



Маркетинг

УДК 338:65.012.32:004:339.138

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17088470>

**Методичний інструментарій формування стратегії цифрової трансформації
маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислових
підприємств**

Волков Альберт Генріхович

здобувача ступеня доктора філософії,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3203-6364>

Прийнято: 26.08.2025 | Опубліковано: 09.09.2025

Анотація: Мета. Стаття присвячена обґрунтуванню теоретико-методичного інструментарію формування стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств під впливом цифрових технологій. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переосмислення ролі маркетингового потенціалу в умовах Індустрії 4.0, коли цифрові технології стають ключовим фактором формування довгострокових конкурентних переваг.

Методи. У дослідженні застосовано системний підхід для інтеграції ресурсного, компетентнісного та процесного підходів до трактування маркетингового потенціалу, структурно-логічний аналіз для уточнення категоріально-понятійного апарату, порівняльний аналіз для виявлення тенденцій цифрової трансформації маркетингових процесів, а також графічне моделювання для представлення результатів.

Результати. Визначено, що маркетинговий потенціал у цифровій економіці є динамічною інтегрованою системою ресурсів, компетенцій та



організаційних можливостей, які у поєднанні з цифровими технологіями забезпечують підприємствам здатність створювати та підтримувати конкурентні переваги. Удосконалено підхід до трактування поняття «потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства», який базується на поєднанні системного та компетентнісного підходів, акцентуючи увагу на ролі людського капіталу, цифрових інструментів та інновацій. Запропоновано принципи (цифрова когерентність, адаптивність, ітеративність, інноваційність, синергійність), що формують методичну основу стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення. Обґрунтовано, що ефективне використання такого потенціалу створює умови для підвищення ринкової стійкості промислових підприємств, забезпечує їх здатність до цифрової адаптації та формування цінності для споживачів.

Висновки. Розроблений теоретико-методичний інструментарій формування стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств відображає системно-інтегрований характер взаємодії ресурсів, компетенцій та цифрових технологій. Його застосування дозволяє створити умови для зміцнення довгострокових конкурентних переваг, підвищення ефективності маркетингових процесів, прискорення цифрової трансформації та забезпечення стійкого розвитку підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Ключові слова: потенціал, маркетингове забезпечення, конкурентоспроможність, промислове підприємство, цифрові технології, стратегія розвитку, цифрова трансформація.



Methodological Toolkit for Developing a Strategy of Digital Transformation of Marketing Support for Industrial Enterprises' Competitiveness

Volkov Albert

PhD Candidate,

V. N. Karazin Kharkiv National University

ORCID in the format: <https://orcid.org/0009-0000-3203-6364>

Abstract: Purpose. The article aims to substantiate the theoretical and methodological toolkit for developing a strategy of marketing potential enhancement to ensure the competitiveness of industrial enterprises under the influence of digital technologies. The relevance of the study arises from the growing role of digital transformation in Industry 4.0, where marketing potential becomes a strategic driver of sustainable competitive advantages.

Methods. The research applies a systemic approach to integrate resource-based, competence-based, and process-oriented perspectives on marketing potential; structural-logical analysis to clarify the categorical framework; comparative analysis to identify global and domestic trends in digital transformation of marketing processes; and graphical modeling to visualize key results.

Results. It is determined that marketing potential in the digital economy represents a dynamic integrated system of resources, competences, and organizational capabilities which, in combination with digital technologies, provide enterprises with the ability to create and sustain competitive advantages. The concept of “marketing support potential for enterprise competitiveness” has been improved by combining systemic and competence-based approaches, emphasizing the role of human capital, digital tools, and innovations. A set of principles (digital coherence, adaptability, iteration, innovativeness, and synergy) has been proposed to form the methodological basis of the strategy for marketing potential development. The study proves that effective utilization of marketing potential creates prerequisites for strengthening



industrial enterprises' market resilience, fostering their digital adaptation, and generating consumer value.

Conclusions. The developed theoretical and methodological toolkit for forming a strategy to enhance the marketing support potential of industrial enterprises reflects the systemic integration of resources, competences, and digital technologies. Its implementation enables the creation of long-term competitive advantages, the improvement of marketing efficiency, the acceleration of digital transformation, and the achievement of sustainable development in a dynamic market environment.

Keywords: potential, marketing support, competitiveness, industrial enterprise, digital technologies, development strategy, digital transformation.

Постановка проблеми. У ХХІ столітті цифрові технології виступають каталізатором глибинних трансформацій бізнес-середовища, що зумовлюють зростання ролі інформаційних потоків, інтеграції інновацій та персоналізованих комунікацій, які перетворюються на ключові детермінанти конкурентоспроможності промислових підприємств. Традиційне розуміння маркетингового потенціалу як сукупності ресурсів, компетенцій та можливостей підприємства сьогодні потребує суттєвого переосмислення. Цифровізація докорінно змінює його структуру, посилюючи роль нематеріальних активів – аналітичних даних, цифрових каналів комунікації, інтелектуальної власності, кваліфікації персоналу у сфері digital-маркетингу. У результаті маркетинговий потенціал перестає бути лише допоміжною функцією і перетворюється на стратегічний інструмент формування довгострокових конкурентних переваг. Особливо це актуальною для українських промислових підприємств, які, з одного боку, інтегруються у глобальні ланцюги створення вартості, а з іншого – змушені працювати в умовах обмежених ресурсів та високих зовнішніх ризиків. У такій ситуації підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу через цифрові технології стає не лише питанням зростання, а й фактором виживання.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення сутності, структури та ролі маркетингового потенціалу в умовах цифровізації дозволяє розробити науково обґрунтовані рекомендації для підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, сприяти їх цифровій трансформації та інтеграції у сучасний глобальний економічний простір. Проблематика визначення «маркетингового потенціалу» досить добре висвітлена як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Українські автори пропонують багатопланову інтерпретацію, виокремлюючи ресурсний, результативний та цільовий підходи до трактування даного поняття. Зокрема, у роботах Москаленко О. [1], Ковальчук С. [2], Kryshal Н. [3], Пижьянов С. [4] узагальнено підходи до визначення маркетингового потенціалу як єдності ресурсів (матеріальних, інтелектуальних, інформаційних) та здатності їх трансформувати у ринкові результати. У зарубіжній літературі у роботах Котлера Ф. [5], Zaltman G. [6], Rajabi A. G. [7], Stephen L. [8], Porter M. [9] близькі поняття подано через призму ресурсної та теорії динамічних спроможностей, а саме: маркетингові ресурси й маркетингові спроможності розглядають як механізми перетворення ресурсів у сталу ринкову перевагу (marketing capabilities / dynamic capabilities). Класичні емпіричні дослідження, проведені Najafi-Tavani S. [10], Lifeng Mu [11] показують, що маркетингова орієнтація та маркетингові спроможності прямо корелюють із показниками ефективності діяльності підприємства. Однак, незважаючи на значну кількість досліджень у сфері маркетингового потенціалу, досі залишаються невирішеними питання розроблення структурних моделей і методичних підходів, які б інтегрували цифрові технології, враховували поведінкові аспекти споживачів та забезпечували гнучкість бізнес-процесів в умовах цифровізації й цифрової трансформації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В останні десятиліття у науковій літературі, присвяченій дослідженню соціально-економічних систем різних рівнів, до яких відноситься і підприємство як комплекс взаємопов'язаних елементів, що включає виробництво, розподіл, обмін



та споживання товарів і послуг, а також соціальні відносини між працівниками, власниками та навколишнім середовищем, дедалі частіше використовуються поняття потенціалу, окреслене в контексті маркетингових можливостей. Етимологічно поняття «потенціал» походить від латинського слова «potentia», що означає «могутність», «сила», «можливість» – що говорить про потенційну енергію в ідеальній формі [12]. Тому термін «потенціал» відображає ідею наявності певних сил, можливостей або ресурсів, які можуть бути використані для досягнення певних цілей або результатів. У ширшому значенні, потенціал трактується як сукупність прихованих можливостей, які можуть бути реалізовані.

У науковому дискурсі у 20-30 роках ХХ ст. первинне віднесення терміну до країни чи національної економіки поступово трансформувалося, й поняття набуло змісту, орієнтованого на підприємства, регіони та інші рівні соціально-економічних систем. У 80-х роках ХХ ст. з'явився ряд наукових публікацій, присвячених різним аспектам поняття «потенціал». У більшості з них акцентувалася увага на важливості дослідження проблем його оцінки та підкреслювалися істотні відмінності у визначенні даного поняття, його сутності, складу та взаємозв'язку з іншими категоріями. Традиційно слово «потенціал» мало подвійне смислове навантаження: у фізичному значенні – як величина, що характеризує запас енергії тіла в певній точці поля; у переносному – як ступінь потужності або прихованих можливостей у певній сфері. У контексті цифрової економіки це поняття зазнало суттєвої трансформації: акцент зміщується від статичних ресурсів та накопичених можливостей до динамічних компетенцій, здатності швидко генерувати та використовувати дані, інновації та цифрові технології. Потенціал сучасного суб'єкта господарювання визначається не лише обсягом наявних ресурсів, а й швидкістю їх оновлення, гнучкістю бізнес-моделі та здатністю до цифрової адаптації в умовах високої турбулентності середовища. З економічної точки зору, потенціал визначається, як сукупність наявних ресурсів, їх оптимальна структура і можливості раціонального використання



заради досягнення визначеної мети [13]. У маркетинговому контексті потенціал включає як матеріальні, фінансові, кадрові, інформаційні, так і інтелектуальні ресурси, що є базою для створення й підтримки конкурентних ринкових позицій підприємства в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища, зокрема зумовлених цифровою трансформацією, швидким розвитком технологій та зміною поведінкових моделей споживачів. В словнику української мови [12] пропонується інтерпретувати «потенціал» як сукупність засобів, джерел і резервів, які можуть бути мобілізовані для реалізації завдань, планів, можливостей конкретної особистості чи соціальної системи. У маркетинговому розумінні це означає наявність та ефективне використання інструментів, технологій, компетенцій, каналів комунікації – чинників, які забезпечують результативний вихід на ринок.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретико-методичний інструментарій формування стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства під впливом цифрових технологій. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

1. уточнити сутність та складові потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства;
2. проаналізувати вплив цифрових технологій на трансформацію маркетингових інструментів та бізнес-процесів;
3. визначити теоретичні підходи до формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу;
4. окреслити очікувані результати від упровадження стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комплексне трактування терміну «потенціал» дозволяє вивести поняття маркетингового потенціалу підприємства як основи формування та реалізації можливостей підприємства у створенні цінності для споживачів, адаптації до змін ринкового середовища та



забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. На думку зарубіжних дослідників маркетинговий потенціал підприємства – це не лише ресурсна база підприємства, але й показник його здатності швидко впроваджувати інноваційні технології, обробляти великі дані (big data), автоматизувати маркетингові процеси та персоналізувати комунікацію зі споживачем. Зокрема, Vorhies D. і Morgan N. [15] визначають marketing capabilities як здатності організації до ефективного використання маркетингових ресурсів, особливо у динамічному і нестабільному ринковому середовищі. Ці «спроможності» часто розглядають як ключовий елемент маркетингового потенціалу – здатність мобілізувати ресурси й трансформувати їх у конкурентну перевагу. Авторами [7, 14] наголошено, що маркетингова орієнтація та маркетингові спроможності є комплементарними активами, що суттєво сприяють ефективності діяльності підприємства. У цьому сенсі поняття маркетингового потенціалу стає динамічним, контекстуально збалансованим і технологічно підсиленням. Отже, поняття «маркетинговий потенціал підприємства» – мультидисциплінарне, його трактування варіюється від суто ресурсного (що має переваги в кількісній оцінці) до результативного (що підкреслює динаміку й трансформацію ресурсів у ринкові результати).

В умовах цифрової економіки найдоцільнішим видається системний підхід до розуміння маркетингового потенціалу підприємства, оскільки сучасне конкурентне середовище вимагає не лише наявності окремих ресурсів чи компетенцій, а їх інтеграції в єдину, гнучку та технологічно підкріплену систему управління маркетингом. Цифрові технології радикально змінюють логіку взаємодії з клієнтами, канали збуту, комунікаційні інструменти та механізми аналізу даних. У цьому контексті вузькоорієнтовані підходи (ресурсний, функціональний чи результативний) часто обмежені у відображенні динаміки ринку, адже вони зосереджені або на статичних активах, або на окремих аспектах діяльності. В свою чергу, системний підхід дозволяє: поєднати матеріальні й нематеріальні ресурси, технології та компетенції персоналу; врахувати роль цифрової інфраструктури та автоматизованих систем аналітики; забезпечити



узгодженість стратегічних, тактичних і операційних рішень у маркетингу; швидко адаптуватися до змін споживчих уподобань та інновацій у галузі.

Таким чином, у цифрову епоху маркетинговий потенціал підприємства доцільно розглядати не як суму окремих складових, а як взаємопов'язану екосистему, що забезпечує підприємству стійкі конкурентні переваги на основі даних, інновацій та гнучкого управління. Слід зауважити, що системний підхід може бути доповнений компетентісним підходом, який набуває особливого значення в процесі формування даного поняття, оскільки цифрова трансформація вимагає від підприємств не лише наявності матеріальних і нематеріальних ресурсів, а й високого рівня професійних знань, навичок та креативних здібностей персоналу. Саме компетенції забезпечують гнучкість організації, швидке засвоєння нових технологій, здатність формувати інноваційні маркетингові стратегії та оперативно реагувати на зміни у споживчих перевагах. Отже, в умовах цифровізації, становленні Індустрії 4.0 та динамічних ринкових змін системно-компетентісний підхід дозволяє розглядати маркетинговий потенціал підприємства не лише як сукупність ресурсів, а як цілісну модель, що орієнтована на розвиток і ефективне застосування ключових компетентностей у маркетинговій діяльності. Такий підхід зміщує акцент з формального володіння окремими інструментами на здатність інтегровано використовувати знання, навички та ресурси для досягнення конкурентних переваг. Основні характеристики системно-компетентісного підходу у контексті маркетингового потенціалу представлено на рис. 1. Порівняно з традиційними підходами, системно-компетентісний підхід до формування поняття «маркетинговий потенціал підприємства» менше акцентує увагу на статичному переліку ресурсів і більше – на здатності підприємства їх мобілізувати та адаптувати. Запропонований підхід враховує унікальні організаційні та культурні чинники, які впливають на результативність маркетингових стратегій, орієнтований на формування гнучких компетентностей, необхідних для швидкої адаптації до нових ринкових реалій та



технологічних змін. Таким чином, системно-компетентнісний підхід дозволяє розглядати маркетинговий потенціал підприємства як динамічну, інтегровану систему, в якій компетентності стають ключовим активом, а здатність до їх постійного оновлення і практичного використання – головною умовою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

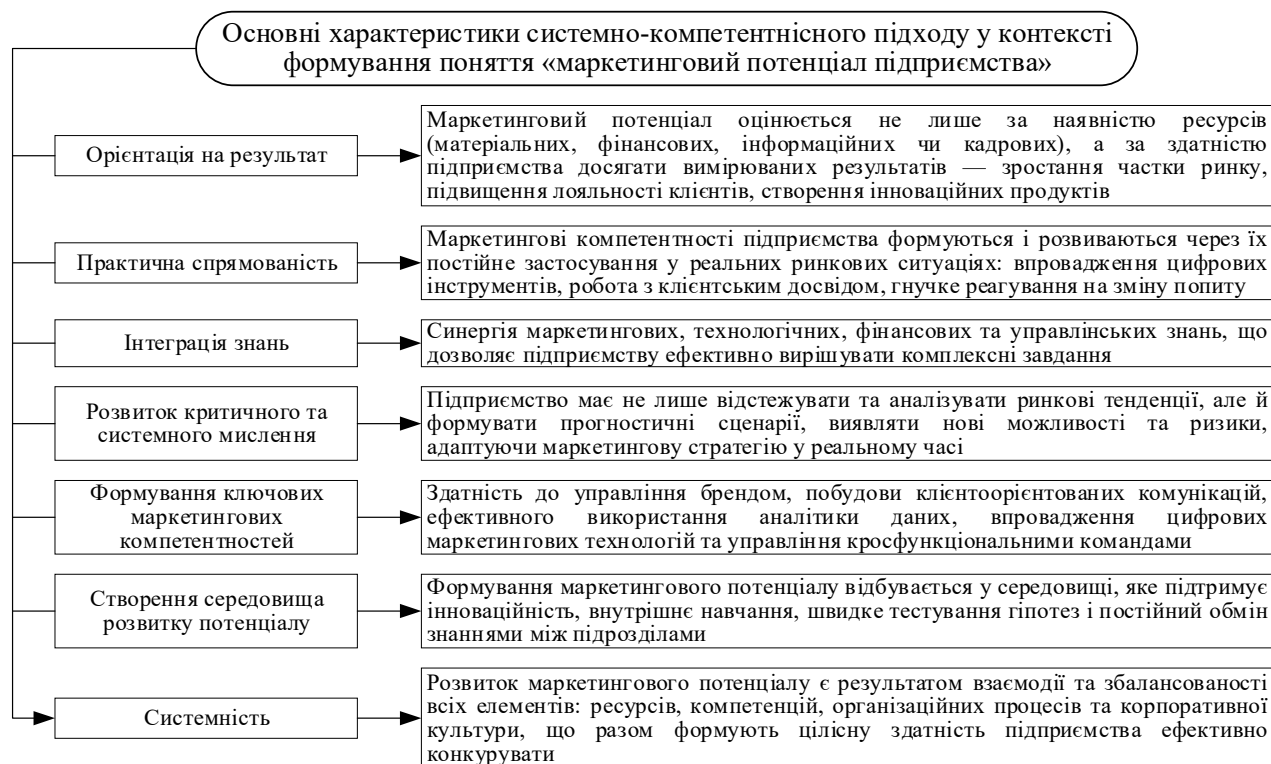


Рис. 1 Ключові характеристики системно-компетентнісного підходу при формуванні поняття «маркетинговий потенціал підприємства»

Джерело: складено автором на основі аналізу [4, 8, 15]

Незважаючи на різноманітність інтерпретацій поняття «маркетинговий потенціал підприємства», в умовах цифрової економіки доцільно розглядати його як інтегральну характеристику спроможності суб'єкта господарювання ефективно реалізовувати маркетингову діяльність на основі збалансованої взаємодії ресурсів, компетенцій, організаційних процесів та цифрових технологій. Таким чином, проведений аналіз дозволив сформулювати авторське визначення «маркетингового потенціалу підприємства» як сукупності



взаємопов'язаних ресурсів, компетенцій та організаційних можливостей, що в інтеграції з цифровими технологіями забезпечують підприємству здатність формувати, підтримувати та розвивати конкурентні позиції на ринку, швидко адаптуватися до його змін і створювати цінність для споживачів. На рис. 2 схематично представлено процес інтеграції системного та компетентнісного підходів у визначенні поняття «маркетинговий потенціал підприємства».

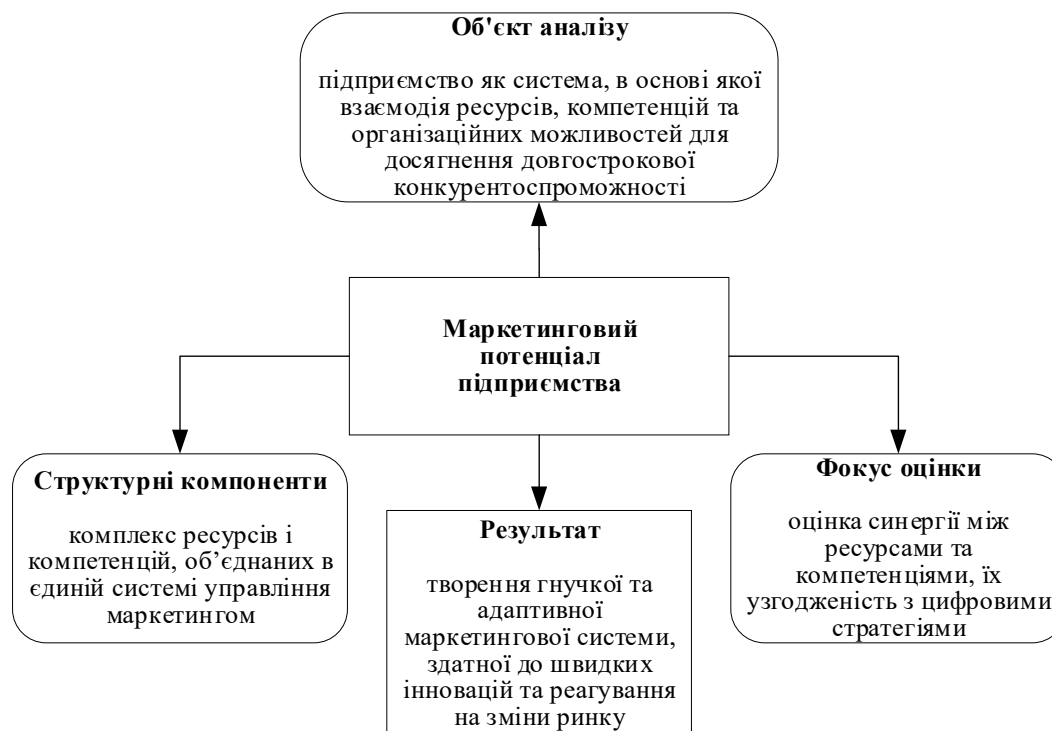


Рис. 2 Системно-компетентнісний підхід до визначення поняття «маркетинговий потенціал підприємства»

Джерело: складено автором на основі аналізу [2, 7, 13]

З метою поглибленого розкриття сутності потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства доцільним є звернення до ширшого кола понять теорії конкуренції, зокрема уточнення змісту такої ключової категорії, як «конкурентоспроможність». Сучасні дослідження підтверджують, що конкурентоспроможність є мірою стійкості економічної системи й її здатності до довгострокового розвитку. Одним із ключових компонентів цієї стійкості є спроможність створювати адаптивні конкурентні



переваги, які дозволяють підприємствам гнучко реагувати на швидкі зміни ринкового середовища й мінімізувати ризики. Сучасні підходи до трактування поняття конкурентоспроможності охоплюють такі складові: гнучкість та адаптивність – здатність швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, що стало критично важливим у емерджентних економічних умовах; формування споживчої цінності – побудова конкурентної стратегії на основі розуміння цінностей і потреб клієнтів; синергійність ресурсів – інтеграція людського, інноваційного та технологічного потенціалу як джерело стійких переваг.

Конкурентоспроможність – це багатогранне системне поняття, що характеризує здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку, утримуючи або покращуючи свої позиції у часі, з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів, економічних, соціальних та технологічних аспектів. З метою поглибленого розуміння сутності категорії «конкурентоспроможність» доцільно виокремити її ключові властивості, що дає змогу систематизувати наукові підходи до її трактування та забезпечує можливість комплексного аналізу даного феномена в теоретичному й прикладному аспектах. Така характеристика конкурентоспроможності як багаторівневість застосовується для характеристики товару, підприємства, галузі, національної економіки та наднаціональних об'єднань (мікро-, мезо-, макрорівень) (рис.3).

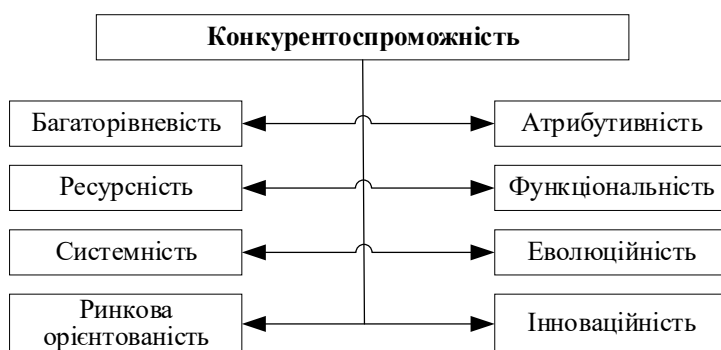


Рис. 3 Властивості категорії «конкурентоспроможність»

Джерело: власна розробка автора

Беручи до уваги специфіку дослідження, доцільно акцентувати увагу на двох ключових підходах до аналізу сутності конкурентоспроможності –



функціональному та ресурсному. Перший дозволяє розглядати конкурентоспроможність як здатність підприємства ефективно використовувати маркетингові інструменти та ресурси для адаптації до змін цифрового середовища. Другий – підкреслює роль потенціалу (в тому числі маркетингового) як стратегічного ресурсу, що забезпечує формування стійких конкурентних переваг та їх відтворення в цифровому середовищі. Проаналізувавши наведені підходи до визначення сутності конкурентоспроможності, у контексті даного дослідження доцільно трактувати її як реалізовану можливість підприємства забезпечувати та підтримувати стійкі конкурентні позиції на ринку завдяки ефективному формуванню, використанню та відновленню власних ресурсів й компетенцій у поєднанні з результативним виконанням ключових функцій господарської діяльності, що забезпечує створення товарів і послуг з вищою споживчою цінністю, порівняно з конкурентами, що дозволяє підприємству не лише зберігати стабільні ринкові позиції, а й адаптуватися до змін бізнес-середовища, підвищувати ефективність маркетингової діяльності та реалізовувати стратегії розвитку під впливом цифрових технологій. Протягом тривалого часу в центрі досліджень переважно перебували матеріальні чинники, що визначали результативність функціонування підприємства. Водночас у постіндустріальному, цифровому суспільстві акцент дедалі більше зміщується на людину, її компетенції, знання та здатність до інновацій, що зумовлює необхідність розширення трактування маркетингового потенціалу підприємства, зокрема промислового: від сукупності ресурсів та процесів до більш комплексного утворення, що поєднує людський капітал, організаційні можливості й цифрові технології. Логіка переходу до поняття «потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства», яке відображає не лише внутрішні можливості здійснення маркетингової діяльності, а й здатність системно інтегрувати їх у механізм формування та підтримки конкурентних переваг на ринку, представлена в табл. 1. Саме в такому ракурсі доцільно досліджувати поняття «потенціал



маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства», яке відображає не лише внутрішні можливості здійснення маркетингової діяльності, а й здатність системно інтегрувати їх у механізм формування та підтримки конкурентних переваг на ринку.

Таблиця 1

Еволюція підходів до розуміння сутності поняття «потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства»

Поняття	Змістовна характеристика	Ключові акценти
Маркетинговий потенціал підприємства	Інтегральна характеристика ресурсів, компетенцій та організаційних можливостей підприємства для здійснення ефективної маркетингової діяльності	Усвідомлення ролі маркетингу як системного чинника розвитку підприємства
Компетентнісна складова маркетингового потенціалу підприємства	Визначення здатності персоналу, менеджменту та організації в цілому ефективно застосовувати знання, навички, цифрові інструменти та управлінські практики для створення цінності для споживача	Зміщення акценту від матеріальних ресурсів до людського капіталу та компетенцій у постіндустріальній економіці
Потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства	Спроможність підприємства завдяки маркетинговим інструментам, компетентностям і цифровим технологіям підтримувати та підвищувати конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі	Інтеграція системного й компетентнісного підходів у контексті стратегічного управління конкурентними перевагами

Джерело: власна розробка автора

При формуванні потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства людський капітал відіграє вирішальну роль: саме завдяки креативним і висококваліфікованим кадрам маркетинг стає не просто функцією, а стратегічним фактором конкурентоспроможності (рис. 4). Отже можна сформулювати авторське визначення «потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства» як інтегровану систему ресурсів, компетенцій, інструментів та організаційних можливостей маркетингової діяльності, що у взаємодії з цифровими технологіями забезпечує формування, підтримку та розвиток конкурентних переваг підприємства, які визначають здатність підприємства ефективно вивчати ринок і потреби



споживачів, формувати ціннісні пропозиції, реалізовувати комплекс маркетингових стратегій, швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати довгострокове збереження і зміцнення конкурентних позицій. У контексті сучасних трансформаційних процесів в економіці в процесі становлення Індустрії 4.0 особливого значення набуває питання сутнісного визначення поняття «розвиток», яке на сучасному етапі активно використовується у наукових публікаціях.

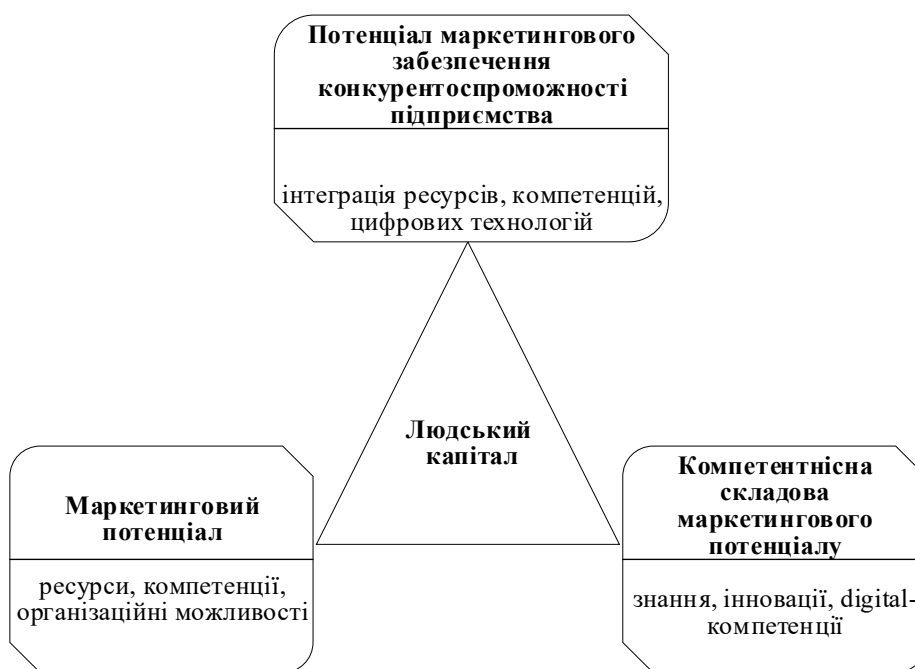


Рис. 4. Роль людського капіталу при формуванні потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: власна розробка автора

У дискусіях про розвиток зазвичай наголошують на його зв'язку з впровадженням інновацій, адаптацією до інформаційних викликів, удосконаленням соціальних та організаційних відносин, підвищенням ефективності та конкурентоспроможності різних соціально-економічних об'єктів. Додержуючись системного підходу до розуміння поняття «розвиток» сформулюємо авторське визначення даної категорії, під якою будемо розуміти цілеспрямований, багатовимірний і поступовий процес змін об'єктів або систем,



що включає перехід від одного стану до іншого, більш досконалого, супроводжується зміною їхніх кількісних та якісних характеристик, підвищенням ефективності та здатності до адаптації у динамічному середовищі. Важливою умовою формування стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства є врахування принципів, які відображають сучасну наукову логіку розвитку (рис. 5).



Рис. 5 Принципи, що визначають логіку формування потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: власна розробка автора

Запропоновані принципи відображають сучасну наукову логіку розвитку та визначають методологічне підґрунтя формування потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Їх реалізація забезпечує узгодженість цифрових процесів, поступальність і гнучкість змін, здатність зберігати та посилювати конкурентні позиції в умовах динамічного ринкового середовища. Наступним аспектом для аналізу є дослідження сутності поняття «стратегія», оскільки воно визначає напрямки розвитку підприємства, формує основи прийняття управлінських рішень та забезпечує досягнення конкурентних



переваг у динамічному ринковому середовищі. Отже, стратегія – це цілісна, багаторівнева та інтегрована система цілей, рішень і дій, що відзначається внутрішньою збалансованістю, взаємодоповнюваністю та орієнтацією на досягнення синергетичного ефекту у довгостроковій перспективі, спрямована на формування й утримання конкурентних переваг підприємства з урахуванням викликів та можливостей зовнішнього середовища. Стратегія виступає водночас планом, моделлю та процесом, який орієнтований на досягнення стійких конкурентних переваг, реалізацію місії, адаптацію до змін, розвиток потенціалу та підвищення ефективності діяльності підприємства. Аналіз концептуальних підходів до формування понять, що формують теоретико-методичний базис дослідження, висвітлених у працях вітчизняних та зарубіжних авторів, дозволив запропонувати удосконалене розуміння стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Стратегія розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства – системно організований, багаторівневий та цілеспрямований процес формування, інтеграції та розвитку ресурсів, компетенцій і організаційних можливостей маркетингової діяльності підприємства, що у взаємодії з цифровими технологіями ґрунтується на принципах цифрової когерентності, ітеративності/інкрементальності, адаптивності, синергійності та інноваційності, забезпечуючи узгодженість цифрових процесів, поступальність і гнучкість змін, а також здатність підприємства створювати та підтримувати стійкі конкурентні переваги для досягнення стратегічно-орієнтованих цілей в умовах динамічного зовнішнього середовища. Стратегія розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства спрямована на ефективне вивчення ринку та потреб споживачів, формування ціннісних пропозицій, реалізацію комплексних маркетингових стратегій, швидку адаптацію до змін зовнішнього середовища та забезпечення довгострокового збереження і підвищення конкурентоспроможності підприємства.



Висновки. Теоретико-методичні засади формування категоріально-понятійного апарату стратегії розвитку потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства відображають системно-інтегрований характер взаємодії ключових економічних категорій – «потенціал», «маркетинговий потенціал», «конкурентоспроможність», «підприємство», «стратегія» та «розвиток». Запропонована логіко-змістовна конструкція чітко демонструє, що конкурентоспроможність підприємства формується на основі ефективної інтеграції ресурсів, компетенцій, організаційних можливостей і цифрових технологій, які у взаємозв'язку створюють здатність підприємства швидко адаптуватися до викликів і можливостей зовнішнього середовища. Важливо, що визначене місце та роль потенціалу маркетингового забезпечення у системі управління конкурентоспроможністю підтверджують його стратегічне значення: він виступає інтегратором ресурсної бази, маркетингових інструментів і компетенцій, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг. Саме це забезпечує не лише поточну ефективність діяльності підприємства, але й його довгострокову здатність до розвитку, зміцнення ринкових позицій і створення доданої цінності для споживачів.

Список використаних джерел

1. Москаленко О. Д., Зозульов О. В. Маркетинг у формуванні конкурентних позицій на ринку промислових послуг на прикладі ринку системної інтеграції України. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць*. 2020. Вип. 14. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36969/1/APEU-2020-14_Moskalenko_Zozulov.pdf
2. Ковальчук С. В., Чухрай Н. І. Маркетинговий потенціал підприємства в умовах цифровізації економіки. *Економіка та підприємництво*. 2021. № 4(128). С. 15–24.



3. Kryshchal H., Zgalat-Lozynska L., Denysiuk O., Skyba H., Panin Ye. The impact of Industry 4.0 on the digital transformation of manufacturing enterprises in Ukraine. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. № 2. P. 149–153. DOI: 10.33271/nvngu/2023-2/149.
4. Пижьянов С. Маркетинговий потенціал в економічній діяльності промислових підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1(69). С. 101–109. DOI: 10.31732/2663-2209-2022-69-101-109.
5. Kotler P. E. Toward an Explicit Model for Media Selection. *Journal of Advertising Research*. 1964. Vol. 4, No. 1. S. 34–41.
6. Kotler P. E., Zaltman G. Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*. 1971. Vol. 35, Issue 3. S. 3–12.
7. Rajabi Asieh Ghorbanian, Martinent Guillaume, Altukhov Sergey, Bodet Guillaume. Strengthening Sponsorship Fit: Testing for the Influence of Sponsor Category and National Culture. *Journal of International Consumer Marketing*. 2023. №35:2, P. 234-255
8. Stephen L. France, Sanjoy Ghose. Marketing analytics: Methods, practice, implementation, and links to other fields. *Expert Systems with Applications*, 2019. Volume 119. P. 456-475. DOI: 10.1016/j.eswa.2018.11.002.
9. Porter M. E., van der Linde C. Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*. 1995. Vol. 9, No 4. S. 97–118. DOI: 10.1257/jep.9.4.97
10. Najafi-Tavani S., Sharifi H., Najafi-Tavani Z. Market orientation, marketing capability, and new product performance: the moderating role of absorptive capacity. *Journal of Business Research*. 2016. № 69(11). P. 5059–5064. DOI: 10.1016/j.jbusres.2016.04.080.
11. Lifeng Mu. Marketing capability, organizational adaptation and new product development performance. *Industrial Marketing Management*. 2015. Vol. 49. P. 151–166. DOI: 10.1016/j.indmarman.2015.05.003.



12. Словник: портал української мови та культури. URL: <https://slovnyk.ua> (дата звернення: 28.08.2025).
13. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М. Підходи до діагностики соціально-економічного потенціалу регіону як основи ефективної стратегії управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 269–284.
14. Morgan N. A., Vorhies D. W., Mason C. H. Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*. 2009. Vol. 30, Iss. 8. P. 909–920. DOI: 10.1002/smj.764. URL: https://www.researchgate.net/publication/225083449_Market_Orientation_Marketing_Capabilities_and_Firm_Performance (дата звернення: 04.08.2025).
15. Leiblein M. J., Reuer J. J. Building a foreign sales base: The role of capabilities and alliances for entrepreneurial firms. *Journal of Business Venturing*. 2004. Vol. 19, no. 2. P. 285–307. DOI: 10.1016/S0883-9026(02)00179-9.