

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

©2023 БОЄНКО О. Ю., ПЕТРЕНКО Д. С.

УДК 658.8  
JEL: M30; M31

### Боєнко О. Ю., Петренко Д. С. Методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту

Сучасні економічні умови, що характеризуються процесами глобалізації, посиленням конкуренції, взаємозв'язком науково-технічної та інформаційно-аналітичної сфер діяльності, ставлять підприємство перед необхідністю вирішення такої життєво важливої проблеми, як розвиток маркетингового потенціалу. У ринковому середовищі підприємство не може тривалий час займати стійкі позиції без оцінки маркетингового потенціалу. Метою статті є розробка методичного підходу до оцінки маркетингового потенціалу підприємства через призму маркетингового менеджменту. У процесі проведення дослідження використовувались загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу та синтезу, наукової абстракції, класифікації, структурного аналізу, групування, експертного аналізу, метод ієрархій та графічні методи. У роботі було обґрунтовано необхідність формування системи маркетингового менеджменту підприємства. Надано авторське визначення маркетингового менеджменту як цілісної концепції системного управління підприємством на засадах маркетингу з використанням стратегічних і тактичних заходів задля забезпечення максимального задоволення споживачів та отримання максимального прибутку. Було проаналізовано та виділено три підходи до визначення дефініції «маркетинговий потенціал»: результативний, ресурсний і цільовий. Серед основних підходів до оцінювання маркетингового потенціалу було виділено: результативний, діагностичний і комплексний. Проведений аналіз підходів дозволив обґрунтувати необхідність розробки методичного підходу до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту, який, з одного боку, є комплексним, а з іншого – інформаційно неперевантаженим. Запропонований методичний підхід до оцінювання маркетингового потенціалу реалізується в декілька етапів: оцінка узагальнювальних і часткових показників; якісна оцінка показників згідно із 9-бальною шкалою; розрахунок інтегральної оцінки маркетингового потенціалу підприємства та інтерпретація отриманих результатів розрахунку. Апробацію методичного підходу оцінки маркетингового потенціалу в контексті маркетингового менеджменту здійснено для підприємства ПЕК (паливно-енергетичного комплексу), розташованому в західному регіоні України. За результатами розрахунків маркетингового потенціалу підприємство мало середній, близький до високого (2020 р.) і високий (2019 р. і 2021 р.) рівень потенціалу. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є розробка стратегії розвитку підприємства в контексті маркетингового менеджменту.

**Ключові слова:** маркетинговий менеджмент, маркетинговий потенціал, оцінка, методичний підхід.

**Рис.:** 5. **Бібл.:** 25.

**Боєнко Олена Юріївна** – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса (вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна)

**E-mail:** o.boienko@donnu.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2209-7731>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/G-6790-2019>

**Петренко Дмитро Сергійович** – генеральний директор, WD SOLUTION INC (Бруклін, Нью-Йорк, США)

**E-mail:** petrenko@seoup.com.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-6604-0037>

UDC 658.8  
JEL: M30; M31

**Boienko O. Yu., Petrenko D. S. A Methodical Approach to Assessing the Marketing Potential of the Enterprise in the Context of Marketing Management**  
Modern economic conditions, characterized by the processes of globalization, increased competition, interconnection of scientific-technical and information-analytical spheres of activity, put the enterprise in front of the need to solve such a vital problem as the development of marketing potential. In a market environment, an enterprise cannot take stable positions for a long time without assessing its marketing potential. The aim of the article is to develop a methodical approach to assessing the marketing potential of enterprise through the prism of marketing management. In the process of carrying out the study, general scientific and special methods were used: analysis and synthesis, scientific abstraction, classification, structural analysis, grouping, expert analysis, the method of hierarchies, and graphical methods. The article substantiates the necessity of formation of a system of marketing management of enterprise. The authors' own definition of marketing management as a holistic concept of system management of enterprise on the basis of marketing with the use of strategic and tactical measures to ensure maximum customer satisfaction and maximum profit is presented. Three approaches to defining the definition of «marketing potential» have been analyzed and allocated: resultant, resource, and targeted. Among the main approaches to assessing the marketing potential, the following were allocated: effective, diagnostic, and comprehensive. The carried out analysis of approaches allowed to substantiate the need to develop a methodical approach to assessing the marketing potential of enterprise in the context of marketing management, which, on the one hand, is comprehensive, and on the other hand, it is not informationally overloaded. The proposed methodical approach to assessing the marketing potential is implemented in several stages: assessment of both generalized and partial indicators; qualitative assessment of indicators according to a 9-point scale; calculation of the integral assessment of the marketing potential of the enterprise and interpretation of the results of the calculation. Approbation of the methodical approach to assessing the marketing potential in the context of marketing management was carried out for the fuel and energy complex enterprise located in the western region of Ukraine. According to the results of marketing potential calculations, the company had the average, close to high (2020) and high (2019 and 2021) levels of potential. Prospect for further research in this direction is the development of a strategy for the development of enterprise in the context of marketing management.

**Keywords:** marketing management, marketing potential, assessment, methodical approach.

**Fig.:** 5. **Bibl.:** 25.

В умовах турбулентності ринкового середовища та його впливу на діяльність більшості підприємств виникає нагальна потреба в ефективно використанні та розвитку маркетингового потенціалу, який реагує на структурні зміни ендогенних та екзогенних чинників бізнес-середовища. Трансформаційні зміни, у тому числі радикальні, вимагаючи від керівництва розробки заходів щодо бізнес-процесів підприємств, відповідних змінам у ринковому середовищі, відбиваються на маркетинговому потенціалі цих підприємств.

Значний науковий доробок з питань управління маркетингом і маркетингового менеджменту належить таким закордонним і вітчизняним науковцям, як: Є. В. Крикавський, І. О. Дейнега, О. В. Дейнега, І. Ф. Лорві [1], М. Бейкер [2], В. Дудар [3], О. А. Біловодська [4], О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко [5], Ф. Котлер, К. А. Келлер [6], Д. В. Райко, А. Е. Лебедева [7] та ін. Дослідженням теоретичних аспектів формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства присвячені роботи таких вітчизняних учених, як: І. Г. Бубенець, В. О. Козуб, В. С. Артеменко, С. В. Артеменко [8], І. О. Ковшова [9], В. М. Божко [10], І. А. Маринич, Н. Р. Кадилович [11] та ін.

Проте, незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, варто зазначити, що в сучасних умовах питання формування, накопичення, розвитку маркетингового потенціалу загалом і вдосконалення методичних засад з його оцінювання зокрема залишаються актуальними й обумовлюють необхідність проведення поглиблених досліджень. Сучасне бізнес-середовище вимагає застосування нових підходів до корпоративного управління та інтеграції принципів, методів та інструментів оцінки маркетингового потенціалу підприємств на основі проактивного підходу.

Мета статті полягає в розробці методичного підходу до оцінки маркетингового потенціалу підприємства через призму маркетингового менеджменту.

Досягнення зазначеної мети потребує вирішення переліку таких завдань:

- ✦ дослідження розвитку концепції маркетингового менеджменту в економічній науці та формування системи маркетингового менеджменту на підприємствах;
- ✦ узагальнення підходів до оцінювання маркетингового потенціалу та обґрунтування необ-

хідності розробки методичного підходу в контексті маркетингового менеджменту;

- ✦ розробка методичного підходу до оцінювання маркетингового потенціалу в контексті маркетингового менеджменту;
- ✦ апробація запропонованого методичного підходу оцінки для підприємства ПЕК (паливно-енергетичного комплексу).

У процесі проведення дослідження використовувались загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу та синтезу, наукової абстракції, класифікації, структурного аналізу, групування, експертного аналізу, метод ієрархій та графічні методи.

Сьогодні більшість вчених і експертів сходяться на думці, що процеси маркетингу та менеджменту нероздільні. Водночас у провідних експертів також є великі розбіжності в поглядах на контент управління маркетингом.

Пропонентом концепції менеджмент-маркетингу є Ф. Котлер, який відмічав домінуючі позиції маркетингу у функціональній структурі корпоративного управління. Ф. Котлер вважав, що вся увага в сучасних системах управління бізнесом має бути зосереджена на споживачах, оскільки без споживачів не було б самої компанії, тому «маркетинг повинен бути в центрі діяльності, а інші служби покликані лише забезпечувати його» [6, р. 52–53].

Отже, маркетинговий менеджмент являє собою інтеграцію маркетингу та менеджменту, в якій маркетинг є інструментом реалізації стратегії управління, а менеджмент є основою використання цього інструменту для створення умов для ефективної діяльності підприємства, тоді як обидва процеси не суперечать, а доповнюють один одного.

Формування системи маркетингового менеджменту підприємств є складним інтеграційним процесом, що будує систему менеджменту на принципах маркетингу, використовуючи функції менеджменту та поєднуючи маркетингові характеристики галузі, якій належить підприємство. Принципам маркетингового менеджменту мають бути підпорядковані всі процеси господарської діяльності підприємства, тобто формувати управлінські рішення із орієнтацією на ринок та споживчий попит і адаптуватися до турбулентного середовища.

Розвиток концепції маркетингового менеджменту можна констатувати через появу в науковій літературі дефініцій «маркетингове управління» і «управління маркетингом». Поліваріантність існуючих визначень цих дефініцій дозволило дійти висновку про ототожнення деякими науковцями цих понять, не враховуючи різниці цих управлінських процесів [12; 13].

Проте, підтримуючи іншу точку зору, вважаємо розглянуті дефініції не тотожними через відмінність підходів до формування управлінських процесів підприємств та різний вплив і ступінь відповідальності самого маркетингу. Дефініція «управління маркетингом» – це ряд конкретних завдань і процедур, спрямованих на визначення оптимального співвідношення попиту та пропозиції задля досягнення мети підприємства [14]. Також управління маркетингом можна розглядати з позицій функцій маркетингу, тобто як управління процесами маркетингу на підприємстві, які пов'язані з дослідженням ринку, зі збутом і просуванням продукції та послуг на ринок, які стосуються її товарної та цінової політики, а також безпосередньо організації роботи маркетингової служби [7].

Щодо іншої дефініції, то маркетинговий менеджмент розглядається науковцями як «...можливість організувати діяльність підприємства на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів» [15]. Отже, основна відмінність між двома дефініціями полягає в тому, що маркетинговий менеджмент передбачає управління підприємством на засадах маркетингу, коли маркетинг стає філософією менеджменту на підприємстві з плануванням та оцінкою діяльності всіх структурних підрозділів через призму маркетингу [4].

Таким чином, *маркетинговий менеджмент* – це цілісна концепція системного управління підприємством на засадах маркетингу з використанням стратегічних і тактичних заходів задля забезпечення максимального задоволення споживачів та отримання максимального прибутку.

Наріжним етапом у системі маркетингового менеджменту є оцінка маркетингового потенціалу підприємства та його розвиток у перспективі (рис. 1).

З рис. 1 видно, що маркетинговий менеджмент підприємства є досить складним процесом, що відповідає принципам маркетингу та водночас забезпечує можливість прийняття управлінських функцій з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Одним із найскладніших завдань є оцінка маркетингового потенціалу підприємства.

Хоча існують різні підходи до трактування категорії «маркетинговий потенціал підприємства» та розкриття його змісту (рис. 2), вважаємо за доцільне в рамках даного дослідження розглядати маркетин-

говий потенціал (МП) підприємства як його здатність забезпечити підвищення конкурентоспроможності організації та продукції шляхом оптимізації управління, ефективного використання людського капіталу, застосування нових інформаційних засобів, раціонального використання наявних фінансових і матеріальних ресурсів, а також можливостей у бізнес-середовищі.

Як економічна категорія маркетинговий потенціал може кількісно оцінити ефективність використання ресурсів організації, більш обґрунтовано приймати конкретні управлінські рішення, формувати ефективну систему маркетингового менеджменту.

Необхідність оцінки маркетингового потенціалу підприємства зумовлена, насамперед, тим, що ця оцінка є основою для стратегічного планування та для формування єдиної стратегії розвитку підприємства.

Однак єдиного діагностичного інструментарію для оцінювання маркетингового потенціалу не існує. Наукові праці містять низку методичних підходів до оцінки маркетингового потенціалу підприємства, які узагальнено на рис. 3.

Стосовно наведених на рис. 3 методів оцінювання маркетингового потенціалу, можна відмітити, що кожен із них має свої переваги та недоліки, а вибір методу залежить від цілей дослідження, специфіки діяльності та розмірів підприємства, а також доступності необхідної інформації.

Необхідність оцінювання маркетингового потенціалу підприємства не викликає сумнівів, оскільки це є базовим етапом розробки стратегії формування й управління маркетинговим потенціалом і стратегії розвитку підприємства загалом. Таким чином, проведений аналіз обґрунтовує необхідність розробки методичного підходу до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту, який, з одного боку, є комплексним, а з іншого – інформаційно неперевантаженим.

На нашу думку, концептуально методологія оцінки маркетингового потенціалу має бути сфокусована на маркетинговому менеджменті всіх бізнес-процесів підприємства: Методологічний контур маркетингового потенціалу в контексті маркетингового менеджменту враховує оцінку узагальнювальних показників (виробничий (ВП), трудовий (ТП), економічний (ЕП) і управлінський (УП) потенціали) та часткових показників (конкурентоспроможність підприємства (КСП), ступінь сегментації ринку (СР), ступінь використання стратегічного маркетингового планування (СМП), ступінь використання інструментів маркетинг-міксу (ММ)); якісна оцінка згідно із 9-бальною шкалою; розрахунок інтегральної оцінки маркетингового потенціалу підприємства та інтерпретація отриманих результатів розрахунку.

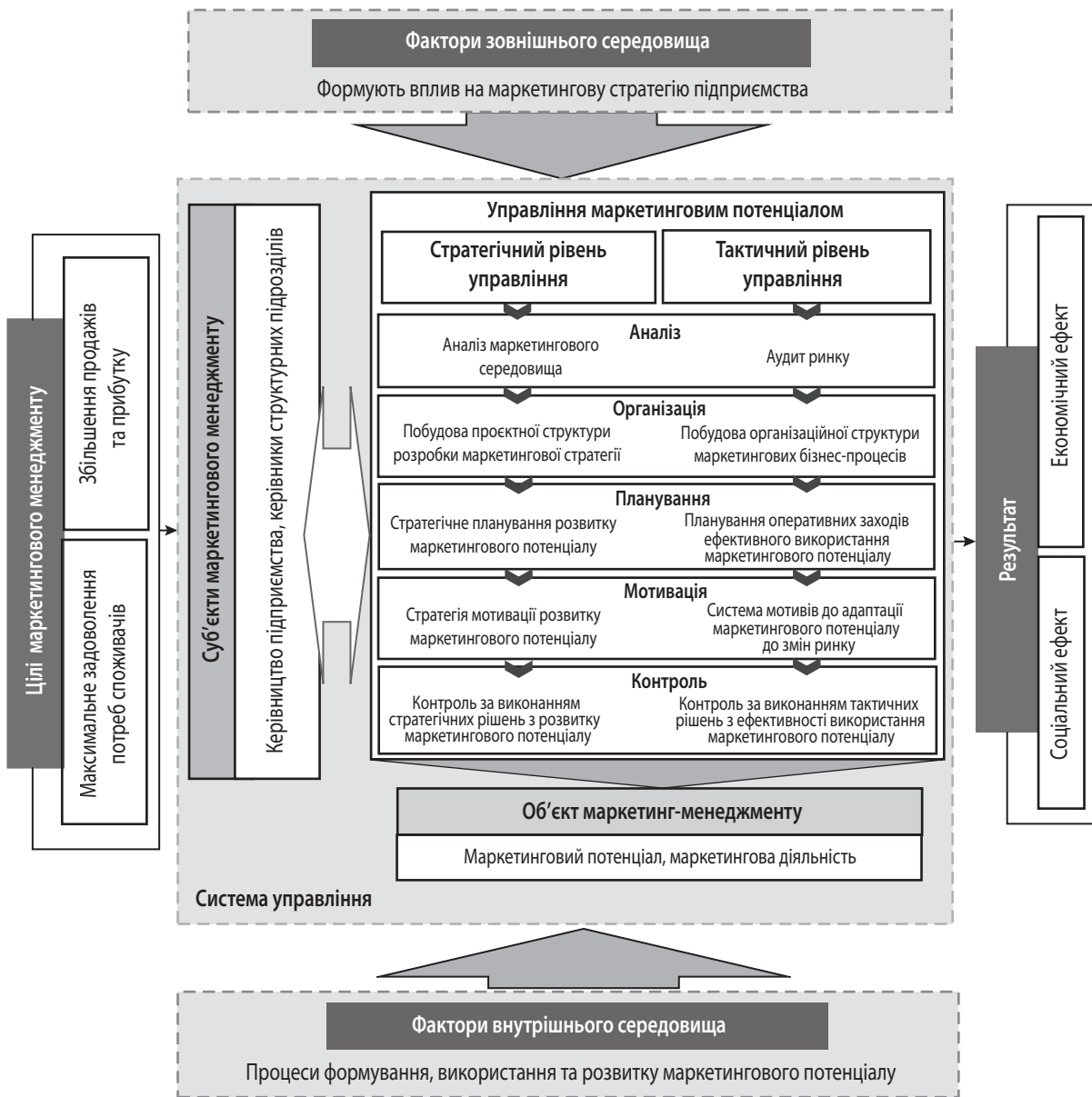


Рис. 1. Система маркетингового менеджменту підприємства

Джерело: авторська розробка.

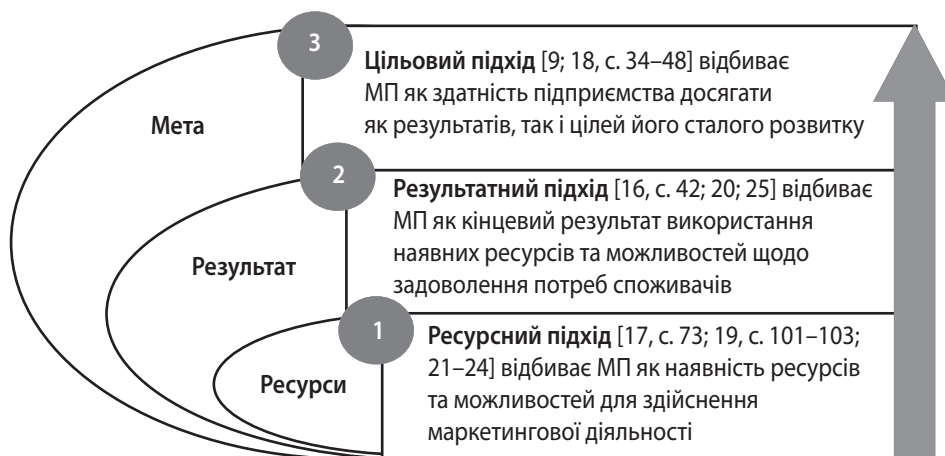
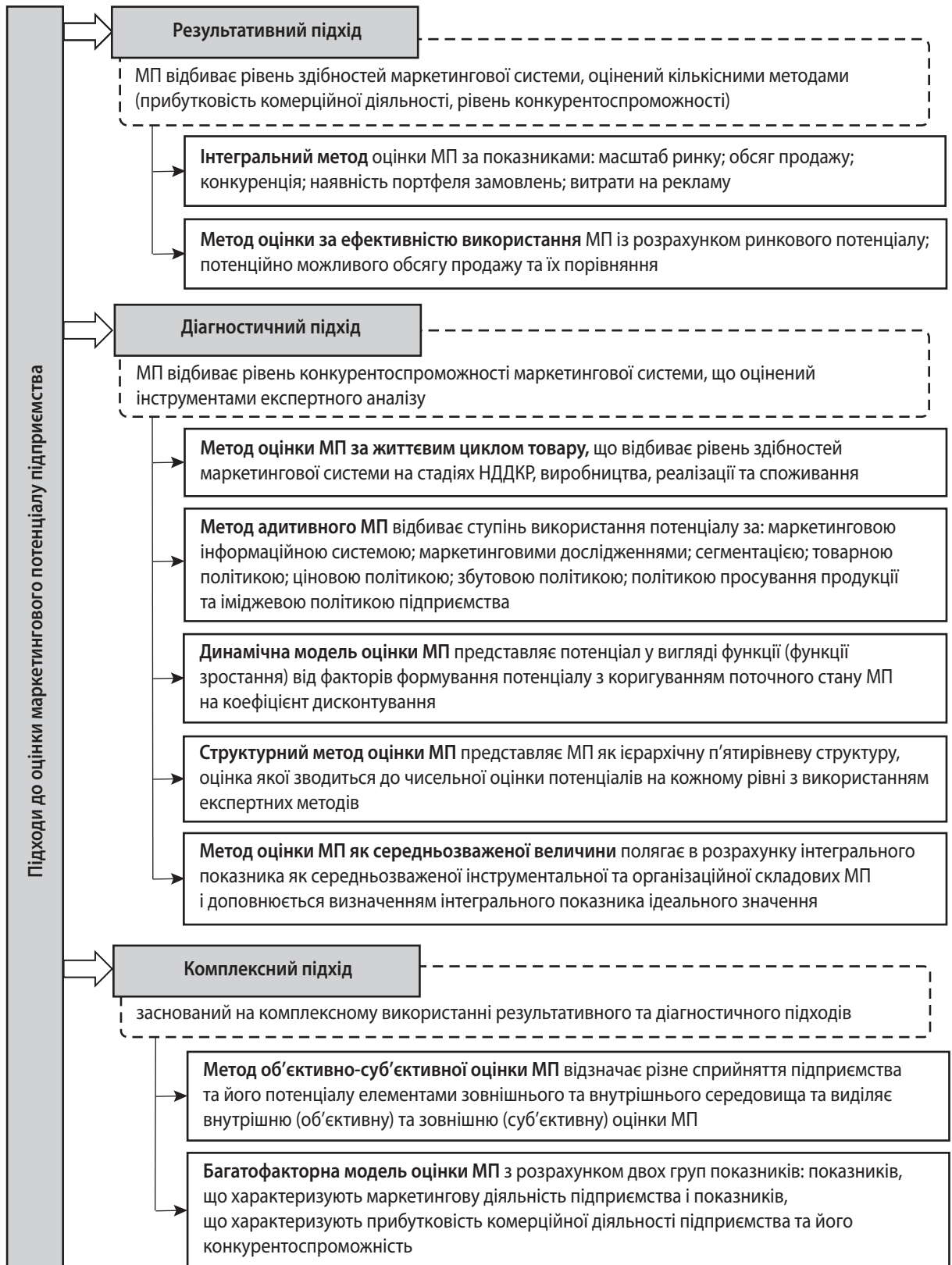


Рис. 2. Підходи до трактування дефініції «маркетинговий потенціал»

Джерело: складено авторами на основі [9; 16, с. 42; 17, с. 73; 18, с. 34–48; 19, с. 101–103; 20; 21–25].



**Рис. 3. Методичні підходи до оцінки маркетингового потенціалу**

Джерело: узагальнено авторами на основі [8–25].

Процес визначення критеріїв маркетингового потенціалу підприємства передбачає встановлення якісної та кількісної оцінок кожного показника та присвоєння останньому бала з урахуванням шкали значень. Запропонований методичний підхід характеризується порівняльною оцінкою факторів на основі методу аналізу ієрархій, який оцінює відносну важливість часткових критеріїв за дев'ятибальною шкалою (рис. 4).

Кількісні оцінки шкали важливості та компонентів вектора пріоритетів розраховуються за певною схемою (див. рис. 4).

Наведений методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу апробовано для підприємства ПЕК західного регіону України. На основі даних експертного аналізу проведено оцінку факторів із зазначенням відносної важливості або пріоритетності одного показника порівняно із іншим при досягненні мети. Усі розрахунки виконані з використанням пакета MS Excel.

Розрахунок маркетингового потенціалу було здійснено за вихідними даними підприємства ПЕК у 2019–2021 рр. Результати розрахунку маркетингового потенціалу підприємства ПЕК наведено на рис. 5.

З рис. 5 видно, що рівень маркетингового потенціалу підприємства ПЕК у 2019 р. становив 8,083, що відповідає високому рівню, а у 2020 р. – 7,93, що характерно для середнього, близького до високого, рівня. У 2021 р. рівень маркетингового потенціалу знову набув високого рівня і склав 8,155.

Запропонований методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства дозволяє об'єктивно та своєчасно оцінити вплив організаційно-управлінських, виробничо-економічних і маркетингових факторів на результати роботи підприємства, визначити можливості підвищення та зниження ефективності діяльності у сфері маркетингу, забезпечити можливість моніторингу результатів виробничої, збутової та господарської діяльності підприємства.

Високий рівень розрахованих значень маркетингового потенціалу підприємства обумовлений активною маркетинговою політикою, спрямованою на створення «якісної» репутації підприємства, що відповідає очікуванням споживачів.

Найважливішою перевагою підприємства ПЕК у конкурентній боротьбі є створення сприятливого корпоративного іміджу, що забезпечує переконли-

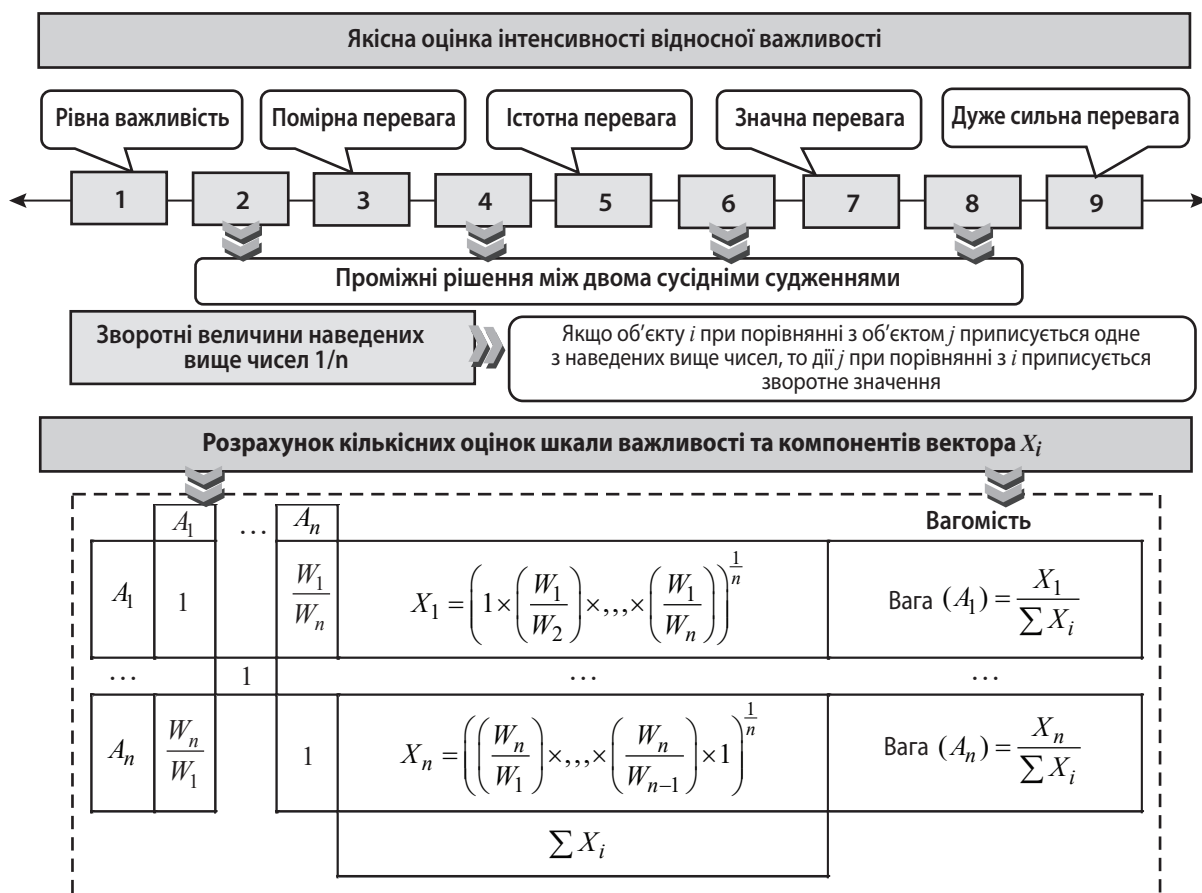
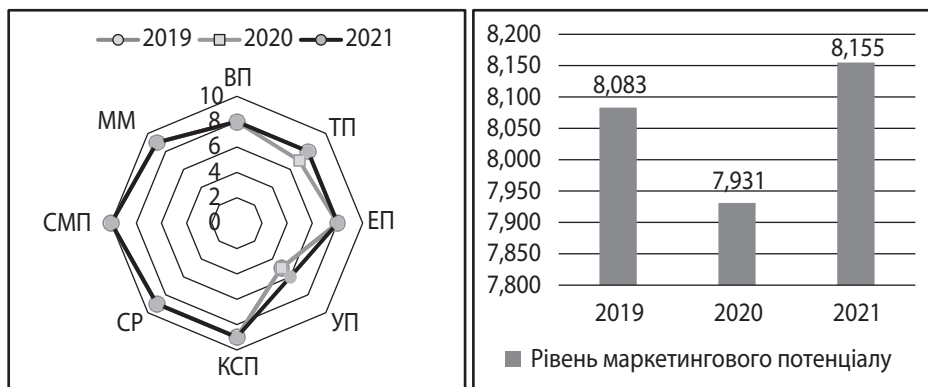


Рис. 4. Розрахунок кількісних оцінок шкали важливості та компонентів вектора  $X_i$  для оцінки маркетингового потенціалу підприємства

Джерело: авторська розробка.



**Рис. 5. Результати апробації методичного підходу оцінки маркетингового потенціалу підприємства ПЕК у 2019–2021 рр.**

Джерело: розраховано авторами самостійно.

вість споживачів щодо справедливості реалізації заходів маркетингового менеджменту, а контрагентів – щодо прийняття підприємства не лише з надання послуг з розподілу та постачання електроенергії, а й у суміжних сферах.

### ВИСНОВКИ

Отже, у статті було обґрунтовано, що формування системи маркетингового менеджменту підприємства являє собою комплексний процес, що забезпечує можливість виконання управлінських функцій на засадах маркетингу. Надано авторське визначення маркетингового менеджменту як цілісної концепції системного управління підприємством на засадах маркетингу з використанням стратегічних і тактичних заходів задля забезпечення максимального задоволення споживачів та отримання максимального прибутку. Наріжним етапом формування та реалізації системи маркетингового менеджменту є оцінювання маркетингового потенціалу.

Дослідження низки визначень маркетингового потенціалу дозволило виокремити три підходи: результатний, ресурсний і цільовий. На основі узагальнення методів оцінювання маркетингового потенціалу підприємства через три підходи – результативний, діагностичний і комплексний – автори дійшли висновку про необхідність розробки методичного підходу оцінки на засадах маркетингового менеджменту.

Запропонований методичний підхід до оцінювання маркетингового потенціалу здійснюється в декілька етапів: оцінка узагальнювальних показників (виробничий (ВП), трудовий (ТП), економічний (ЕП) і управлінський (УП) потенціали) та часткових показників (конкурентоспроможність підприємства (КСП), ступінь сегментації ринку (СР), ступінь використання стратегічного маркетингового планування (СМП), ступінь використання інструментів маркетинг-міксу (ММ); якісна оцінка показників згідно з 9-бальною шкалою; розрахунок інтегральної оцінки

маркетингового потенціалу підприємства та інтерпретація отриманих результатів розрахунку.

Методичний підхід апробовано для підприємства ПЕК західного регіону України. За результатами розрахунків у 2020 р. підприємство мало середній, близький до високого, рівень маркетингового потенціалу, а у 2019 р. і 2021 р. – високий, що свідчить про ефективне використання підприємством свого виробничого, трудового, економічного й управлінського потенціалів та активне застосування маркетингового інструментарію щодо розробки та прийняття управлінських рішень у своїй діяльності.

Запропонований методичний підхід можна використовувати на стадіях: планування маркетингової стратегії (для прогнозування результатів її реалізації); вибору каналів та методів реалізації продукції; визначення ефективності маркетингової діяльності після закінчення певного періоду (місяць, квартал, рік). ■

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Крикавський Є. В., Дейнега І. О., Дейнега О. В., Лорві І. Ф. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2014. 380 с.
2. Baker M. J. Marketing Strategy and Management. Red Globe Press, 2014. 560 p.
3. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посіб. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45456/1/Навч.посібник\\_Упр.маркетингом\\_2022.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45456/1/Навч.посібник_Упр.маркетингом_2022.pdf)
4. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 332 с.
5. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : НАУ, 2022. 204 с.
6. Kotler Ph., Keller K. L. Marketing management. 14th ed. Pearson, 2011. 816 p.
7. Райко Д. В., Лебедева Л. Е. Модель управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123. URL: <https://armgpublishing.com>

- com/wp-content/uploads/mmi/volume-6-issue-1/mmi2015\_1\_107\_123.pdf
8. Бубенець І. Г., Козуб В. О., Артеменко В. С., Артеменко С. В. Механізм формування маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 1. С. 154–165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2016\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2016_1_18)
  9. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Київ: ФОРМ Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
  10. Божко В. М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом. *Економічний форум*. 2012. С. 210–217.
  11. Маринич І. А., Кадилович Н. Р. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.15. С. 220–224.
  12. Чаплінський Ю. Б. Управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2009. 24 с.
  13. Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *АгронКом*. 2012. № 10–12. С. 108–112. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f42adffd-87a1-4c38-b077-b319915e34ba/content>
  14. Туболець К. Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Державне управління*. 2012. Вип. 174. Т. 186. С. 129–132. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2012/186-174-25.pdf>
  15. Курбацька Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389>.
  16. Олексюк О. А. Маркетинговий потенціал підприємств цементної промисловості України. *Маркетинг в Україні*. 2001. № 4. С. 42–45. URL: [https://www.derevodom.com.ua/show\\_2719.html](https://www.derevodom.com.ua/show_2719.html)
  17. Дзюбіна А. В. Розкриття змісту поняття «Інноваційний потенціал» та визначення його складових. *Науковий вісник НУ «Львівська політехніка»*, 2008. № 628. С. 72–77. URL: [https://vlp.com.ua/files/12\\_34.pdf](https://vlp.com.ua/files/12_34.pdf)
  18. Мажинський Р. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства в умовах ринку : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.01. Донецьк, 2004. 315 с.
  19. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2004. 559 с.
  20. Миронов Ю. Б., Крамар Р. М. Основи рекламної діяльності : навч. посіб. Дрогобич : Посвіт, 2007. 108 с.
  21. Гриньова В. М., Козирева О. В. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 192 с.
  22. Родионова А. П. Оценка и реализация маркетингового потенциала развития машиностроительных предприятий региона. *Регионология*. 2009. № 3. С. 23–29.
  23. Файзулаєва К. А. Оцінка маркетингового потенціалу на аналітичному етапі процесу маркетингового аудиту на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 289–292.
  24. Polinicencu S., Mateescu I., Burta C. Original Method for the Evaluation of the Sales Potential of Over the Counter (OTC) Drugs on Romanian Pharmaceutical Market. *Farmacia*. 2008. Vol. LVI. Iss. 5. P. 547–555.
  25. Potrashkova L. V. Enterprise Marketing Potential Modeling Taking into Account Optimizing and Dynamic Essence of the Potential. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 4. С. 75–83. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/38388/1/Potrashkova.pdf;jsessionid=818A8237BDDEE941CDDDC050022B2F1D>

## REFERENCES

- Baker, M. J. *Marketing Strategy and Management*. Red Globe Press, 2014.
- Bilovodska, O. A. *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing Management]. Kyiv: Znannia, 2010.
- Borysenko, O. S. et al. *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing Management]. Kyiv: NAU, 2022.
- Bozhko, V. M. "Marketynhovyi potentsial: sutnist, skladovi ta vzaiemozviazok z ekonomichnym potentsialom" [Marketing Potential: Essence, Components and Relationship with Economic Potential]. *Ekonomichnyi forum* (2012): 210-217.
- Bubenets, I. H. et al. "Mekhanizm formuvannia marketynhovoho potentsialu torhovelnoho pidpriemstva" [The Mechanism of Forming Trading Enterprises' Marketing Potential]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, iss. 1 (2016): 154-165. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2016\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2016_1_18)
- Chaplinskyi, Yu. B. "Upravlinnia marketynhovoiu diialnistiu turystychnykh pidpriemstv" [Management of Marketing Activities of Tourist Enterprises]: *avtoref. dys... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2009.
- Dudar, V. "Upravlinnia marketynhom" [Marketing Management]. Ternopil : Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet, 2022. [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45456/1/Навч.посібник\\_Упр.маркетингом\\_2022.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45456/1/Навч.посібник_Упр.маркетингом_2022.pdf)
- Dziubina, A. V. "Rozkryttia zmistu poniattia «Innovatsiinyi potentsial» ta vyznachennia yoho skladovykh" [Disclosure of the Concept of "Innovative Potential" and Definition of Its Components]. *Naukovyi visnyk NU «Lvivska politekhnika»*, no. 628 (2008): 72-77. [https://vlp.com.ua/files/12\\_34.pdf](https://vlp.com.ua/files/12_34.pdf)
- Faizulaieva, K. A. "Otsinka marketynhovoho potentsialu na analitychnomu etapi protsesu marketynhovoho audytu na pidpriemstvi" [Assessment of Marketing Potential at the Analytical Stage of the Marketing Audit Process at the Enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 33 (2011): 289-292.
- Hrynyova, V. M., and Kozyrieva, O. V. *Sotsialno-ekonomichni problemy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv* [Socio-economic Problems of Innovative Development of Enterprises]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2006.
- Kotler, Ph., and Keller, K. L. *Marketing management*. Pearson, 2011.
- Kovshova, I. O. *Marketynhovyi menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Marketing Management: Theory, Methodology, Practice]. Kyiv: FOP Vyshemyrskiy V. S., 2018.
- Krykavskiy, Ye. V. et al. *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing Management]. Lviv: Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2014.
- Kurbatska, L. M. "Marketynh v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Marketing in the Enterprise Manage-



- ment System]. *Efektivna ekonomika*, no. 5 (2013). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389>
- Marynych, I. A., and Kadylovykh, N. R. "Naukovi pidkhody do formuvannia potentsialu pidpriemstva" [Scientific Approaches to the Formation of the Company's Potential]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 20.15 (2010): 220-224.
- Mazhynskiy, R. V. "Upravlinnia marketynhovym potentsialom pidpriemstva v umovakh rynku" [Management of the Marketing Potential of the Enterprise in Market Conditions]: *dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01*, 2004.
- Myronov, Yu. B., and Kramar, R. M. *Osnovy reklamnoi diialnosti* [Basics of Advertising]. Drohobych: Posvit, 2007.
- Niemtsov, V. D., and Dovhan, L. Ye. *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic Management]. Kyiv: TOV «UVPK «EksOb», 2004.
- Oleksiuk, O. A. "Marketynhovi potentsial pidpriemstv tsementnoi promyslovosti Ukrainy" [Marketing Potential of Cement Industry Enterprises of Ukraine]. *Marketynh v Ukraini*, no. 4 (2001): 42-45. [https://www.derevodom.com.ua/show\\_2719.html](https://www.derevodom.com.ua/show_2719.html)
- Polinicencu, C., Mateescu, I., and Burta, C. "Original Method for the Evaluation of the Sales Potential of Over the Counter (OTC) Drugs on Romanian Pharmaceutical Market". *Farmacia*, vol. LVI, no. 5 (2008): 547-555.
- Potrashkova, L. V. "Enterprise Marketing Potential Modeling Taking into Account Optimizing and Dynamic Essence of the Potential". *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4 (2014): 75-83. <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/38388/1/Potrashkova.pdf;jsessionid=818A8237BDDEE941CDDDC050022B2F1D>
- Raiko, D. V., and Lebedieva, L. E. "Model upravlinnia marketynhom v systemi menedzhmentu promyslovoho pidpriemstva" [Model of Marketing Management in Management System of Industrial Enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1 (2015): 107-123. [https://armgpublishing.com/wp-content/uploads/mmi/volume-6-issue-1/mmi2015\\_1\\_107\\_123.pdf](https://armgpublishing.com/wp-content/uploads/mmi/volume-6-issue-1/mmi2015_1_107_123.pdf)
- Rodionova, A. P. "Otsenka i realizatsiya marketingovogo potentsiala razvitiya mashinostroitelnykh predpriyatiy regiona" [Assessment and Implementation of the Marketing Potential for the Development of Machine-building Enterprises in the Region]. *Regionologiya*, no. 3 (2009): 23-29.
- Rossokha, V. V. "Marketynhovi menedzhment v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Marketing Management in the Enterprise Management System]. *AhroInKom*, no. 10-12 (2012): 108-112. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f42adffd-87a1-4c38-b077-b319915e34ba/content>
- Tabolets, K. H. "Shliakhy vdoskonalennia upravlinnia marketynhovoiu diialnistiu ahrarnykh pidpriemstv" [Ways of Improving the Management of Marketing Activities of Agricultural Enterprises]. *Derzhavne upravlinnia*, iss. 174 (2012): 129-132. <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2012/186-174-25.pdf>

УДК 338.439.5

JEL: M31; O10

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-412-419>

## МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

©2023 **ВОВК В. А., ГАВРИЛЬЧЕНКО О. В., ЧЕРКАСЬКИЙ О. Ю.**

УДК 338.439.5

JEL: M31; O10

### **Вовк В. А., Гаврильченко О. В., Черкаський О. Ю. Маркетингове управління інтелектуальними ресурсами підприємства**

*Мета статті полягає у формуванні системи маркетингового управління інтелектуальними ресурсами підприємства на основі використання концепції внутрішньоорганізаційного маркетингу. Обґрунтовано маркетинговий підхід до управління інтелектуальними ресурсами підприємства, що передбачає врахування інтересів керівної ланки підприємства, самого носія інтелектуального потенціалу, а також безпосередніх споживачів продукції. Інтелектуальні ресурси підприємства розглядаються як сукупність індивідуальних інтелектуальних потенціалів персоналу підприємства, здатна викликати синергетичний ефект підвищення конкурентоспроможності організації в процесі свого перетворення в інтелектуальний капітал. Запропоновані основні напрямки формування системи маркетингового управління інтелектуальними ресурсами підприємства на основі використання концепції внутрішньоорганізаційного маркетингу: здійснення збору інформації про наявний інтелектуальний потенціал; визначення доцільності залучення додаткових інтелектуальних ресурсів; спрямування найбільш кваліфікованих фахівців на вирішення завдань у пріоритетних сферах діяльності підприємства; проведення обов'язкової оцінки внутрішньої та зовнішньої доцільності вкладення коштів у розвиток інтелектуальних ресурсів; організація процесів навчання персоналу підприємства з метою розвитку й удосконалювання раніше отриманих знань; створення умов для найбільш повного розкриття індивідуальних інтелектуальних потенціалів працівників підприємств. Виявлено роль внутрішньоорганізаційного маркетингу в управлінні інтелектуальними ресурсами підприємства як методу, що дозволяє координувати потреби зовнішніх споживачів з потребами внутрішнього споживача, тобто персоналу, забезпечуючи в процесі формування інтелектуального капіталу додаткові конкурентні переваги підприємства завдяки взаємній лояльності суб'єктів господарювання. Виділений маркетинговий інструментарій управління інтелектуальними ресурсами підприємства створює умови для відтворення інтелектуального потенціалу працівників підприємства, а також безпосередньо впливає на процес його перетворення в інтелектуальний капітал.*

**Ключові слова:** інтелектуальні ресурси, інтелектуальний потенціал, внутрішньоорганізаційний маркетинг, маркетингове управління.

**Рис.:** 3. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Вовк Володимир Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** volodymyr.vovk@hneu.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1140-3273>