

УДК 631:11

DOI <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.15>**Сокол П.М.**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Хітько О.О.

студентка,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Sokol Polina, Khitko Olga

Oles Gonchar Dnipro National University

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СІНЕРГІЯ ГРУП»)

FEATURES OF PORTFOLIO ANALYSIS OF THE ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF «ENERGY GROUP»)

У статті представлено портфельний аналіз сучасного підприємства. Питання вибору методів аналізу та формування товарного портфеля підприємства залишається актуальним через необхідність постійного його оновлення та зміну портфеля продукції для отримання конкурентних переваг на ринку. Використання лише одного вибраного методу не може забезпечити повне виконання завдань з аналізу внутрішнього асортименту, проведення оцінки зовнішнього асортименту, узгодження внутрішніх можливостей із потребами споживачів. Методи, які є в основі прийняття рішення про формування портфелю підприємства, повинні постійно переглядатися та вдосконалюватися і потребують компенсації недостатньої оцінки зовнішнього асортименту іншими методами формування маркетингової політики підприємства через складність отримання достовірної інформації. Обґрунтовано необхідність формування оптимальної стратегії розвитку підприємства. Запропоновано напрями вдосконалення маркетингової діяльності реального підприємства.

Ключові слова: портфельний аналіз, оптимальна стратегія розвитку, матриця портфеля, метод, конкурентоспроможність, матриці БКГ, матриця Мак Кінсі.

В статье представлен портфельный анализ современного предприятия. Вопрос выбора методов анализа и формирования сырьевого портфеля предприятия остается актуальным в связи с необходимостью постоянного его обновления и изменения портфеля продуктов для получения конкурентных преимуществ на рынке. Использование только одного выбранного метода не может обеспечить полную реализацию задач по анализу внутреннего ассортимента, оценке внешнего ассортимента, координации внутренних возможностей с потребностями потребителей. Методы, которые находятся в центре принятия решения о формировании портфеля предприятий, должны постоянно пересматриваться и совершенствоваться и требовать компенсации за недостаточную оценку внешнего диапазона другими методами формирования маркетинговой политики предприятия в связи со сложностью получения достоверной информации. Обоснована необходимость формирования оптимальной стратегии развития предприятия. Предложены направления совершенствования маркетинговой деятельности реального предприятия.

Ключевые слова: портфельный анализ, оптимальная стратегия развития, портфельная матрица, метод, конкурентоспособность, матрица БКГ, матрица Мак Кинси.

The analysis of the modern market of goods and services causes enterprises to manage in an uncertain business environment that requires new approaches and methods of managing the economic (marketing) activities of business entities. For this purpose, the primary task is the choice of methods of analysis and methodology for the formation of the management strategy of the enterprise. To ensure the effective existence of the enterprise, it is necessary to assess the state of market opportunities in modern conditions. It has been proved that this assessment

is necessary for the development of development strategies, analysis of the competitiveness of the company, due to which the enterprise can reach the new market lines. The generalized need to assess its own competitiveness for the enterprise is due to modern market trends. When assessing the competitive position of the enterprise, the introduction of a certain valuation method has been developed. Among the different methods of assessing the competitive position, the best option is portfolio analysis of the enterprise. The article presents a portfolio analysis of a modern enterprise. It is proved that the issue of choosing methods of analysis and formation of the enterprise's commodity portfolio remains relevant due to the need to constantly update it and change its product portfolio to gain competitive advantages in the market. The use of only one selected method cannot ensure the full implementation of tasks for the analysis of the internal range, assessment of the external assortment, coordination of internal capabilities with the needs of consumers. The methods that are at the heart of the decision on the formation of the enterprise portfolio should be constantly reviewed and improved and require compensation for insufficient assessment of the external range by other methods of forming the marketing policy of the enterprise due to the complexity of obtaining reliable information. The need to form an optimal strategy for the development of the enterprise is substantiated. It is substantiated that portfolio analysis methods are used in a comprehensive way, not singled out. This makes it possible to move away from the risks of the influence of the external and internal environment more carefully and to a greater extent. According to the results of calculations and construction of the analysis algorithm, we justify that the matrix method of analyzing the competitive position of the enterprise is the most universal, because it has the optimal ratio between the accuracy of results and the time spent on its development. In addition, the use of not one indicator, but a whole system of indicators causes the adoption of competent management decisions. It is proved that portfolio analysis methods should be used in a comprehensive way, and not singled out, which makes it possible to move away from the risks of influence of the external and internal environment more carefully and to a greater extent. It is justified that the use of not one indicator, but the whole system of indicators causes the adoption of competent management decisions. Directions of improvement of marketing activity of real enterprise are proposed.

Key words: *portfolio analysis, optimal development strategy, portfolio matrix, method, competitiveness, BCG matrix, Mac Kinsey matrix.*

Постановка проблеми. Сучасний ринок товарів та послуг зумовлює підприємства господарювати у невизначеному бізнес-середовищі, що вимагає нових підходів та методів управління економічною (маркетинговою) діяльністю суб'єктів господарювання. Для цього першочерговим завданням є вибір методів аналізу та методології формування управлінської стратегії підприємства. Питання вибору методів аналізу та формування товарного портфеля підприємства залишається актуальним через необхідність постійного його оновлення та зміну портфеля продукції для отримання конкурентних переваг на ринку. Використання лише одного вибраного методу не може забезпечити повне виконання завдань з аналізу внутрішнього асортименту, проведення оцінки зовнішнього асортименту, узгодження внутрішніх можливостей із потребами споживачів. Методи, які є в основі прийняття рішення про формування портфелю підприємства, повинні постійно переглядатися та вдосконалюватися і потребують компенсації недостатньої оцінки зовнішнього асортименту іншими методами формування маркетингової політики підприємства через складність отримання достовірної інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окреслені питання портфельного аналізу, зокрема вироблення його оптимальної моделі, розглянуто у дослідженнях багатьох українських і зарубіжних учених-економістів, а саме: О. Амоші, І. Ансоффа, П. Друкера, Н. Зінгаєвої, Т. Полозової, І. Райковської, С. Хамініч, О. Янкового та ін. Але зростання актуальності формування сучасної стратегії діяльності підприємства у конкурентному бізнес-середовищі вимагає обґрунтування оптимального інструментарію проведення портфельного аналізу.

Формулювання цілей статті. У представленій роботі надано результати виконаного дослідження аналізу портфеля підприємства. Дослідження виконано з метою встановлення результатів, які досягаються у разі використання різних методів аналізу портфеля продукції за допомогою матриць БКГ та Мак Кінсі.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення ефективного існування підприємства необхідна оцінка стану ринкових можливостей у сучасних умовах. Дана оцінка необхідна для розроблення стратегій розвитку, аналізу конкурентоспроможності компанії, за рахунок чого підприємство може вийти на нові ринки. Тобто необхідність проведення оцінок власної конкурентоспроможності для підприємства зумовлена сучасними тенденціями ринку. Під час оцінки конкурентної позиції підприємства необхідно вибрати певний метод. Серед різних методів оцінки конкурентної позиції оптимальним варіантом виступає портфельний аналіз підприємства.

Портфельний аналіз – сучасний метод, що дає змогу вдосконалити стратегічне планування на підприємстві. За результатами портфельного аналізу керівництво підприємства може приймати рішення про подальшу діяльність підприємства з більшою ефективністю.

Портфельний аналіз, перш за все, – це набір інструментів, за допомогою яких можна виявити й оцінити свою господарську діяльність, щоб збільшити прибуток, виявити найбільш перспективні напрями підприємства та скоротити інвестиції у неефективні проекти.

До портфельного аналізу відноситься матричний метод, який дає змогу надати точні та актуальні оцінки про підприємство великого масштабу за наявності достатньої кількості вхідних даних про мікро- та макросередовище підприємства. Одні аналітичні інструменти матричного методу дають змогу нівелювати слабкі сторони інших аналітичних інструментів.

На думку О. Янкового, «мета портфельного аналізу – оцінка товарно-ринкових можливостей фірми за рамками її справжньої діяльності та винесення остаточного рішення, чи повинна компанія змінити кордони свого портфеля за допомогою диверсифікації, інтернаціоналізації або і того та іншого разом» [3].

Н.С. Зінгаєва у своєму науковому дослідженні визначила послідовність прийняття рішень у портфельному аналізі (табл. 1).

Таблиця 1

Послідовність прийняття рішень у портфельному аналізі

1. Визначення стратегічних одиниць підприємства
2. Вибір матричного методу аналізу
3. Збір необхідної для побудови матриці інформації
4. Побудова вибраних матриць портфельного аналізу
5. На базі типових рекомендацій вибраного методу матричного аналізу розробляються загальні стратегії для підрозділів

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Стратегічне планування роботи підприємства є вкрай важливим у сучасних умовах конкурентного середовища, тому досліджувана тема є актуальною. Стратегія поведінки підприємства на ринку визначається конкурентоспроможністю підприємства та його товарів, рівнем потенціалу підприємства. Формування стратегії за допомогою портфельного аналізу для розроблення нових товарів актуальне через те, що швидко змінюються смаки споживачів, технології виготовлення і застосування товарів (задоволення потреб), конкурентна ситуація на ринку відповідно до закону конкуренції і т. д.

І.Т. Райковська вважає, що метою портфельного аналізу є: оцінка товарно-ринкових можливостей кожного стратегічного підрозділу підприємства і вибір для них основних напрямів діяльності; вибір привабливих стратегічних зон господарювання; установлення взаємозв'язків між видами діяльності стратегічних підрозділів підприємства; ефективний розподіл між підрозділами підприємства ресурсів (інвестицій);

установлення корпоративних цілей; визначення критичних чинників успіху та економічних перспектив; скрупульозна оцінка можливостей підприємства за рамками її теперішньої діяльності і прийняття остаточного рішення про зміну границь свого портфеля шляхом диверсифікації, інтернаціоналізації, того і другого разом [2].

ТОВ «Сінергія груп» є одним із найкращих та затребуваних виробників друкованої гнучкої упаковки на території України та м. Дніпро зокрема. Оскільки підприємство успішно функціонує не перший рік, кожного року спостерігається позитивна динаміка збільшення прибутку, а також урахування того, що підприємство входить у п'ятірку найкращих підприємств у своїй сфері діяльності, оцінювати його конкурентну позицію буде актуально. Методи, які мають суттєве значення для розвитку та виявлення конкурентоспроможності, привабливості діяльності підприємства, – матричний метод, який називається «Матриця Мак Кінсі Дженерал Електрик», або «матриця привабливості ринку», та матриця Бостонської консультативної групи, або «матриця росту».

У матриці БКГ розглядаються лише два чинники, дві змінні: відносна частка ринку і темп зростання ринку. Розглядає групи товарів залежно від темпів росту ринкового попиту на них, співвідношення частки ринку товарів певної фірми до відповідної частки основного конкурента, обсягів інвестицій у виробництво товарів, прибутків тощо. Відповідно до цього, виділяються чотири групи товарів («зірки», «дійні корови», «важкі діти», або «знаки запитання», «собаки») і відповідні маркетингові стратегії.

«Зірки» – товари, що продаються в умовах попиту, який швидко зростає. Вони дають великі прибутки, але потребують значних ресурсів для фінансування їх подальшого зростання. У міру того як уповільнюються темпи розширення ринку, «зірки» перетворюються на «дійну корову». «Дійна корова» – товари, які також активно реалізуються на ринку і дають фірмі суттєві прибутки. Вони не потребують значних інвестицій, тому що методика їх виробництва налагоджена і витрати виробництва та збуту мінімальні. Прибутки від продажу цієї групи товарів ідуть на фінансування інших товарних груп. «Важкі діти» – товари, які щойно з'явилися на ринку і потребують значних інвестицій на їх просування, хоча і не дають фірмі суттєвих прибутків. «Собаки» – товари з обмеженим обсягом збуту на зрілому ринку або ринку, обсяг якого зменшується. Для них характерні значні витрати і невеликі можливості зростання [5].

Дані по продажах і прибутку аналізованих груп було зведено в єдину таблицю (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінка прибутку від продажу продукції ТОВ «Сінергія груп»

Назва	Обсяг продажу, грн	Обсяг прибутку, грн
	2019 р.	2019 р.
Гнучка упаковка	500000	100000
Брошури	100000	200000
Каталоги	150000	110 000
Листівки	45000	20000
Етикетки в рулонах	30000	17000
Разом	825000	447000

Джерело: розроблено автором

«Важкі діти». Низька частка групи в портфелі. Необхідно збільшувати кількість новинок і розробок. Існуючі бренди каталоги розвивати за схемою: створення конкурентних переваг – зростання дистрибуції – підтримка.

«Дійні корови». Основний акцент у підтримці роботи на етикетки в рулонах та листівки – вони забезпечують основну частку продажів. Мета – утримати становище.

Наступним кроком є розрахунок середньозваженого темпу росту ринку для матриці та розрахунок відносної частки ринку (табл. 3).

Таблиця 3

Розрахунок темпу росту та частки ринку

Розрахунок середньозваженого темпу росту ринку для матриці				Розрахунок відносної частки ринку			
Темп росту	Ємність ринку	Зважений темп зростання	Зростання для матриці	Частка ринку бренду в сегменті	Частка ринку ключового конкурента	Відносна частка ринку	Частка для матриці
5%	5000000	3,76%	низький	36%	45%	0,80	низька
75%	1000000	11,28%	високий	17%	15%	1,13	висока
25%	150000	0,6%	низький	11%	21%	0,52	низька
Разом	6651000						
Розрахунок середньозваженого темпу росту ринку для матриці				Розрахунок відносної частки ринку			
Темп росту	Ємність ринку	Зважений темп зростання	Зростання для матриці	Частка ринку бренду в сегменті	Частка ринку ключового конкурента	Відносна частка ринку	Частка для матриці
6%	500000	0,45%	низький	16%	12%	1,33	висока
1%	1000	0,00%	низький	51%	31%	1,65	висока

Джерело: розроблено автором

Виходячи з результату розрахунків, будується матриця БКГ за обсягом продажу (рис. 1).

«Зірки». Компанії бракує зірок. Необхідно розглянути можливість розвитку брошур і каталогів у «зірки» (зміцнити конкурентні переваги, побудувати дистрибуції, розвинути знання продукту). У разі неможливості розвитку існуючих «важких дітей» у зірки задуматися над створенням нових товарних категорій або брендів, здатних зайняти це місце.

«Собаки». Передусім компанія повинна вирішити долю гнучкої упаковки. Цю товарну групу необхідно закрити. Якщо місткість ринку велика, то можна спробувати зробити з товару «дійну корову», тоді необхідні програми з поліпшення товару.

Баланс портфеля з погляду інвестицій гарний: прибуток від «дійних корів» зможе забезпечити підтримку «важких дітей». А частка неліквідного асортименту – «собак» у портфелі не така велика. Пріоритет в інвестиціях: підтримка етикеток в рулонах, розвиток каталогів, створення нових товарів. Брошури – необхідно спершу збільшити рентабельність виробництва, інакше інвестиції недоцільні. Листівки – мінімальна підтримка.

Матриця Мак Кінсі ґрунтується на двох факторах, кожен з яких характеризується певним набором показників. Рівень конкурентоспроможності товару є першим ключовим параметром матриці Мак Кінсі. Від того, наскільки твердо товар займає положення на ринку і наскільки впевнено він може конкурувати зі схожими товарами, залежить маркетингова стратегія бізнесу. Критерії конкурентоспроможності включають у себе оцінку сили товару і бренду, ресурсних та інвестиційних можливостей компанії, а також оцінку рівня внутрішньогалузевої конкуренції (табл. 4).

		Найменування	Обсяг продажів	Найменування	Обсяг продажів
Темп росту	Високий (більше 10%)	ВАЖКІ ДІТИ		ЗІРКИ	
		каталоги	150 000		
		брошури	100 000		
		ИТОГО	250 000	ИТОГО	-
	Низький (менше 10%)	СОБАКИ		ДІЙНІ КОРОВИ	
		гнучка упаковка	500 000	етикетки в рулонах	30 000
			листівки	45 000	
	ИТОГО	500 000	ИТОГО	75 000	
		Низькв (менше 1)		Висока (більше 1)	
Відносна частка ринку					

Рис. 1. Матриця БКГ за обсягом продажу

Джерело: розроблено автором

		Найменування	Обсяг продажів	Найменування	Обсяг продажів
Темп росту	Високий (більше 10%)	ВАЖКІ ДІТИ		ЗІРКИ	
		каталоги	110 000		
		брошури	200 000		
		ИТОГО	310 000	ИТОГО	-
	Низький (менше 10%)	СОБАКИ		ДІЙНІ КОРОВИ	
		гнучка упаковка	100 000	етикетки в рулонах	17 000
			листівки	20 000	
	ИТОГО	100 000	ИТОГО	37 000	
		Низькв (менше 1)		Висока (більше 1)	
Відносна частка ринку					

Рис. 2. Матриця БКГ за обсягом прибутку

Джерело: розроблено автором

Критерії привабливості ринку включають у себе оцінку всередині ринкових чинників, оцінку попиту і тенденції розвитку ринку (табл. 5).

Після того як за критерієм привабливості сегмента і критерієм конкурентоспроможності компанії в сегменті отримані підсумкові бали, переходимо безпосередньо до побудови матриці Мак Кінсі (табл. 6).

Таблиця 4

Оцінка критеріїв конкурентоспроможності

Критерії конкурентоспроможності	Вага фактора	Оцінка вираженості фактора від 1 до 10		Підсумкова оцінка Сегмент 1	Підсумкова оцінка Сегмент 2
	100%	Сегмент 1	Сегмент 2	7,25	5,69
Товар компанії має унікальну перевагу (унікальні властивості, унікальні технології, унікальну бізнес-модель)	27%	8	3	2,16	0,81
Товар компанії задовольняє потреби цільової аудиторії у використанні товару	20%	9	9	1,8	1,8
Сила бренду, під яким реалізується товар, порівняна або вище, ніж у конкурентів (бренд має хороший імідж, високий рівень знання, лояльність аудиторії)	15%	5	10	0,75	1,5
Компанія володіє достатніми ресурсами для функціонування на новому ринку (фінансові, трудові, часові, кваліфікація)	12%	7	4	0,84	0,48
Компанія є гнучкою і може швидко адаптуватися до ринкових змін	10%	9	7	0,9	0,7
Рівень конкуренції в сегменті низький (гравці малоактивні, ринок не насичений і не поділений)	8%	2	2	0,16	0,16
Повільна реакція з боку конкурентів на діяльність компанії	8%	8	3	0,64	0,24

Джерело: розроблено автором

Сегмент № 1, який відповідає за виготовлення поліграфічної рекламної продукції, займає в матриці позицію високої привабливості сегмента – середньої конкурентоспроможності бізнесу в сегменті. Для сегменту з високим потенціалом для компанії надано такі рекомендації:

- всі зусилля в просуванні концентрувати на конкурентних перевагах товару;
- чітко визначити джерела зростання в сегменті (з погляду споживачів і конкурентів).

Сегмент № 2, який відповідає за виготовлення та розміщення зовнішньої реклами, займає в матриці Мак Кінсі позицію середньої привабливості сегмента – середньої конкурентоспроможності бізнесу в сегменті.

Таблиця 5

Оцінка критеріїв привабливості сегмента

Критерії привабливості сегмента	Вага фактора	Оцінка вираженості фактора від 1 до 10		Підсумкова оцінка Сегмент 1	Підсумкова оцінка Сегмент 2
		Сегмент 1	Сегмент 2		
	100%	Сегмент 1	Сегмент 2	8,10	4,75
Обсяг продажів сегмента високий	12%	10	8	1,2	0,96
Кількість гравців у сегменті незначна	10%	9	5	0,9	0,5
Інвестиції в рекламу в сегменті відсутні або перебувають на низькому рівні	9%	3	2	0,27	0,18
Існують можливості для розширення асортименту в сегменті	10%	8	4	0,8	0,4
Низький рівень культури використання продукту (отже, є можливість зростання)	5%	10	9	0,5	0,45
Сила конкуруючих брендів невелика (низький рівень знання, лояльності, несформований імідж продукту)	14%	8	4	1,12	0,56
На ринку існують незадоволені і приховані потреби	12%	8	3	0,96	0,36
Прогнозується довгострокове зростання сегмента	15%	7	2	1,05	0,3
Ризики впливу зовнішніх чинників мінімальні	8%	10	8	0,8	0,64

Джерело: розроблено автором

Таблиця 6

Матриця Мак Кінсі

Привабливість сегмента	Висока (8-10 балів)	-	Сегмент № 1 виготовлення поліграфічної рекламної продукції	-
	Середня (4-7 балів)	-	Сегмент № 2 виготовлення та розміщення зовнішньої реклами	-
	Низька (0-3 бали)	-	-	-
	Низька (0-3 бали)	Середня (4-7 балів)	Висока (8-10 балів)	
Конкурентоспроможність товару компанії в сегменті				

Джерело: розроблено автором

Вхід у сегмент можливий, якщо ринок має високий потенціал у майбутньому або компанія прогнозує посилення конкурентних переваг, рекомендовано таке:

- детально розглянути можливість посилення конкурентних переваг;
- чітко визначити джерела бізнесу в сегменті;
- упровадити помірні інвестиції для поступового зміцнення позицій на ринку;
- вибирати обмежені методи просування з максимальною віддачею.

Висновки. Отже, із проведеного дослідження можна зробити висновок, що портфельний метод аналізу конкурентної позиції підприємства є цілком актуальним, за допомогою даного методу можна отримувати точні результати, розробляти рекомендації відносно побудови стратегії підприємства, при цьому рішення будуть аргументовані реальною ситуацією на ринку. За результатами розрахунків та побудови алгоритму проведення аналізу доведено, що матричний метод аналізу конкурентної позиції підприємства є найбільш універсальним, бо він має оптимальне співвідношення між точністю результатів та витратами часу на його розроблення. Методи портфельного аналізу повинні використовуватися комплексно, а не виокремлено, що дає можливість більш виважено та з більшим ступенем відійти від ризиків впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Окрім того, застосування не одного показника, а цілої системи показників зумовлює прийняття грамотних управлінських рішень. Проблема застосування матричного аналізу для підприємств, які є різними за масштабами, необхідно продовжувати вивчати.

Список використаних джерел:

1. Зінгаєва Н.Є. Моделювання процесу формування та вибору стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія «Економіка»*. 2016. № 118. С. 24–27.
2. Райковська І.Т. Місце економічного аналізу в системі економічних наук. *Вісник Державного університету «Житомирська політехніка». Економічні науки*. 2015. № 4. 172. 181 с.
3. Янковий О.Г. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств. Одеса : Атлант, 2017. С. 77–80.
4. Полозова Т.В. Імплементация маркетинговых инноваций у діяльність поліграфічних бізнес-суб'єктів на сучасному етапі. *Міжнародна науково-технічна конференція «Поліграфічні, мультимедійні та веб-технології» (PMW-2019)*. Київ, 2019. 15 с.
5. Божко В.М. Маркетинговий потенціал : сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом підприємства. *Економічний форум*. 2012. № 1. С. 210–217.

References:

1. Zinhaieva N.E. (2016) Modeliuvannya protsesu formuvannya ta vyboru stratehii rozvytku pidpriemstva [Modeling the process of formation and selection of enterprise development strategies]. *Scientific Bulletin of Mykolayiv National University named after V.O. Sukhomlynsky*, no. 118, pp. 24–27.
2. Raikovska I.T. (2015) Mistse ekonomichnoho analizu v systemi ekonomichnykh nauk [The place of economic analysis in the system of economic sciences]. *Bulletin of Zhytomyr Polytechnic State University*, no. 4, pp. 172–181.
3. Iankovyi O.H. (2017) Teoretychni, metodolohichni ta praktychni aspekty konkurentospro-mozhnosti pidpriemstv [Theoretical, methodological and practical aspects of enterprise competitiveness]. Odessa: Atlas, pp. 77–80. (in Ukrainian).
4. Polozova T.V. (2019) Implementatsiia marketynhovykh innovatsii u diialnist polihrafichnykh biznes-subiektiv na suchasnomu etapi [Implementation of marketing innovations in the activities of printing businesses at the present stage]. *Mizhnarodna nauково-tekhnichna konferentsiia «Polihrafichni, multymediini ta web-teknologii» (PMW-2019)*. (Ukraine, Kiev, April 16–18), Kyiv: Polihrafichni, multymediini ta web-teknologii, pp. 5.
5. Bozhko V.M. (2012) Marketynhovy potentsial : sutnist, skladovi ta vzaiemozviazok z ekonomichnym potentsialom pidpriemstva [Marketing food: day-to-day, store it together with the economic food factory]. Lutsk : *Ekonomichnyi forum*, no. 1, pp. 210–217.