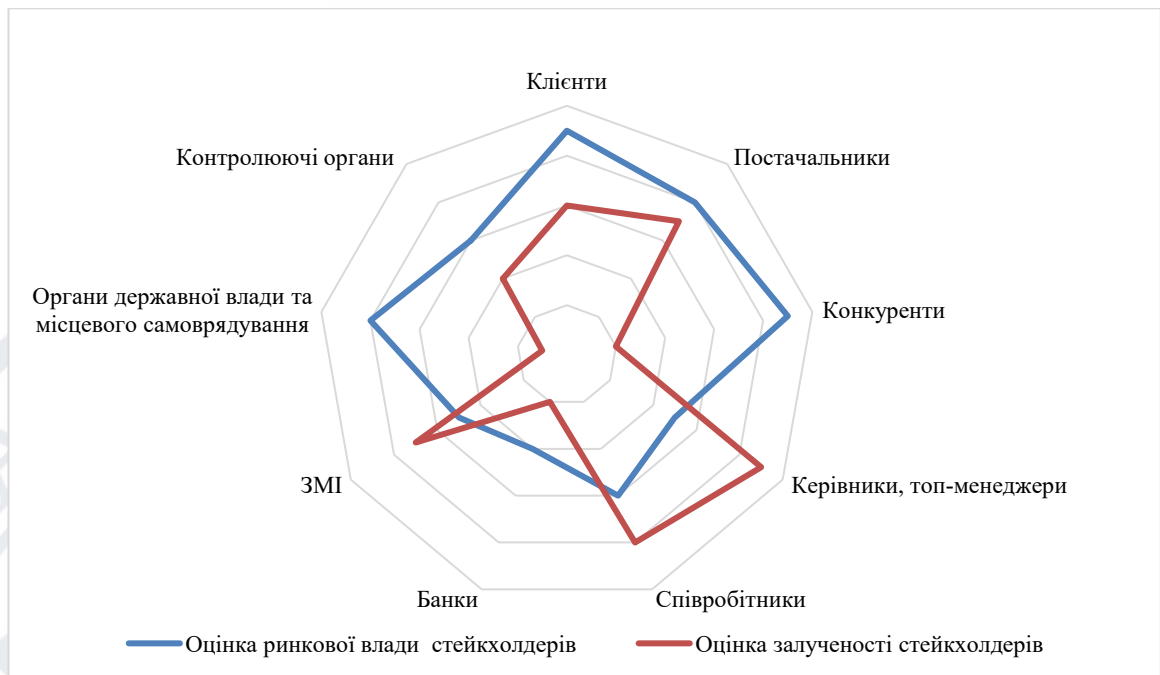


Рисунок 3.1 – Оцінка ступеня ринкової влади й залученості стейкхолдерів до роботи ТОВ «Дімалекс-БУД»

Разом з тим, діяльність ТОВ «Дімалекс-БУД» підпадає під активний вплив зовнішніх факторів його маркетингового середовища: політичних, фінансово-економічних, виробничо-технологічних та соціальних (табл. 3.2).

Розглянемо їх більш докладно.

Політичні фактори пов'язані з податковою та будівельною системою України, щодо повернення ПДФ та дозвільної документації; фінансово-економічні фактори відкривають шлях до зовнішніх інвестицій; виробничо-технологічні фактори пов'язані з поліпшенням конкурентоспроможності підприємства на ринку; соціальні фактори важливі при підвищенні продуктивності праці, додаткової мотивації персоналу.

Оцінка факторів макросередовища дозволяє відзначити, що війна з РФ посилює нестабільність економічної ситуації в Україні, та посилює негативний вплив інших факторів на розвиток галузі виготовлення споруд підприємств електроенергетики.

Розглянемо їх більш докладно.

Таблиця 3.2 – Оцінка ступеня впливу факторів маркетингового середовища ТОВ «Дімалекс-БУД» на виготовлення споруд підприємств електроенергетики

Фактори	Проблеми	Ступінь впливу	Характер впливу
Політичні	Регулювання будівельної галузі через закони, ліцензії та дозвільні документи. Політична стабільність впливає на інвестиційний клімат і довіру клієнтів. Державні програми підтримки будівництва чи інфраструктурні проєкти можуть сприяти розвитку. Вплив санкцій, податків та митної політики на вартість матеріалів і послуг	значний	Посилення регулювання у сфері будівництва (екологічних стандартів та енергоефективності). Можливе збільшення державного фінансування інфраструктурних проєктів через стимулювання економіки. Вплив міжнародної політики на імпорт матеріалів (санкції, торгові угоди)
Фінансово-економічні	Коливання курсу валют впливає на вартість імпортних будівельних матеріалів. Економічна стабільність визначає платоспроможність клієнтів. Доступ до кредитів і фінансування проєктів залежить від фінансового клімату. Зміна рівня інфляції може впливати на собівартість та цінову політику	середній	Коливання курсу валют залишиться фактором ризику для закупівель імпортних матеріалів. Інфляція. Зростання доступності інвестицій завдяки розвитку державних і приватних фінансових інструментів
Виробничо-технологічні	Нові будівельні технології сприяють підвищенню якості та зниженню витрат. Автоматизація та цифрові інструменти оптимізують управління проєктами. Вплив на конкурентоспроможність через використання сучасного обладнання. Доступ до якісних матеріалів і ресурсів визначає можливості реалізації складних проєктів	значний	Ширше впровадження цифрових технологій (Building Information Modeling, автоматизація, штучний інтелект). Розвиток матеріалів із високою енергоефективністю та екологічністю. Поширення технологій модульного та швидкомонтованого будівництва
Соціальні	Зміна демографічної структури впливає на попит на житло та інфраструктуру. Переваги клієнтів щодо екологічності та енергоефективності будівель. Рівень безробіття та доходів населення визначає доступність послуг підприємства. Зростаюча увага до безпеки та якості праці впливає на організацію процесів і репутацію	значний	Підвищення попиту на житло у зв'язку з урбанізацією та відновленням інфраструктури. Формування запитів на "розумні" та екологічні будинки. Посилення уваги до безпеки праці та соціальної відповідальності компаній

1. Вплив фінансово-економічних викликів на виготовлення споруд підприємств електроенергетики: а) пошкодження інфраструктури – значна частина електроенергетичних об'єктів була зруйнована або пошкоджена внаслідок бойових дій, що спричинило значне збільшення витрат на їх відновлення; б) дефіцит фінансування – зростання витрат на оборону та відновлення зруйнованої інфраструктури обмежує державні інвестиції в нові проекти електроенергетики; в) зміна пріоритетів – інвестиції переорієнтовуються на швидке відновлення об'єктів критичної інфраструктури, залишаючи менше ресурсів для будівництва нових підприємств.

2. Наявність логістичних обмежень: а) проблеми з постачанням – руйнування транспортної інфраструктури та блокування шляхів постачання матеріалів (метал, бетон, обладнання) ускладнюють процес будівництва; залежність від імпорту – втрата частини виробничих потужностей у регіонах, де велися активні бойові дії, посилила залежність від імпорту матеріалів та обладнання.

3. Вплив виробничо-технологічних факторів: а) зміщення виробничих потужностей – деякі підприємства електроенергетики змушені були перемістити свої виробничі потужності у безпечніші регіони, що призвело до затримок у проєктах; б) інновації – в умовах війни зростає інтерес до автономних джерел енергії (сонячні, вітрові електростанції), які потребують адаптації проєктів та нових технологій у будівництві.

4. Вплив соціальних факторів: а) міграція робочої сили – війна призвела до втрати кваліфікованих кадрів, частина яких виїхала за кордон або була мобілізована; б) зростання попиту на енергетику – збільшення потреби в автономних джерелах енергії для забезпечення життєдіяльності в умовах частих відключень електрики.

5. Зміни в проєктуванні та будівництві: а) підвищення стандартів захисту – нові споруди проєктуються з урахуванням можливих ризиків (ударостійкість, захист від ракетних ударів, автономність); б) децентралізація

енергосистеми: створення менших, локальних енергетичних об'єктів для зниження ризику повного знеструмлення регіонів у разі пошкодження великих вузлових станцій.

6. Вплив політичних та міжнародних факторів: а) залучення міжнародної допомоги – реалізація проєктів із залученням грантів та кредитів від міжнародних організацій для відновлення та модернізації електроенергетичних підприємств; б) введення санкцій проти агресора – перехід на обладнання та технології європейських та американських постачальників замість російських та білоруських.

7. Вплив трендів довгострокового розвитку економіки: а) прискорення розвитку зеленої енергетики – збільшення інвестицій у відновлювані джерела енергії та їх інтеграція в енергосистему; б) реконструкція та модернізація - більша частина нових споруд орієнтуватиметься на підвищення енергоефективності та захищеності; в) повернення спеціалістів – стимулювання повернення робочої сили та створення нових робочих місць у галузі.

На підставі визначених стратегічних напрямків розвитку ТОВ «Дімалекс-БУД» проведемо SWOT-аналіз (табл. 3.3). Він дозволив сформулювати 5 елементів стратегічного розвитку підприємства.

1. Диверсифікація послуг і ринків, що передбачає розширення поточних напрямків діяльності, включає проєктування та будівництво промислових або житлових об'єктів, щоб знизити залежність і зменшити ризики у разі зниження попиту на енергетичні споруди. Реалізація стратегії передбачає вивчення ринку інших секторів будівництва, створення відділу для проєктів у нових сегментах.

2. Цифрова трансформація та посилення маркетингу, що передбачає розширення внутрішніх інвестицій у створення веб-сайту, digital-платформи, а також розробку SMM-стратегії для просування бренду, що дозволить підвищити впізнаваність компанії серед потенційних клієнтів і партнерів.

3. Розвиток кадрового потенціалу, що передбачає запровадження програми навчання співробітників для мінімізації втрат кваліфікованих кадрів і створення команди для роботи з інноваційними проєктами.

4. Посилення участі у державних програмах і тендерах, що передбачає активну участь у програмах реконструкції енергетичної інфраструктури, зокрема в державних проєктах її відновлення, що має забезпечити стабілізацію потоку замовлень і підвищення авторитету на ринку. Реалізація стратегії передбачає формування спеціалізованого відділу для підготовки тендерної документації, співпраця з юридичними компаніями для покращення процесу участі у тендерах.

5. Інноваційний підхід до постачання та логістики, що передбачає розробку систему альтернативного постачання матеріалів у разі блокування логістичних шляхів для забезпечення стабільності процесу будівництва в умовах війни та інших форс-мажорів. Реалізація стратегії передбачає укладання договорів із кількома постачальниками, створення власних складів матеріалів.

Таблиця 3.3 – SWOT-аналіз ТОВ «Дімалекс-БУД»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Широкий асортимент, виготовлення продукції під замовлення Досвід виготовлення енергобудівельних конструкцій Досвід у проектуванні та будівництві складних інженерних споруд Прямі канали збуту, участь у тендерах Команда інженерів, архітекторів та будівельників з досвідом роботи у сфері енергетики Налагоджені контакти з постачальниками високоякісних матеріалів та обладнання Наявність власного автомобільного та будівельного транспорту	Відсутність власного Digital + Web ресурсу, висока вартість прямого маркетингу Низький рівень згадуваності фахівцями в сфері будівництва енергобудівельних конструкцій Недостатня диверсифікація (фокусування на будівництві споруд для електроенергетики, без розширення в сфері промислового або житлового будівництва) Втрата кваліфікованих кадрів через міграцію або мобілізацію під час війни

Продовження таблиці 3.3

<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Зростання попиту на енергетичні об'єкти через руйнування інфраструктури під час війни та необхідність її відновлення Розвиток інформаційних технологій, наявність нових цифрових каналів розповсюдження Наявність державних програмах реконструкції підприємств енергетичної інфраструктури	Брак обігових коштів і державного фінансування енергетичних підприємств (інших замовників) Жорсткі умови проведення тендерів на виготовлення споруд підприємств електроенергетики Високий рівень корупції в галузі закупівель Високий рівень конкуренції в галузі Копіювання заявок з боку конкурентів Жорсткі умови будівельних норм Руйнування транспортної інфраструктури та блокування шляхів постачання матеріалів (метал, бетон, обладнання) ускладнюють процес будівництва

Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Дімалекс-БУД» показав наявність двох факторів вдосконалення його внутрішнього потенціалу, щодо цифрової трансформації та посилення маркетингу, та необхідності розвитку кадрового потенціалу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Оцінювання факторів вдосконалення внутрішнього потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД»

Фактори фінансового стану й стабільності внутрішнього середовища	Фактори привабливості підприємства для персоналу
Стабільна виплата заробітної плати Волонтерство, спонсорство, допомога ЗСУ Винагорода за розробку проектів для участі в тендерах Покращення умов праці, бронювання працівників Збільшення суми оборотних коштів, стабільність закупівель	Впровадження медичного і соціального страхування співробітників Відповідальність керівництва за охорону праці. Підтримка морально-психологічного стану працівників під час війни Автоматизація виробничих процесів, скорочення термінів будівництва споруд підприємств електроенергетики

Продовження таблиці 3.4

Фактори формування конкурентних переваг підприємства	Фактори інноваційної політики підприємства
Наявність розвинутої матеріально-технічної бази Політика впровадження інновацій Висококваліфікований кадровий і стабільний штат працівників Проведення підготовки / перепідготовки працівників для виготовлення споруд підприємств електроенергетики Соціальні програми підтримки колективу підприємства під час війни	Запровадження програми мотивації, винагородження працівників. Інвестиції в оновлення основних фондів. Власні дослідження та розробки в сфері виготовлення споруд підприємств електроенергетики Досвід у проектуванні та будівництві складних інженерних споруд

Отже, вдосконалення внутрішнього потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» показує підтримку стабільності факторів внутрішнього середовища; підтримку привабливості підприємства для персоналу; та необхідність розвитку конкурентних переваг й інноваційної політики підприємства.

Основними елементами стратегічного розвитку підприємства є:

1. Диверсифікація послуг і ринків
2. Цифрова трансформація та посилення маркетингу
3. Розвиток кадрового потенціалу
4. Посилення участі у державних програмах і тендерах
5. Інноваційний підхід до постачання та логістики

3.2 Рекомендації щодо розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» на ринку

Проаналізуємо ринково-продуктову стратегію ТОВ «Дімалекс-БУД» та визначимо її відповідність поточній ринковій ситуації (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Ринково-продуктова стратегія ТОВ «Дімалекс-БУД»

Показники	Ринкова ситуація
Ринок	
Характеристика цільової аудиторії	Для замовників підприємство може розширити асортимент виготовлення споруд підприємств електроенергетики. Розширення поточних напрямків діяльності, що включає проектування та будівництво промислових або житлових об'єктів, щоб знизити залежність і зменшити ризики у разі зниження попиту на енергетичні споруди. Реалізація стратегії передбачає вивчення ринку інших секторів будівництва, створення відділу для проєктів у нових сегментах
Позиціонування продукції	Посилення участі у державних програмах і тендерах, що передбачає активну участь у програмах реконструкції енергетичної інфраструктури, зокрема в державних проєктах її відновлення, що має забезпечити стабілізацію потоку замовлень і підвищення авторитету на ринку. Реалізація стратегії передбачає формування спеціалізованого відділу для підготовки тендерної документації, співпраця з юридичними компаніями для покращення процесу участі у тендерах
Конкурентна стратегія	Жорстка конкуренція може призводити до втрати тендерів або зниження маржі. Копіювання ідей конкурентами знижує унікальність пропозиції.
Маркетингова стратегія	
Товарна політика	Спеціалізація на будівництві складних інженерних споруд. Пошук шляхів диверсифікації в сфері споживчого будівництва
Цінова політика	Реалізація стратегії цінової диференціації, пошук напрямів ексклюзивної ціни для окремих напрямків бізнесу
Збутова політика	Посилення участі у державних програмах і тендерах. Розвиток прямих каналів збуту та участь у тендерах для швидкого пошуку нових замовлень
Політика просування	Розвиток Digital + Web ресурсів для ефективного використання сучасних маркетингових каналів, участь у будівельних виставках, реклама в мережі інтернет, розміщення реклами на власному будівельному транспорті

Проведемо аналіз факторів, які будуть впливати на розвиток підприємства. Порівняємо показники розвитку за 2010-2023 роки (рис. 3.2)

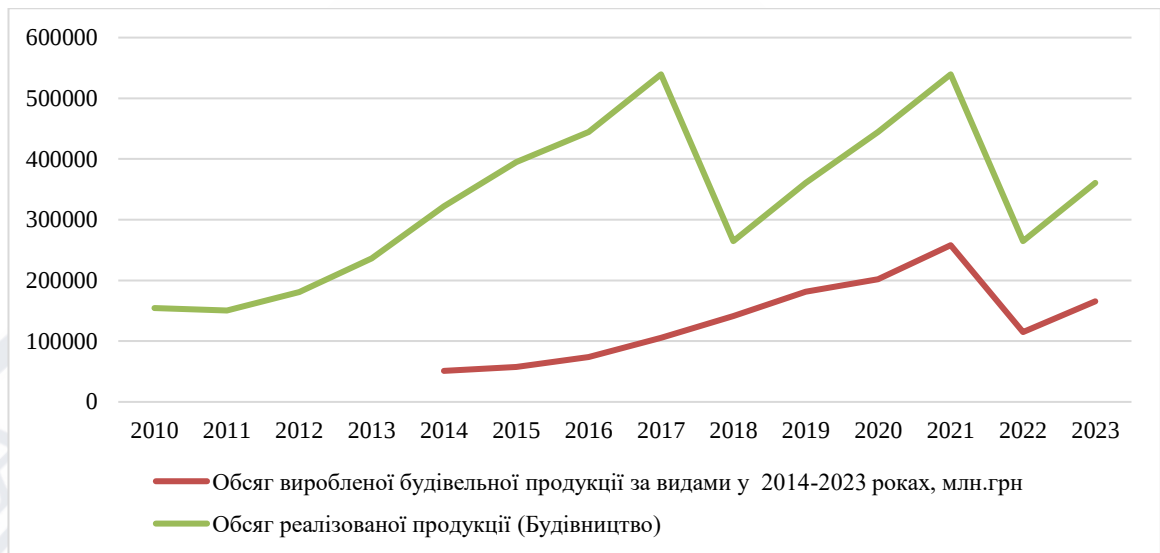


Рисунок 3.2 – Обсяги виробленої та реалізованої будівельної продукції у 2010-2023 роках, млн грн

З 2014 до 2023 років співвідношення між обсягами виробленої та реалізованої будівельної продукції знизилось з 6,3 до 2.2 разів. Дослідимо вплив додаткових факторів, які впливали на розвиток ринку будівельної продукції (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Динаміка макроекономічних показників, щодо дослідження їх впливу на реалізацію будівельної продукції у 2014-2023 роках, млн грн

Всі наведені дані мають однакову динаміку, з піком у 2021 році, окурім виробництва споруд підприємств електроенергетики, на яку пік розвитку припав у 2019 році.

Визначимо ступінь зв'язку між дослідженими факторами (табл. 3.6)

Таблиця 3.6 – Ступінь зв'язку між дослідженими факторами, визначена за результатами порівняння коефіцієнтів кореляції

	У	X1	X2	X3	X4	X5
У	1					
X1	0,798	1				
X2	0,740	0,993	1,000			
X3	-0,052	0,143	0,149	1		
X4	0,859	0,991	0,997	0,112	1	
X5	0,855	0,967	0,990	0,166	0,980	1

Примітка:

У – Споруди підприємств електроенергетики

X1 – Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності у 2014 році

X2 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, тис. грн

X3 – Будівництво

X4 – Оптова торгівля

X5 – Роздрібна торгівля

Щодо ступеня зв'язку між дослідженими факторами, то показник X3 (Будівництво) має від'ємний коефіцієнт кореляції -0,052, та незначні показники 0,112 – 0,166, що вказує на відсутність зв'язку. Також між показниками X4 (Оптова торгівля) та X5 (Роздрібна торгівля) існує тісний функціональний зв'язок, тому коефіцієнти X3 і X5 ми можемо виключити із подальшого аналізу.

Розрахунок коефіцієнтів регресії наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Розрахунок коефіцієнтів регресії

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	3862,9404	4931,5857	0,7833	0,4632
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн грн	-0,0190	0,0131	-1,4519	0,1967
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, млн грн	-0,0002	0,0045	-0,0526	0,9597
Оптова торгівля, млн грн	0,0181	0,0142	1,2767	0,2489

За наведеними коефіцієнтами регресії ми можемо визначити рівняння для прогнозування попиту на споруди підприємств електроенергетики:

$$Y = 3862,9404 - 0,0190 \cdot X_1 - 0,0002 \cdot X_2 + 0,0181 \cdot X_3$$

де Y – Споруди підприємств електроенергетики, млн грн

X_1 – Обсяг реалізованої промислової продукції, млн грн

X_2 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, млн грн

X_3 – Оптова торгівля, млн грн

Визначимо зв'язок між результатами аналізу (рис. 3.4).

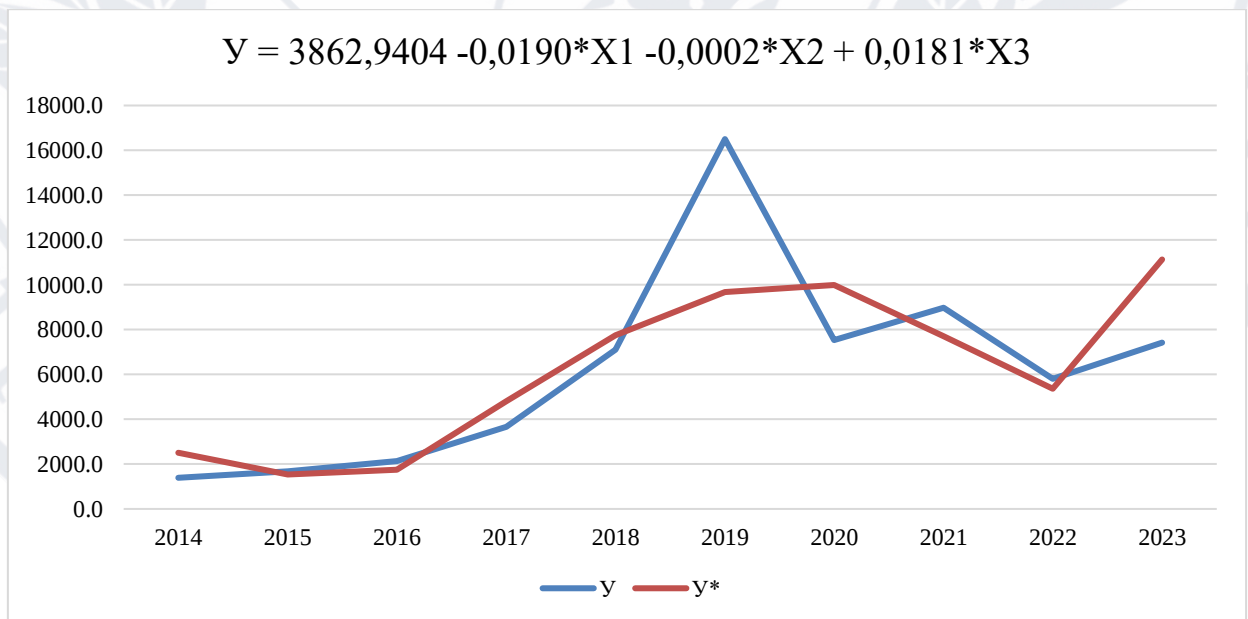


Рисунок 3.4 – Порівняння фактичних (Y) і розрахованих (Y^*) обсягів виготовлення споруд підприємств електроенергетики

Наведена модель нівелює пікове зростання попиту в 2019 році та дозволяє передбачити зростання попиту на виготовлення споруд підприємств електроенергетики в 2024 році, а також може бути використана для прогнозування попиту в 2025 році.

На підставі проведеного дослідження ми можемо запропонувати модель оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» (рис. 3.5):

1. Вдосконалення маркетингової інформаційної системи та системи прогнозування, щодо впровадження системи автоматизації бізнес-процесів, аналітичної служби для отримання своєчасної та достовірної інформації про зовнішнє середовище, служби аналітики та контролю для оцінки ефективності маркетингових заходів, аналіз нових тендерів щодо участі в них підприємства

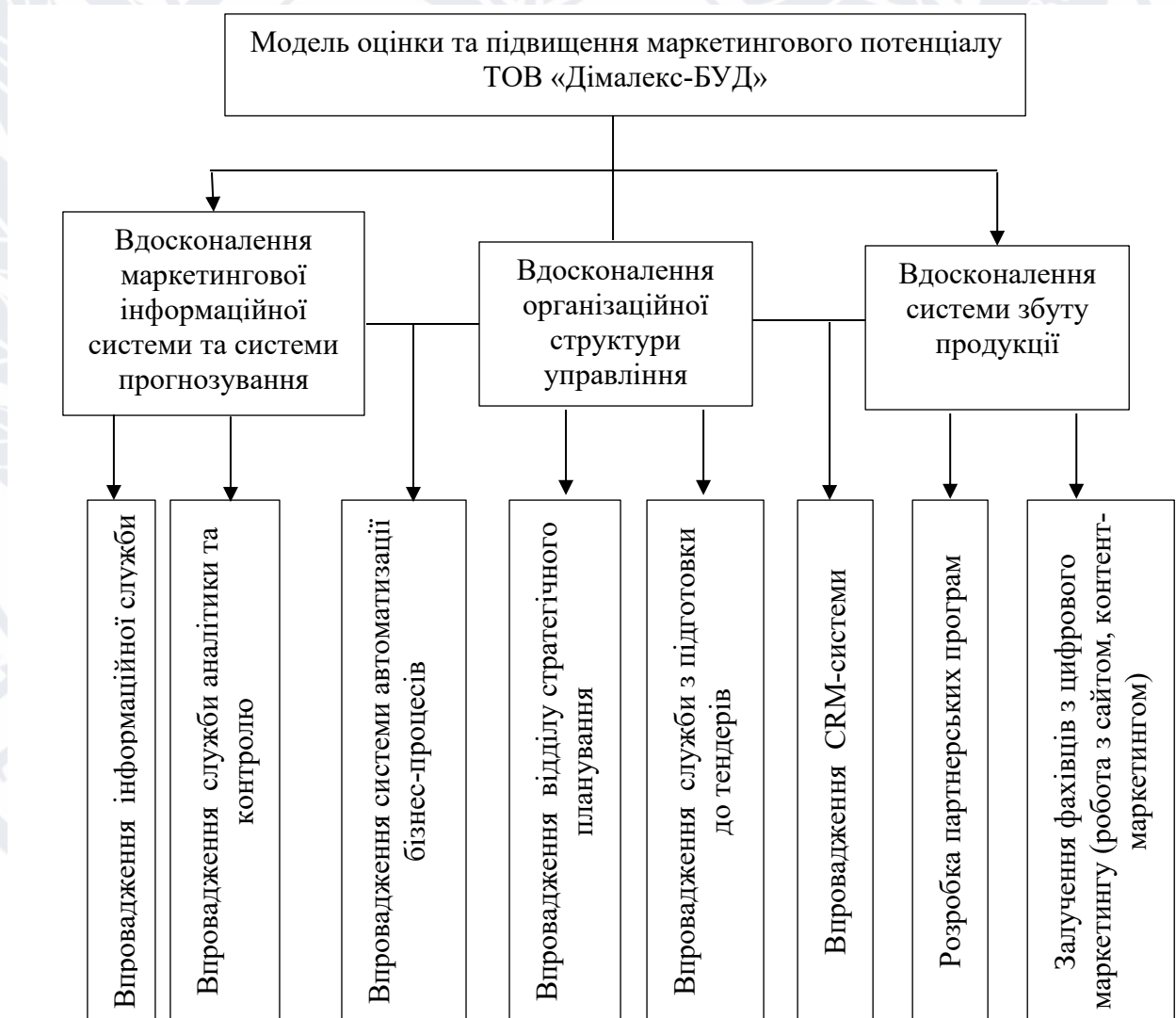


Рисунок 3.5 – Модель оцінки та підвищення маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД»

2. Вдосконалення організаційної структури управління, щодо розвитку відділу стратегічного планування, відділу підготовки тендерної документації, запровадження CRM-системи для покращення взаємодії з клієнтами, розвиток власної корпоративної культури на підприємстві, запровадження інновацій у виробництво

3. Вдосконалення системи збуту продукції, щодо залучення фахівців з цифрового маркетингу для створення сучасних інструментів комунікації, розробка сайту для підтримки замовників, забезпечення їх технологічною документацією, забезпечення відкритості інформації про компанію, її фінансовий стан, історію реалізованих проєктів для створення довіри серед замовників, своєчасне виконання зобов'язань за раніше укладеними контрактами для формування позитивного іміджу на ринку розробка партнерських програм із суміжними бізнесами, розробка мотиваційних схем для партнерів (знижки, бонуси за обсяг продажів, партнерські програми із постачальниками матеріалів і субпідрядниками для підвищення конкурентоспроможності), використання контент-маркетингу (статті, кейси, блог) для просування підприємства як експерта у будівельній галузі.

Відповідно до наведеної моделі, сформуємо спосіб групування й оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» за допомогою методу вагових коефіцієнтів (табл. 3.8 – 3.10).

Очікуваними результатами щодо підвищення маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» можна вважати: 1) зростання кількості виграних тендерів і укладених контрактів; 2) підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку будівельних послуг; 3) збільшення обсягів збуту завдяки розширенню клієнтської бази; 4) формування стійкого іміджу підприємства як надійного партнера у будівельній галузі.

Отже, за трьома складовими маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» ми отримали оцінювання 3,5 балів, що свідчить про наявність резервів для його розвитку (рис. 3.6)

Таблиця 3.8 – Оцінка маркетингової інформаційної системи ТОВ «Дімалекс-БУД»

Показники	Вага	Оцінка	Підсумок
Впровадження інформаційної служби	0,2	3	0,6
Впровадження служби аналітики та контролю	0,2	3	0,6
Аналіз нових тендерів, аналіз вимог, підготовка документів	0,15	5	0,75
Моніторинг тендерних майданчиків	0,05	4	0,2
Розробка тендерних пропозицій, адаптованих під конкретні запити замовників	0,1	4	0,4
Впровадження системи автоматизації бізнес-процесів	0,25	3	0,75
Вивчення тендерної діяльності конкурентів, визначення слабких і сильних сторін	0,05	3	0,15
Разом	1	–	3,45

Таблиця 3.9 – Оцінка організаційної структури управління ТОВ «Дімалекс-БУД»

Показники	Вага	Оцінка	Підсумок
Служба стратегічного планування	0,15	3	0,45
Служба підготовки тендерної документації	0,25	4	1
CRM-система	0,2	3	0,6
Розвиток власної корпоративної культури	0,1	3	0,3
Юридичний супровід для забезпечення відповідності законодавчим вимогам	0,05	4	0,2
Підвищення кваліфікації працівників	0,15	3	0,45
Запровадження інновацій у виробництво	0,1	3	0,3
Разом	1	–	3,3

Таблиця 3.10 – Вдосконалення системи збуту продукції ТОВ «Дімалекс-БУД»

Показники	Вага	Оцінка	Підсумок
Інструменти цифрової комунікації	0,15	3	0,45
Сайт для підтримки замовників	0,05	2	0,1
Відкритість інформації про компанію	0,05	3	0,15
Позитивний імідж на ринку	0,1	5	0,5
Розробка партнерських програм	0,15	4	0,6
Мотиваційні схеми для партнерів	0,2	4	0,8
Використання контент-маркетингу	0,15	3	0,45
Впровадження ефективних методів управління витратами	0,1	4	0,4
Підвищення впізнаваності бренду	0,05	2	0,1
Разом	1	—	3,55



Рисунок 3.6 – Оцінка маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД»

Висновки до розділу 3

Вдосконалення внутрішнього потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» показує підтримку стабільності факторів внутрішнього середовища; підтримку привабливості підприємства для персоналу; та необхідність розвитку конкурентних переваг й інноваційної політики підприємства.

Основними елементами стратегічного розвитку підприємства є:

1. Диверсифікація послуг і ринків
2. Цифрова трансформація та посилення маркетингу
3. Розвиток кадрового потенціалу
4. Посилення участі у державних програмах і тендерах
5. Інноваційний підхід до постачання та логістики

Далі було досліджено вплив макроекономічних факторів на розвиток ринку будівельної продукції; визначено ступінь зв'язку між дослідженими факторами (табл. 3.7)

Кореляційний аналіз показав, то показник X3 (Будівництво) має від'ємний коефіцієнт кореляції -0,052, та незначні показники 0,112 – 0,166, що вказує на відсутність зв'язку. Також між показниками X4 (Оптова торгівля) та X5 (Роздрібна торгівля) існує тісний функціональний зв'язок, тому коефіцієнти X3 і X5 було виключено із подальшого аналізу.

За коефіцієнтами регресії визначено рівняння для прогнозування попиту на споруди підприємств електроенергетики:

$$Y = 3862,9404 - 0,0190 \cdot X_1 - 0,0002 \cdot X_2 + 0,0181 \cdot X_3$$

Наведена модель нівелює пікове зростання попиту в 2019 році та дозволяє передбачити зростання попиту на виготовлення споруд підприємств електроенергетики в 2024 році, а також може бути використана для прогнозування попиту в 2025 році.

Запропоновано модель оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» (рис. 3.4), яка включає три блоки: 1) Вдосконалення маркетингової інформаційної системи та системи прогнозування;

2) Вдосконалення організаційної структури управління; 3) Вдосконалення системи збуту продукції

Проведено оцінку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» за допомогою методу вагових коефіцієнтів

Очікуваними результатами щодо підвищення маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» можна вважати:

- 1) зростання кількості виграних тендерів і укладених контрактів;
- 2) підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку будівельних послуг;
- 3) збільшення обсягів збуту завдяки розширенню клієнтської бази;
- 4) формування стійкого іміджу підприємства як надійного партнера у будівельній галузі.

Отже, за трьома складовими маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» ми отримали оцінювання 3,5 балів, що свідчить слабкий, недостатній рівень та наявність резервів для його розвитку

ВИСНОВКИ

1. Маркетинговий потенціал є важливим складником загального потенціалу підприємства, адже саме він визначає здатність компанії взаємодіяти з ринком, формувати та задовольняти попит, а також досягати конкурентних переваг. Маркетинговий потенціал стосується здатності (можливостей) підприємства ефективно ідентифікувати, формувати та найбільш повно задовольняти потреби споживачів на ринку.

2. Системне та наукове управління бізнес-портфелем сприяє досягненню синергії в розвитку окремих бізнесів диверсифікованого підприємства. Завдяки цьому формується рамкова концепція управління, яка забезпечує зростання маркетингового потенціалу підприємства та його довгострокову конкурентоспроможність.

3. Автоматизація маркетингових процесів має важливе значення для підприємств, забезпечує швидкий доступ до аналітичних даних, прогнозування ринкових трендів і своєчасне ухвалення рішень. Інформаційні технології забезпечують ефективне управління маркетингом за рахунок виконання як основних функцій (пошук, збір, аналіз маркетингової інформації), так і розширених, пов'язаних з її структуруванням, зберіганням та поширенням, та вирішенням оптимізаційних завдань, наприклад, аналітичні програми та спеціалізовані маркетингові програмні продукти (табл. 1.2).

4. На підставі наявних бізнес-ідей та місії підприємства на ринку формуються такі варіанти ведення бізнесу, та відбувається розробка такої маркетингової стратегії, до яких додається необхідний перелік програмного забезпечення, та відбувається розробка необхідного механізму управління маркетинговим інформаційним потенціалом підприємства.

5. ТОВ «Дімалекс-БУД» – це сучасне підприємство, що динамічно розвивається, ефективно виконує проекти високої складності, має кваліфікований персонал та використовує сучасні технології, для забезпечення високої якості своїх послуг, при дотриманні вимог і стандартів.

6. ТОВ «Дімалекс-БУД» активно співпрацює з партнерами та клієнтами, враховуючи їхні потреби та вимоги. Гнучка організаційна структура дозволяє ефективно управляти проектами та забезпечувати своєчасну реалізацію замовлень. Стабільне фінансове становище та високий рівень фінансової дисципліни є основою успішного функціонування та розвитку. Завдяки розгалуженій мережі клієнтів і партнерів компанія впевнено розширює свої ринкові позиції.

7. Бізнес-портфель ТОВ «Дімалекс-БУД» включає 10 бізнес-одиниць. В теперішній час він є добре збалансованим. До категорії «Зірки» належать 5 бізнес-одиниць, сумарна частка в продажах становить 53%, це високоприбуткові активи, без додаткових інвестицій, вони дозволяють використовувати їх прибуток для розвитку інших бізнес-напрямків. Такими бізнес-напрямами є категорії «Собаки», «Важкі діти», сумарна частка в продажах становить відповідно 13 і 26 %, які в перспективі можуть доповнити категорію «Зірки». Проблемними активами може бути бізнес-одиниця «Влаштування високовольтних електричних мереж», яка належить до категорії «Дійні корови», та має 8% в сумарних продажах підприємства.

8. Підсумкова оцінка маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» складає 3,68 балів, що дає орієнтир щодо його подальшого підвищення.

9. Вдосконалення внутрішнього потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» показує підтримку стабільності факторів внутрішнього середовища; підтримку привабливості підприємства для персоналу; та необхідність розвитку конкурентних переваг й інноваційної політики підприємства.

10. Основними елементами стратегічного розвитку підприємства є: 1. Диверсифікація послуг і ринків 2. Цифрова трансформація та посилення маркетингу 3. Розвиток кадрового потенціалу 4. Посилення участі у державних програмах і тендерах 5. Інноваційний підхід до постачання та логістики

11. За коефіцієнтами регресії визначено рівняння для прогнозування попиту на споруди підприємств електроенергетики: $Y = 3862,9404 - 0,0190 \cdot X_1$

$-0,0002 \cdot X_2 + 0,0181 \cdot X_3$. Наведена модель нівелює пікове зростання попиту в 2019 році та дозволяє передбачити зростання попиту на виготовлення споруд підприємств електроенергетики в 2024 році, а також може бути використана для прогнозування попиту в 2025 році.

12. Запропоновано модель оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД», яка включає три блоки: 1) Вдосконалення маркетингової інформаційної системи та системи прогнозування; 2) Вдосконалення організаційної структури управління; 3) Вдосконалення системи збуту продукції

13. Проведено оцінку маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» за допомогою методу вагових коефіцієнтів. Очікуваними результатами щодо підвищення маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» можна вважати: 1) зростання кількості виграних тендерів і укладених контрактів; 2) підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку будівельних послуг; 3) збільшення обсягів збуту завдяки розширенню клієнтської бази; 4) формування стійкого іміджу підприємства як надійного партнера у будівельній галузі.

14. За трьома складовими маркетингового потенціалу ТОВ «Дімалекс-БУД» ми отримали оцінювання в 3,5 балів, що свідчить слабкий, недостатній рівень та наявність резервів для його розвитку

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ansoff H. Igor. Corporate strategy. New York : Wiley. 1988.
2. Ansoff H. Igor. Strategic Management. Springer, 1979.
3. Armstrong G. Principles of Marketing. Pearson Education, Limited, 2019. 720 p.
4. Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції: монографія. За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Калініченко. Харків: «В справі», 2017. 275 с.
5. Бабій І.В. Теоретичні аспекти розвитку конкурентного потенціалу кластерів в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2. Т. 2. С. 130–135.
6. Багорка М.О. Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 2(76). С.137-145.
7. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. К.: Центр навч. літ., 2012. 612 с.
8. Бачевський Б.Є., Заблодська І.В., Решетняк О.О. Потенціал і розвиток підприємства. URL: https://pidru4niki.com/12281128/ekonomika/virobnichiy_potentsial
9. Бергер А.Д. Методичний підхід до формування маркетингового потенціалу підприємств м'ясопереробної галузі. *Наукові праці НУХТ*. 2018. Т. 24. №1. С.96-100.
10. Божко В.М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємоз'язок з економічним потенціалом підприємства. *Економічний форум*. 2012. №1. С. 157-165.
11. Бутенко Н.В. Організаційно-економічні та методичні засади формування маркетингового потенціалу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 3. С. 53-57.

12. Васильківський Д.М. Сучасні засади управління маркетинговим потенціалом. *Наука й економіка*. Хмельницький: Хмельницький економічний університет. 2011 №2. С. 60-64.
13. Гірченко Т. Д., Дубовик О. В. Маркетинг: навч. посіб. Київ: ІНКОС, 2017. 255 с.
14. Григор'єва Л.В. Формування маркетингового потенціалу промислових підприємств : дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Хмельницький, 2011. 208 с.
15. Гросул В.А., Бубенець І.Г., Чатченко О.Є. Формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. № 1 '2017. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-1_0-pages-347_352.pdf
16. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск # 12. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf
17. Деревльов В.Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Випуск 3-1 (46). С. 118–123.
18. Іваненко Л.М., Боєнко О.Ю. Маркетинг: навч.посіб. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 300 с.
19. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книга, 2016. 334 с.
20. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві. Економіка підприємства: підручник. Суми : Університетська книга, 2012. С. 528–559.
21. Ключник А.В. Відмінні риси управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 14, частина 1. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/14_1_2017ua/29.pdf

22. Коваль Т.О., Яхкінд В.П. Методичні засади оцінки стратегічних конкурентних позицій при формуванні маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 112–118.
23. Корж М.В., Жуков С.А. Маркетингова діяльність підприємств в умовах глобалізації. Краматорськ : ДДМА. 2012. Т. 252.
24. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. No 3 (76). URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
25. Курбацька Л., Рекман М., Староконь Д. Формування та оцінка маркетингового потенціалу аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024 (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-128>
26. Курочкіна І. Особливості розвитку маркетингу територій в умовах цифрової економіки. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 8. С. 258–263.
27. Лисенко К.М. Маркетинговий потенціал підприємства та його економічна сутність. *Вісник Національного університету харчових технологій*. Серія: Економічні науки URL: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/66274.doc.htm
28. Марченко В., Кучевська І. Управління маркетинговим потенціалом підприємства для забезпечення його сталого розвитку. *Молодий вчений*, 2019. 12 (76), с. 452-454. doi: 10.32839/2304-5809/2019-12-76-97.
29. Матвеев В.В. Методи оцінки конкурентного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7750>.
30. Мельник С.В. Розвиток маркетингового потенціалу аграрного сектору: світовий досвід та українські реалії. Харків : КХНУ, 2021. 300 с.
31. Мороз Л., Лебідь Т. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. Львів: вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2010. С. 45–50.

32. Нікітін І.В. Поняття, види продуктових інновацій та методи оцінки ефективності їх запровадження підприємством. *Соціально-економічні явища та процеси*. 2019. № 12. С. 217–221.

33. Овсієнко Н.В. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. *Економіка та суспільство*, 2021, Випуск # 26. DOI:10.32782/2524-072/2021-26-26

34. Олійник О.В., Іваненко В.О. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1 (75) С. 97-103.

35. Петруня Ю.Є., Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

36. Пижьянов С. Маркетинговий потенціал в економічній діяльності промислових підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2023, 1(69), 101–109. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-101-109>

37. Пилипчук В. Сучасні бізнес-тенденції та розвиток маркетингу вітчизняних компаній. *Теорія маркетингу*. 2008. № 2. С. 61—67.

38. Пипенко І.С. Обґрунтування об'єкту при управлінні маркетинговим потенціалом підприємства. *Наукове мислення*, 2021. URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/19-menedzhment-imarketing/11-obgruntuvannya-ob-ektu-pri-upravlinni-marketingovim-potentsialompidpriemstva>

39. Поліщук І.І. Етапізація управління маркетинговим потенціалом сучасного підприємства. *Вісник ХНТУ*. 2019. № 3 (70). С. 189-193.

40. Поліщук І.І. Шарко В.В. Методи дослідження маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2016. № 4. С. 207–215. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/33.pdf

41. Полторак В.А. Маркетингові дослідження. Київ: Центр навчальної літератури. 2003. 387 с.

42. Пономаренко О.О., Пивавар І.В., Лісна І.Ф. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства та обґрунтування заходів з його підвищення. *Бізнес*

Інформ. 2021. №1. С. 334–345. URL:
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25081>

43. Рожко Н., Бурліцька О. Формування маркетингового потенціалу підприємства в умовах сучасного ринку. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 2 (27). С. 60–63.

44. Руделіус В. Маркетинг: підручник. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 422 с.

45. Рябенко В.В. Вартісна оцінка маркетингового потенціалу підприємства. Нові ідеї в харчовій науці - нові продукти харчовій промисловості : міжнародна наукова конференція, присвячена 130-річчю Національного університету харчових технологій, 13-17 жовтня 2014 р. К.: НУХТ, 2014. С. 781.

46. Сидоренко І.П. Оцінка маркетингового потенціалу аграрних підприємств: методологічні підходи. *Вісник аграрної науки*. 2021. № 3. С. 45–52.

47. Тарасюк Г.М. Управління змінами в системі управління підприємством. *Вісник Житомир. держ. технол. ун-ту. Сер.: Економічні науки*. 2018. № 2 (52). С. 287-291.

48. Тульчинська С.О., Сегеда Є.І. Нові технології та їх вплив на сучасні методи маркетингу, що застосовуються на підприємстві. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2015. Вип. 16. С. 98—104.

49. Українська Л.О. Яхкінд В.П. Концептуальні підходи до визначення економічної сутності маркетингового потенціалу підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць*. Вип. 254. Т. І. Дніпропетровськ : ДНУ. 2011. С. 244–248.

50. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко, О. Ю. Іванова, О. В. Ревенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

51. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>

52. Управління стратегічними змінами на підприємстві: практикум. Є. В. Прохорова (кер. кол. авт.), В. Б. Галушко, Н. М. Гаращенко та ін.; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2013. 212 с.

53. Яковлев А.І., Ларка М.І., Сударкіна С.П. Маркетинг промислового підприємства: Навчальний посібник. Київ: Вид. дім «Кондор», 2019. 496 с.