

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: Система забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг

Виконала:

Тимошенко Олександр Володимирович

студент спеціальності

075 «Маркетинг»

Керівник:

Лищенко Маргарита Олександрівна

д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Писаренко Володимир Вікторович

д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу

Полтавського державного аграрного університету

Суми – 2024

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Маркетингу та логістики

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

« _ » « _ » _____

20 23 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Тимошенку Олександр Володимировичу

1. Тема роботи: Система забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг

2. База практичного дослідження: ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», м. Суми

Керівник роботи: Лищенко Маргарита Олександрівна, д. е. н., професор

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету № _____ від _____ 2023 р.

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи,

законодавчо - нормативні акти з питань системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг; монографії, фахові наукові статті та тези доповіді міжнародних науково-практичних конференцій з питань системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- дослідити теоретичні основи системи забезпечення стратегічного маркетингу;
- розглянути організаційно – економічну характеристику;
- провести оцінку маркетингової діяльності підприємства;
- оцінити систему забезпечення стратегічного маркетингу;
- визначити рівень забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг;
- розробити модель організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу;
- визначити перспективні напрямки стратегічного розвитку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

6. Дата видачі завдання: « _ » _____ 20 23 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	Травень 2023	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	Червень-липень 2023	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з	Жовтень 2023	виконано

	обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи		
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	Січень-лютий 2024	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	Травень 2024	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	Червень 2024	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	Липень 2024	виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	Липень 2024	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	Липень 2024	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	Серпень 2024	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	Серпень 2024	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	Серпень 2024	

Студент _____ **Олександр
ТИМОШЕНКО**

Керівник роботи _____ **Маргарита
ЛИШЕНКО**

Перевірку на автентичність проведено **Надія БАРАНІК**

Дипломна робота допущена до захисту _____ **Маргарита
ЛИШЕНКО**

АНОТАЦІЯ

Тимошенко О.В. Система забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

На даний час стратегічне управління є важливим фактором успішного функціонування підприємства в складних ринкових умовах, але, на жаль, часто можна спостерігати в діяльності підприємств відсутність стратегічності, що й призводить їх до поразок в конкурентній боротьбі.

В умовах ринкової трансформації економіки управлінці намагаються пристосувати свої підходи до управління до світових стандартів, використовуючи міжнародний досвід та враховуючи національну специфіку бізнес-середовища. Тому пізнання та використання принципів стратегічного маркетингу є актуальною не лише теоретичною, а й практичною проблемою.

Кваліфікаційна робота присвячена питанням управління забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві. Вивчено теоретико-методологічні аспекти системи забезпечення стратегічного маркетингу. Проаналізовано організаційно-економічну та маркетингову діяльність на підприємстві. Зроблено оцінку системи забезпечення стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Визначено перспективні напрямки удосконалення системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг.

Ключові слова: *система управління маркетингом, маркетинг, стратегія, стратегічний маркетинг.*

SUMMARY

Tymoshenko O.V. The system of providing strategic marketing at the enterprise in the field of transport services.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy - 2024 – Manuscript.

Currently, strategic management is an important factor in the successful functioning of an enterprise in difficult market conditions, but, unfortunately, it is often possible to observe a lack of strategicness in the activities of enterprises, which leads them to defeat in the competition.

In the conditions of the market transformation of the economy, managers are trying to adapt their approaches to management to global standards, using international experience and taking into account the national specificity of the business environment. Therefore, learning and using the principles of strategic marketing is not only a theoretical, but also a practical problem.

The qualification work is devoted to issues of managing strategic marketing at the enterprise. The theoretical and methodological aspects of the strategic marketing support system were studied. The organizational, economic and marketing activities at the enterprise were analyzed. An assessment of the strategic marketing support system of the FOP "Yuliya Viktorivna Tymoshenko" was made. Prospective directions for improving the system of providing strategic marketing at the enterprise in the field of transport services have been determined.

In the first chapter - "Theoretical and methodological aspects of the strategic marketing support system", the theoretical aspects of the essence and content of strategic marketing are disclosed, the main principles of strategic marketing support at motor vehicle enterprises are determined, and the methodological principles of strategic marketing support at motor vehicle enterprises are studied.

In the second chapter "Study of the strategic marketing support system in Yuliya Viktorivna Tymoshenko FOP", the organizational and economic characteristics of Yuliya Viktorivna Tymoshenko FOP are provided, the marketing

activity of the enterprise is analyzed, and the strategic marketing support system of Yuliya Viktorivna Tymoshenko FOP is carried out.

In the third chapter "Improving strategic marketing in the activity of a motor vehicle enterprise" directions for improving the system of providing strategic marketing at motor transport enterprises are defined and a model of organizational and economic support for strategic marketing is developed and promising directions for the strategic development of a motor vehicle enterprise are defined.

With the help of the SPACE-analysis toolkit, real market strategies were determined for the FOP Yulia Viktorivna Tymoshenko. As a result, it was determined that the participants of the internal environment have the greatest influence on the process of implementing the marketing strategy in terms of organizational (organizational system, distribution of powers), technological (process of implementation of freight transportation services) and financial (security of activities with own costs, profitability, etc.) components. . A model of the marketing strategy development process is proposed and an organizational and functional mechanism for ensuring the implementation of the marketing strategy of the FPO "Yulia Viktorivna Tymoshenko" is developed.

A model of organizational and economic support of strategic marketing at the FPO "Yuliya Viktorivna Tymoshenko" is proposed, the effectiveness of which is determined by the fact that its implementation at a specific enterprise is carried out based on the results of the analysis of the external and internal environment, the identification of possible resources and development directions. The economic component of this model occurs in the material and technical support of the enterprise and possible costs for its improvement; organizational - in the necessary staffing and structurally functional support of the processes of the middle development and implementation of the marketing strategy.

Keywords: marketing management system, marketing, strategy, strategic marketing.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретичні основи системи забезпечення стратегічного маркетингу	10
РОЗДІЛ 2 Оцінка системи забезпечення стратегічного маркетингу у ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»	22
2.1 Організаційно-економічна характеристика ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»	22
2.2 Маркетингова діяльність підприємства	24
2.3 Оцінка системи забезпечення стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»	37
РОЗДІЛ 3 Удосконалення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг	58
3.1 Забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг	58
3.2 Розробка моделі організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу	71
3.3 Визначення перспективних напрямків стратегічного розвитку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»	77
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Актуальність теми. На даний час стратегічне управління є важливим фактором успішного функціонування підприємства в складних ринкових умовах, але, на жаль, часто можна спостерігати в діяльності підприємств відсутність стратегічності, що й призводить їх до поразок в конкурентній боротьбі.

В умовах ринкової трансформації економіки управлінці намагаються пристосувати свої підходи до управління до світових стандартів, використовуючи міжнародний досвід та враховуючи національну специфіку бізнес-середовища. Тому пізнання та використання принципів стратегічного маркетингу є актуальною не лише теоретичною, а й практичною проблемою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз теоретико-методологічних засад організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу на підприємствах дав змогу виявити відсутність концептуальних фундаментальних досліджень з цієї проблематики. Питання забезпечення стратегічного маркетингу досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці.

Мета і завдання дослідження. *Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка методичних і практичних рекомендацій щодо реалізації стратегічного маркетингу з урахуванням нової функції перспективного передбачення, яка дозволить сформулювати стратегію розвитку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», з урахуванням майбутніх запитів споживачів* Для досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні основи системи забезпечення стратегічного маркетингу;
- розглянути організаційно – економічну характеристику;
- провести оцінку маркетингової діяльності підприємства;
- оцінити систему забезпечення стратегічного маркетингу;

- визначити рівень забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг;
- розробити модель організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу;
- визначити перспективні напрямки стратегічного розвитку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

Об'єктом дослідження є виступає процес забезпечення стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є поглиблення теоретичних положень та обґрунтуванні методичних і практичних засад щодо організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві.

Методи дослідження. У роботі використані, системний і комплексний підходи до формування і реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства; а також методи логічного і економіко-статистичного аналізів, зокрема: аналізу і синтезу - для деталізації об'єкта дослідження; порівняння - для зіставлення фактичних даних звітної року з даними за попередній період; рядів динаміки - для характеристики зміни в часі показників досліджуваного питання; інтегральної оцінки - для аналізу відносної зміни та узагальнення рівня функціонування підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи можуть слугувати науковим і практичним підґрунтям при вирішенні проблемних питань забезпечення стратегічного маркетингу і дозволяють суттєво підвищити ефективність і прибутковість підприємства ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

Апробація результатів роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи знайшли відображення у тезах наукових конференцій:

- 1) Теоретичні основи поняття «маркетингова стратегія». Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ, 2024. С. 349-352.
- 2) Ключові компоненти системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 2. 2024. С. 549-551.

Публікації. Основні положення роботи та результати досліджень були опубліковані у 2 наукових працях загальним обсягом 0,2 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 93 сторінки. Список використаних джерел включає 28 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Стратегічний вид маркетингу – це вид маркетингової діяльності тобто напрям наукового дослідження, яка направлена на вивчення адекватним умовам функціонування стратегії маркетингу на підприємстві.

Відповідна діяльність підприємства включає:

- застосування маркетингової стратегічної оцінки;
- створення прибуткової місії підприємства;
- визначення реальних маркетингової стратегічної мети підприємства;
- складання стратегічного маркетингового плану господарства;
- створення аналогічних маркетингових стратегій господарства і розробка заходів для досягнення мети ;
- оцінку маркетингового стратегічного плану роботи підприємства.

Завданням стратегічного маркетингу стає здійснення максимально змінного та ефективного застосування всіх ресурсів та маркетингових можливостей, інструментів маркетингу, ініціативи бізнесу, а також наукового та виробничого потенціалу господарства з досягненням стратегічної мети.

Спектр задач стратегічного маркетингу – передбачає постійну оцінку потреб та вимог основних груп покупців, і також створення концепції ефективних послуг, котрі дають можливість господарству обслуговувати певні групи покупців краще, ніж конкуренти підприємства, саме це забезпечує підприємцю бути конкурентоспроможним на ринку. Основні елементи стратегічного маркетингу представляємо в таблиці 1.1.

Головні задачі стратегічного маркетингу передбачають формування реальної стратегії підприємства, яка: вона побудована на умовах та

врахування розвитку подій, які непередбачувані; пов'язується з перспективами розвитку підприємства.

Елементи маркетингу	Визначення	Суть
Мета діяльності підприємства	Основне призначення функціонування підприємства	Вона визначається на основі: - потреби, - поведінки, - послуг, - конкурентні переваги
Відділ стратегічного планування	Виділений як окремий вид маркетингової діяльності зона бізнесу господарства. Схожий: - структурний підрозділ господарства, - пропонує декілька товарних груп	Розподіляє на певні параметри: - дослідження певного виду товару або послуг, - визначення груп поведінки, - дослідження конкурентних переваг підприємства
Бізнес-профіль підприємства	Включення плану всіх стратегічних відділів підприємства	Посиляє у зміщенні фінансового становища, переформулювання неприбуткових підрозділів, формування нових ефективних, які здійснюють управління бізнес-процесами
Стратегія	Складована комплексна стратегія роботи, котра вирішує основні проблеми і досліджує ресурси, які потрібні для досягнення певних певних мети	Способи та правила вибору шляхів при різних не передбачених ситуаціях і визначення критеріїв для досягнення цілей – це і можна назвати стратегією
Частка підприємства на ринку	Це частка товарів та послуг підприємства в узагальненій місткості певного ринку	$R_{\text{ВФ}}$ – ринкова частка організації, %; $O_{\text{ВБ}}$ – об'єм наданих послуг окремого підприємства на аналізованому ринку, од; $M_{\text{Р}}$ – місткість ринку реалізації послуг, натур. од.
Відносна частка ринку	Такий показник, який показує рівень конкурентоспроможності підприємства ринку	де $B_{\text{РЧ}}$ – відносна ринкова частка, %; $R_{\text{ЧК}}$ – ринкова частка найбільш сильного конкурента, %

Рисунок 1.1 - Основні елементи визначення стратегічного маркетингу

Науковці кожен по своєму визначають поняття «маркетингова стратегія» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Трактуювання поняття «маркетингова стратегія»

Автор поняття	Трактування поняття «маркетингова стратегія»
Батієв Г.Л. Тарасевич В.М. Али Х.	Стратегією маркетингу – є загальна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. До неї відносять основні напрямки застосування маркетингу на підприємстві та використання інструментарію комплексу маркетингу або ж маркетингу-мікс, при підтримці якого можна розробити та провести певні маркетингові дії для досягнення мети. маркетингова стратегія визначає які товари, їх об'єм, і на які ринки можна виходити для досягнення мети діяльності. Тобто, стратегія маркетингу є способом підприємства використувати потенціальні можливості і досягнення ефективності.
Гаркавенко С.С.	Під визначенням «маркетингова стратегія» розуміється створення докладного та всебічного плану і досягнення маркетингової мети
Котлер Ф. Армстронг Г. Сондерс Д. Вонг В.	Застосування на підприємстві стратегії маркетингу головну увагу приділяє виділення цільових покупців. Підприємство вибирає ринок, робить розподіл його на сегменти, обирає перспективні ринки та сконцентровує свою увагу на обслуговування та задоволення всіх сегментів ринку
Куденко Н.	Маркетингова стратегія – це вектор дій кожного підприємства і пошук його конкретних цільових позицій на ринку
Марцін В.	Маркетингова стратегія – це система організаційних, технічних, фінансових подій відносно інтенсифікації виробництва, а також збуту товарів та послуг, збільшення її конкурентоспроможності, постійного впливу на пропозицію і попит населення. Стратегія маркетингу передбачає постійний контроль за об'ємом виробництва та ринком для регулювання ціни на ринку, яка забезпечує максимальні прибутки. Маркетингова стратегія показана в програмі дій по удосконаленню об'ємів виробництва та збуту товарів та послуг з ціллю отримання високих та постійних прибутків
Єжова Л.Ф.	Стратегія маркетингу – це правильне формування мети та задач товаровиробникам та маркетологам по кожному сегменту ринку а по кожній товарній одиниці в певний термін (довгостроковий або середньостроковий) для проведення виробничої та комерційної діяльності відносно ситуації на ринку і ринкових можливостей підприємства
Божкова В.В. Мельник Ю.М.	Основна комплексна програма дій, котра визначає пріоритети проблем і ресурсів для вирішення основної маркетингової цілі
Маскон М.Х. Альберт М. Хедоурн Ф.	Стратегія представляє собою детальний різносторонній план, який призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення цілей
Чандлер А.	Призначення стратегії бачить у визначенні основних довгострокових цілей і задач підприємства, а прийнятті курсу дій та розподілу ресурсів, які потрібні для виконання поставлених задач

Дикгелъ Д., Хершген Х.	Принципові, середні, або довгострокові рішення , які дають орієнтири і напрямлення та окремі події маркетингу на досягнення поставленої мети
Эванс Дж.Р. в Бермана Б.	Стратегія маркетингу - визначення того як потрібно застосовувати структуру маркетингу, щоб залучити та задовольняти цільові ринки і досягти цілей підприємства
Кравенс Д.В., Хилс Дж.У., Вудруфф Р.Б.	Стратегія маркетингу показує, які маркетингові дії підприємство повинно зробити, для чого вони потрібні, хто відповідає за їх реалізацію, де вони будуть використані і як будуть завершені
Голубков Е.П.	Визначає стратегію маркетингу як «головний напрямок маркетингової діяльності, спідуючі якій стратегічні господарські підрозділи підприємства намагаються досягти маркетингових цілей»
Руделіус В., та ін.	Маркетингова стратегія – засіб, при допомозі якого можна досягти маркетингової мети.
Белаяцев М.В., Іваненко Л.М.	Стратегія маркетингу показує, як використовувати маркетингову структуру для того, аби сформувати і задовольнити всі потреби цільових ринків та досягти мети підприємства. Стратегія маркетингу включає певні стратегії діяльності на цільових ринках, систему комплексу маркетингу і маркетингові.
Петруся Ю.Є.	Маркетингова стратегія – це довготривалий план діяльності підприємства на ринку та головні принципи його реалізації.

Основна дія маркетингових стратегій полягає у взаємоузгодженні мети підприємства з його можливостями, з потребами споживачів, використовувати послаблені позиції конкурентів і конкурентні переваги власного підприємства. Маркетингові стратегії можна класифікувати за певними ознаками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Класифікація маркетингових стратегій за видами

Ознака	Маркетингові стратегії
В залежності від строку реалізації	· короткострокові · середньострокові, · довгострокові,
В залежності від стратегії життєвого циклу	· на стадії виводу товару або послуги на ринок, · на стадії зростання, · на стадії повного насичення ринку, · на стадії зникнення
В залежності від показників ринкового попиту	· конверсійний маркетинг, · креативний маркетинг, · стимулюючий маркетинг, · розвиваючий маркетинг, · синхромаркетинг, · підтримуючий маркетинг, · ремаркетинг, · демаркетинг, · індивідуальний маркетинг, · протидіючий маркетинг
В залежності від фінансового стану підприємства та його маркетингового спрямування	· стратегія виживання, · стратегія стабілізації, · стратегія росту
В залежності від складових маркетинг-міксу	· товарна стратегія, · цінова стратегія, · дистрибуційна стратегія, · комунікаційна стратегія
В залежності від конкурентної переваги	· стратегія цінового лідерства, · стратегія диференціації, · стратегія фокусування або концентрації
В залежності від видів диференціації	· стратегія товарна, · стратегія сервісна, · стратегія іміджева, · стратегія кадрова
В залежності від конкурентної позиції господарства і його маркетингової направленості	· стратегія ринкового лідера, · стратегія чаленджерів, · стратегія послідовників, · стратегія ринкової ніші
В залежності від позиціонування підприємства за матрицями БКГ та Мак Кінсі	· стратегія розвитку, · стратегія підтримування, · стратегія збирання врожаю, · стратегія елімінації
В залежності від методу визначення цільового ринку	· стратегія товарної спеціалізації, · стратегія сегментної спеціалізації, · стратегія одної сегментної концентрації, · стратегія вибіркової спеціалізації, · стратегія повного охоплення
В залежності від міри сегментації ринків реалізації продукції	· стратегія недиференційованого маркетингу, · стратегія диференційованого маркетингу, · стратегія концентрованого маркетингу

Отож, теоретичні елементи забезпечення стратегічного маркетингу набувають стрімких темпів зростання на протязі останніх років, і про це свідчить посилена увага багатьох науковців до поняття, функцій забезпечення стратегічного маркетингу і типів маркетингових стратегій.

Отже, на наш погляд, в повному розумінні маркетингова стратегія – це цільова ринкова філософія підприємства, яка базується на довгостроковому та багатоетапній стратегії дій з використанням наявного комплексу засобів, які спрямовані на досягнення зазначеної мети, і зокрема підвищення прибутковості діяльності підприємства на довгострокову перспективу, через задоволення і створення позитивного попиту. Стратегія маркетингу під час обраної мети враховує сильні та слабкі сторони господарства на ринку в порівнянні з своїми конкурентами, власний потенціал та запити споживачів.

Стратегічний маркетинг це складова маркетингового менеджменту і стратегічного менеджменту підприємства. Основна ціль стратегічного маркетингу полягає в розробці маркетингової стратегії і досягнення маркетингової мети із врахуванням вимог ринку та можливостей підприємства. Вивчаючи місце стратегічного маркетингу в системі управління підприємством, зобразимо рис. 1.2.

Як видно з рис. 1.2, основна ділова стратегія підприємства розробляється з урахуванням корпоративної місії та встановлення мети підприємства. Ділова стратегія розподіляється на функціональні стратегії згідно з списком служб, котрі є основними складовими підприємства. Отож, розглянувши стратегічний маркетинг підприємства як елемент стратегічного менеджменту, нами визначено поняття: функціональна стратегія. І тому така стратегія показує напрямок діяльності функціональних відділів в рамках ділової стратегії підприємства.

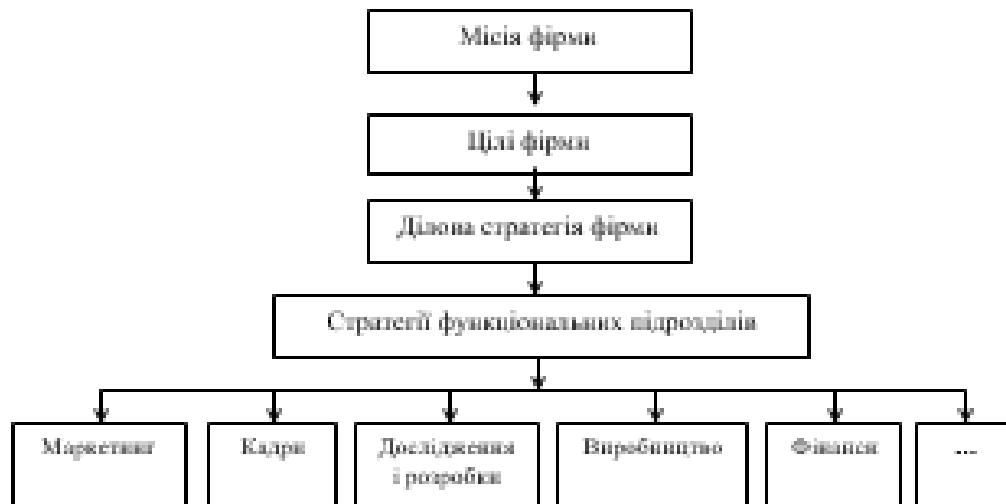


Рисунок 1.2 - Орієнтація стратегічного маркетингу в системі стратегічного управління підприємством

Розглядаючи функціональну стратегію, підприємство може результативно вплинути на суму внеску будь-якого функціонального підрозділу в ділову стратегію підприємства а також на об'єм затрат на фінансування структурного підрозділу. Так як відділ маркетингу є організаційною складовою структури підприємства, тому стратегічний маркетинг — це важлива не подільна частка стратегічного управління підприємства. Місце стратегічного маркетингу в комплексі маркетингового управління підприємством полягає в тому, що він включає елемент планування маркетингу по відношенню до постановки маркетингової мети і розробки маркетингової стратегії підприємства.

Для впровадження будь-якої обраної стратегії розвитку вантажного автотранспортного підприємства необхідні розробка та застосування комплексу заходів на всіх рівнях управління та у всіх видах його діяльності – менеджменті, маркетингу, сфері фінансів, безпосередньому наданні послуг тощо. Стратегічний менеджмент нерозривно пов'язаний із стратегічним маркетингом, оскільки на основі останнього будуються маркетингові стратегії, за допомогою яких відбувається реалізація основної стратегії розвитку. Операційний маркетинг забезпечує необхідний супровід виконання

цих стратегій: підбір необхідних інструментів та особливості їх застосування. Стратегічний маркетинг передбачає розробку системи маркетингових стратегій, яка зображена на (рис.1.3).



Рисунок 1.3 - Система маркетингових стратегій підприємства

По-перше, маркетингова стратегія характеризується чітким формуванням змісту, її мета та завдання визначаються чітко та однозначно.

По - друге, стратегія маркетингу є конкретною, і націлена на вирішення певного завдання та досягнення визначеної маркетингової мети. Третє, не повна суперечливість та взаємоузгодженість з корпоративними цілями. Четверте, вона повинна бути як теоретично так практично обґрунтованою, мати практичне підґрунтя. П'яте, маркетингова стратегія має бути раціональною – витрати, що пов'язанні з реалізацією стратегії, повинні бути співставні з прогнозованим результатом. Шостою вимогою є стійкість, стабільність за рахунок створення особливої цінності для споживачів та побудови довгострокових взаємовідносин з ними. Остання вимога – стратегія маркетингу має бути гнучка та адаптивна, має забезпечувати своєчасне звикнення роботи підприємства до динамічних змін в ринковому середовищі. Створення маркетингової стратегії передуює використанню та моделюванню динаміки фактичної ринкової інформації, відповідно для її достовірного використання необхідно забезпечувати узгоджений

управлінський процес на підприємстві. Досягнення цього можливе за рахунок побудови точної ієрархії бізнес - процесів в господарстві, адже таке «процесне» управління забезпечує загальний результат, що створюється із позитивних результатів у структурних відділах підприємства. Процес створення маркетингової стратегії автотранспортної організації повинен ґрунтуватися на наступних процесах (рис.1.4).

- маркетинг – лише в частині аналізу і обробки первинної інформації, формуванні вимог і пропозицій в процесі розробки стратегії;
- асортиментна політика – визначення актуальної структури та управління асортиментом;
- цінова і політика тарифів – передбачає реалізацію системного підходу відносно формування прогресивної системи цін та тарифів, стимулювання відповідних сегментів ринку;
- робота з покупцями – узгодження договірних відносин, реалізація укомплектованого циклу з обслуговування клієнтів, наявність фінансової дисципліни;

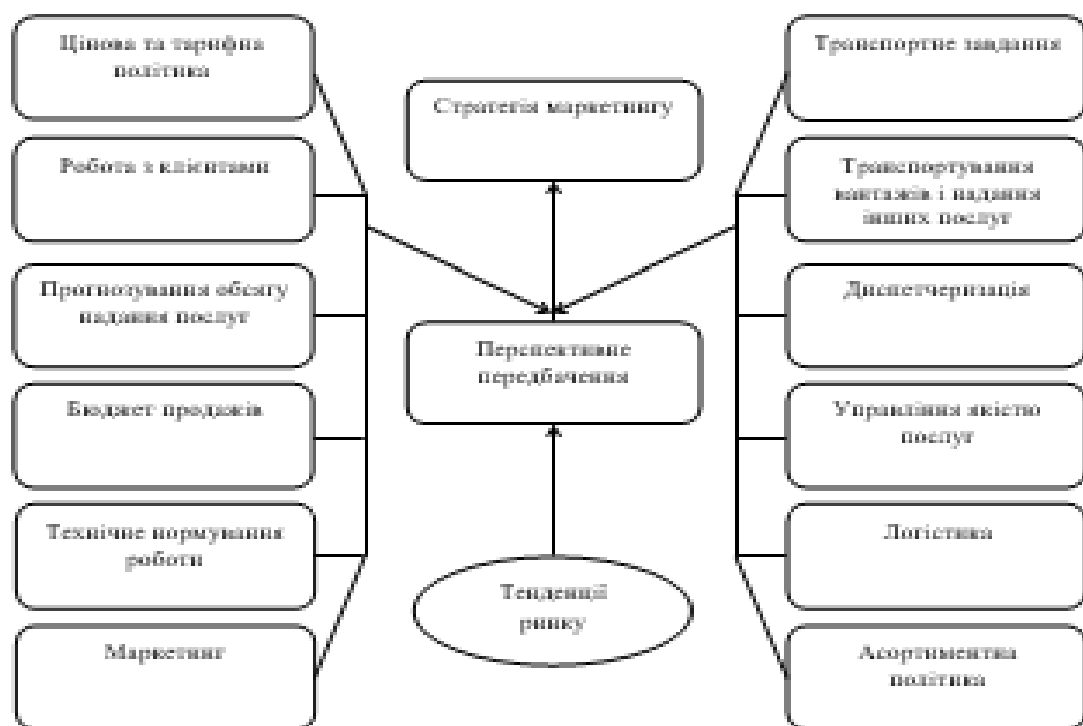


Рисунок 1.4 - Процес забезпечення стратегічного маркетингу підприємства сфери транспортних послуг

- прогнозування об'єму наданих послуг – прогнозування потрібних показників надання послуг та перевезення вантажів;
- бюджет продажів – планування грошових потоків підприємства, фінансових показників;
- фактичне нормування праці – забезпечення практичної транспортної інфраструктури до виконання проектних об'ємів перевезення вантажів та надання послуг;
- транспортне завдання – формування транспортного завдання структурним підрозділам підприємства на підставі визначеного попиту та зобов'язань підприємства;
- перевіз вантажів та надання різних видів послуг – конкретне та своєчасне надання послуг, транспортування продукції;
- диспетчеризація – розрахунок точності та ритмічності і пріоритетності надання послуг, виконання всіх зобов'язань згідно до першочерговості їх оформлення;
- управління якістю послуг – аналіз та оцінка забезпечення якості в процесі транспортування вантажів та надання послуг. Розробка пропозицій та стандартів;
- логістика – комплексне транспортне обслуговування, формування, просування і надання клієнтам комплексного транспортованого продукту.

Практика успішно функціонуючих підприємств доводить, що предметні галузі маркетингу та стратегічного маркетингу перекривають один одного, відбувається функціональна інтеграція, а тому й розглядати їх необхідно не з позицій маркетингу та управління, а скрізь призму дослідження маркетингу та менеджменту як окремої управлінської концепції.

Отже, маркетингове забезпечення реалізації стратегії розвитку вантажного автотранспорту включає як конкретні маркетингові заходи (інструменти), так і організаційні та координуючі заходи, а також професійну підготовку кадрів. Тому можна розглянути досконало елементи

маркетингового забезпечення стратегічного маркетингу вантажного автотранспорту. Умовно можна розподілити елементи маркетингового забезпечення та реалізації маркетингової стратегії за обсягами впливу на діяльність вантажного автотранспорту. Це маркетингове забезпечення глобального впливу, стратегічного впливу і локальної дії. Маркетингові заходи з підтримки стратегічних рішень глобального впливу охоплюють діяльність всього підприємства (або прямо впливають на прийняття стратегічних рішень), проникаючи практично у всі сфери діяльності. Це, наприклад, маркетингові дослідження ринку вантажоперевезень, моніторинг діяльності підприємства, навчання персоналу з огляду на концепцію маркетингового управління, побудова комплексу інформаційного забезпечення на підприємстві. Маркетингове забезпечення стратегічного впливу стосується деяких напрямів діяльності автотранспорту, які потребують змін у зв'язку із необхідністю реалізації обраної стратегії розвитку. Тобто створення загальних баз даних споживачів, щодо об'ємів та структури замовлень споживачів, та особливостей транспортування вантажу, постачальників, щодо транспортних засобів, паливно-мастильних засобів, запчастин, партнерів, для збереження інформації про всі контракти, особливості співробітництва, а також для прогнозування їх майбутньої поведінки; налагодження інформаційних каналів, шляхів просування послуг. Загальний вплив маркетингових заходів забезпечення просування стратегії спрямований на певні види робіт, зокрема створення програми просування товарів і послуг для орієнтованої цільової аудиторії, створення програми лояльності, обрання каналів збуту послуг, вибір та впровадження рекламних засобів.

Маркетинговим дослідженням для вантажного автотранспорту піддаються ринок вантажоперевезень, конкуренти, споживачі вантажних транспортних послуг, ціни на послуги та сервіси, внутрішній потенціал підприємства – власні ресурси, можливості. Важливість маркетингового дослідження зумовлена потребою зниження ризику прийняття невірних

рішення, визначення сприятливих можливостей за рахунок розуміння динаміки факторів оточуючого середовища. Загальнонаукові, аналітичні та прогностичні методи служать основою маркетингових досліджень. Маркетингова інформаційна система забезпечується за допомогою кабінетних та польових досліджень. Визначення конкурентних переваг допомагає вантажному автотранспорту зіставити свої можливості з можливостями інших перевізників, знайти недоліки своєї діяльності і сильні сторони, на які буде спиратися обрана маркетингова стратегія. Розвиток вантажного автотранспорту залежить від попиту на його продукцію, тому саме конкурентні переваги в задоволенні попиту будуть найбільш актуальними для стратегії розвитку та зростання.

Прогресування автотранспортного підприємства, засноване на стратегічному маркетингу, яке відбувається за одним або за декількома напрямками: підвищення об'ємів надання автотранспортних послуг на ринку за рахунок удосконалення маркетингової діяльності в рахунок збільшення нових споживачів, маневрування тарифами, вдосконалення системи організації перевезень; збільшення кількості та об'єму ринку щодо реалізації автотранспортних послуг в результаті розширення автопарку рухомого складу, розробка пропозицій щодо створення зупинок в сусідніх областях; створення, пропозиція та просування новітніх автотранспортних послуг[38]. Такі напрямки можна реалізувати при наявності відповідних маркетингових стратегій таких як лідерська стратегія в результаті економії витрат, стратегія диференціації або спеціалізації. В основі базових стратегій лежать чотири види конкурентних маркетингових стратегій, котрі визначають поведінку підприємства відносно конкурентів. До них відносять стратегію лідерства, виклику лідера, стратегія послідовника та спеціаліста. Кожна і з стратегій має декілька варіантів.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ У ФОП «ТИМОШЕНКО ЮЛІЯ ВІКТОРІВНА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Предметом діяльності підприємства є орендні послуги по експлуатації сільськогосподарської техніки. Сільське господарство відіграє одну з найважливіших ролей в економіці України. Швидкий темп розвитку галузі приводить до нестачі технічного забезпечення. Тож один із варіантів є оренда сільськогосподарської техніки.

Директор підприємства займається всіма організаційними питаннями діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», крім тих, що виключені з компетенцій керівника.

Таблиця 2.1 – Оцінка трудових ресурсів підприємства

Показники	2021р.	2022 р.	2023р.	2023 р. в % до 2021 р.
1. Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб	3	4	4	125,0
2. Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	162	260	271	167,3
3. Коефіцієнт використання фонду робочого часу	0,86	0,97	0,99	115,1
4. Продуктивність праці, тис.грн.	736,22	816,32	1190,0	161,6

Розрахунки показали, що чисельність робітників в 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 1 особу або на 25%. Причиною цього стало зростання кількості орендних послуг по експлуатації сільськогосподарської техніки. Кількість днів відпрацьованих одним робітником також зросла на 67,3 %, що пояснюється подовженням робочого дня кожного робітника, відповідно спостерігається збільшення кількості відпрацьованого часу одним робітником.

Така тенденція призвела до зростання продуктивності праці на 61,6%. Причиною цього стало збільшення обсягу наданих послуг підприємством на 115,5%. Таким чином, можна констатувати, що робоча сила на підприємстві використовується інтенсивно та ефективно.

Таблиця 2.2 - Забезпеченість основними засобами та ефективність їх використання

Показники	2021р.	2022 р.	2023р.	2023 р. в % до 2021 р.
1. Фондоозброєність, тис.грн.	5,0	4,2	1,9	38,0
2. Фондовіддача, грн.	2,79	2,79	9,9	354,4
3. Фондоємкість, грн.	0,36	0,36	0,1	27,8
4. Обсяг наданих послуг на 1 робітника, тис.грн.	736,22	816,32	1190,0	161,6

З проведених розрахунків можна стверджувати, що фондоозброєність за період дослідження скоротилася на 62 %. Причиною цього стало зменшення вартості основних засобів з 26 тис. грн. до 9,9 тис. грн. при тому що чисельність робітників зросла на 1 особу. При скороченні фондоозброєності стостерігається збільшення продуктивності праці, що свідчить про інтенсивне використання робочої сили на підприємстві. Щодо фондовіддачі, то вона має тенденцію до зростання в 3,5 рази. Така ситуація пояснюється збільшенням обсягу наданих послуг на 61,6 %, тоді як вартість ОЗ скоротилася на 16,3 тис. грн. Все це свідчить про ефективне використання основних засобів.

Таблиця 2.3 - Динаміка основних економічних показників

Показники	2021р.	2022 р.	2023р.	2023 р. в % до 2021 р.
1. Товарна продукція, тис.грн.	2208,66	3265,26	4760,0	215,5
- на 1 працівника, тис.грн.	736,22	816,32	1190,0	161,6
2. Чистий прибуток, тис.грн.	1245,6	2085,0	2850,0	228,8
- на 1 працівника, тис.грн.	415,2	521,25	712,5	171,5
3. Рівень рентабельності (+),%	56,4	63,2	59,9	+3,5 п.в.

Розрахунки показали, що обсяг наданих послуг в розрахунку на 1 працівника зріс на 61,6 %. Причиною цього стало збільшення обсягу послуг в цілому по підприємству на 2552 тис. грн. Це свідчить про ефективне використання робочої сили. Відносно чистого прибутку, то підприємство в 2023 році отримало чистий прибуток на 1 працівника у сумі 712,5 тис. грн. При цьому зростання за цим показником склало 71,5 %. Це пояснюється тим, що в 2023 році чистий прибуток підприємства склав 2850 тис. грн, при 1245,6 тис. грн. в 2021 році. В 2023 році підприємство отримало рівень рентабельності 59,9 %, тоді як в 2021 році рівень рентабельності становив 56,4%. Тобто, підприємство має погіршення фінансових показників діяльності підприємства.

2.2 Маркетингова діяльність підприємства

Маркетингова діяльність організацій, що надають послуги, відрізняється від діяльності організацій, що виробляють продукцію, і має свої особливості. Складові процесу маркетингової діяльності підприємств сфери транспортних послуг базуються на моделі розвитку маркетингу послуг, адаптованої до специфіки автотранспорту. Відповідно до цієї моделі маркетингова діяльність підприємств сфери транспортних послуг складається з традиційного маркетингу, внутрішнього маркетингу та інтерактивного маркетингу, представлених як сукупність окремих процесів на основі процесного підходу з використанням методології функціонального моделювання.

У цьому контексті пропонується структура підсистем управління маркетинговою діяльністю, що складається з двох підсистем: прямого управління та не прямого управління. Підсистема прямого управління (рис. 2.1) включає процеси маркетингової діяльності компанії, що складаються з трьох елементів: традиційного маркетингу, внутрішнього маркетингу та інтерактивного маркетингу.

Підсистема опосередкованого управління включає ті елементи маркетингового середовища, на які не здійснюється прямий вплив

(споживачі, конкуренти та інші). Підкерованими об'єктами маркетингової діяльності компанії слід розуміти систему взаємопов'язаних маркетингових процесів, інтегрованих в єдине ціле для виконання завдання встановлення, розвитку і підтримки взаємовигідної взаємодії зі споживачами з метою досягнення певних цілей компанії.

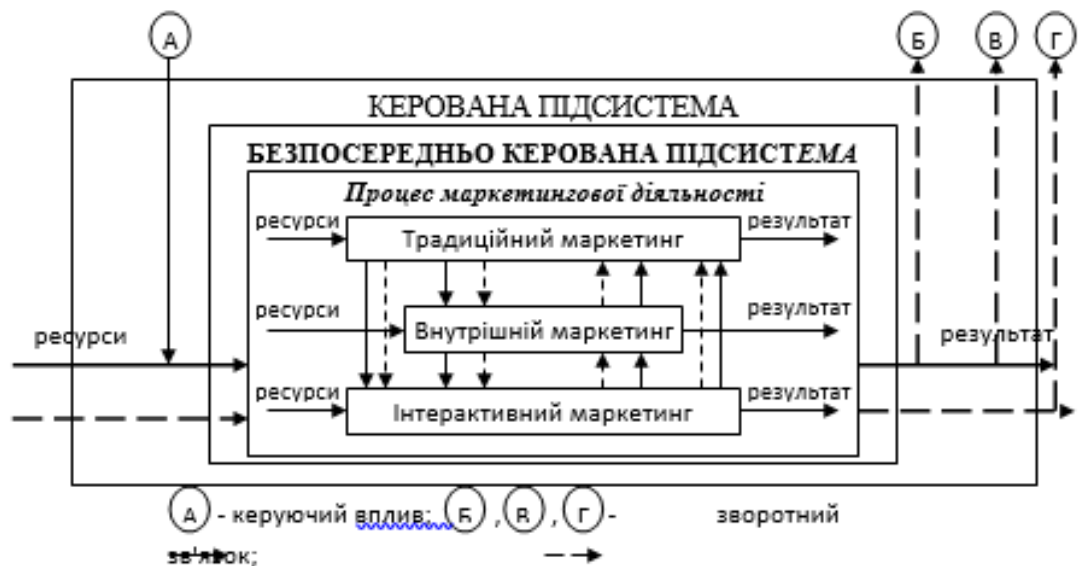


Рисунок 2.1 - Структура об'єкту управління маркетинговою діяльністю ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Зрозуміло, що ефективна робота підприємства сфери орендних послуг по експлуатації сільськогосподарської техніки вже неможлива без широкого використання інформаційних технологій та комп'ютерів. Незважаючи на проблеми, пов'язані з впровадженням інформаційно-комп'ютерних технологій, цей процес є необхідним і, більше того, не минучим. Це пов'язано з постійно зростаючим обсягом даних, які необхідно обробляти. Швидкість обробки даних і доступність необхідної інформації стає вирішальним фактором в управлінні. Основні фактори, що впливають на формування конкурентного середовища на ринку транспортних послуг, наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Чинники, що впливають на конкурентне середовище підприємства сфери орендних транспортних послуг

Зовнішні	Внутрішні
- Зміна структури попиту у напрямі підвищення комплексності та якості послуг, що надаються. - Підвищення інвестиційної привабливості галузі, особливо в сегменті складських послуг. - Розвиток транспортної інфраструктури, зокрема за рахунок перенаправлення капіталу з інших галузей. - Зростання зацікавленості інвестиційних компаній і промислових холдингів, що володіють значними фінансовими коштами, в розширенні своєї присутності на ринку транспортних послуг. - Визначальний вплив державного регулювання на формування ринку у сфері тарифікації, відсутність механізмів держпідтримки вітчизняних компаній.	- Темпи зростання ринку в умовах поживлення економіки і збільшення споживчого попиту. - Нерівномірність розвитку окремих сегментів і слабка географічна диверсифікація послуг, що надаються. - Непрозорість, інформаційна закритість підприємств, відсутність (за рідкісним винятком) достовірної економічної інформації про діяльність компаній. - Фрагментарність, наявність великої кількості дрібних компаній. - Недостатня кількість власних засобів для розвитку бізнесу у українських транспортних компаній. - Тенденція до об'єднання українських компаній, прискорення формування великих транспортно-логістичних холдингів, характерних для початку консолідації ринку.

До основних сегментів транспортної та логістичної діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є:

- вантажні перевезення та транспортно-експедиторські послуги;
- інтегровані логістичні послуги, включаючи зберігання та дистрибуцію товарів;
- послуги керованої логістики, включаючи послуги з оптимізації логістичних операційних процесів.

Ефективність надання послуг споживачам характеризується тривалістю циклу обслуговування. Посередники в секторі орендних послуг по експлуатації сільськогосподарської техніки виконують такі функції, як надання маркетингової інформації, встановлення контакту зі споживачами послуг, укладання договорів, адаптація послуг до потреб споживачів, надання послуг зі зберігання та транспортування, де це необхідно, фінансування та розподіл ризиків.

Кожне підприємство, що надає орендні послуги по експлуатації сільськогосподарської техніки і працює в ринковому середовищі, в тому числі і «Тимошенко Юлія Вікторівна», повинно розробляти власну цінову політику (систему поглядів, принципів і концепцій щодо ціноутворення та використання тарифів). У сфері сільського господарства до орендованих транспортних засобів (ТЗ) додається ще й сільгосптехніка: комбайни, трактори, сівалки, оприскувачі.

Ідентифікація наявних та потенційних конкурентів на підприємствах ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» здійснюється на основі двох підходів. Перший пов'язаний з оцінкою потреб, які задовольняють основні конкуренти на ринку. Другий полягає у класифікації конкурентів за типом ринкових стратегій. Результати дослідження конкурентів повинні забезпечити оцінку сильних і слабких сторін їх діяльності. Результати аналізу продукту повинні бути оцінені з точки зору існуючих ринків і нових ринків, які будуть створені. По-перше, слід перевірити, чи сумісні цілі розвитку продукту і маркетингові цілі. Для цього слід ретельно проаналізувати споживачів. Цей аналіз слід проводити наступними способами. По-перше, слід дослідити думку споживачів щодо типу видання, яке планується випускати, тобто ставлення споживачів до видання, його технічних і якісних характеристик та ціни, щоб врахувати всіх споживачів конкуруючих видань та альтернативних варіантів. По-друге, оцінити потенційних споживачів і з'ясувати, чому вони не є споживачами даної компанії.

Невід'ємною частиною маркетингової стратегії сервісної компанії є маркетинг-мікс або комплекс маркетингу. Ці рішення логічно впливають з вибору цільових сегментів і позиціонування послуг. Позиціонування включає в себе загальні формулювання того, як послуга повинна виглядати і сприйматися споживачами, в той час як рішення щодо маркетинг-міксу є більш детальними рекомендаціями.

Тому розглянемо як виглядає маркетинговий комплекс в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Маркетинговий комплекс ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Послуги	Середня ціна 2023 рік	Розподіл	Стимулювання
Орендні послуги по експлуатації сільськогосподарської техніки	орендна плата за користування ТЗ встановлена договором оренди. Плата за користування ТЗ може вноситися за вибором сторін у грошовій або натуральній формі.	прямий розподіл	Надається реклама про види послуг, які є на підприємстві. Система стимулювання проявляється в застосуванні реклами та прямого маркетингу.

Як видно з таблиці 2.4 підприємство спеціалізується на орендних послугах по експлуатації сільськогосподарської техніки. І на це впливає не тільки великі обсяги послуг, а й вартість самих послуг. В рамках політики продукту на транспортному підприємстві розробляються рекомендації по окремих послугах і за сукупністю послуг:

- рекомендації щодо якості орендних послуг часто важливо забезпечити певний рівень якості послуг. Якість орендних транспортних послуг розуміється і повинна оцінюватися не просто як певні об'єктивні характеристики або параметри послуги (швидкість, своєчасність, надійність доставки тощо), а як сукупність характеристик або параметрів, які суб'єктивно оцінюються цільовим споживачем і сприймаються цим споживачем як більш-менш якісні. Споживачі визнані основними оцінювачами якості орендних транспортних послуг. Задоволеність транспортних компаній якістю наданих орендних транспортних послуг може не збігатися із задоволеністю споживачів цими послугами. З точки зору маркетингу, останнє, безумовно, є більш важливим. Тому рішення щодо якості орендних транспортних послуг повинні прийматися в компаніях з

урахуванням того, чого очікують цільові споживачі і що для них є якістю послуг;

- рекомендації щодо розвитку сервісу. Сервісна підтримка це додаткові послуги, які створюють конкурентну перевагу основним транспортним послугам. А саме: інформаційні послуги (клієнти можуть у будь-який момент дізнатися, де знаходиться їхній вантаж, чи вчасно він прибув до місця призначення та які проблеми виникли під час перевезення вантажу), комерційні послуги та технічні послуги. Слід зазначити, що рекомендації щодо супроводу транспортних послуг можуть бути включені до рекомендацій щодо якості транспортних послуг;

- рекомендації щодо обслуговування клієнтів після надання транспортних послуг. Це означає організацію комунікації з клієнтами для з'ясування рівня їхньої задоволеності наданими послугами та роботу зі скаргами і проханнями клієнтів. Така робота допомагає своєчасно виявляти недоліки в діяльності компанії, показує клієнтам, що компанія зацікавлена у вирішенні їхніх проблем, а також генерує ідеї щодо покращення обслуговування клієнтів;

- рекомендації щодо асортименту послуг, які пропонує компанія. Транспортні компанії необмежуються пропозицією на ринку однотипних транспортних послуг, в тому числі з точки зору якості, а можуть пропонувати різні види послуг. Така поведінка компанії на ринку можлива, якщо є відповідний сегмент ринку і компанія має відповідні компетенції.

У майбутньому компанія планує розширити свій асортимент продукції за рахунок покращення сервісу. З точки зору дистрибуції, клієнти в основному зосереджені в Україні та Сумському регіоні, але в майбутньому компанія планує вийти на інші ринки.

Аналіз даних таблиці показує, що компанія використовує всі чотири елементи комплексу маркетингу: послуги, вартість послуг, розподіл та стимулювання збуту. Вартість послуг не є стабільним показником, оскільки залежить від виду та обсягу послуг, для розповсюдження послуг

використовуються прямі продажі без посередників, а для стимулювання збуту - реклама, персональний продаж та прямий маркетинг.

Процвітання ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» залежить не лише від діяльності самої компанії та її працівників, але й від конфліктів у маркетинговому комплексі, який використовують різні компанії, а також від тенденцій та подій, що відбуваються у маркетинговому середовищі. Маркетингове середовище складається з мікросередовища та макросередовища. Розглянемо ці два явища по черзі. Система маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» має специфічні особливості, оскільки належить до сфери послуг і не виробляє фізичні товари. Аспект маркетингу взаємовідносин є концептуально важливим для маркетингу послуг, який спрямований на встановлення ефективних взаємовідносин зі споживачами послуг та персоналізацію відносин з ними. Саме на цьому «індивідуальному» ставленні наголошують автотранспортні компанії у своїх рекламних пропозиціях.

На транспортне підприємство ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» впливають зовнішні фактори як мікросередовища (постачальники, конкуренти, споживачі, посередники, державні органи), так і макросередовища (економічні, політичні, екологічні та соціальні). Розглянемо фактори, що характеризують зовнішнє середовище ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Мікро- та макросередовище ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Фактори мікроезовнішнього середовища		Фактори макроезовнішнього середовища	
Постачальники	підвищення цін на паливо; зростання вартостінеобхідних ресурсів для забезпечення роботи (запчастини, мастильні речовини тощо)	політичні	вступ до СОТ та приєднання до угоди про вільну торгівлю;розвиток двосторонніх відносин із країнами-сусідами (Польща,Білорусь, Угорщина, Росія)
Конкуренти	збільшення конкуренції; відкритість ринку галузі	економічні	вдале географічне розташування країни;
Споживачі	можливість збільшення асортименту послуг; зростання попиту на орендні послуги сільськогосподарської техніки.	соціальні	низький рівень зростання середнього рівня заробітних плат в галузі
Посередники	збільшення собівартості	екологічні	великий ступінь забруднення середовища автомобільним видом транспорту; наявність наукових розробок з метою мінімізації негативного впливу на екологію використання альтернативних екологічно чистих видів пального.
Державні органи	складні умови отримання ліцензії , поганий стан автошляхів України;	законодавчі	перспективи уніфікації вітчизняного законодавства у разі вступу України до ЄС; збільшення податкових нарахувань;
Контактні аудиторії	незадоволення місцевих громад шкідливими наслідками викидів, скарги природоохоронних організацій.	технологічні	нестача сучасного автопарку; використання логістичних систем.

Нами було визначено основні чинники мікро- та макросередовища впливають на діяльність ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», на основі цього проведемо SWOT- аналіз, який дозволяє визначати сильні та слабкі сторони, і можливості- загрози підприємства.

В рамках цінової політики ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» пропонуються рекомендації по стратегії і тактиці ціноутворення (рис. 2.2):

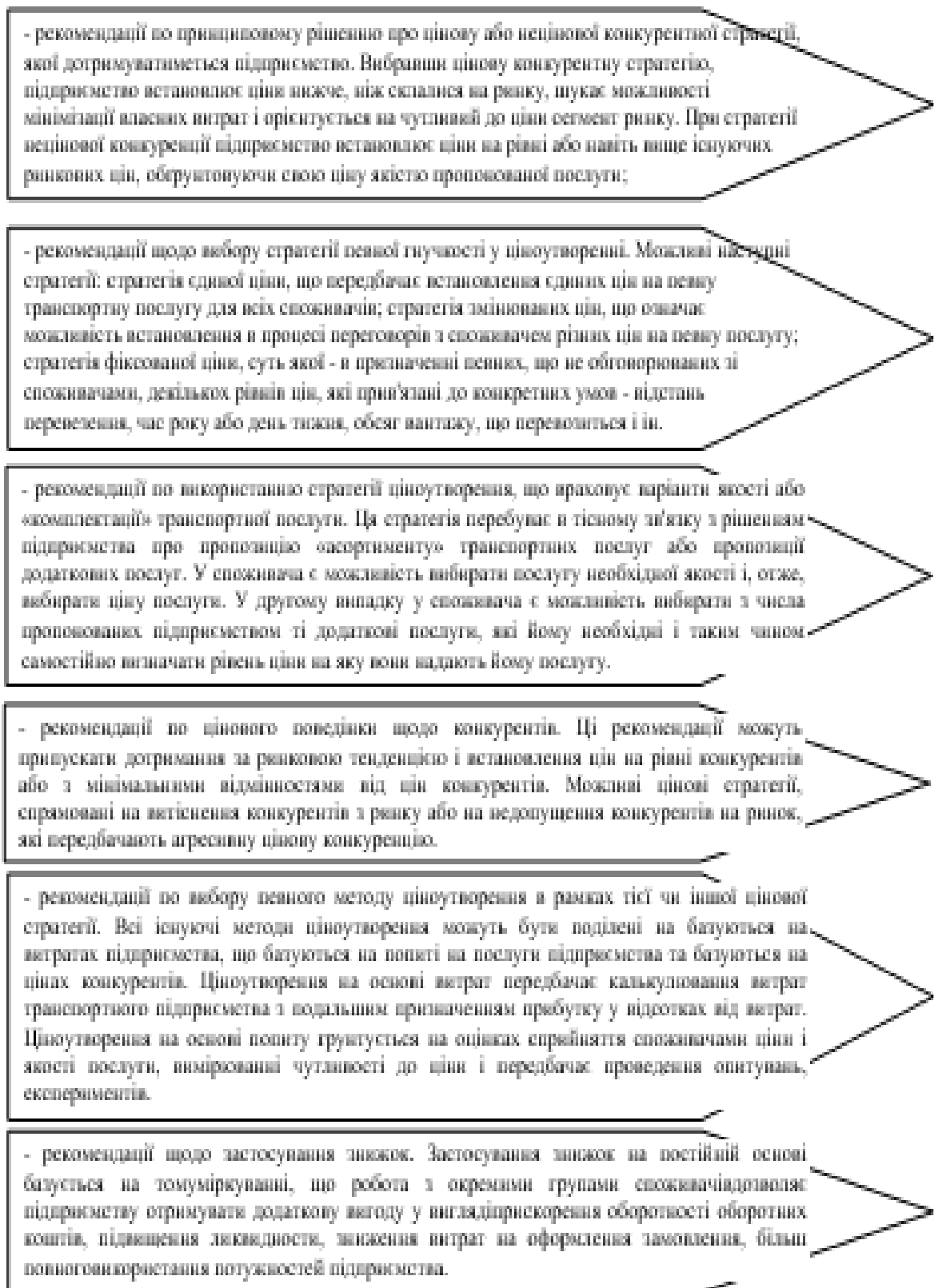


Рисунок 2.2 - Рекомендації по стратегії і тактиці ціноутворення

Ефективний попит у складних економічних умовах може спонукати клієнтів звернути увагу на послугу за найнижчою ціною. Однак більшість

клієнтів встановили для себе мінімальний рівень якості, нижче якого зниження ціни не буде мати вирішального значення через зниження рівня якості при замовленні послуги.

Дослідна компанія надає широкий спектр послуг по оренді транспортних засобів. Ціна послуги може бути змінена: зміна ціни може бути ініційовано керівництвом ФОП. Вартість орендних послуг знаходиться в проміжному ціновому сегменті. Вартість оренди в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Прайс-лист на орендні послуги по експлуатації сільськогосподарської техніки від ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», 2023 р.

№ п/п	Найменування	Ціна за 1 га, грн
1	Збирання ріпаку	1600
2	Збирання пшениці	1500
3	Збирання соняшнику	1350
4	Збирання кукурудзи	1400
5	Збирання сінажу	1200
6	Збирання сіносу	2200

Споживачі констатують, що ціна послуги найвигідніша серед конкурентів. Але для пересічних споживачів необхідно вдосконалити систему знижок. Підприємство пропонує знижку 5-30%, але немає вибудованої системи лояльності. Сума знижки визначається у відсотках від орендної ціни в залежності від умов оренди, характеристик послуги і часу оренди.

У рамках політики розподілу товарів щодо транспортної діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» такі рекомендації щодо забезпечення доступності послуг на місці покупки полягають у наступному:

Таблиця 2.8 – Рекомендації щодо забезпечення доступності послуг по оренді сільськогосподарської техніки на місці полягають у наступному.

Рекомендації	Пояснення
рекомендації по прямому або опосередкованому розподілу послуг	Прямий розподіл послуг передбачає відсутність будь-яких посередників між транспортною організацією і споживачами.
рекомендації по вибору місця розташування офісу транспортного підприємства	Ці рекомендації можуть бути істотні, особливо в разі, коли безпосередньо на підприємство звертається велика кількість клієнтів. Місцезнаходження офісу може мати значення і як статусний фактор: офіс, розташований в центральних районах міста, де, як правило, висока орендна плата, є знаком стабільності підприємства, його фінансово-економічної стійкості.

Політика просування послуг з оренди сільськогосподарської техніки на ринок передбачає підтримку пропозиції послуги наступними інструментами (рис. 2.3):

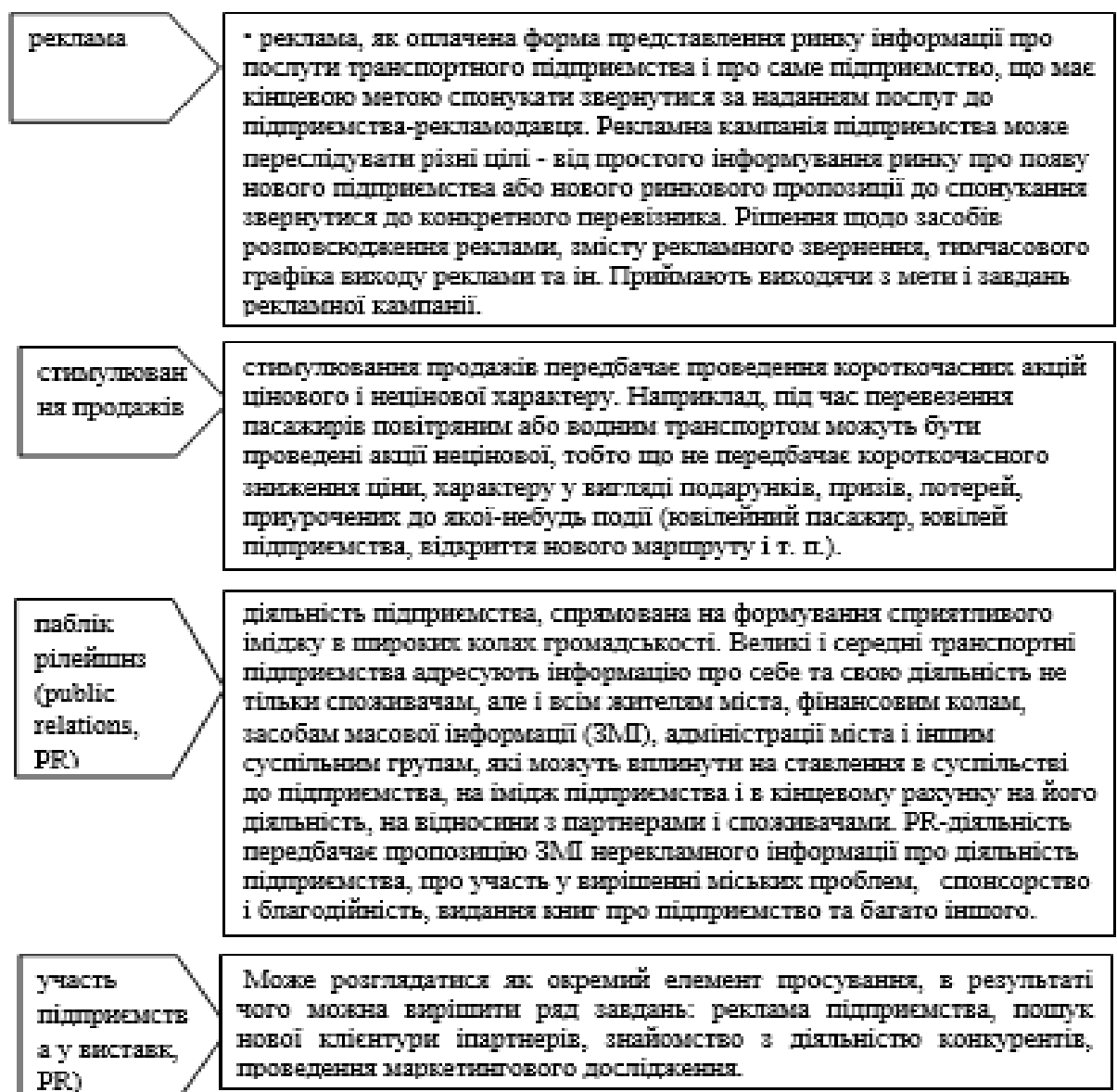


Рисунок 2.3 – Інструменти просування послуг з оренди сільськогосподарської техніки

Результатом виробництва є послуга, призначена для надання аграрним підприємствам, а результатом реалізації послуги є обсяг наданих послуг по оренді сільськогосподарської техніки, яка знаходить споживачів.

Таблиця 2.9 - Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів, тис. грн.

Показники	2 021р.	2 022р.	2 023р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
Рентабельність наданих послуг, %	46,4	54,4	49,3	2,8	-
Рентабельність операційної діяльності, %	41,9	49,2	44,5	2,5	-
Рентабельність за чистим прибутком, %	46,1	52,5	42,2	-3,9	-

Розрахунки, показані в табл. 2.9, показують, що рентабельність послуг, наданих у 2023 р., збільшилася на 2,9 п.п в порівнянні з 2021 р. Така тенденція пов'язана із збільшенням чистого прибутку підприємства. Тобто темпи зростання чистого прибутку перевищили темпи зростання обсягу наданих послуг.

Рентабельність від операційної діяльності підвищилася на 2,57 процентних пункта. Тоді як рентабельність чистого прибутку зменшилася на 3,9 п. п. Причиною цього стало збільшення чистого прибутку в 2,28 рази і збільшення виручки від надання послуг в 2,15 рази. Тобто дослідженнями встановлено, що коефіцієнти ефективності послуг за чистим прибутком має тенденцію до незначного погіршення.

Таблиця 2.10- Динаміка і окупність витрат підприємства на надання послуг з оренди сільськогосподарської техніки

Показники	2 021р.	2 022р.	2 023р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1. Частка витрат на надання орендних послуг у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	47,1	66,4	51,5	4,4	-
2. Окупність витрат на надання орендних послуг (дохід до витрат на збут) , тис. грн.	33,3	28,2	38,1	4,8	114,4
3. Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на надання орендних послуг надання орендних послуг	13,3	13,8	16,8	3,5	126,2

Розрахунки показали, що частка витрат на надання орендних послуг у сукупних витратах від операційної діяльності, є досить значною, і за період дослідження збільшилася на 4,45 п.п. Тоді, як окупність витрат на надання орендних послуг за показником доходу від надання послуг становить 38,1 грн на 1 гривню витрат на надання орендних послуг, що більше від минулого показника на 4,8 грн., тобто на 14,4%. Таку тенденцію слід розцінювати позитивно. Позитивною тенденцією характеризується і показник, який відображає співвідношення прибутку від здійснення операційної діяльності до витрат від надання послуг. Так у 2023 році значення цього показника склало 16,8 грн і за зазначений період показник підвищився на 3,5 грн. Вартісні значення якісних коефіцієнтів та їх позитивна тенденція свідчить про кращі показники продуктивності надання послуг підприємства.

Комунікаційні заходи в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» має обмежений характер. Охарактеризуємо застосування основних комунікаційних заходів в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 - Характеристика використання основних комунікаційних заходів

Закід	Характеристика
Реклама	Дуже мало
Персональний продаж	Дуже мало
Пропаганда	Не використовується
Цінове стимулювання	Не використовується
Короткочасне нецінове стимулювання	Не використовується

Через брак кваліфікованих кадрів у галузі маркетингових комунікацій використання системи маркетингових комунікацій у ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» характеризується неефективністю. Крім того, комунікаційна політика ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» включає в себе безліч факторів, таких як відсутність попередньої оцінки ситуації, оцінка ефективності фондів, розробка успішної рекламної кампанії, відсутність менеджменту.

Оцінюючи ряд рішень в рамках маркетингового комплексу, ми зосередилися на конкретних рішеннях, що стосуються транспортних компаній. При необхідності рекомендується проконсультуватися зі спеціальною маркетинговою літературою, щоб ознайомитися з цими темами.

Таким чином, маркетингова діяльність на транспортних підприємствах, які надають в оренду сільськогосподарську техніку будується як набір взаємопов'язаних і логічно виникаючих дій. Наслідки таких дій в кінцевому підсумку сприяють раціональній поведінці бізнесу щодо ринкової інформації. Вихідна інформація для прийняття управлінських рішень (за результатами реалізації дослідницьких та аналітичних маркетингових функцій). Рекомендації фахівцям і службам підприємства за елементами маркетингового комплексу (за результатами реалізації креативних маркетингових функцій).

2.3 Оцінка системи забезпечення стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Щоб визначити проблему реалізації маркетингової стратегії підприємства сфери транспортних послуг, зокрема надання в оренду сільськогосподарських машин та устаткування ми проаналізували особливості базової маркетингової стратегії, зосередивши увагу на умовах роботи цих підприємств. Стратегія лідерства за рахунок скорочення витрат. Його можна використовувати в компаніях, що мають власний автопарк і власні інфраструктурні об'єкти. Значна економія може бути досягнута за рахунок використання сучасних логістичних систем, що оптимізують транспортні витрати. Стратегія лідерства за рахунок скорочення витрат дозволяє отримувати прибуток навіть в загальних кризових ситуаціях. Низька вартість забезпечує захист від сильних постачальників, оскільки надає підприємству більшу гнучкість. Однак, вибираючи цю стратегію, підприємство повинно враховувати ризик появи на ринку конкурентів збільш оптимізованими системами витрат, оскільки постійні технологічні досягнення дозволяють використовувати сучасні технології оптимізації перевезень і більш ефективного використання автопарку і обладнання.

Таким чином, ще однією особливістю використання цієї стратегії є необхідність інвестувати в розробку обладнання та технологій.

Стратегія диференціації. Метою цієї стратегії є забезпечення виконання допоміжних функцій, використання сучасних технологій, наявність об'єктів інфраструктури у власності, наявність юридичної допомоги та зв'язків у державних установах тощо з надання послуг. Ця стратегія підходить для компаній, які не можуть залучити споживачів іншими способами (низькі ціни, дисконти), і для великих транспортних компаній, які прагнуть до розвитку. Вантажні компанії, які прагнуть отримати прибуток за допомогою цієї стратегії, розробили ряд допоміжних послуг та послуг, які можуть бути доступні споживачам. Але стратегія диференціації також має суттєвий недолік – новий тип послуг може вимагати інших навичок та знань порівняно з основною діяльністю. Тобто це вимагає навчання і залучення професійного персоналу. Слід також пам'ятати, що ця

стратегія корисна лише при тривалому застосуванні. Стратегія спеціалізації – передбачає зосередження наших зусиль на потребах сегмента. Мета полягає в тому, щоб задовольнити потреби обраного цільового сегмента краще, ніж потреби конкурентів. Аналізовані маркетингові стратегії можуть бути частково використані або об'єднані один з одним. Транспортні компанії можуть вибирати стратегії економії коштів у поєднанні зі стратегіями спеціалізації та знижувати безпеку перевезень, надаючи послуги споживачам у вузьких колах. Поєднання таких стратегій дозволяє їм гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Підіб'ємо підсумки особливостей використання транспортними компаніями основних маркетингових стратегій (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Особливості використання базових маркетингових стратегій у ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Маркетингова стратегія	Умови використання	Переваги	Недоліки
Лідерство за витратами	власний автопарк та інфраструктурні об'єкти; використання сучасних технологій використання сільськогосподарської техніки; налагоджені зв'язки з поставачальниками та партнерами.	захист проти сильних поставальників; стійкість під час коливань у галузі; гарантована частина прибутку.	необхідність постійного стеження за розвитком технологій в галузі та вкладання інвестицій в їх освоєння.
Диверсифікація	налагоджені партнерські зв'язки з підрядниками; сучасні технології, наявність власної інфраструктури.	лояльність клієнтів через індивідуальний підхід; можливість виділитися серед маси конкурентів; постійна клієнтура.	Зростання витрат на персонал та обслуговування нових послуг; вищий прибуток лише при довгостроковому.
Спеціалізація	спеціалізований автопарк сільськогосподарської техніки; обмеженість ресурсів; висока якість послуг.	висока частка ринку в цільовому сегменті; довгострокові контракти.	ризик, пов'язані із сезонністю та станом галузі.

На основі зазначених вище стратегій будуються чотири різновиди конкурентних стратегій, які обумовлюють поведінку підприємства відносно до конкурентів. Це «стратегії лідерства», «кидання виклику лідеру», «послідовника», «спеціаліста». В межах кожної – окрема низка варіантів поведінки на ринку транспортних послуг, що дозволяє підприємству не тільки утримувати свої позиції серед конкурентів, а й розвиватися.

Стратегія «лідерства» передбачає загально прийнятий критерій і присутність лідера на ринку конкурентів, як приклад для інших. Ризик вибору такої стратегії полягає в тому, що для підтримки цієї лідируючої позиції, іміджу і статусу необхідно постійно витрачати ресурси і уважно стежити за змінами в роботі конкурентів.

Стратегія «кинути виклик лідеру» може бути обрана компанією, яка не займає лідируючих позицій, але прагне до цього. Вибираючи цю стратегію, компанія-перевізник повинна знати слабкі сторони лідера і вміти використовувати їх для досягнення лідируючої позиції. Основний ризик стратегії оскарження полягає в тому, що компанії, які докладають занадто багато зусиль до конкуренції, можуть випустити з уваги свої справжні потреби.

Стратегія «послідовник» підходить для кар'єрних компаній, які обрали маркетингову стратегію, що забезпечує базову економію коштів. В рамках цієї конкурентної стратегії компанія не намагається відрізати свої сегменти ринку від інших операторів, і «цінова боротьба» може призвести до втрати всіх конкурентів. Ця стратегія вигідна, якщо в регіоні, де працює підприємство, є лише кілька невеликих компаній, а решта частки розподіляється пропорційно всім іншим аграрним підприємствам. Але навіть з уявною пасивною стратегією оператор може спробувати поліпшити якість обслуговування, знизити витрати і, таким чином, створити для себе хороший імідж і велику базу лояльних клієнтів для подальшого розвитку.

Стратегія «експерта» передбачає, що компанія цікавиться власним сегментом, а не всією часткою. Це логічне продовження основної стратегії спеціалізації. «Спеціаліст» повинен вирішити 3 завдання: створити, розширити і зберегти.

Сьогодні стратегію «експерт» обирають малі та середні підприємства, які є лише автомобільними перевізниками товарів, мають обмежений автопарк та фінансові можливості для активного просування, але при цьому завоювали стійкі позиції на ринку як «експерт». Ви можете постійно розширювати свої можливості, збільшувати ресурси і виходити на інші ринки.

Враховуючи особливий характер реалізації маркетингових стратегій в умовах транспортних компаній, наступним кроком є проведення SWOT-аналізу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». В ході реалізації необхідно врахувати ряд важливих проблем, що стримують зростаючий попит на автомобільні вантажоперевезення.

Все це диктує необхідність реалізації комплексу організаційних, правових, економічних, технічних і технічних заходів на макро-і мікрорівні, розрахованих як на короткострокову, так і на довгострокову перспективу, що забезпечить тісний розвиток галузі вантажоперевезень автомобільним транспортом з процесами, що відбуваються у внутрішньому господарстві. Опитування, проведене для виявлення можливостей і загроз розвитку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», а також для визначення її переваг і недоліків, дозволяє проводити подальший SWOT-аналіз.

Так, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» вважає, що затримка оплати замовником замовлення є великою проблемою і навіть зникає, коли замовник відмовляється платити. Це може бути порушення умов доставки перевізником, і підприємству доведеться звернутися до суду. Визначення маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» також залежить від її конкурентних переваг. Великий парк сільськогосподарської техніки, а також хороший імідж і позитивні відгуки вважаються перевагою більшості

компаній, які надають транспортні засоби в оренду (27% і 21% відповідно). Лише 17% підприємств можуть залучити клієнтів за допомогою кращої цінової політики, і ця відповідь характерна для стратегій зниження витрат.

Таблиця 2.13 - SWOT- аналіз ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

S – сильні сторони	W – слабкі сторони
– порівняно низькі ціни; – широка мережа складів, СТО; – велика частина спеціалізованого транспорту; – постійна клієнтська база; – гарна реклама.	– частина автопарку потребує оновлення; – недотримання строків поставок; – недоліки в роботі персоналу; – великий фонд оплати праці.
O – можливості	T – загрози
– нарощування автопарку; – застосування нових маркетингових технологій; – освоєння дисконтних програм для утримання клієнтів; – розширення географії міжнародних перевезень.	– зростання конкуренції; – плинність кадрів; – втрата постійних клієнтів – штрафи за затримки.

За результатами проведеного аналізу можна зробити такі висновки щодо проблем реалізації маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

– Серед сильних сторін компанії найбільш важливі розмір і професіоналізація парку, розумний рівень цін і хороший імідж. Перші два фактори найчастіше пов'язані з ефективністю стратегічного планування діяльності автоперевізників, але, як показує практика, поточний етап розвитку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

– Серед недоліків найчастіше називають старіння автопарку, зростання витрат на технічне обслуговування і зниження рентабельності послуг. Все це є наслідком впливу несприятливих факторів навколишнього середовища і дисбалансу в системі планування витрат ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». З огляду на це, маркетингова стратегія ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» така, що вона максимально використовує свої слабкі сторони за рахунок можливостей подальшого розвитку.

- Серед основних можливостей розвитку ТОВ «Тимошенко Юлія Вікторівна» збільшила автопарк за рахунок участі в лізингових програмах, послугах, що надаються за рахунок розвитку прикордонного співробітництва.

– Серед загроз найчастіше виділяють зростання конкуренції і обсягу замовлень. Це означає, що у ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» буде конкурентний розвиток, що гарантує її розвиток за рахунок мінімізації витрат за рахунок слабкостей конкурентів.

Отже, проаналізувавши поточні проблеми реалізації власної маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», визначте деталі реалізації галузевими асоціаціями базової маркетингової та конкурентної стратегії.

Враховуючи проблеми даного дослідження, в умовах недостатнього державного регулювання орендних послуг по сільськогосподарському транспорту, цілком логічно, що суб'єкт цієї неділі самостійно підвищить власну ефективність. Тобто підприємство орендних послуг по сільськогосподарському транспорту повинен розробити і реалізувати програму свого розвитку, найважливішим елементом якої є маркетингова стратегія. Таким чином, аналіз зовнішнього середовища та його впливу на формування маркетингової стратегії для функції ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», яка надає орендні послуги сільськогосподарського транспорту, дозволяє оцінити зовнішнє середовище по відношенню до компаній, що працюють на конкретному ринку. У контексті використання фізично та морально застарілих транспортних засобів. Підприємство, особливо з виходом на міжнародний ринок, одним із пріоритетів є забезпечення транспортних сільськогосподарських засобів відповідно до міжнародних вимог, які постійно зростають і в першу чергу пов'язані з екологічними проблемами та безпекою транспортних процесів. Таким чином, зовнішнє середовище галузі орендних послуг робить істотний вплив не тільки на

розвиток галузі, а й на модель поведінки таких підприємств. Узагальнено результати аналізу у вигляді таблиці (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Зведена таблиця PESTLE - аналізу зовнішнього ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Позитивні фактори		Негативні фактори	
P – policy			
- вступ до СОТ та приєднання до угод про вільну торгівлю, пільговий режим. - розвиток двосторонніх відносин із країнами-сусідами (Словаччина, Білорусь, Угорщина, Польща).	Кредити МВФ надаються країнам на певних умовах. Умови МВФ стосуються впровадження програм із скорочення дефіциту національного бюджету, збільшення інформаційної прозорості збору та використання податків, лібералізації ринків та приватизації підприємств державної власності. Ці умови не є популярними для людей, та підприємців адже збільшує соціальне навантаження на громадян, а також створюючи складності в роботі підприємств. Великі державні витрати, збільшення податкового навантаження, зменшення вартості національної валюти.		
E – economic			
віддале географічне розташування на перетині основних шляхів руху вантажів з Європи до Азії.	недостатньо високий рівень конкурентоспроможності підприємств, які працюють на умовах оренди сільськогосподарської техніки.		
збільшення обсягів транзитних перевезень вантажів автомобільним транспортом через територію України.	висока економічна діяльність використання інших видів транспорту (залізничного, водного) для перевезення вантажів через територію України.		
зростання обсягів перевезення вантажів автомобільним транспортом в Україні.			
S – social			
помірне зростання середнього рівня заробітних плат в галузі, що утримує витрати автоперевізників на наймачу працю на досить невисокому рівні.	великі обсяги та інтенсивність галузі та використання високої зарплатності, що зменшує доходи бюджетів різних рівнів та рівень захищеності працівників.		
T – technology			
можливість експлуатації автомобільним (у порівнянні із іншими видами) транспортом більшої території.	мала вантажопідйомність автомобілів, що використовуються при перевезенні продукції.		
можливість розробок в сфері виробництва вантажівок, сприятиме на зменшення рівня експлуатаційних витрат.	поганий стан автомобілів та інфраструктури в країні.		
L – legislative			
перспективна уніфікація національного законодавства у разі інтеграції України до ЄС що підвищить ефективність механізмів державного регулювання розвитку галузі.	розгалуженість нормативно-правових актів, відсутність їх уніфікації, застарілість деяких технологічних норм, складна система отримання необхідних дозволів та ліцензій.		
E – ecology			
можливість наукових розробок з метою мінімізації негативного впливу на екологію.	великі обсяги шкідливих викидів у навколишнє середовище.		
використання альтернативних екологічно чистих видів палива (біопаливо, електроенергія).			

Проведений PESTLE - аналіз багато в чому можна вважати суб'єктивним, саме тому задля надання більшої об'єктивності дослідженню рівня впливу зовнішнього середовища на розвиток ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» було розроблено анкету.

Серед економічних факторів більшість людей вважають, що вартість визначає розрахунок ціни на орендні послуги, і тому конкурентоспроможність їх підприємств за ціною палива і запасних частин значно нижче, ніж у інших конкуруючих країн на ринку. В основному це пов'язано із застарілим рухомим складом і тим фактом, що важливі частини транспорту не відповідають сучасним глобальним екологічним стандартам і стандартам якості.

Враховуючи соціальні фактори, що впливають на розвиток галузі, основна проблема полягає в низькій заробітній платі (і загальному доході, рівні життя населення), і тому відповідальність багатьох співробітників компаній - за стан споживчих товарів також не висока. Причинами цього можуть бути як низька кваліфікація, так і недостатня мотивація персоналу, відсутність соціальних і кадрових програм і навіть відсутність державної зайнятості, оплачувана відпустка та інші елементи соціального пакету.

Серед технічних факторів, що негативно впливають на розвиток аналізованої галузі, вказала на погані дорожні умови і високі витрати на впровадження сучасних технологій. На жаль, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» не може вирішити такі проблеми без державної підтримки. Зрозуміло, що в умовах швидкого інтеграційного процесу можна докласти великих зусиль для розвитку галузі в напрямку міжнародних ринків. Але для цього ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» повинна вирішити ряд невідкладних завдань: привести у відповідність з досвітовими нормами і стандартами; впровадження сучасних технологій, підвищення кваліфікації та мотивації співробітників т. д.

Таким чином, результати опитування багато в чому збігаються з результатами, отриманими в ході аналізу, що свідчить про важливість

проблем розвитку галузі орендних послуг автомобільного транспорту, отже, необхідно способи їх вирішення. Крім того, вирішення цих проблем сьогодні виникає в основному на певному рівні підприємства, що значно знижує ефективність бізнесу.

Для узагальнення результатів аналізу впливу факторів навколишнього середовища на розвиток галузі була підготовлена спеціальна форма «огляд аналізу зовнішніх стратегічних факторів» (аналіз зовнішніх стратегічних факторів). Ця форма заснована на підготовці ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» до реагування на стратегічні фактори навколишнього середовища з урахуванням передбачуваної важливості цих факторів для майбутнього розвитку.

На підставі результатів опитування були відібрані 5 найбільш важливих можливостей і загроз для розвитку галузі. Таким чином, мені потрібно отримати лише 1, тому для кожного з них було встановлено значення ваги 0,1. Потім кожен фактор отримав свій власний бал за 5 – бальною шкалою (в залежності від кількості відповідей респондентів): «5» – значущий, «4» – вище середнього, «3» – середній, «2» – нижче середнього, «1» – незначний. Оцінка показує конкретну реакцію галузевих компаній на фактори навколишнього середовища, які визначають існування галузі в цілому. Зважена оцінка для кожного фактора визначається шляхом множення цього значення на оцінку для розрахунку суми зважених оцінок для галузі автомобільного транспорту в цілому.

Таблиця 2.15 - Форма EFAS ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Зовнішні стратегічні фактори	Значущість	Оцінка	Зважена оцінка
Можливості			
Збільшення міжнародних перевезень вантажів;	0.1	2	0,2
Зменшення собівартості перевезень;	0.1	3	0,3
Приєднання до міжнародних угод;	0.1	1	0,1
Оновлення автопарку за підтримки державних програм;	0.1	3	0,3
Залучення інвестицій до галузі;	0.1	3	0,3
Оцінка можливостей	0,5		1,2
Загрози			
Недостатність державної підтримки галузі	0.1	3	0,3
Складна система отримання дозволів та ліцензій	0.1	4	0,4
Зростання цін на паливо та запчастини	0.1	3	0,3
Низький рівень заробітної плати	0.1	2	0,2
Поганий стан автошляхів та інфраструктури в країні	0.1	5	0,5
Оцінка загроз	0,5		1,7
Сумарна оцінка	1,0		-0,5

Таким чином, можна сказати, що в умовах ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» мала значний вплив на розвиток негативних факторів і, як наслідок, багато в чому визначила поведінку підприємства. Однак ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» не може вирішити більшість проблем поодиночі.

Наприклад, дуже складна система отримання дозволів і ліцензій, а також поганий стан доріг та інфраструктури послуг в країні покращилися тільки в разі втручання держави, з іншого боку, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» підкреслила безліч позитивних тенденцій у розвитку ФОП, були надані можливості для розвитку підприємств і підвищення конкурентоспроможності послуг: зниження транспортних витрат, розвиток власної діяльності компанії в галузі. Необхідно додатково проаналізувати процес стратегічного маркетингу та забезпечити реалізацію маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

Реалізація маркетингової стратегії – це процес перетворення маркетингової стратегії в тактичний і оперативний план маркетингової діяльності та подальшої реалізації плану, розробленого для досягнення стратегічних маркетингових цілей з практичними результатами. Система підтримки стратегічного маркетингу характеризується циклічністю процесу

структурування, періодичним коригуванням стратегії з урахуванням змін, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому маркетинговому середовищі, і необхідністю координації реалізації інших функціональних стратегій на підприємстві. Це дозволяє визначити основні завдання, які необхідно вирішити в процесі реалізації маркетингової стратегії. Характеристики цього процесу можуть бути визначені на основі конкретної ролі маркетингової стратегії в бізнесі [67].

Процес реалізації маркетингової стратегії підприємства повинен бути забезпечений відповідним набором механізмів та інструментів, які ефективно реалізують всі заплановані заходи з урахуванням особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища організації. Специфіка мети цього дослідження дає підстави говорити про унікальність процесу реалізації маркетингової стратегії, оскільки ми говоримо не про класичний виробничий цикл, а про процес надання дуже специфічних послуг – оренда сільськогосподарської техніки. Реалізація маркетингових стратегій в таких компаніях має безліч особливостей, а зовнішнє середовище пред'являє досить суворі вимоги до їх ефективності.

У ньому представлена модель реалізації стратегічного маркетингу з урахуванням специфіки галузі орендних послуг та специфіки ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Вище наведена модель передбачає, що сам процес реалізації маркетингової стратегії є лиш епостійною дією послуг відповідних функціональних відділів. І фактично, всі ці процедури пов'язані з певними механізмами, які забезпечують досягнення цілей маркетингової стратегії.

Модель процесу реалізації стратегічного маркетингу працює в сильномінливому середовищі, де багато факторів незалежні, що може кардинально змінити умови діяльності, тому в процесі проведення стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» необхідно максимально використовувати такі механізми адаптивного характеру. Різні

вчені виділяють ряд аналогічних механізмів в залежності від ступеня посилення реалізації маркетингових стратегій:

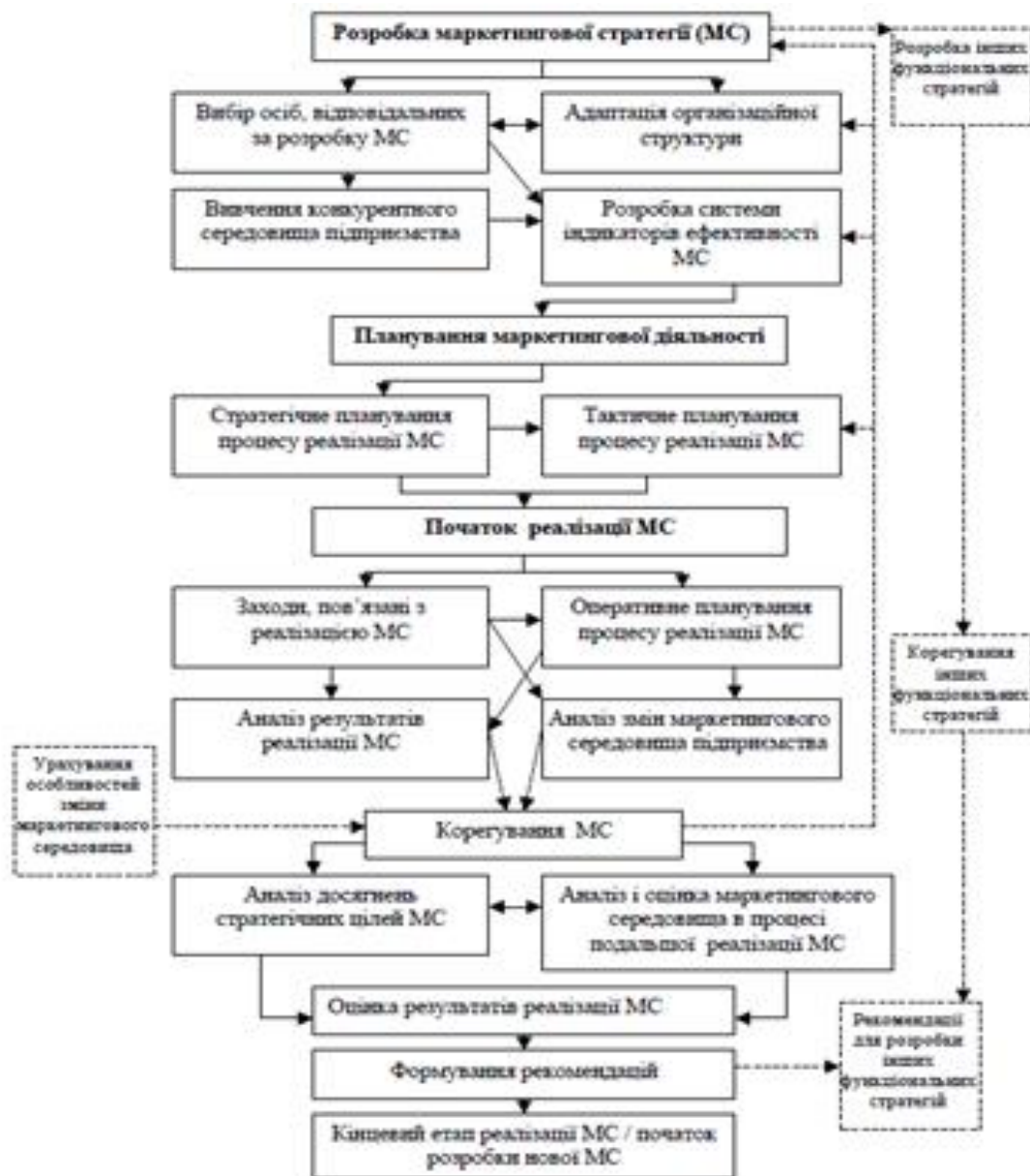


Рисунок 2.4 - Модель процесу реалізації стратегічного маркетингу ФОП
«Тимошенко Юлія Вікторівна»

- механізм з пасивною адаптацією до зовнішнього середовища спрямований на вирішення проблеми функціонування системи в стабільному, не складному і досить стабільному середовищі, а також на вибір найбільш сприятливих умов для діяльності компанії з уже існуючих відповідному сегменті ринку. Істотна зміна умов в обраному сегменті призводить до

якісної внутрішньої перебудови виробничо-економічної системи організації. В умовах ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» цей механізм найбільш ефективний для реактивної адаптації, бюджетно-фінансового управління та системи довгострокового планування. Що стосується маркетингових стратегій, вони повинні застосовуватися на етапі складання бюджету маркетингових стратегій і в процесі моніторингу результатів їх реалізації [68];

– активні механізми адаптації. Його основою є пряма адаптація, спрямована на активне, інтенсивне і постійне використання елементів зовнішнього середовища в діяльності підприємства, особливо в пошуку оптимальних умов для переходу в нову ринкову «нішу». Адаптивна реакція ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» на зміни зовнішнього середовища проявляється в основному у швидкій оборотній реструктуризації внутрішньої структури та використанні складних форм стратегічних дій. Іншими словами, такі стратегії призводять до опортуністичної та гнучкої реструктуризації організаційних та функціональних систем. У процес іреалізації маркетингової стратегії увага приділяється створенню систем екологічного прогнозування та розробці внутрішніх контрзаходів. Механізми з активною адаптацією найкраще підходять для типів управління, заснованих на вибіркового стратегічному розташуванні, ранжируванні стратегічних завдань, реагуванні на слабкі сигнали і управлінні в умовах стратегічної несподіванки [5]. Що стосується орендних послуг підприємства, то не всі підприємства можуть використовувати такий механізм управління, і немає відповідних інструментів для здійснення маркетингової діяльності підприємства;

– механізми, спрямовані на формування зовнішнього середовища. Вони використовуються для створення оптимальних умов для функціонування підприємства. Вони засновані на попередній адаптації.

Основним аспектом використання цих механізмів є формування елементів навколишнього середовища, які забезпечують оптимальний набір

зовнішніх параметрів для функціонування підприємства. Стратегічні рішення приймаються на основі інтуїтивних рекомендацій про стан зовнішнього середовища і «колективної логіки». Таким чином, за своєю суттю адаптивний механізм реалізації маркетингових стратегій заснований на інформації, отриманій в результаті стратегічного аналізу з використанням методів SWOT і PESTLE analytics. Основна функція таких механізмів полягає в наданні допомоги у виборі стратегії взаємодії організації з зовнішнім середовищем в процесі реалізації маркетингового пакету.

Таким чином, організаційні та функціональні механізми забезпечення реалізації маркетингової стратегії підприємства слід розуміти як сукупність прийомів і методів, що дозволяють ФОП «Тимошенко Юлії Вікторівні» забезпечити стабільне становище на ринку, залучити потенційних споживачів і перетворити їх на постійних клієнтів при реалізації своїх основних цілей (рис. 2.5).

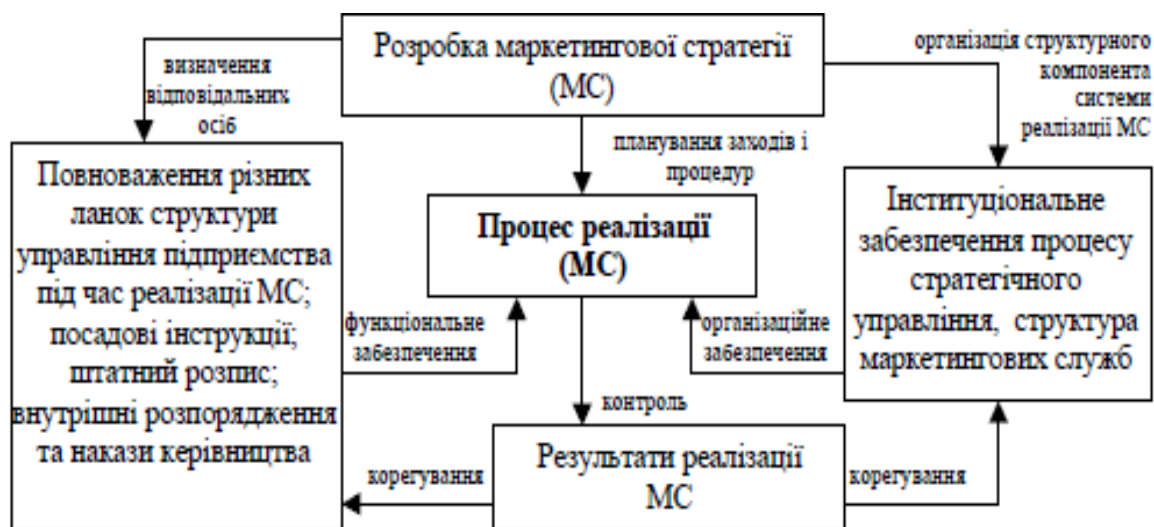


Рисунок 2.5 - Структурне зображення організаційно - функціонального механізму забезпечення стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Процес забезпечення стратегічного маркетингу підприємства концентрує вплив 4 підсистем: систем планування, організаційних систем,

систем розподілу і передачі повноважень (функцій) і систем управління, які існують в повністю умовній формі в сучасних вітчизняних компаніях. У процесі організаційного та функціонального супроводу реалізації маркетингових стратегій особливу увагу слід приділяти конкурентоспроможності та економічному потенціалу підприємства. Справа в тому, що саме конкурентоспроможність визначає становище підприємства на ринку і можливість реалізації можливостей його розвитку.

Якість послуг, що надаються ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» дає велику конкурентну перевагу підприємству на цільовому ринку, відсутність чітко налагодженої збалансованої стратегії управління якістю послуг, що надаються компаніями, з одного боку, може позбавити їх прибутку.

В рамках формування організаційно-функціональних механізмів реалізації маркетингових стратегій необхідно враховувати як фактори саморегулювання ринку, так і деталі державного регулювання ринкових відносин. Таким чином, в сучасних умовах ринкової економіки маркетингові цілі є одним з нагальних і важливих пріоритетів у забезпеченні конкурентоспроможності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», тому маркетингова стратегія має першорядне значення.

Економічний потенціал бізнесу також суттєво впливає на процес реалізації та розробки маркетингових стратегій, оскільки він визначає фінансові обмеження ряду маркетингових заходів. Безпека компанії з поточними активами визначає її здатність проводити активні або пасивні маркетингові кампанії.

Швидкість і ефективність надання орендних послуг сільськогосподарської техніки визначається швидкістю повернення ліквідних коштів, яка визначає здатність підприємства вести довгостроковий конфлікт з лідером ринку або, навпаки, здатність ефективно підтримувати його. Підтримка лідируючих позицій на ринку. Розробка організаційних і функціональних механізмів забезпечення реалізації маркетингової стратегії

ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» заснована на двох взаємодоповнюючих факторах.

З одного боку, оцінка маркетингової ситуації на галузевому ринку дозволяє визначити ряд сильних сторін, що впливають на конкуренцію вгалузі, і характер їх впливу, що, в свою чергу, дозволяє визначити пріоритетні фактори в процесі розробки і в провадження маркетингового пакету в конкретному бізнесі.

З іншого боку, необхідно об'єктивно оцінити, на скільки виявлені фактори забезпечують реальну здатність підприємства ефективно реалізовувати розроблену маркетингову стратегію з урахуванням його економічного потенціалу та конкурентних переваг. У зв'язку з цим необхідно провести просторовий аналіз ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», щоб визначити її місце на ринку. З цією метою також було проведено аналіз зовнішнього середовища та його впливу на маркетинговий елемент діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Потім нам потрібно проаналізувати економічний потенціал бізнесу та проаналізувати його власну маркетингову підсистему.

Таблиця 2.16 - Значення коефіцієнтів для оцінки ліквідності та платоспроможності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Показники	норматив	2012	2013	2014	2015	2016
ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»						
Коефіцієнт негайної абсолютної ліквідності	0,2 – 1,0	0,047	0,034	0,048	0,013	0,058
Загальний коефіцієнт покриття	1,0-3,0	0,869	0,065	0,865	0,094	0,868
Проміжний коефіцієнт покриття	≥ 1	0,650	0,637	0,681	0,771	0,667
Рівень операційної платоспроможності	≥ 1	0,10	0,024	0,108	0,459	0,458
ТОВ "ЛиБрейл" – конкурент						
Коефіцієнт негайної абсолютної ліквідності	0,2 – 1,0	0,011	0,012	0,095	0,206	0,069
Загальний коефіцієнт покриття	1,0-3,0	0,236	0,216	1,153	1,613	2,804
Проміжний коефіцієнт покриття	≥ 1	0,227	0,206	1,087	1,585	2,648
Рівень операційної платоспроможності	≥ 1	0,077	0,066	0,146	0,473	0,159

В цілому результати аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства дають досить суперечливі дані. Це пов'язано з тим, що в

балансових зобов'язаннях переважають акції і довгострокові фінансові зобов'язання, їх частка коливається від 70% до 95% в різні роки, а оборотні активи мають високу частку в балансових активах (також на рівні 70 - 90 % в різні роки). Така ситуація можлива через те, що більшість автопарків цих компаній є не власністю, а правом оренди, оренди або забезпечення боргу клієнта. Такий механізм забезпечення транспортного засобу, безсумнівно, передасть частину витрат на технічне обслуговування безпосередньо власнику вантажівки. У той же час, оскільки рівень амортизації існуючого парку досягає серйозних меж, було б більш доцільно шукати нового орендаря або орендодавця. Щоб бути більш конкретним, пропонується відстежувати динаміку змін показників ліквідності та платоспроможності аналізованих компаній, для чого ми будемо використовувати показники середньої платоспроможності, розроблені британським Консалтинговим агентством *raconsultinggroup*. Важко визначити, які маркетингові функції є найбільш ефективними та важливими в цьому випадку. Тому в таких випадках рекомендується реформувати організаційну структуру маркетингових послуг та надати їм характеристики регіональних маркетингових послуг, тобто надати таким послугам універсальні функції (реклама, зв'язки з громадськістю тощо). Загальні та спеціалізовані підрозділи повинні бути створені на основі географічних принципів, які можуть підвищити спеціалізацію фахівців і зосередитися на конкретних сегментах споживачів. Таким чином, вдасться домогтися максимального ефекту в процесі реалізації маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Виходячи з результатів чіткого аналізу маркетингової складової діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», можна зробити наступні висновки:

- ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» приділяє недостатньо уваги розвитку маркетингової складової своєї діяльності. Корпоративна підтримка, тобто окремий розподіл маркетингових структур в організаційній структурі підприємства, дозволяє не охоплювати функціонально весь маркетинговий

комплекс, а зосередити зусилля в основному на просуванні послуг підприємства;

- ефективність маркетингової діяльності компанії знаходиться на середньому рівні. Є також лідери галузі, які прагнуть використовувати теоретичні та методологічні інструменти на практиці для розробки та реалізації збалансованої маркетингової стратегії у своїй діяльності;

- ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» у своїй діяльності використовує консервативні канали для просування на ринок та реклами власних послуг.

Серед рекламних заходів переважають в основному засоби Internet та зовнішньої реклами. Водночас найбільш ефективними засобами реклами, поряд з ресурсами Internet, є реклама в спеціалізованих виданнях та соціальних мережах. Складності в процесі пошуку необхідних споживачів, які задовольняють всім вимогам потенційних клієнтів, негативним чином впливають на інтенсивність функціонування ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», адже через збільшення часу на пошук техніки найчастіше потенційний клієнт несе певні збитки за простої або недоставляння продукції чи сировини вчасно. Тому цілком логічно, що він вимушений звернути свою увагу на представників закордонних компаній або компаній конкурентів;

- надмірна орієнтація ФОП на підтримку партнерських відносин з постійними клієнтами зробить сильний вплив на розвиток всього бізнесу, оскільки вона просуває свої послуги на нових географічних ринках і штучно знижує концентрацію бізнесу в нових і різноманітних сегментах ринку. Такі усталені відносини між клієнтом і партнером створюють бар'єри для виходу на ринок для нових операторів, яким необхідно створювати постійну клієнтську базу, а також просувати свої власні послуги;

- що стосується вибору маркетингової стратегії, то за результатами опитування експертів було вирішено, що ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» буде дотримуватися стратегії лідерства за рахунок економії коштів, але будуть враховані практичні результати аналізу, SWOT-аналізу та аналізу економічного і маркетингового потенціалу ФОП «Тимошенко Юлія

Вікторівна». Можна зробити висновок, що ФОП «Тимошенко Ю.В.» віддавала пріоритет стратегії «спеціалізації».

В цілому всі перераховані вище фактори і результати аналізу сучасної маркетингової системи ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» роблять істотний вплив на якість її роботи і рівень конкуренції. Результати опитування в цьому напрямку, проведеного ФОП, на думку як експертів, так і учасників ринку, мають великий сенс, враховуючи поступове відновлення економіки країни, водночас більшість респондентів описують рівень конкуренції як середній, але більшість експертів (70% опитаних) визначають його як високий. Враховуючи сталість складу основних підприємств галузі, створюється враження помірного рівня конкуренції. Однак, не зважаючи на посередню концентрацію учасників, відсутність реальних змін в предметному складі ринку пояснюється високими бар'єрами для входу.

Що стосується якості послуг, що надаються ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», то воно, на думку переважної більшості респондентів, середнє. З одного боку, це пов'язано із зовнішніми факторами (вплив економічної кризи, незадовільний стан транспортної інфраструктури, старіння основних фондів, зростання цін на паливо і т.д.) можна пояснити його негативним впливом. З іншого боку, внутрішні фактори навколишнього середовища мають значний вплив на якість обслуговування.

Таким чином, результати розрахунків, отримані ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» при визначенні конкурентоспроможності ФОП, і висновки про перспективи її розвитку та її місце в цьому стратегічному маркетинговому процесі, були застосовані до прямокутної системи координат, в якій кожна пів вісь є уособленням загального стандарту групи. Таким чином, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», ПАТ «Рapid» та ПАТ «Вінницький агротрансервіс» зайняли характерну конкурентну позицію. При цьому найбільш яскраво він виражений в ПАТ «Мелавтотранс». Однак ТОВ "КамазТранс-сервіс", яке за результатами аналізу показує дуже хороші показники, займає досить слабовиражену конкурентну стратегічну позицію.

Швидше за все, це пояснюється таким переходом від оборонно-стратегічної позиції, властивій компаніям, які подолали негативні наслідки кризи.

Таким чином, космічний аналіз дозволяє визначити справжнє становище ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» на ринку, і, виходячи з цього, тип стратегії, якої дотримується керівництво компанії, більшість компаній, в тому числі ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», переживають дуже складний період розвитку, тому було вирішено питання розробки ефективної маркетингової стратегії, і, крім того, компанія була залучена в розробку продуктів і продуктів компанії. Завдяки підвищенню конкурентоспроможності своїх послуг стало можливим зайняти лідируючі позиції на ринку. У зв'язку з цим, враховуючи сприятливе географічне положення України та можливості розвитку, які надає транспортна доступність країни, ФОП «Тимошенко Ю.В.» вирішила розглянути діяльність ФОП «Тимошенко Ю.В.»

Аналіз сучасної практики використання інструментів стратегічного маркетингу у ФОП «Тимошенко Юлії Вікторівни» дозволив зробити наступні висновки:

1. Серед ринкових факторів слід особливо відзначити основні фактори впливу зовнішнього середовища на формування маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», засновані на проведеному аналізі та опитуванні учасників та експертів ринку орендних послуг с-г техніки: зниження витрат; участь у міжнародних угодах; оновлення автопарку за державної підтримки; залучення інвестицій. До негативних моментів слід віднести недостатність державної підтримки, зростання цін на паливо і запчастини, поганий стан доріг та інфраструктура в сфері послуг.

2. Проводиться аналіз на мікрорівні основних проблем реалізації маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Була визначена його реальна ринкова позиція і операційна ефективність. За допомогою інструментів космічного аналізу визначається реальна стратегія підприємства. Отже, серед факторів внутрішнього середовища процес

реалізації маркетингової стратегії складається з організаційної (організаційна система), технологічної (процес реалізації транспортних послуг), фінансової (власної) складових.

3. Запропоновано модель процесу розробки реалізації маркетингової стратегії, запропоновано організаційні та функціональні механізми забезпечення реалізації маркетингової стратегії ФОП.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

3.1 Забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві сфери транспортних послуг

Розвиток будь-якого бізнесу - це, по суті, процес довгострокових якісних змін в його діяльності, здійснюваних під впливом маркетингу відповідно до певного стратегічного плану. Цей розвиток передбачає взаємопов'язану трансформацію всіх підсистем бізнесу, особливо маркетингу. Це пов'язано з тим, що маркетинг – це набір інструментів для компаній, які діють в системі координат [38]. Стратегічний маркетинг – це система просування та вибору довгострокових цілей та стратегій компанії та її структурних підрозділів шляхом порівняння переваг та можливостей компанії та її конкурентів. Це процес створення компаній для досягнення маркетингових показників вище середнього за рахунок постійного розширення товарів і послуг, які можуть надавати покупцям послуги більш високої якості в порівнянні з конкурентами.

Разом з тим, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» в реалізації маркетингової стратегії та реалізації, ряду взаємопов'язаних елементів повинні використовуватися вільно, тобто забезпечення системи, щоб, з одного боку, стратегічний маркетинг, основи маркетингу, повинні бути засновані на принципах, а з іншого боку, за принципом стратегічного

маркетингу. Таким чином, є найбільш успішними з точки зору спостереження за розвитком даного ринку і пошуку нових потенційних ринків або сегментів. Стратегічний маркетинг в першу чергу заснований на задоволенні потреб споживачів і спрямовує діяльність організації на привабливі економічні можливості, які особливо відповідають її сильним сторонам. У цьому контексті забезпечення стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є механізмом реалізації функцій прогнозування майбутнього, включаючи аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища з використанням правильних інструментів, тенденцій ринку, майбутніх споживчів і 5-ти взаємопов'язаних і взаємопов'язаних компонентів (підсистем):

- організація,
- функціональнування,
- маркетингові інструменти,
- джерела формування ресурсів,
- нормативно-правовий і правовий аспект.

Цей механізм спрямований не тільки на досягнення маркетингових цілей, а й на досягнення стратегічних цілей розвитку бізнесу в цілому. Але всі вони тісно пов'язані між собою, і однакові елементи видно під різними кутами в різних програмних системах. Наприклад, персонал ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» вважається сполучною ланкою кадрової допомоги в організаційній системі, а також елементом забезпечення поставок запчастин для сільськогосподарської техніки. З одного боку, інформація функціонує як ресурс, а з іншого – як функціональний елемент підтримки з точки зору маркетингових досліджень та аналізу. Посадова інструкція відділу маркетингу розглядається з організаційної точки зору і функціонально є як нормативними документами, так і інструментами стратегічного маркетингу. Давайте скористаємося таблицею 3.1 для визначення основних цілей і елементів підсистеми стратегічного маркетингового механізму ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна».

Таблиця 3.1 - Цілі та елементи підсистем механізму реалізації функції перспективного передбачення забезпечення стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Підсистема забезпечення	Елементи підсистем	Цілі підсистем
Організаційна.	створення організаційних елементів забезпечення стратегічного маркетингу; комунікаційне забезпечення (з'ясування та координування); забезпечення делегування та відповідальності; визначення тощо.	створення архітектурних організаційних елементів маркетингу та регламентація їх масштабі.
Ресурсна	надання інформації для застосування стратегічного маркетингу; забезпечення персоналом в рамках стратегічного маркетингу; забезпечення фінансовими ресурсами; матеріальні та технічне забезпечення; повернення іміджу.	своєчасне забезпечення потрібними ресурсами відповідної якості і виконання суми витрат
Нормативно-правова.	закони та підзаконні акти, що регулюють діяльність ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»; нормативні акти державного характеру; внутрішні документація; стандарти управління якістю та системи менеджменту; ліцензування, тощо.	створення правових умов та нормативної бази для ефективного впровадження маркетингової стратегії.
Фундаціональна	забезпечення маркетингових досліджень; планування стратегічного маркетингу; прогнозування стратегічного маркетингу; реалізація концепції стратегічного маркетингу; реалізація обраної маркетингової стратегії; контроль реалізації маркетингової стратегії тощо.	вироблення засобів та засобів для реалізації цілей стратегічного маркетингу.
Інструментальна	методи маркетингових досліджень та аналізу; програми реалізації маркетингових стратегій; методи обробки та узагальнення даних; методи планування (плану, покрити діяльності, які заплановано отримати під час реалізації обраної маркетингової стратегії), прогнози (прогнози покрити потреб ринку, постійних клієнтів, тривалості життя тощо); покрити ресурсообезпеченості в різних сферах; безпечування та порушення; аутоорганізація (вибір підприємств-партнерів); посадові інструкції; управлінські рішення тощо.	створення комплексу алгоритмів, методів, методик та моделей поведінки для забезпечення реалізації завдань стратегічного маркетингу.

Список елементів підсистеми може бути розширений або скорочений в залежності від елементів діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», його розміру, кількості співробітників і методів управління, оскільки не всі сучасні підприємства сфери орендних послуг мають відповідні відділи маркетингу, фінансові, людські, технічні та інші ресурси, а також правильні умови для забезпечення стратегічної маркетингової системи. Його можна використовувати для різних цілей [42].

Організаційний компонент – це набір елементів, які забезпечують процес створення організаційної структури для управління маркетингом. Це створення відповідних зв'язків (відділів маркетингу, окремих посад) у загальній організаційній структурі бізнесу, встановлення прямих і зворотних зв'язків між цими зв'язками та іншими відділами або складовими бізнесу. Організаційний супровід стратегічного маркетингу передбачає наявність певної архітектури взаємозв'язку підсистем внутрішнього середовища підприємства в рамках загальної стратегії розвитку, як безпосереднього, так і в процесі реалізації структурними підрозділами поставленого завдання. Теоретико-методологічна основа формування архітектури підприємства передбачає певні вимоги, наприклад узгодженість цільового вектора структурних елементів підприємства, ефективний розподіл заходів, спрямованих на вирішення складних завдань, або успішність за кожним напрямом діяльності (структурними одиницями), бюрократія і регулювання діяльності структурних підрозділів. У цьому контексті, безумовно, має сенс поглянути на корпоративний антропоморфізм підсистеми організаційної підтримки стратегічного маркетингу, тобто на практичне застосування корпоративної архітектури [55].

Тому на підприємствах сфери орендних послуг сільськогосподарської продукції, як правило, є відділи маркетингу, безпосередньо пов'язані з іншими відділами: директор або довірена особа при розробці маркетингових стратегій та прийнятті стратегічних рішень; та координація з відділом кадрів – перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу під час надання

персоналу на всіх етапах просування стратегічного маркетингу; і відділ фінансового планування –при забезпеченні фінансування на всіх етапах маркетингу; при юридичному оформленні документів на здійснення маркетингової діяльності – в юридичному відділі; а з іншими відомствами та органами влади - в процесі обміну інформацією про стан бізнесу для маркетингового аналізу.

У кожному з відносин на певному рівні встановлюється проста, але важлива система комунікації, від ефективності якої залежить своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища і адаптація маркетингової стратегії АМІ. Якщо в компанії немає відділу маркетингу, її функції розділені між іншими відділами і посадовими особами і контролюються заступником директора або директором. Однак у нашому випадку процес стратегічного маркетингу утруднений через безліч зв'язків, велику втрату інформації, зменшення відповідальності та непослідовності та погану координацію дій [61].

ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» було створено як малий бізнес з невеликою кількістю співробітників. У міру свого розвитку він поступово збільшує чисельність персоналу, розширює спектр послуг і створює нові посади і відділи. Тому такі компанії часто перекладають і переводять персонал - співробітників, які мають досвід і добре зарекомендували себе.

Таким чином, керівник підприємства несе відповідальність за своїх співробітників, покладаючись на стабільне функціонування новоствореного відділу. У таких випадках необхідна відповідна підготовка і професійний розвиток співробітників. Для цієї мети можуть використовуватися маркетингові тренінги, короткі курси, семінари, вебінари з маркетингу, розвитку комунікацій, аналітичної інформації. З чисто методологічної точки зору ротація персоналу є складним процесом і майже важко передбачити. Таким чином, результати ротації персоналу можуть негативно вплинути на подальше існування бізнесу, особливо при створенні нового відділу

маркетингу з персоналом для перерозподілу робочих місць на підприємстві [35].

Тобто керівництво ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» не може легко оцінити або кількісно оцінити з точки зору організаційних змін вартості (наприклад, ротації персоналу), які були зроблені в ході попереднього аналізу ситуації щодо створення маркетингових послуг в певних ситуаціях. Аналізом повинна бути не тільки підготовка і досвід роботи співробітників підприємства, але і всі навички. Це пов'язано з тим, що працівники повинні володіти інструментами маркетингових досліджень та аналізу ринку, оскільки маркетингові послуги повинні бути в першу чергу зосереджені на знаннях потреб ринку та стану ринку, а також на внутрішньому середовищі бізнесу.

З точки зору практики кадрові перестановки в сучасних умовах розвитку сфери орендних послуг є одним з найбільш поширених методів управління координацією роботи маркетингових служб на підприємствах. Керівництво оцінює ротацію персоналу виключно з позиції незадоволеності результатами, заявленими працівниками маркетингових служб, в порівнянні з показниками роботи, виконуваної співробітниками інших функціональних підрозділів. Перша проблема – це економія коштів, з якою стикаються компанії, коли їм потрібно знайти новийк валіфікований персонал, але в кінцевому підсумку ротація персоналу не тільки неефективна, але й підриває роботу багатьох структурних відділів і призводить до збільшення корпоративних витрат у майбутньому [21].

Така ситуація виникає через те, що українське керівництво в основному зосереджено на вартісному факторі бізнесу. У той же час зарубіжна практика управління демонструє необхідність комплексного підходу до оцінки кінцевої ефективності автомобільних транспортних компаній. В результаті створення маркетингових послуг необхідно чіткий і розумний розподіл обов'язків і повноважень співробітників, що є важливою умовою для ефективної роботи. Потім застосовується система передачі повноважень [43].

До стратегії слід підходити з 2-х сторін: перерозподіл функціональної відповідальності та зони відповідальності між структурними підрозділами. Розподіл повноважень всередині маркетингових послуг. По-перше, функціональний зміст маркетингових послуг повинен базуватися на аналізі матриці центрів відповідальності та перехресному аналізі функціональних областей. Таким чином, маркетинг ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» ґрунтується на тому, які структурні підрозділи виконують не типові для них функції, а які - на нещодавно створеному маркетингу services. Крім того, такий аналіз практично є обов'язком персоналу, що відповідає за конкретну сферу діяльності підприємства, оскільки аналітичний механізм є неформальним для конкретного процесу управління та реалізації і це дозволяє визначити формальний центр відповідальності.

У сфері орендних послуг сільськогосподарської техніки відділу маркетингу може делегувати повноваження щодо збору та обробки маркетингової інформації, узагальнення даних, дослідження змін на ринку внутрішніх перевезень, дослідження споживачів, визначення вартості реалізованих проектів, підготовки пропозицій щодо впровадження нових способів використання маркетингу. Всі права та обов'язки ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» закріплені в посадовій інструкції. Але, як показує аналіз, до проблеми розробки ефективної посадової інструкції підходять поверхнево, більшість співробітників ніколи не бачили посадової інструкції, і всі обов'язки і обов'язки були узгоджені тільки в усній послідовності посадової інструкції [52].

Це призводить до дублювання функцій, відсутності відповідальної особи, а іноді і до втрати контролю над діяльністю конкретного виконавця. У той же час існує кілька важливих повноважень, які не можуть бути передані підлеглим і здійснюються тільки на керівних посадах. До них відносяться стратегічне планування, розподіл обов'язків між структурними відділами або співробітниками, прийняття рішень, вибір і управління маркетинговими стратегіями, а також концепції розвитку. Це означає створення продукту

системи управління, тобто вертикального шляху, за допомогою адміністративних рішень, від етапу отримання необхідних ресурсів (в основному інформації) до етапу вибору тієї чи іншої альтернативи для подальшого розвитку підсистеми або всього підприємства. Правильне прописування всіх завдань кожної процедури-це елемент, що визначає рентабельність організаційного та функціонального забезпечення маркетингової стратегії в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Організаційні та функціональні можливості всіх адміністративних дій і процесів, а також утримання обладнання та ресурсів виконуються в рамках нормативно-правової бази.

Компонентом запропонованого механізму забезпечення довгострокової прогностичної функції стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є ресурсопостачальна підсистема, компонент якої забезпечує стабільність, що є однією з вимог стратегічного процесу. Основні стратегічні ресурси, що забезпечують розвиток і конкурентну перевагу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», визначаються маркетинговою стратегією, обраною для розвитку підприємства.

Цілі створення системи стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» полягають в наступному:

- своєчасне і повне забезпечення співробітників компанії всіма необхідними якісними ресурсами;
- постійна оптимізація використання ресурсів, спрямована на економію фінансових і тимчасових витрат[14].

Інформація є ключовим ресурсом для стратегічного маркетингу. Через свою виняткову важливість джерела інформації часто виділяються в окрему підсистему стратегічної маркетингової підтримки. З огляду на проблеми цього дослідження, доцільність включення інформації в вихідну підсистему досить очевидна, оскільки основне джерело, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», не виробляє кінцевий матеріальний продукт, який включається в

загальну вартість продукту, оскільки він відноситься до маркетингової підсистеми.

Рішення, прийняті в рамках цієї підсистеми, можуть мати певну грошову цінність (розглядати їх в контексті нових маркетингових технологій, пов'язаних з нематеріальними ресурсами), але виходячи з того факту, що ці рішення є кінцевим продуктом управлінського апарату підприємства, витрати, що виникають в процесі його розробки і впровадження, вважаються ресурсними витратами. Отже, вважаються важливим ресурсом підприємства. Вся інформація повинна бути включена в підсистему підтримки стратегічних маркетингових ресурсів.

Інформаційна підтримка стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» складається з взаємодії 4 груп заходів: збір актуальної інформації про стан зовнішнього середовища, внутрішній облік і звітність, маркетингові дослідження і система підтримки прийняття маркетингових рішень. Систематизація та оцінка інформації, отриманої в результаті цих дій, є надійною основою для стратегічного маркетингу та прийняття рішень про ефективність бізнесу в цілому. Однак процес управління потоком інформації в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» досить складний. Часто існує величезна кількість інформації, деякі з яких актуальні, а деякі можуть бути втрачені при передачі по внутрішніх каналах, але обробка великих обсягів даних займає досить багато часу [5].

Фінансові ресурси також мають вирішальне значення для забезпечення стратегічної маркетингової системи. Розподіл ресурсів повинен бути розумним і відповідати фінансовому становищу бізнесу та економічним можливостям галузі в цілому, оскільки можна розробити ефективні програми планування та маркетингу, які неможливо реалізувати без належної фінансової підтримки. Таким чином, рішення про використання фінансових ресурсів в першу чергу спрямоване на програми мінімізації витрат, які повністю відповідають стратегії лідерства у витратах, залучення збалансованих і обґрунтованих позик і участі в програмах лізингу, які

можуть розширити можливості регіонального ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», але також підвищити ймовірність того, що компанія опиниться в ситуації, в якій вона знаходиться. Розробка маркетингових планів, прийняття і реалізація стратегічних рішень не можливі без тісного взаємозв'язку підрозділів організації, що відповідають за фінанси і маркетинг [71].

Ключовим елементом механізму забезпечення довгострокової прогностичної функції стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є підсистема забезпечення ресурсами. Загалом, людські ресурси є ключовими для стабільності будь-якого бізнесу. З одного боку, підприємство забезпечене людськими ресурсами, з іншого – накопичення і формування інтелектуального потенціалу відбувається за рахунок персоналу. У ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» маркетинговий персонал проявляється у виборі персоналу, необхідного для забезпечення фізичної ефективності конкретної діяльності. В основному мова йде про співробітників, тобто про управлінські ресурси підприємства. Розглядаючи предмет цього дослідження, слід підкреслити, що з урахуванням його умов маркетологи або фахівці, які виконують функції, пов'язані з маркетинговою підсистемою підприємства, можуть створювати нові нематеріальні активи, такі як маркетингові стратегії і технології для їх реалізації. Крім того, результати діяльності маркетологів ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» вважаються природним і об'єктивним явищем, оскільки були впроваджені успішні маркетингові стратегії, які можуть збільшити прибуток підприємства, цілком виправдані і включаються в нематеріальні активи. Тому в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» пропонується розробити маркетингові стратегії та проекти, спрямовані на реалізацію результатів діяльності маркетингових послуг, тобто окремих майданчиків в якості додаткових нематеріальних активів, оцінити початкові витрати і відповідним чином оцінити їх [23].

Людські ресурси на робочому місці ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» також дуже важливі, оскільки дуже складно знайти відмінного

фахівця з відповідним досвідом роботи. Набір персоналу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» здійснюється керівником підприємства. Створення прогресивної команди експертів є основним етапом реалізації стратегічних маркетингових і безпосередніх управлінських рішень на всіх основоположних етапах організаційної структури.

Наступним елементом має стати нормативна підтримка підприємства, а важливість цього елемента для стратегічного маркетингу на території ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» пояснюється не тільки тим, що він призначений для розвитку підприємства, а й тим, що його існування не можливе без дотримання законодавчих норм і отримання обов'язкових ліцензій і дозволів[19].

ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» має постійно стежити за змінами в законах, що регулюють роботу орендних послуг сільськогосподарської продукції. Отримання необхідних ліцензій є важливим завданням при визначенні операційної стратегії і розширенні географії послуг.

Співробітники підприємства повинні відстежувати можливі зміни і швидко реагувати на них. Наприклад, якщо на законодавчому рівні використання транспортних засобів, що не відповідають екологічним стандартам, заборонено, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» повинно буде оновити транспортний засіб в короткі терміни або ризикнути залишитися без частини основних виробничих транспортних засобів, які забезпечать його основну діяльність. Ви втрачаєте клієнтів, репутацію та прибуток. Вбудована норматив напідтримка (замовлення, звіти і т.д.) забезпечує якісний контроль і оцінку діяльності співробітників і функціонування підприємства в цілому.

Концептуально стратегічний маркетинг передбачає зосередження уваги, перш за все, на потребах клієнтів. Важливість такого типу грає в процесі корпоративного управління, полягає в контролі за розвитком певної стратегії, розширенні нових потенційних ринків або вивченні їх сегментів. Стратегічний маркетинг заснований, перш за все, на задоволенні попиту населення, яке може направити роботу бізнесу на привабливі фінансові

можливості, пов'язані з сильними і слабкими сторонами бізнесу, і підвищити потенціал бізнесу. Що стосується конкурентоспроможності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», суть стратегічного маркетингу полягає у визначенні того, які вигоди можуть бути досягнуті, створенні механізмів для досягнення цілей, збільшенні і збереженні таких конкурентних переваг [32].

Стратегічний план складається з розробки маркетингової стратегії для ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Іншими словами, стратегічний план – це процес управління, який забезпечує стратегічну відповідність між зусиллями компаній та потенційними можливостями маркетингу. Функція планування і прогнозування допомагає скласти чіткий список завдань, які необхідно виконати в процесі реалізації маркетингової стратегії, обраної для досягнення цілей компанії. Стратегічне планування ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» -це трудомісткий процес, який включає в себе постановку цілей, постановку завдань і аналіз всіх ресурсів компанії, складання бюджетів, управління і координацію бюджетів з різними структурними відділами. В результаті компанія складає план будь-якого організаційного, фінансового та маркетингового плану реалізації обраної стратегії і переходить до наступного пункту детальної оцінки конкретного проекту і його реалізації. Впровадження маркетингового стратегічного плану здійснюється за допомогою певних завдань і функцій, пов'язаних з поліпшенням процесу надання послуг, з урахуванням попиту населення, способів просування послуг, що надаються, збільшення клієнтської бази, а також для внутрішнього поліпшення системи.

На етапі реалізації стратегічних маркетингових цілей необхідно забезпечити можливість оцінювати і відстежувати виконані дії і реалізовані програми. Підведення підсумків здійснюється заздалегідь визначеними показниками, які є показниками ефективності реалізації маркетингової стратегії. Ці показники розробляються спеціально для конкретної стратегії залежно від її цілей та характеристик. Вони виглядають так:

- частка ринку (темпи зростання та показники, зумовлені стратегіями утримання, такими як активне лідерство та стратегії спеціалізації.);
- водночас показники змін продажів послуг залежно від географічного сегменту ринку та розміру замовлення (вартості і співвідношення кількості нових і втрачених клієнтів);
- при цьому показником рентабельності клієнта є прибуток від надання послуг конкретному клієнту за певний період часу (що необхідно при виборі професійної стратегії);
- ступінь популярності бренду перевізника (активна стратегія і спеціалізована стратегія);
- показник готовності клієнтів замовляти послуги під впливом реклами, що надається певною маркетинговою стратегією;
- лояльність до бренду (готовність повторно звертатися за послугами доставки за різними цінами, навіть якщо ціни зростають);

Згідно з соціологічними дослідженнями, ця репутація на ринку включає рейтинги клієнтів, тенденції в оглядах в Інтернеті та тенденції в друкованих ЗМІ [44]. Необхідно оцінювати ефективність маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» з самого початку реалізації її просування, щоб в майбутньому можна було швидко адаптуватися в разі негативних тенденцій і наслідків.

Основою для забезпечення системи контролю повинен стати порівняльний аналіз діяльності компанії в конкретному сегменті ринку і результатів її конкурентів, а також аналіз структури витрат на маркетингову діяльність ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» і їх ставлення до рентабельності послуг. Ефективність маркетингової діяльності впливає не на рівень витрат на її реалізацію, а фактично на конкурентоспроможність підприємства порівняно з іншими ринками. У той же час аналіз структури витрат з метою скорочення фінансування найбільш незручних маркетингових заходів служить елементом оптимізації маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Реалізація завдань стратегічного маркетингу

та виконання його функцій неможливі без використання певних маркетингових інструментів, що становлять підсистему інструментів стратегічного маркетингу. У ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» реалізація здійснюється за допомогою таких інструментів на всіх етапах функціональної підтримки. Поняття стратегічного маркетингового комплексу визначається вибором переліку основних маркетингових інструментів.

По-перше, це інструменти продуктової політики (в даному випадку продукт – це послуга): методи обслуговування клієнтів, програми, що використовуються логістикою, використання сучасних обчислювальних систем, способи прогнозування ефективності надання нових супутніх послуг ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», розрахунку рентабельності компанії, розробити систему гарантій дотримання маршруту і контракту, який буде розроблений. По-друге, інструменти цінової політики: розрахунок безбитковості, ціна послуг, пропозиції та знижки за програмою лояльності для постійних клієнтів і т.д. По-третє, інструменти комунікаційної політики (рекламні кампанії, заходи зі зв'язків з громадськістю, соціальна відповідальність) і, по-четверте, інструменти маркетингової політики (методи маркетингових досліджень та аналізу, методи обробки та узагальнення даних, методи прогнозування, планування та складання бюджету тощо). А також проте, як реалізувати конкурентну стратегію.

Маркетингові інструменти, використовувані в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», можуть відрізнятися за своїм складом і методам реалізації, але в будь-якому випадку реклама завжди важлива. 1. Цим більш-менш користуються абсолютно всі компанії різними способами, і це один з найважливіших способів підвищення рівня продажів транспортних послуг. Кінцева мета рекламної кампанії-залучити найбільшу кількість нових клієнтів [46]. Таким чином, в арсеналі ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є кілька маркетингових інструментів, кожен з яких дуже ресурсномісткий, тому для забезпечення стратегічних маркетингових можливостей компаній

необхідно вибрати найбільш ефективну комбінацію маркетингових інструментів.

Підводячи підсумок вище сказаного, можна сказати, що пропонований механізм реалізації функції довгострокового прогнозування стратегічного маркетингу ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», що складається з 5 взаємопов'язаних підсистем і реалізований на практиці відповідно до особливостей конкретного підприємства, забезпечує умови для поступального розвитку на основі використання обох окремих елементів і комплексів стратегічного маркетингового призначення. Слід зазначити, що це дозволяє досягти синергетичних ефектів.

3.2 Розробка моделі організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу

Запропонована концептуальна модель забезпечення стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» дозволяє об'єднати деякі ключові підсистеми в процесі розробки і реалізації конкретної стратегії розвитку. Він вважається універсальним по відношенню до всіх підприємств і може застосовуватися в основному з урахуванням конкретних характеристик як конкурентного внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

В рамках цієї статті була розроблена модель організаційної та економічної підтримки стратегічного маркетингу в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Компанія зарекомендувала себе як один з лідерів в області послуг сільськогосподарської техніки в Сумській області. Стратегічного потенціалу компанії достатньо для проведення різноманітної політики надання послуг, і, зокрема, ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» надає необхідні дозволи на всі види послуг. Абсолютною перевагою ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є те, що компанія існує на ринку більше 5 років, і за цей час керівництво компанії створило настільки усталену клієнтську базу, що тільки ключові

економічні фактори можуть вплинути на її зміни, зокрема, загальна економічна криза, спад виробництва і розрив торгових відносин. Саме керівництво компанії позиціонує себе як учасника ринку послуг сільськогосподарської техніки зі своїм власним парком і відмінним персоналом.

Успішна і своєчасне надання послуг від відправника до одержувача залежить від транспорту, використовуваного ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». Це дозволяє знизити транспортні витрати і мінімізувати можливі ризики, передавши відповідальність за прийняття рішень безпосередньо замовнику послуги. При цьому ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є споживачем не тільки певних товарів та послуг, але і багатьох послуг, вартість яких залежить від вартості послуг підприємства. В основному ми говоримо про закупівлю запасних частин, компонентів і збірок для сільськогосподарських машин; моторне масло і дизельне паливо; шини для вантажних автомобілів і т.д. це не тільки демонструє, що вартість послуги залежить від зовнішнього середовища, але також демонструє спробу керівництва компанії мінімізувати цю залежність за рахунок розширення сфери дії послуги і диверсифікації своєї діяльності. Основні показники технічної підтримки надавача послуг, узагальнюючі характеристики ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», наведені в таблиці 3.2

Таблиця 3.2 - Технологічне забезпечення ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» станом на 2023 рік

Основні параметри характеристики	Кількісний вираз
Автопарк, шт.	авто >10
Спеціалізовані причеми (рефрижератори, ізотермічні та ін.)	>15
Сервісні станції	1
Склади м2 близько	500
Стандарт якості	ISO 14001:2004 9001:2008
Екологічний стандарт Євро	Євро-3 -5
GPS	-

Проаналізувавши фінансову діяльність ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», рекомендується звернути увагу на фінансове становище, зокрема на основні фінансові показники. Таким чином, ситуація з амортизацією основних засобів заслуговує на увагу.

У 2023 році виробничі запаси досягли 1508,7 грн. І в основному вони складаються з готової продукції. З одного боку, такі резерви підтверджують виробничі потужності і технічний потенціал підприємства в короткостроковій перспективі, а з іншого – підтверджують відсутність достатньої ліквідності для заповнення прогалин, пов'язаних з погіршенням ситуації на економічному ринку. Коливання дебіторської заборгованості також вказують на не ефективність фінансового управління. Загальна сума дебіторської заборгованості на початок 2022 року становить 28706,6 грн., то в підсумку - 23322,6 грн. При цьому тільки 209,2 грн. на початок року і 188 грн. на кінець року – дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, тобто це планові затримки через закінчення фінансового року. У той же час сальдо рахунку поточних операцій банку на початок 2022 року досягло 482 грн, але до кінця року склало 2227,2 грн., тобто обсяг коштів збільшився в 4,6 рази (рис. 3.1).

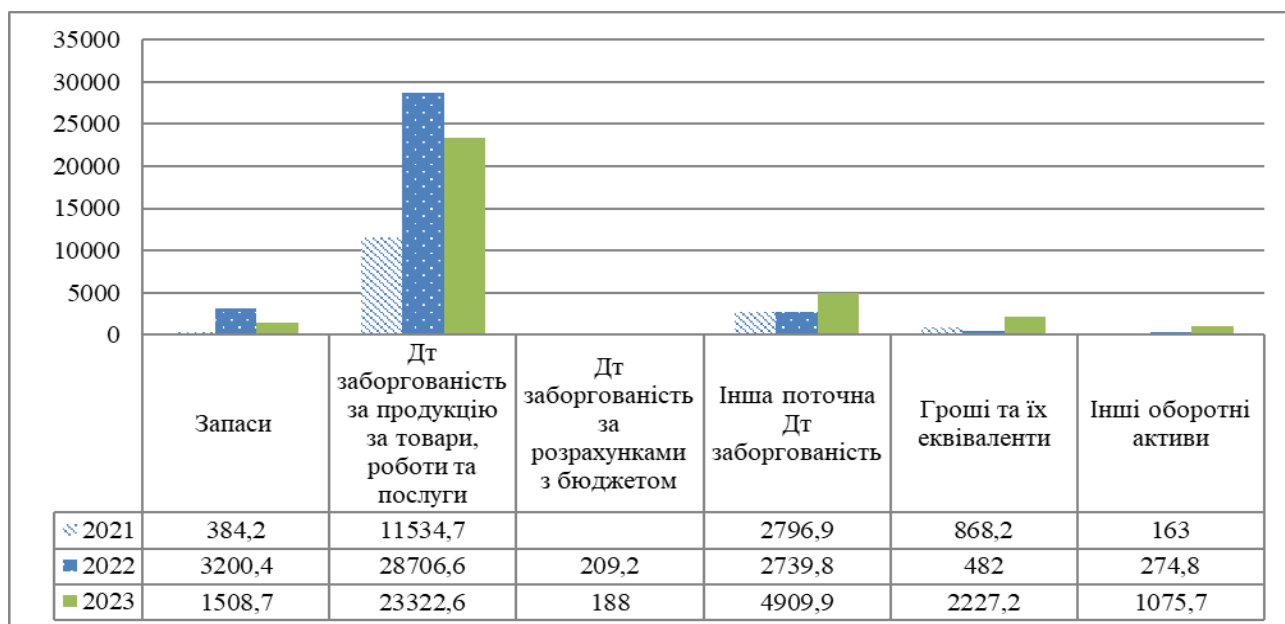


Рисунок 3.1 - Динаміка вартості оборотних активів (грн.) в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Що стосується короткострокових зобов'язань, то на початок 2022 року їх вартість досягла 37840,1 грн, з яких 98% становили товари, роботи, послуги, в 2023 році сума короткострокових зобов'язань становить 36694,4 тис. грн., а 1410 грн – заборгованість по заробітній платі, 110 грн – заборгованість по страхових виплатах в 2022 році, а в 2023 році -160 грн. За підсумками 2023 року поточні борги досягли 38 305,7 грн, що на 1,2% більше, ніж на початок періоду. Станом на кінець року кредиторська заборгованість з оплати товарів, робіт і послуг склала 95,8 грн. (рис. 3.2).

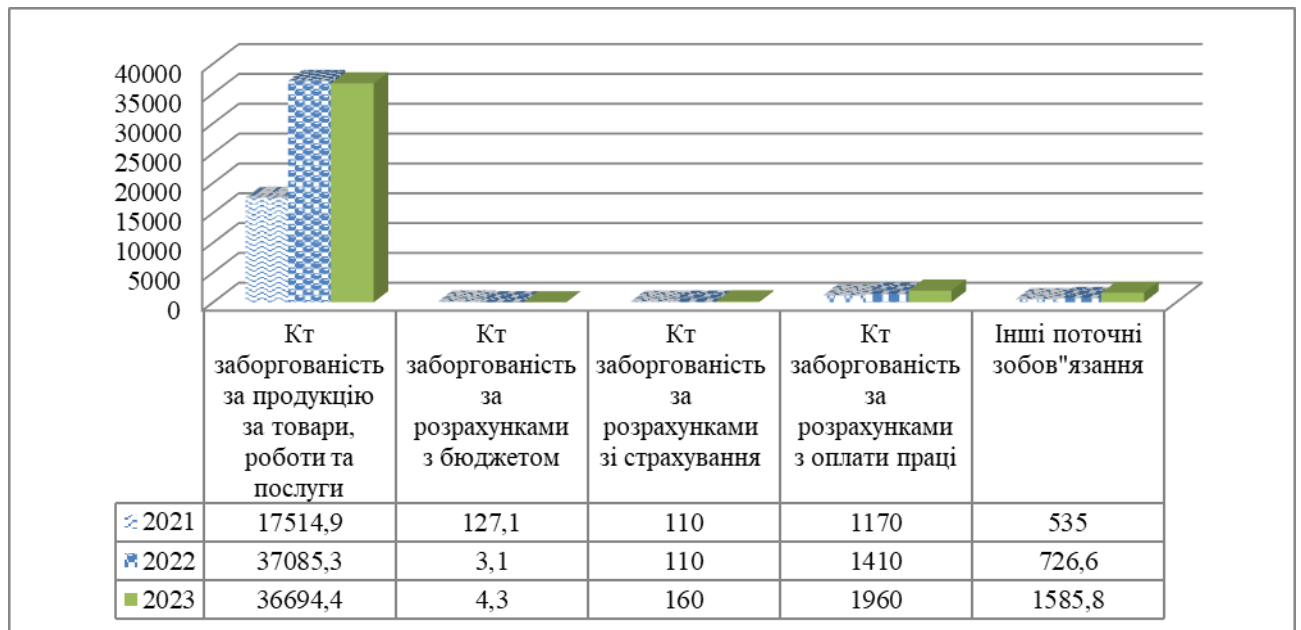


Рисунок 3.2 - Динаміка поточних зобов'язань в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Чистий прибуток від реалізації продукції в 2023 році склав 2850 тис.грн, що в 2,28 рази більше, ніж у 2021 році.

Що стосується фінансової стійкості підприємства, найбільш точну оцінку його стану можна отримати за допомогою індикатора ймовірності банкрутства, який визначається за такою формулою:

$$Z = 1,2 \times (\text{оборотні активи} / \text{балансові активи}) + 1,4 \times [(\text{виручка від продажу послуг} + \text{цільовий фонд} + \text{нерозподілений прибуток або збитки}) / \text{балансові активи}] + 3,3 \times (\text{виручка від продажу послуг} / \text{балансові активи})$$

активи) + $0,6 \times (\text{статутний капітал/сума зобов'язань}) + (\text{оборот/балансові активи})$). Призначені всі числа виразу: $Z = 16,7$

Таким чином, у 2023 році ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є фінансово стабільним. Імовірність банкрутства майже в 4 рази вище нормативної. За результатами аналізу діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» можна констатувати, що:

- всі показники ліквідності в ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» змінюються в період аналізу, але не всі коефіцієнти перевищують нормативні показники;

- невелике збільшення коефіцієнтів сукупного і проміжного покриття за весь рік аналізу передбачає поступове збільшення обсягу капіталу в загальній структурі капіталу;

- зміни показників фінансової автономії підтверджують прагнення керівництва підприємства до ефективного напрямку управління фінансовими ресурсами, але низьке значення коефіцієнта заборгованості вказує на неефективність обраної фінансової стратегії;

Невеликий коефіцієнт чистої рентабельності підприємства свідчить про необхідність інтенсифікації управління ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» у сфері діяльності з найбільшою рентабельністю.

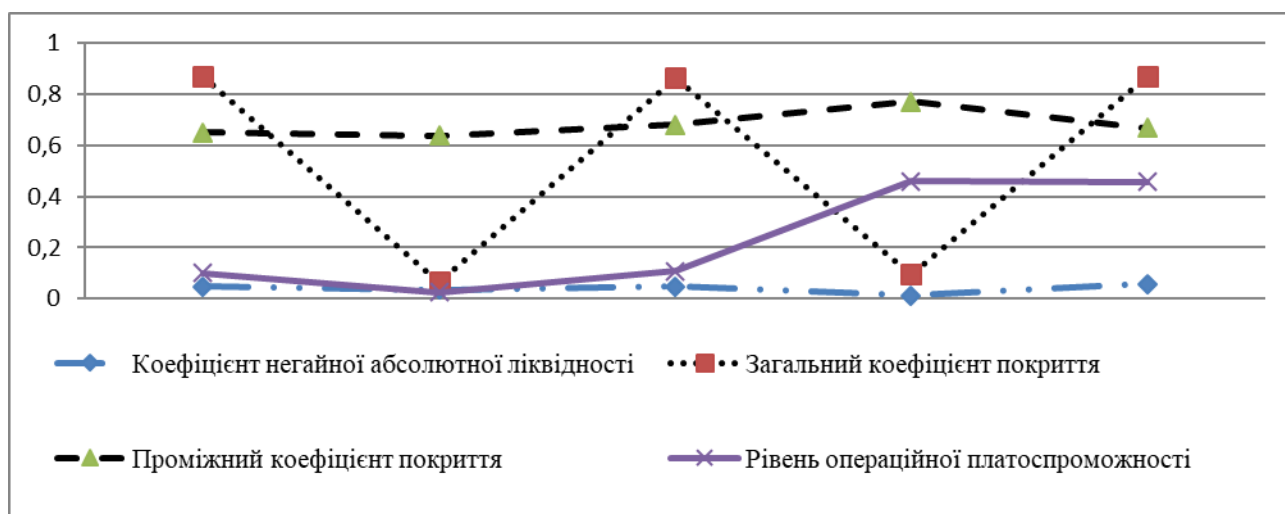


Рисунок 3.3 - Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» за останні 5 років

На підставі аналізу, проведеного ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» з точки зору побудови маркетингових стратегій, особливу увагу слід приділити, зокрема, поліпшенню організаційно-економічної складової. У запропонованій моделі економічний компонент є частиною підсистеми ресурсної підтримки поряд з інформацією, людськими ресурсами та іміджем підприємства, тому у випадку ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» це не означає, що всі ресурси повинні бути виділені виключно на економічні (фінансові та логістичні) ресурси. Акцент робиться на тому, що компанія має певну маркетингову стратегію, визначену аналізом, але зміна завжди вимагає зміни системи підтримки, розробленої та запропонованої вище.

Імітаційна модель включає аналіз конкурентної переваги в трьох основних компонентах. При цьому за результатами SWOT-аналізу були визначені можливості розвитку компанії в тому ж функціональному напрямку. Розвиток рухомого складу (збільшення кількості спеціалізованих причепів); вдосконалення маркетингової складової діяльності компанії (створення спеціалізованих маркетингових сервісів, залучення нових клієнтів).

Кореляція алгоритмів, включених в пропоновані імітаційні моделі для реалізації стратегічного маркетингу, і результатів аналізу внутрішнього і конкурентного середовища ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», дає підставу зробити висновки про доцільність подальшого застосування на підприємстві. Він також буде зосереджений на реалізації стратегічного маркетингу в майбутньому. Тобто на основі основних даних, отриманих в результаті аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», необхідно розробити план дій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Важливим кроком у визначенні можливості реалізації тих чи інших варіантів при розробці маркетингової стратегії є аналіз організаційної структури ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», з тим щоб воно могло швидко і адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це організаційна структура, яка є

корпоративною основою, на якій в майбутньому буде реалізована та чи інша маркетингова стратегія. Вивчення організаційної структури ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» має починатися з аналізу принципів будівництва, які були встановлені за роки роботи компанії:

- логіка побудови організаційної структури відображає, перш за все, місію, цілі і завдання функціонування ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», а керуюча організація відповідає умовам і основним потребам середовища, в якій працює підприємство. Ось приклад того, як філософія бізнесу трансформується в організаційну підтримку;

- принцип оптимальної декомунізації між керівним органом і безпосереднім виконавцем (працівником) не повністю дотримується, що призводить до нерівномірного навантаження на працівника, а іноді і до відсутності відповідної спеціалізації та можливості творчого підходу до роботи;

- принцип побудови організаційної структури корпоративного управління є необхідність чіткого визначення зв'язків між компонентами управління на вертикальному і горизонтальному рівнях;

- принцип дотримання зобов'язань співробітників ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» не гарантує в повному обсязі. Недотримання цього принципу пов'язане з ризиком виходу з ладу системи управління.

- організаційну структуру ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» можна охарактеризувати як позитивну по відношенню до соціального і культурного середовища підприємства. Таким чином, це спрощує умови прийняття рішень щодо розподілу обов'язків, повноважень та обов'язків. Тому для організаційного та функціонального побудови рівня управління в середині підприємства доцільно розробити відповідні проекти, здатні задовольнити потреби ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» в цілому, з урахуванням вимог внутрішнього і зовнішнього середовища маркетингу.

Графічно представляючи організаційну структуру ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», можна побачити, що в результаті його будівництва

обов'язки центрального офісу або координаційно-консультаційного пункту краще використовувати конструкцію лінійного типу, яка може перерости в лінійну штатну структуру, відповідно до якої вона виконується. Помічник та бухгалтерський облік з відділами планування та аналітики представлені як спільні фінансові ресурси центру управління.

Основними перевагами організаційної структури ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є:

- досить чітка і проста структура з постійною прихильністю галузі;
- високий рівень узгодженості роботи співробітників і координації між структурами;
- добре організований набір управлінських дій;
- певна гнучкість бізнесу в ринкових умовах, в результаті чого з'являється можливість швидко реагувати на зміни факторів зовнішнього маркетингового середовища;

До недоліків можна віднести наступне:

- перенасиченість інформацією, потік важливих документів, різні контакти з підлеглими, завищений обсяг сторонньої інформації, наявність комунікаційного зв'язку;
- нераціональний розподіл гілок впливу і відносин між топ-менеджерами підприємства, особливо якщо перший віце-президент підпорядковується безпосередньо окремим відомствам;
- нестача кваліфікованого персоналу в деяких управлінських функціях, особливо у відділі маркетингу;
- зокрема, структура організації регіонального ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» не відповідає розподілу функцій за структурними підрозділами та постійно зростаючим маркетинговим вимогам.

Наступним напрямком у виборі необхідної маркетингової трансформації діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» є проведення просторового аналізу для визначення реальної стратегії організації та її дій у зовнішньому середовищі (табл. 3.3). На підставі розрахунку фінансових

показників ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» можна не тільки розрахувати співвідношення прогнозованої стратегії і реальної стратегії, а й розрахувати місце підприємства в системі маркетингових координат. Таким чином, вище керівництво підприємства пропонує стратегію лідерства у послугах з оренди сільськогосподарської продукції, але в сьогоденній ситуації через загальне зниження темпів ділової активності в Україні та погіршення ситуації ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» останнім часом не може конкурувати з сильними конкурентами з Європи та зайняти нішу на внутрішньому ринку.

Таблиця 3.3 - Показники для побудови матриці SPACE для ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

ВНУТРІШНЯ СТРАТЕГІЧНА ПОЗИЦІЯ				
Економічний потенціал («фінансова сила» (FS))				
Фактори	Показник	Оцінка	Вага	Сумарна оцінка
Рівень операційної платоспроможності	0,458	4	0,2	0,8
Загальний коефіцієнт покриття	0,868	4	0,1	0,4
Коефіцієнт фінансової автономії	0,15	3	0,2	0,6
Сума				1,8
Конкурентні переваги (CA)				
Чистий працюючий капітал, тис. грн.	5,06	3	0,2	0,6
Рентабельність наданих послуг	0,59	2	0,1	0,2
Чиста рентабельність підприємства	0,59	1	0,2	0,2
Сума				1,0
ЗОВНІШНЯ СТРАТЕГІЧНА ПОЗИЦІЯ				
Фактори	Показник	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
Висока конкуренція	Галузь характеризується досить високими бар'єрами входження та усталеністю зв'язків	4	0,2	0,8
Законодавче забезпечення	Вимагає суттєвого вдосконалення та приведення до відповідності із міжнародними та європейськими стандартами	3	0,2	0,6
Розвиток інфраструктури	Вимагає значного вдосконалення за участю держави	4	0,2	0,8
Сума				2,2
Привабливість галузі (IS) (бізнес-напрямок)				
Транзитний потенціал країни	Сприятливість географічного розташування та концентрація торговельних шляхів	3	0,2	0,6
Постійність попиту	Попит залишається стабільним через високі обсяги товарообігу, в т.ч. за рахунок інших видів транспорту.	4	0,2	0,8
Сума				1,4

Одержані дані розрахунків можна відобразити на прямокутній системі координат (рис. 3.4).

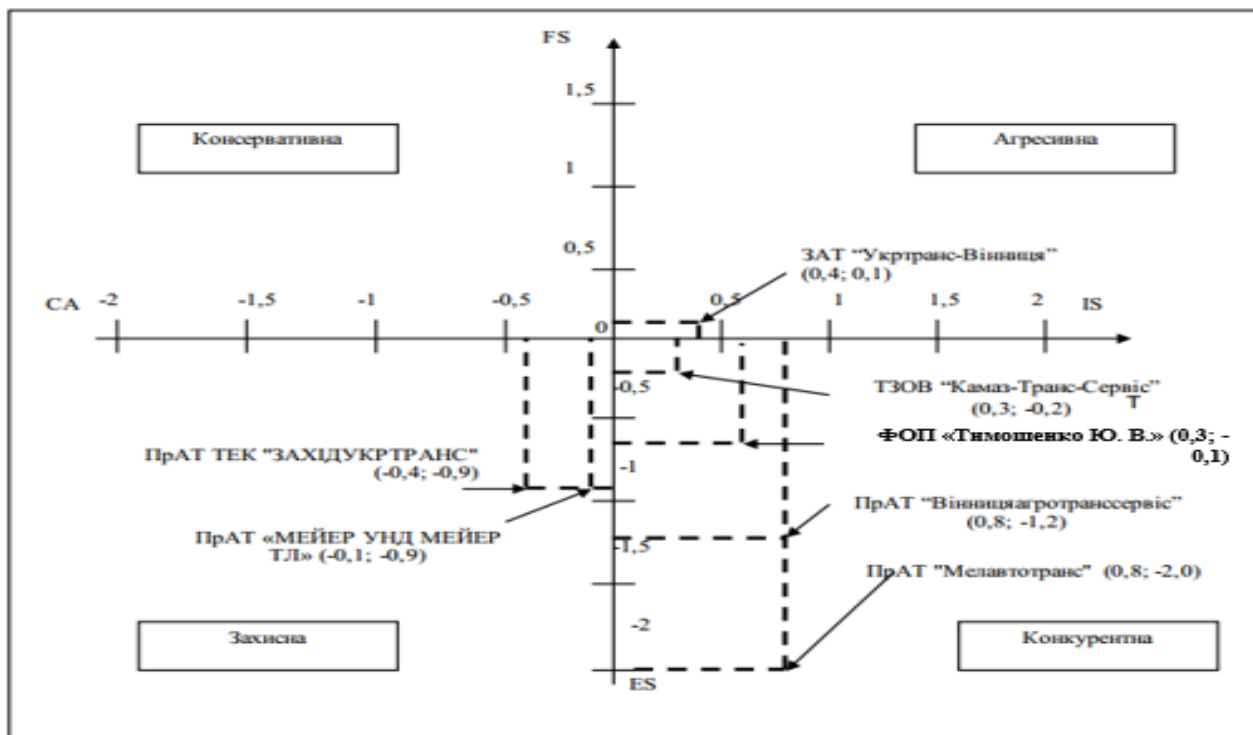


Рисунок 3.4 - Матриця SPACE аналізу підприємства і місце ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Відображення рейтингів і аналізів показує, що точки зони ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» знаходяться в координатах маркетингової системи координат (0,3; -0,1). Тобто ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» використовує конкурентну стратегію. Фінансовий потенціал економіки, виробнича і технічна база, а також наявність значного обсягу заборгованості (це стосується як кредиторської, так і дебіторської заборгованості) дозволяють підприємству на цій основі розширювати автопарк, що дозволяє вибрати один з оптимальних варіантів майбутнього розвитку підприємства. Оцінка фінансово-господарської діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», а також структурних підрозділів підприємства та ринкових стратегій, реалізованих на практиці, це основна ініціатива щодо впровадження імітаційного моделювання в результаті розробки перспективних напрямків розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Дослідивши діяльність підприємства було встановлено, що основним видом діяльності підприємства є надання послуг з оренди сільськогосподарської техніки. Дослідження показали, що підприємство за період дослідження що обсяг наданих послуг в розрахунку на 1 працівника зріс на 61,6 %. Причиною цього стало збільшення обсягу послуг в цілому по підприємству на 2552 тис. грн. Це свідчить про ефективне використання робочої сили. Відносно чистого прибутку, то підприємство в 2023 році отримало чистий прибуток на 1 працівника у сумі 712,5 тис. грн. При цьому зростання за цим показником склало 71,5 %. Це пояснюється тим, що в 2023 році чистий прибуток підприємства склав 2850 тис. грн, при 1245,6 тис. грн. в 2021 році. В 2023 році підприємство отримало рівень рентабельності 59,9 %, тоді як в 2021 році рівень рентабельності становив 56,4%. Тобто, підприємство має погіршення фінансових показників діяльності підприємства.

Щодо маркетингової діяльності, то підприємство застосовує всі чотири елементи комплексу маркетингу. Підприємство спеціалізується на наданні послуг з оренди сільськогосподарської техніки. В подальшому підприємство планує розширити свій асортимент за рахунок збільшення послуг та придбання нових машин для здійснення вантажоперевезень. ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» надає орендні послуги та працює в ринкових умовах, розробляє власну цінову політику – систему поглядів, принципів і концепцій щодо ціноутворення і використання тарифів, яка характеризується здатністю до адаптації та самовдосконалення.

Цінова політика передбачає встановлення цін на послуги та їх зміну у відповідності до змін ринкової ситуації. Ціна чинить довготривалий вплив на конкурентоспроможність товарів і підприємств. Мінімальна ціна визначається собівартістю продукції, максимальна – наявністю індивідуальних якостей товару та платоспроможним попитом.

Розглянувши динаміку вартості оренди сільськогосподарської техніки, було встановлено, що тариф змінюється залежно від виду техніки. Слід звернути увагу на те, що сума оренди за якою встановлювались суми договорів та здійснювалася доставка транспорту, не відповідає поняттю «тариф», тому що залежить від об'єму робіт та виду робіт на яку укладалася угода. Цей факт підтверджує наявність маркетингової складової у формуванні ціни на орендні послуги сільськогосподарської техніки у договірних відносинах між замовником і виконавцем.

На основі проведеного PESTLE-аналізу виявлені основні чинники впливу зовнішнього середовища на формування маркетингової стратегії функціонування підприємства, що надає послуги сільськогосподарської техніки. Серед позитивних чинників слід назвати зокрема: збільшення обсягу послуг; зменшення собівартості; оновлення автопарку; залучення інвестицій до галузі. Серед негативних: недостатність державної підтримки галузі; підвищення цін на паливо та запчастини; поганий стан автошляхів та інфраструктури.

Проведено аналіз основних проблем реалізації маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» на мікрорівні. Визначено реальне ринкове становище та ефективність функціонування орендодавця. За допомогою інструментарію SPACE-аналізу визначені реальні ринкові стратегії для ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна». В результаті чого встановлено, що серед чинників внутрішнього середовища на процес реалізації маркетингової стратегії найбільше впливають організаційна (організаційна система, розподіл повноважень), технологічна (процес реалізації послуг з вантажних перевезень) та фінансова (забезпеченість власними коштами, рентабельність діяльності т.д.) складові. Запропоновано модель процесу розробки реалізації маркетингової стратегії та розроблено організаційно-функціональний механізм забезпечення реалізації маркетингової стратегії ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна»

Запропоновано модель організаційно-економічного забезпечення стратегічного маркетингу на ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна», ефективність якої обумовлюється тим, що її впровадження на конкретному підприємстві відбувається за результатами проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ, виявлення можливих ресурсів та напрямів розвитку. Економічна складова даної моделі полягає у матеріально-технічному забезпеченні підприємства та можливих витратах на його покращення; організаційна – у необхідному кадровому та структурно функціональному забезпеченні процесів безпосередньої розробки та реалізації маркетингової стратегії.

З метою подальшого підвищення ефективності діяльності ФОП «Тимошенко Юлія Вікторівна» було розроблено та запропоновано декілька варіантів стратегій розширення рухомого складу. Вирішальним фактором в цьому плані є тільки відповідність наявної виробничо-технічної та технологічної баз на підприємстві тим моделям і маркам, які пропонується придбати. Аналіз результатів роботи придбаного рухомого складу при реалізації запроваджених варіантів демонструє, що найбільш прибутковим є проект розширення рухомого складу за рахунок придбання автомобілів моделі DAF Експертним шляхом було встановлено, що для моделі DAF витрати на модернізацію складуть 6535 тис. грн., при цьому індекс доходності складатиме 1,18, а термін окупності – 7 років. Запропоновано три напрями подальшого розвитку: визначення доцільності та виявлення можливостей розширення автопарку; створення сучасного маркетингового відділу на підприємстві; вихід на нові ринки вантажних перевезень. Всі ці напрями пропонується реалізувати в рамках глобальних маркетингових стратегій ФОП стратегії лідерства за витратами (для внутрішнього ринку) та стратегії переслідування лідера (на закордонних ринках). Комплексна реалізація зазначених типів стратегії та відповідних заходів дасть змогу суттєво підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та виведе його на якісно новий щабель розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Mandych O., Mykytas A., Lyshenko M. Strategic marketing management in the context of business process reengineering. Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship: *monograph*. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. P. 180 -194.
2. Ustik T., Furman D., Savenko O. Marketing management of staff development of an innovation-oriented enterprise in the conditions of digitalization, dynamic changes and security challenges. Management of the 21st century: globalization challenges. Issue 4: collective monograph / in edition D. Diachkov. Prague. Nemoros s.r.o. 2023. Czech Republic. pages 258-265.
3. Ho J.K.K. Formulation of a systemic PEST analysis for strategic analysis. *European academic research*. 2014. № 5. P. 6478–6492.
4. Амонс С.Е., Красняк О.П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf (дата звернення 22.12.2023).
5. Багорка М. О., Устік Т.В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій*. Вип. 5. 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-01/2022-5-04-01> (дата звернення: 22. 03. 2024).
6. Балабанова Л.В, Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
7. Бут-Гусаїм О.Г., Ковтуненко К.В. Цифровий менеджмент: проблеми та перспективи розвитку. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 297–304.
8. Деревльов В.Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Випуск 3-1 (46) 2018. С.118-123. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_1_2018/27.pdf (дата звернення: 11.12.2023).
9. Євтушенко Г.В., Суза А.В., Харькова В.Є. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. *Науковий вісник*

Міжнародного гуманітарного університету. 2019. № 10. С. 75-81. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2019/40-2019/12.pdf> (дата звернення 22.12.2023).

10. Забаштанська Т. В., Вербівська Л. В. Сутність е-маркетингу та його роль у розвитку підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 35. С. 529–535. URL: http://www.market.infr.od.ua/journals/2019/35_2019_ukr/85.pdf (дата звернення 22.02.2024).

11. Кустріч Л.О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. *Вісник ХДУ*. № 33. 2019. С. 112-116.

12. Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33 – 40. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ujae_2023_r01_a5.pdf (дата звернення 22.02.2024).

13. Лищенко М.О. Маркетинговий інструментарій стратегічних альтернатив управління підприємством як складова методології прикладних досліджень в маркетингу. *Вісник Харківського національного агарного університету ім..В.В. Докучаєва*. Серія «Економічні науки». 2021. № 2, Том 1. С.247 - 261. URL: https://visen.knau.kharkov.ua/visn202121_22.html (дата звернення 10.05.2024).

14. Лищенко М.О., Колодненко Н.В. Ефективність застосування концепції інтенсифікації комерційних зусиль (збутової концепції маркетингу) на підприємстві. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 31 – 37. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/ujae_2022_r03_a4.pdf (дата звернення 10.05.2024).

15. Мандич О., Бабко Н., Лищенко М., Харчевнікова Л. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. (4), 15–19. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2> (дата звернення: 18. 05. 2024).

16. Міщенко М.І., Чернова Н.С., Дергачов Є.В., Бородай Д.А. Моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. №. 1 (260). 2023. С. 45-52.

17. Муштай В.А. Механізм формування стратегічних напрямів стабілізації та розвитку підприємств. *«Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору»:* матеріали IV Міжнародної науково – практичної конференції (заочна форма). м. Полтава, 24 березня 2021 року. С. 224 – 228.

18. Муштай В.А. Планування інновацій в системі стратегічного управління підприємством. *Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XVIII міжнародної науково-практичної конференції*. м. Київ, 28 жовтня 2022 року. Київ. 2022. С.185 – 186.

19. Навроцька Т.А., Шевченко І.Б., Шендерівська Л.П., Петренко О. І. Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів. *Формування ринкових відносин в Україні*. №. 1 (260). 2023. С. 66-73.

20. Нечипоренко В.В., Черніговець М.М. Стратегічні рішення підприємства по формуванню товарного асортименту *Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез XI Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Полтава, 16 квітня 2019 року). Полтава: ПДАА. 2019. С. 95.

21. Онопрієнко І.М., Моїсеєнко В.С., Бойко А.С. Аудит комплексу маркетингу як основа планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства. *V міжнародна-практична конференція «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору»*, Полтава. 24 березня 2022.С.130-134.

22. Онопрієнко І.М., Шумкова О.В. Стратегічне планування нової продукції у маркетинговій діяльності промислового підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №6 (33). С.121-127.

23. Стадник В., Йохна В., Хрущ В. Інформаційне забезпечення стратегічного маркетингу для реалізації потенціалу розвитку торговельних підприємств в умовах безпекових викликів. *Scientific journal «Modeling the development of the economic systems»*. С. 173-181. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/MDES_5_25.pdf (дата звернення 01.04.2024).

24. Устік Т. Рекламний менеджмент як основа формування результативної ринкової активності компаній. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №2 (316). С. 326-331.

25. Тимошенко О.В. Ключові компоненти системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 2. 2024. С. 549-551.

26. Тимошенко О.В. Теоретичні основи поняття «маркетингова стратегія». *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ, 2024. С. 349-352.

27. Устік Т. В., Гіржева О. М. Архітектоніка механізму інформаційної підтримки стратегічного управління маркетингом і збутом в аграрному підприємстві. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 64- 70.

28. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/6.pdf

(дата звернення

10.05.2024).