

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2017 ГРОСУЛ В. А., БУБЕНЕЦЬ І. Г., ЧАТЧЕНКО О. Є.

УДК 65.012.32:658.8

Гросул В. А., Бубенець І. Г., Чатченко О. Є. Формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства

Метою написання статті є узагальнення матеріалів дослідження щодо визначення основних етапів формування ефективної стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства та виявлення стратегічних альтернатив його розвитку в умовах конкурентного середовища. Запропоновано методичний підхід щодо формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства, який передбачає послідовне здійснення трьох етапів: 1 – стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства; 2 – визначення стратегії розвитку маркетингового потенціалу; 3 – реалізація стратегії та контроль. Обґрунтовано стратегічний план дій, який спрямований на підвищення результативності діяльності на основі реалізації маркетингового потенціалу, що сприяє зміцненню конкурентної позиції підприємства на ринку торговельних послуг. Огляд наукових праць з питань стратегії розвитку підприємства дозволив авторам виокремити стратегічні альтернативи розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. Доведено, що саме тип обраної стратегії розвитку маркетингового потенціалу визначає можливості успішного функціонування торговельного підприємства.

Ключові слова: маркетинговий потенціал, торговельне підприємство, стратегії розвитку, стратегічне управління.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 18.

Гросул Вікторія Анатоліївна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки та управління, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: vikkros@mail.ru

Бубенець Ірина Георгіївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та управління, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: bubirag@mail.ru

Чатченко Ольга Євгенівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: chatol@mail.ru

УДК 65.012.32:658.8

UDC 65.012.32:658.8

Гросул В. А., Бубенець І. Г., Чатченко О. Є. Формирование стратегии развития маркетингового потенциала торгового предприятия

Целью написания статьи является обобщение материалов исследования по определению основных этапов формирования эффективной стратегии развития маркетингового потенциала торгового предприятия и выявление стратегических альтернатив его развития в условиях конкурентной среды. Предложен методический подход к формированию стратегии развития маркетингового потенциала торгового предприятия, который предусматривает последовательное осуществление трех этапов: 1 – стратегический анализ маркетинговой деятельности предприятия; 2 – определение стратегии развития маркетингового потенциала; 3 – реализация стратегии и контроль. Обоснован стратегический план действий, направленный на повышение результативной деятельности на основе реализации маркетингового потенциала, который способствует укреплению конкурентной позиции предприятия на рынке торговых услуг. Обзор научных работ по вопросам стратегии развития предприятия позволил авторам выделить стратегические альтернативы развития маркетингового потенциала предприятия. Доказано, что именно тип выбранной стратегии развития маркетингового потенциала определяет возможности успешного функционирования предприятия.

Ключевые слова: маркетинговый потенциал, торговое предприятие, стратегии развития, стратегическое управление.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Библ.:** 18.

Гросул Виктория Анатольевна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

E-mail: vikkros@mail.ru

Бубенець Ірина Георгіївна – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

E-mail: bubirag@mail.ru

Чатченко Ольга Евгеньевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента организаций, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

E-mail: chatol@mail.ru

Grosul V. A., Bubenets I. G., Chatchenko O. Ye. The Formation of a Strategy for Developing the Marketing Potential of Trade Enterprise

The article is aimed at generalizing the research materials on definition of the basic stages in the formation of an efficient strategy for development of the marketing potential of trade enterprise and identifying the strategic alternatives for its development in a competitive environment. A methodical approach to forming a strategy for developing the marketing potential of trade enterprise has been proposed, which provides for the coherent implementation of the three following stages: 1 – the strategic analysis of the marketing activity of enterprise; 2 – determination of the development strategy of marketing potential; 3 – implementation of the strategy and control. A strategic action plan, directed to improving the performance through the implementation of the marketing potential has been substantiated, which contributes to strengthening the competitive position of enterprise in the market of trading services. A review of the scientific papers on the development strategy of enterprise has enabled the authors to allocate the strategic alternatives for development of the marketing potential of enterprise. It has been proven that specially the type of the chosen strategy for developing the marketing potential determines the possibilities for the successful operation of enterprise.

Keywords: marketing potential, trade enterprise, development strategies, strategic management.

Fig.: 1. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 18.

Grosul Victoria A. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: vikkros@mail.ru

Bubenets Iryna G. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: bubirag@mail.ru

Chatchenko Olga Ye. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management of Organizations, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: chatol@mail.ru

За умов високої динамічності конкурентного середовища виникає необхідність сталого розвитку підприємства на основі впровадження інноваційних методик менеджменту та маркетингу. Важливе значення для будь-якого підприємства сфери торгівлі набувають питання ефективності використання маркетингового потенціалу. Оскільки маркетинговий потенціал торговельного підприємства є одним з головних структурних елементів загального потенціалу, то актуальним і необхідним на сьогодні є стратегічне управління ним. Процес забезпечення ефективності використання маркетингового потенціалу торговельного підприємства потребує організованого планування стратегій розвитку маркетингового потенціалу. Це актуалізує необхідність виявлення стратегічних альтернатив розвитку маркетингового потенціалу, реалізація яких забезпечить конкурентоспроможність торговельного підприємства.

Значний внесок у розвиток теорії та практики стратегічного управління маркетинговим потенціалом внесли А. В. Балабанова [1], А. В. Балабаниць [2], В. А. Гросул [3], О. Ю. Гусева [4], Д. Кверенс [5], А. Мороз [6], Г. Морозова [7], З. Шершньова [8] та багато інших. Проте, враховуючи динамічні зміни в зовнішньому середовищі, специфіку функціонування торговельних підприємств, увага до проблематики формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства потребує постійних досліджень.

Метою статті є визначення основних етапів формування ефективної стратегії розвитку маркетингового потенціалу підприємства сфери торгівлі та виявлення стратегічних альтернатив його розвитку за сучасних умов.

Одним із головних аспектів стійкого функціонування торговельного підприємства є безперервне вдосконалення системи розвитку маркетингового потенціалу, оскільки результативність діяльності підприємства залежить від ринкової позиції, мінливих зовнішніх умов, вимог споживачів, а також обраної стратегії підприємства. Розвиток маркетингового потенціалу торговельного підприємства будується на чіткому алгоритмі послідовності досягнення стратегічної мети. Проведене теоретичне дослідження з питань стратегічного управління маркетинговим потенціалом [1–15] дозволило запропонувати методичний підхід щодо формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства, який передбачає послідовне здійснення трьох етапів (рис. 1).

Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу є першим етапом процесу формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу. Визначення методу оцінювання ефективності використання маркетингового потенціалу розпочинається з формулювання основної мети торговельного підприємства. Узагальнюючи підходи авторів щодо оцінювання маркетингового потенціалу підприємства в працях [1; 3; 6; 12; 13; 16], можна виокремити такі:

- ✦ методи, що ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг;
- ✦ методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції;
- ✦ методи, що ґрунтуються на теорії якості товару;
- ✦ матричні методи оцінки;
- ✦ інтегральний метод;



Рис. 1. Процес формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства

- ✦ метод, що ґрунтується на теорії мультиплікатора;
- ✦ метод визначення стану з точки зору стратегічного потенціалу підприємства;
- ✦ методи, що ґрунтуються на порівнянні з еталоном.

Використання того або іншого методу залежить від обраного підходу, мети оцінки, виду і повноти вихідної інформації, складових елементів маркетингового потенціалу підприємства, що оцінюється, та інших чинників.

Для оцінювання рівня використання маркетингового потенціалу торговельного підприємства використовують дані фінансово-господарської діяльності та обрані показники щодо їх аналізу, які чітко вказують на сильні та слабкі сторони. За результатами оцінювання рівня використання маркетингового потенціалу підприємство зможе оперативним чином виявити нові можливості вдосконалення маркетингової діяльності, оцінити ефективність використання наявних ресурсів і можливостей.

Оскільки маркетинговий потенціал підприємства – це характеристика, яка формується на основі взаємодії внутрішнього та зовнішнього ринкового середовища, його оцінка можлива лише на основі поєднання дії цих чинників. Виявлення та оцінка чинників впливу на формування маркетингового потенціалу підприємства є важливим етапом планування стратегії його розвитку [17]. Дослідження сили впливу чинників мікро- та макросередовища підприємництва дає можливість передбачити зміни в ринковому середовищі та своєчасно розробити рекомендації щодо вибору стратегії розвитку маркетингового потенціалу відповідно до стратегічних орієнтирів торговельного підприємства. При цьому узагальнюючим результатом аналізу зовнішнього середовища є побудова профілю ринку, в якому поєднуються сукупний вплив ключових сил і тенденцій на ринкову кон'юнктуру та який дозволить сформувати висновки щодо зовнішньої складової потенціалу, а також слугуватиме базою у вирішенні завдання щодо вивчення внутрішньої складової маркетингового потенціалу. Аналітичне дослідження внутрішньої складової маркетингового потенціалу підприємства повинне вирішити такі проблемні аспекти [16; 17]:

- ✦ здійснити розподіл внутрішньої складової маркетингового потенціалу на відповідні підсистеми;
- ✦ відобразити ієрархію в структурі маркетингового потенціалу;
- ✦ вказати приналежність маркетингових інструментів до тієї чи іншої підсистеми маркетингового потенціалу;
- ✦ виявити напрямки зв'язків між підсистемами маркетингового потенціалу;
- ✦ визначити місце комплексу маркетингу як концентрованої взаємодії маркетингових інструментів у системі маркетингового потенціалу підприємства;
- ✦ оцінити досягнутий, оптимальний та резервний рівні маркетингового потенціалу підприємства.

Для вирішення зазначених проблемних питань найбільш оптимальним інструментом є внутрішній ау-

дит маркетингового потенціалу підприємства. При цьому, передумовою адекватних висновків є необхідність дотримання основних вимог щодо маркетингового аналізу (точність, послідовність, системність його проведення), що дозволяють на кожному відрізку часу мати необхідну інформацію для оцінки, контролю та коригування маркетингової політики [14; 15].

Розробка ефективної стратегії розвитку можлива лише за умов маркетингової філософії підприємництва, відповідно до якої на перший план виносяться орієнтація на потреби і запити споживачів. Успіх реалізації маркетингової стратегії визначається переважно ефективністю комплексного використання елементів маркетингового потенціалу, які, своєю чергою, є генератором факторів успіху торговельного підприємства на споживчому ринку. Спираючись на наукові праці вчених [1–3; 6–11], ми вважаємо, що стратегічне управління маркетинговим потенціалом – це науково обґрунтований процес, який базується на прийнятті ефективних маркетингових рішень для забезпечення стійкого конкурентного положення на цільовому ринку.

Стратегічне управління маркетинговим потенціалом надає можливість господарюючому суб'єкту торговельної галузі ефективно розвиватися за рахунок [3]:

- ✦ визначення дієвої базової стратегії розвитку підприємства;
- ✦ ідентифікації ефективної маркетингової стратегії торговельного підприємства;
- ✦ формування системи управління діяльністю підприємства;
- ✦ налагодження взаємозв'язку із зовнішнім середовищем на основі свого внутрішнього маркетингового потенціалу.

Вважаємо, що стратегія розвитку торговельного підприємства – це довгостроковий план дій, який спрямований на підвищення результативності діяльності на основі реалізації маркетингового потенціалу та ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем, що сприяє зміцненню конкурентної позиції та розширенню сегмента споживчого ринку.

Вітчизняна та зарубіжна література зі стратегічного менеджменту та маркетингу [4; 5; 7–11] визначає альтернативні базові стратегії розвитку (орієнтуючись на положення підприємства на ринку), а саме: стратегію концентрованого зростання, стратегію інтенсивного зростання, стратегію обмеженого зростання та стратегію скорочення (табл. 1).

На наш погляд, у процесі вибору базової маркетингової стратегії розвитку необхідним є врахування таких компонентів: стратегічна ринкова позиція торговельного підприємства (оскільки кожний господарюючий суб'єкт займає певний сегмент ринку, що, відповідно, визначає міцність його конкурентної позиції); рівень лояльності зовнішнього маркетингового середовища (оскільки обґрунтування ефективної стратегії розвитку неможливе без урахування впливу факторів зовнішнього оточення); тип політики управління маркетинговим потенціалом (оскільки для кожного торговельного під-

Базові стратегії розвитку підприємств

Назва базової маркетингової стратегії	Характеристика стратегії
Концентрованого зростання	Стратегія посилення позиції на ринку, коли підприємство робить все, щоб з конкретним продуктом на цьому ринку завоювати кращі позиції. Для її реалізації потрібні великі маркетингові зусилля. У цьому випадку допускається здійснення «горизонтальної інтеграції», коли підприємство намагається встановлювати контроль над своїми конкурентами
Інтенсивного зростання «вперед»	Стратегія мотивована забезпеченням контролю над вхідними ринками
Обмеженого зростання	Застосовується підприємствами, які вже домінують на даному ринку, тобто в умовах стабільності обсягів продажів і отримуваних прибутків, і проводиться з метою підтримки існуючого стану впродовж якомога довшого періоду
Скорочення	Стратегія припускає відмову від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального одержання доходів у короткостроковій перспективі. Дана стратегія спрямована на максимальну економію поточних витрат підприємства за всіма їх видами. Здебільшого вона характерна для підприємств, існування яких перебуває під загрозою «виходу» з ринку

приємства характерні певні особливості управління маркетинговим потенціалом).

Успішна реалізація базової маркетингової стратегії торговельного підприємства визначається системою цілей його розвитку. Враховуючи, що будь-яке підприємство здійснює свою діяльність в умовах складного і невизначеного зовнішнього середовища, ефективність реалізації стратегічних цілей управління маркетинговим потенціалом визначається можливостями, реалізація яких, своєю чергою, залежить від сильних і слабких сторін підприємства.

Вирішення завдань щодо обґрунтування та вибору оптимальної маркетингової стратегії розвитку з метою формування стійких конкурентних переваг торговельного підприємства обумовлює необхідність конкретизації змісту основних етапів стратегічного управління маркетинговим потенціалом з метою забезпечення ефективності процесу реалізації базової маркетингової стратегії. Систему управління маркетинговим потенціалом доцільно розглядати як процес, що орієнтований на формування лояльності споживачів, гнучко реагує на зміни маркетингового середовища та позиціонує підприємство на ринку та у свідомості споживачів як суб'єкта раціональної конкурентної поведінки, яка надає можливість формувати привабливий імідж торговельного підприємства на довгострокову перспективу та забезпечує досягнення стратегічних конкурентних цілей [18].

На *другому етапі* за підсумками проведеного аналізу здійснюється обґрунтування системи цілей (відповідно до місії торговельного підприємства) та стратегічних орієнтирів розвитку, які є підґрунтям для прийняття рішення про поведінку підприємства на ринку, обґрунтування базової маркетингової стратегії та стратегії розвитку маркетингового потенціалу.

Досягнення стратегічних цілей підприємства залежить від готовності підприємства до реалізації певних стратегічних альтернатив під час здійснення переходу від поточного стану до бажаного та, здебільшого, визна-

чається стратегічною відповідністю маркетингового потенціалу цільовим орієнтирам розвитку.

Огляд наукових праць з питань стратегій розвитку підприємства [3; 5–12] дозволив нам виокремити стратегічні альтернативи розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства (табл. 2).

На *заключному етапі* здійснюється реалізація стратегії та контроль. Важливим чинником успішної реалізації будь-якої стратегії розвитку є загальна оцінка готовності торговельного підприємства до її впровадження. Загальна готовність, за поглядом Гусевої О. Ю., «...демонструє позитивну налаштованість на зміни на рівні усього підприємства і, як правило, знаходить відображення у розвитку його динамічних здібностей, спрямованих на формування нових комбінацій ресурсів. Як відомо, динамічні здібності характеризують здатність підприємства до пошукової діяльності в умовах високої ринкової невизначеності, яка супроводжується великим потоком інформації та знань» [4]. Виходячи з цього, можна стверджувати, що якщо рівень готовності торговельного підприємства щодо впровадження певних стратегічних альтернатив високий, то воно має значні шанси реалізації своїх можливостей через їх розкриття в маркетингових здібностях. Це сприяє прискоренню процесу перетворення реальних можливостей у площину стійких конкурентних переваг торговельного підприємства.

Контроль за використанням стратегії здійснюється з метою своєчасного виявлення можливих відхилень від бажаного стану з відповідним внесенням необхідних коригувань в процес стратегічного управління маркетинговим потенціалом.

Оцінювання забезпечує перегляд ефективності процесу реалізації стратегії та успішності результатів. У зв'язку з тим, що такі компоненти стратегії, як місія, мета, завдання та результати SWOT-аналізу з часом змінюються, тому вони потребують постійного перегляду. Коригування планів на цьому етапі забезпечує безперервний циклічний характер стратегічного планування та орієнтацію його на максимальне врахування змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Стратегічні альтернативи розвитку маркетингового потенціалу

Стратегія розвитку маркетингового потенціалу	Характеристика
Інноваційна стратегія	Дотримання балансу між результатами використання маркетингового потенціалу та інвестиціями в його підтримку
Стратегія розширеного відтворення маркетингового потенціалу	Розвиток маркетингового потенціалу підприємства за рахунок активізації потенційних можливостей системи управління маркетинговим потенціалом
Стратегія простого відтворення маркетингового потенціалу	Розвиток маркетингового потенціалу підприємства за рахунок комбінованого залучення наявних резервів власних маркетингових ресурсів та зовнішніх маркетингових ресурсів
Стратегія збереження (підтримки) маркетингового потенціалу	Упровадження інноваційного управління маркетинговим потенціалом на основі синергетичного підходу, спрямованого на активізацію управлінського процесу на основі врахування принципів самоорганізації з мінімальними витратами, підвищення ефективності діяльності підприємства ринку і найбільш повне задоволення потреб не тільки окремого покупця, але й суспільства в цілому

ВИСНОВКИ

Отже, використання маркетингового потенціалу як складової потенціалу підприємства є запорукою успішного розвитку торговельного підприємства. Необхідність формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу обумовлена сучасним розвитком торговельних підприємств в умовах конкурентного середовища та вимагає фокусування уваги керівництва на зміни, що виникають у процесі функціонування підприємства. Вважаємо, що саме тип обраної стратегії розвитку маркетингового потенціалу визначає можливості успішного функціонування торговельного підприємства. Тому, враховуючи вищезазначене, проблематика стратегічного управління маркетинговим потенціалом торговельних підприємств у сучасних умовах потребує постійних наукових розробок. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В., Мажинський Р. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. 153 с.
2. Балабаниць А. В. Механізм управління маркетинговим потенціалом взаємодії підприємства. URL: <http://www.stationline.org.ua/ekonom/60/8149-mexanizm-upravlinnya-marketingovim-potencialom-vzayemodi%D1%97-pidpriemstva.html>
3. Гросул В. А., Артеменко С. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харків: Іванченко І. С., 2015. 249 с.
4. Гусєва О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: монографія. Донецьк: Ноулідж, 2014. 395 с.
5. Крєвенс Д. Стратегический маркетинг/пер. с англ. под ред. А. Г. Гришко. М.; СПб.; К.: ИД «Вильямс», 2003. 742 с.
6. Мороз Л. А., Либідь Т. А. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська Політехніка»*. 2009. № 649. С. 214–220.
7. Морозова Г. А. Разработка маркетинговой стратегии: монография. 2-е изд., доп. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской акад. гос. службы, 2011. 264 с.
8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 170 с.
9. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 245 с.

10. Головінов М. І., Литвинов О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки. *Науковий Вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.19. С. 224–228.

11. Калініченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 4 (29). С. 106–115.

12. Пилипенко А. А., Березовський К. М. Оцінювання маркетингового потенціалу та забезпечення цільової орієнтації підприємства через визначення його стратегічної відповідності. *Економіка підприємства та управління виробництвом*. 2013. № 4 (68). С. 109–117.

13. Іванов Ю. Б. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія. Харків: Вид. ХНУ, 2004. 256 с.

14. Андрєєва Н. М., Зінковська Д. В. Маркетинговий аудит: систематика складових та класифікація форм (видів) впровадження. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 15, ч. 5. С. 38–42.

15. Левітан І. Маркетинговий аудит діяльності підприємства: сутність та види // SOPHUS. 2013. URL: http://sophus.at.ua/publ/2013_12_19_20_kampodilsk/sekcija_5_2013_12_19_20/marketingovij_audit_dijalnosti_pidpriemstv_sutnist_ta_vidi/47-1-0-825

16. Божко В. М. Методика оцінки маркетингового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1892>

17. Бубенець І. Г. Чинники розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Траєкторія науки*. 2016. Том 2, № 3 (8). С. 2.96–2.103. URL: <http://journals.uran.ua/pathofscience/article/view/73005>

18. Балабанова Л. В., Крутушкина О. В. Комплексний підхід к стратегическому управлению маркетинговими комунікаціями підприємства. *Економіка, підприємство і право*. 2012. № 6 (17). С. 52–58.

REFERENCES

Andrieieva, N. M., and Zinkovska, D. V. "Marketynhoviy audit: systematyka skladovykh ta klasyfikatsiia form (vydiv) vprovadzhennia" [Marketing audit: components of systematics and classification of the forms (types) introduction]. *Naukovy visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*. Vol. 5, no. 15 (2015): 38–42.

Balabanyts, A. V. "Mekhanizm upravlinnia marketynhovym potentsialom vzaiemodii pidpriemstva" [The mechanism of management of marketing interaction potential of the enterprise]. <http://www.stationline.org.ua/ekonom/60/8149-mexanizm-up>

ravlinnya-marketingovim-potencialom-vzayemodi%D1%97-pid-priyemstva.html

Balabanova, L. V., and Mazhynskyi, R. V. *Upravlinnia marketynhovym potentsialom pidpriemstva* [Management of marketing potential of an enterprise]. Donetsk: DonDUET, 2005.

Bozhko, V. M. "Metodyka otsinky marketynhovoho potentsialu pidpriemstva" [Methods to evaluate the marketing potential of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1892>

Bubenets, I. H. "Chynnyky rozvytku marketynhovoho potentsialu torhovelnoho pidpriemstva" [The factors in the development of marketing potential of trading enterprises]. *Traiektoriia nauky*. <http://journals.urau.ua/pathofscience/article/view/73005>

Balabanova, L. V., and Krutushkina, O. V. "Kompleksnyy podkhod k strategicheskomu upravleniyu marketingovymi kommunikatsiyami predpriyatiya" [An integrated approach to the strategic management of marketing communications company]. *Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo*, no. 6 (17) (2012): 52-58.

Holovinov, M. I., and Lytvynov, O. I. "Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist i oznaky" [Strategy of development of enterprise: essence and indicators of]. *Naukovyi Visnyk NLTU Ukrainy*, no. 21.19 (2011): 224-228.

Hrosul, V. A., and Artemenko, S. V. *Upravlinnia marketynhovym potentsialom pidpriemstv rozdribnoi torhivli* [Management of marketing potential of retail trade enterprises]. Kharkiv: Ivanchenko I. S., 2015.

Husieva, O. Yu. *Upravlinnia stratehichnymy zminamy: teoriia i prykladni aspekty* [Managing strategic change: theory and applied aspects]. Donetsk: Noulidzh, 2014.

Ivanov, Yu. B. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka, diahnozyka, stratehiia* [Competitiveness of enterprises: assessment, diagnosis, strategy]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2004.

Kalinichenko, Yu. "Stratehichni rozvytok pidpriemstva: teoretychni ta praktychni aspekty" [Strategic development of an enterprise: theoretical and practical aspects]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 4 (29) (2010): 106-115.

Kudenko, N. V. *Marketynhovi stratehii firmy* [Marketing strategy of the firm]. Kyiv: KNEU, 2002.

Krevens, D. *Strategicheskyy marketing* [Strategic marketing]. Moscow; St. Petersburg; Kyiv: Vilyams, 2003.

Levitan, I. "Marketynhovi audyt diialnosti pidpriemstva: sutnist ta vydy" [Marketing audit of activity of the enterprise: essence and types]. SOPHUS. http://sophus.at.ua/publ/2013_12_19_20_kampodilsk/sekcija_5_2013_12_19_20/marketingovij_audit_dijalnosti_pidpriemstv_sutnist_ta_vidi/47-1-0-825

Morozova, G. A. *Razrabotka marketingovoy strategii* [Marketing strategy development]. N. Novgorod: Izd-vo Volgo-Vyatskoy akad. gos. sluzhby, 2011.

Moroz, L. A., and Lybid, T. A. "Stratehichni analiz marketynhovoho potentsialu pidpriemstva" [Strategic analysis of marketing potential of an enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska Politekhnyka»*, no. 649 (2009): 214-220.

Pylypenko, A. A., and Berezovskyi, K. M. "Otsiniuvannia marketynhovoho potentsialu ta zabezpechennia tsilyvoi oriiientatsii pidpriemstva cherez vyznachennia yoho stratehichnoi vidpovidnosti" [Assessment of the marketing capacity and ensure target orientation of the enterprise through the definition of its strategic fit]. *Ekonomika pidpriemstva ta upravlinnia vyrobnytstvom*, no. 4 (68) (2013): 109-117.

Shershnyova, Z. Ye. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: KNEU, 2004.