

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: Удосконалення сучасних інструментів при формуванні
маркетингової стратегії підприємства**

Виконав:

Песоцький Даніїл Андрійович
здобувач вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»

Науковий керівник:

Муштай Валентина Анатоліївна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Махмудов Ханлар Зейналович
доктор економічних наук, професор
кафедри підприємництва і права
Полтавський державний аграрний
університет

Суми – 2025

Бланк завдання

АНОТАЦІЯ

Песоцький Д. А. Удосконалення сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг» ОС «Магістр», СНАУ, Суми – 2025 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретико – методичні аспекти використання сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства; оцінено стан маркетингової діяльності та здійснено комплексну діагностику інструментів формування маркетингової стратегії підприємства; обґрунтовано необхідність застосування інструменту стратегічного планування при формуванні маркетингової стратегії підприємства; надано пропозиції з запровадження інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства; здійснено оцінку ефективності запропонованої маркетингової стратегії швидкого зростання підприємства за використання традиційного та сучасного інструментарію.

Виявлено розширення позицій застосовуваних підприємством інструментів для можливості більшої адаптації до середовища та використання наявного інструментарію не в повному обсязі, що унеможливорює обґрунтований вибір маркетингової стратегії. З'ясовано, що товариство намагається максимально використовувати наявні знання та практичний досвід з використання базового маркетингового інструментарію та спрямовує його на практичне втілення різновидів стратегії інтенсивного росту.

Аргументовано необхідність втілення в процес управління алгоритму стратегії стратегічного планування як інструменту формування маркетингової стратегії підприємства, що дозволить отримати низку конкурентних переваг. Обґрунтовано переваги від запропонованої інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства. Запропоновано використання інструментів реалізації стратегії: штучного інтелекту (AI), аналізу великих даних (big data) та цифрових платформ, що дозволить змінити традиційні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві. Розроблено, для ефективної реалізації стратегії швидкого зростання, механізми та інструменти захисту від потенційних ризиків, а також систему основних показників ризиків. Розроблено та запропоновано до реалізації алгоритм просування та макет корпоративного сайту товариства як сучасного (цифрового) інструменту, необхідного при формуванні та реалізації стратегії швидкого зростання. Рекомендовано, в межах здійснення сценарного аналізу, використовувати можливості інструментів стратегічного планування та великих даних (big data). Прогнозовано за сценарним підходом показники діяльності товариства. Визначено ефективність інтегрованої стратегії швидкого зростання за використання при її формуванні традиційних та сучасних інструментів маркетингу.

Ключові слова: традиційні та сучасні (цифрові) інструменти маркетингу, стратегічне планування, ризики, інтегративна стратегія швидкого зростання.

SUMMARY

Pesotskyi D. A. Improvement of modern tools in the formation of the enterprise's marketing strategy.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing» OS "Master", SNAU, Sumy – 2025 – Manuscript.

The qualification work investigated the theoretical and methodological aspects of using modern tools in the formation of an enterprise's marketing strategy; assessed the state of marketing activities and carried out a comprehensive diagnosis of tools for forming an enterprise's marketing strategy; substantiated the need to use a strategic planning tool in the formation of an enterprise's marketing strategy; provided proposals for the implementation of an integrated growth hacking strategy as a powerful tool for rapid enterprise growth; assessed the effectiveness of the proposed marketing strategy for rapid enterprise growth using traditional and modern tools.

After conducting a comprehensive diagnosis of the tools for forming a marketing strategy, it was revealed that the positions of the tools used by the enterprise have expanded to allow for greater adaptation to the environment and the use of existing tools is not fully utilized, which makes it impossible to make a well-founded choice of marketing strategy. It was found that the company is trying to maximize the use of existing knowledge and practical experience in using basic marketing tools and directs it to the practical implementation of varieties of intensive growth strategies.

The necessity of implementing the strategic planning algorithm into the management process as a tool for forming the enterprise strategy is argued, which will allow obtaining a number of competitive advantages. The advantages of the proposed integrated growth hacking strategy as a powerful tool for rapid enterprise growth are substantiated. It is proposed to use a number of strategy implementation tools along with modern technologies, in particular, the use of artificial intelligence (AI), big data analysis (big data) and digital platforms, which will allow changing traditional approaches to organizing marketing activities at the enterprise. For the effective implementation of the rapid growth strategy, mechanisms and tools for protection against potential risks, as well as a system of key risk indicators, have been developed. It is proposed to use the capabilities of the company's own website with consulting functionality and providing personalized offers for clients. A promotion algorithm and layout of the company's corporate website have been developed and proposed for implementation as a modern (digital) tool necessary for the formation and implementation of the rapid growth strategy. It is recommended, within the framework of scenario analysis, to use the capabilities of strategic planning tools and big data. The company's performance indicators have been forecasted using a scenario approach. The effectiveness of the integrated rapid growth strategy has been determined using traditional and modern marketing tools in its formation.

Key words: traditional and modern (digital) marketing tools, strategic planning, risks, integrative strategy for rapid growth.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико – методичні аспекти використання сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства	9
РОЗДІЛ 2 Дослідження маркетингової діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР»	19
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	28
2.3 Комплексна діагностика інструментів формування маркетингової стратегії підприємства	40
РОЗДІЛ 3 Напрями удосконалення сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства	53
3.1 Застосування інструменту стратегічного планування при формуванні маркетингової стратегії підприємства	53
3.2. Пропозиції з запровадження інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства	59
3.3 Оцінка ефективності запропонованої маркетингової стратегії швидкого зростання підприємства за використання традиційного та сучасного інструментарію	71
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

Актуальність теми. За умов динамічного розвитку ринкової економіки та зростаючої невизначеності оточуючого середовища суб'єкти підприємництва постійно стикаються з необхідністю прийняття ефективних управлінських рішень, які б забезпечували їх конкурентоспроможність та стійкість ринкових позицій. Традиційні підходи до управління, орієнтовані на короткострокові цілі, часто виявляються недостатніми для забезпечення довгострокового успіху підприємства. У цьому контексті особливого значення набуває питання формування ефективних маркетингових стратегій за використання як традиційного, так і сучасного інструментарію. Виклики сучасного бізнес-середовища зумовлюють потребу у підвищенні ефективності використання ресурсів, забезпеченні гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін ринкових умов. Відсутність чіткої стратегії може призводити до зниження рівня адаптивності підприємства, що підвищує ризики економічної нестабільності. Різноманітні традиційні та сучасні інструменти дозволяють підприємствам прогнозувати зміни, формулювати довгострокові цілі, визначати пріоритети розвитку та ефективно розподіляти ресурси для їх досягнення.

Усвідомлення того, що маркетинг за використання його різноманітного інструментарію є пріоритетним механізмом досягнення визначених цілей завдячуючи обґрунтовано сформованій ефективній маркетинговій стратегії й обумовило вибір теми кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є практичне обґрунтування рекомендацій з удосконалення сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства. Поставлена мета досягалася за вирішення наступних **завдань**:

- узагальнити сутність сучасного інструментарію маркетингу, розглянути сучасні інструменти, що використовується в процесі формування маркетингових стратегій суб'єктів господарювання, з'ясувати їх значущість;

- надати організаційно – економічну характеристику ТОВ «УНІВЕРБУР»;
- здійснити аналіз маркетингової діяльності підприємства;
- провести комплексну діагностику інструментів формування маркетингової стратегії, що використовуються підприємством;
- обґрунтувати необхідність застосування інструменту стратегічного планування при формуванні маркетингової стратегії підприємства;
- надати пропозиції з запровадження інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства;
- здійснити оцінку ефективності запропонованої маркетингової стратегії швидкого зростання підприємства за використання традиційного та сучасного інструментарію.

Об’єктом дослідження є процес застосування сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства.

Предметом дослідження є удосконалення сучасних інструментів при формуванні та реалізації маркетингової стратегії ТОВ «УНІВЕРБУР» м. Суми з наданням оцінки ефективності від їх застосування.

Елементами наукової новизни є обґрунтовані пропозиції з практичного втілення в процес управління алгоритму стратегії стратегічного планування як інструменту формування маркетингової стратегії товариства та запровадження інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства, що передбачає використання традиційних та сучасних інструментів, а саме стратегічного планування, аналізу великих даних (big data) та цифрових платформ.

Практичне значення одержаних результатів полягає в наданні пропозицій з використання ТОВ «УНІВЕРБУР» удосконалених традиційних інструментів маркетингу та пропонованих цифрових інструментів для ефективного формування та запровадження інтегрованої стратегії швидкого зростання growth hacking як потужного інструменту довгостроково розвитку підприємства.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися наступні **методи дослідження**: методи індукції, дедукції, аналізу, узагальнення, синтезу; монографічний метод та метод порівняння; статистичні, табличний та графічний методи.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: IV Міжнародній науково – теоретичній конференції «Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі» (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.); III Міжнародній науково – практичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально – економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 15 -16 травня 2025 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 45 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 67 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 25 таблиць, 6 рисунків, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПРИ ФОРМУВАННІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

На рівні окремо взятих суб'єктів господарювання результативне формування маркетингових стратегій безпосередньо пов'язане з використанням низки інструментів, що здатні забезпечувати подальше ефективне розроблення стратегій для подальшого втілення в практичну діяльність сучасних підприємств. На думку авторського колективу на чолі з Ветвицькою О.Д. [5, с. 50] проблема наукового осмислення сучасних інструментів, що використовуються в процесі управління діяльністю суб'єктів бізнесу, зокрема в процесі формування маркетингових стратегій їх подальшого розвитку, займає одне з центральних місць в еволюції управлінських рішень. Включає перші спроби здійснення класифікації управлінських функцій в межах стратегічного планування та поточні міждисциплінарні дослідження у галузі цифрової трансформації. У працях багатьох авторів наукових публікацій [3, с. 27; 4, с. 28; 8, с. 50; 9, с. 35; 12, с. 201; 19, с.22; 28, с. 105] підкреслюється значуща роль традиційних та сучасних інструментів, використання яких забезпечує суб'єктам підприємництва максимальну адаптацію до змін, що відбуваються в оточуючому середовищі та потужну підтримку стратегічної гнучкості сучасних підприємств. В зазначеному контексті традиційні та сучасні інструменти, що застосовуються під час формування маркетингових стратегій подальшого розвитку бізнесу мають розглядатися не ізольовано, а як значущі елементи розподіленої інфраструктури, здатні забезпечувати результативність трансформаційних процесів в межах різноманітних моделей стратегічного управління розвитком сучасних підприємств. Саме це обумовлює актуальність питання типологізації, практичного використання і удосконалення сучасних інструментів, що

залучаються в процес розробки маркетингових стратегій з урахуванням різноманіття цифрових, поведінкових та стратегічних детермінант.

За результатами здійсненого ретельного аналізу наявних в відкритому доступі результатів наукових досліджень з визначеної проблематики, науковцями Витвицькою О.Д., Кондрат О.Б., Крикуненко К.В. [5, с. 52] розроблено чотирьох факторну типологічну модель інструментарію щодо формування стратегій для розвитку бізнесу. Дана модель включає: тип інструменту, його функціональну мету, етап інноваційного процесу і рівень використання. Розроблена модель, за думкою авторського колективу покликана надати можливість користувачам – підприємствам при обранні інструментарію для формування стратегії спиратися не тільки на формальні ознаки обраних для вибору інструментів, а і на особливості їхнього функціонування в межах конкретної організаційної структури та виконання поставлених завдань при розробці маркетингової стратегії (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація сучасних інструментів формування маркетингових стратегій

Ознаки типологізації	Основні категорії
Тип інструменту	Методологічні (стратегічне планування; ERP-системи; інтеграція маркетингу в систему CRM); аналітичні (SWOT – аналіз, PEST – аналіз, PESTEL - аналіз; Big Data; маркетингова аналітика, конкурентний аналіз; S-крива, моніторинг маркетингових KPI), цифрові (IMS, цифрові технології, платформи), організаційні (регламенти, політики).
Функціональна мета	Генерація ідей, відбір альтернатив, планування, дослідження, моніторинг, аналіз
Етап процесу формування	Ідеація, розробка, тестування- перевірка, впровадження
Рівень використання	Проектний, функціональний, організаційний, між організаційний

Джерело: складено автором за [1; 5, с.52; 10, с. 13; 13, с.252; 27, с. 138; 34, с. 239]

Щодо першого критерію наведеної типологізації, зокрема предмету нашого вивчення, прийнято тип інструменту, складовими якого є такі категорії, як: методологічні; аналітичні; цифрові і організаційні. Методологічний інструментарій – це формалізовані концепції управління процесами, що покликані забезпечувати структурне, поетапне моделювання процесів

запровадження змін в діяльності підприємства. За такі інструменти підприємство може обрати стратегічне планування, інтеграцію маркетингу в систему CRM тощо. За думкою Романащенко І.О. [34, с. 252], ERP-системи забезпечують інтеграцію основних бізнес-процесів підприємства в одну єдину систему. Вони дозволяють отримати уяву про обсяги використання ресурсів, результативність виробничих процесів, наявних складських запасів. Така оцінка сприяє точному оцінюванню можливостей запровадження нових технологій, оптимізації витрат на інноваційні проєкти і прогнозуванню їх фінансової віддачі.

Використання зазначеного інструментарію найбільш доцільне за несистемного управління на рівні підприємства та наявних суперечностей між його підрозділами. Як результат від використання – підсилення управлінської узгодженості в процесі розробки стратегії та підвищення результативності реалізації визначених стратегічних цілей.

Стратегічне планування як інструмент управління економічною поведінкою підприємства, що передбачає й розробку маркетингової стратегії адекватної змінам зовнішньому середовищу, наявному потенціалу самого підприємства та визначеним цілям його розвитку, має великий потенціал і значущість для будь якого суб'єкта бізнесу [26, с. 237; 42, с.90; 43, с. 98].

За використання даного інструменту визначаються майбутні можливості для розвитку бізнесу, низка загроз для знешкодження яких мають розроблятися відповідні заходи. Оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, що є необхідним при формування стратегії, також знаходиться в функціональному полі інструменту – стратегічне планування. Формування та реалізація системи контролю, обумовлює цілеспрямований рух підприємства до визначеної мети за обраної стратегії [31, с. 64].

Основними функціями стратегічного планування бізнесу, як інструменту управління виробничо – комерційною діяльністю підприємства, що виокремлює процес визначення стратегічної мети діяльності, формування та

практичної реалізації стратегії, зокрема й маркетингової визнано: аналітичну; прогностичну; проєктну та контрольну (рис. 1.1).

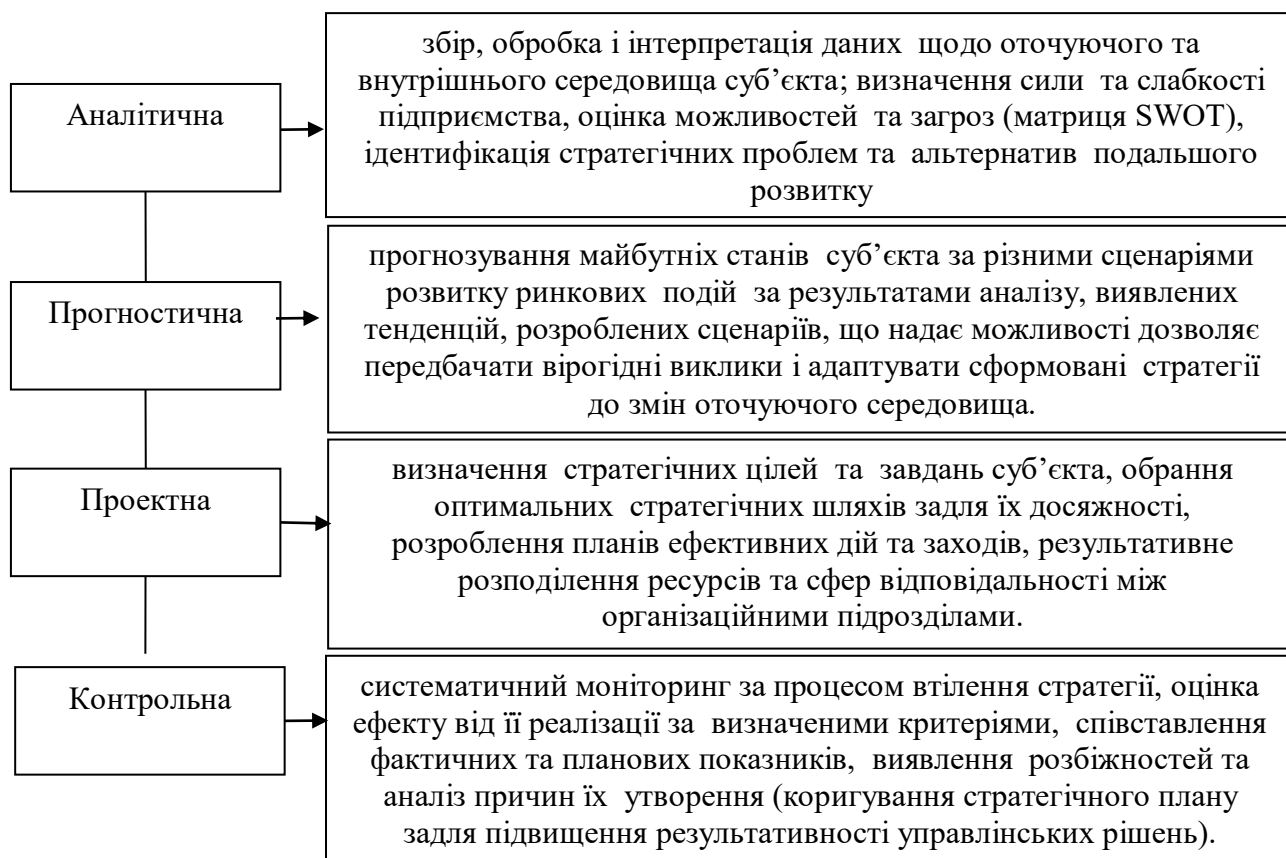


Рисунок 1.1- Базові функції стратегічного планування як інструменту формування стратегії підприємства

Джерело: складено за [6, с. 106;18, с. 245]

Інструмент стратегічне планування надає підприємству можливості не тільки виявляти пріоритетні шляхи розвитку, а й в гнучкий спосіб реагувати на мінливість зовнішнього середовища, забезпечуючи сталий розвиток та конкурентоздатність майбутньому [1]. Це стає можливим завдяки спроможності підвищувати результативність координації стратегічних заходів та дій, консолідованій інформаційній базі, створеній задля результативного управління та розподілу всіх наявних у підприємства ресурсів необхідних для практичного впровадження сформованої стратегії

Аналітичний інструментарій використовується як правило, в проведенні діагностики, здійсненні прогнозування, моделювання і стратегічної оцінки,

зокрема PEST – аналіз, S-крива, матриця SWOT [18, с. 244], конкурентний аналіз та ін. На думку науковця Закусило В.В. [13, с. 252], аналітичні інструменти мають використовуватися в нейтралізації таких загроз для бізнесу як падіння ринкової частки та, власне, неефективності існуючої стратегії. Мають значущу результативність для економічної безпеки суб'єкта, а саме сприяють своєчасній адаптації стратегії, виявляють слабкі сторони, забезпечують ризик – менеджмент.

Доречно відзначити, що за сучасного цифрового середовища, в якому споживачі відчують на собі вплив величезних потоків інформації, загальні або нечітко сфокусовані маркетингові стратегії вже не призводять до очікуваного ефекту. Саме тому, виникає зростаюча потреба в застосування аналітичних інструментів, що надають можливості кращого розуміння поведінки цільових споживачів та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Сюди включають такі базові показники як [16, с. 314]: CTR - клікабельність реклами; САС - вартість залучення споживача чи його довгострокова цінність (LTV) та інші. Окрім цього, аналітичні інструменти дозволяють здійснювати швидке коригування тактичних заходів визначних в межах сформованої стратегії, оптимізувати бюджет та визначати тенденції.

Цифрові (сучасні) інструменти охоплюють різноманітні програмні платформи, хмарні технології і мобільні додатки, які оцифровують та автоматизують етапи маркетингової діяльності в стратегічному аспекті. За організаційні інструменти прийнято вважати регламенти внутрішнього спрямування, постанови і положення, що забезпечують нормативне поле виробничо – маркетингової діяльності суб'єкта господарювання. За думкою автора Закусило В.В. [13, с. 252], використання цифрових інструментів сприятиме усуненню технологічного відставання в розробці стратегії та стратегічної інертності тощо. Натомість підприємство стане більш гнучким до змін, що обумовлені розвитком середовища, та інноваційно спроможним.

На думку Котельникової Ю. М та Петровської Є.М. та інших авторів [16, с. 315; 17, с. 115; 30, с. 225] цифрові інструменти сприяють і значному

розширенню комунікаційних можливості суб'єкта бізнесу з споживачами цільового сегменту, що є необхідною складовою в формуванні стратегії та подальшій її реалізації. Їх результативність обумовлена інтерактивністю, високим рівнем персоналізації, оперативним збором інформації та спроможності швидкого коригування маркетингових заходів та дій у реальному часі. Серед ключових інструментів автори виокремлюють соціальні мережі, зокрема активну присутність в них самого підприємства; email-маркетинг; сайт; відеомаркетинг; чат-боти; CRM-системи; аналітичні панелі (Google Analytics, Power BI), а також такі платформи автоматизації як HubSpot; GetResponse; SendPulse тощо. Щодо соціальних мереж, e-mail-маркетингу, науковець Закусило В.В. [13, с. 252] вважає, що окрім всього іншого, дані інструменти нейтралізують такі загрози як репутаційну нестабільність, внутрішній хаос тощо. Їх використання призводить до узгодженості дій, ефективного реагування на фактори впливу за кризових умов, забезпечують підтримку корпоративної згуртованості в колективі при розробці стратегії зокрема. Інструмент CRM ефективний в стабілізації ситуацій пов'язаних з втратою клієнтів та коливаннями попиту на продукцію підприємства. Його використання призводить до ринкової стійкості, стабільних доходів, підвищення конкурентних переваг підприємства тощо.

На думку колективу на чолі з професором Гриневич Л. В. [10, с. 13], використання CRM – системи, як інструменту технічних інновацій, сприяє забезпеченню цифровізації інформаційних потоків при формуванні стратегії та підвищує точність прогнозу попиту на продукцію підприємства.

CRM-аналітика є вкрай ефективною при проведенні сегментації ринку та здійсненні поведінкового аналізу, що обумовлює досягнення більш високої лояльності споживачів, успіх нововведень товарного портфеля за їх просування на ринок в межах сформованої маркетингової стратегії.

Доктор економічних наук Шульга О.А в своїй роботі [39, с. 112] наголошує, що формування ефективної маркетингової стратегії не можливе без активного використання інформаційних маркетингових систем, які надають

можливості вирішення завдань маркетингу та управління відносинами підприємства зі споживачами, через безпосереднє залучення та утримання клієнтів завдяки використанню CRM-систем.

За використання CRM-систем можливим є оперативний збір та систематизація даних про споживачів підприємства, а саме: її уподобання, динаміку покупок, взаємини з підприємством, надані скарги і пропозиції. Аналіз зібраних в такий спосіб даних, дозволяє здійснити ідентифікацію незадоволених потреб, нових ринкових ніш або отримати уяву, які властивості товару будуть найбільш бажаними [22, с. 266]. Це в кінцевому підсумку сприяє формуванню максимально ефективної маркетингової стратегії.

Як доводить в своїй роботі Ромашенко І.О. [34, с. 338] цифрові технології слід сприймати не тільки інструментом в розробці маркетингової стратегії, а й каталізатором його інноваційної діяльності, через те, що вони надають низку можливостей: виявляти ринкові тенденції і запити споживачів (завдяки CRM, аналізу соціальних мереж); здійснювати моделювання та тестування нових товарів у віртуальному просторі (CAD/CAM системи); досягати оптимізації виробничих процесів для запровадження нових технологій.

В практичній площині формування маркетингових стратегій дедалі, тим більше цифрові аналітичні платформи сприймаються бізнесом як ключові інструментом в даному процесі, забезпечуючи розробників стратегії актуальною, надійно, структурованою, репрезентативною і аналітично обробленою інформацією задля можливості ухвалення ефективних обґрунтованих рішень щодо стратегічного розвитку підприємства [21, с.148; 29, с.57].

Сформована за зазначеного вище сучасного інструментарію стратегія має сприйматися за невід'ємну складову загальної маркетингової політики суб'єкта господарювання та виступати засобом реалізації його місії та досяжності визначених фінансових цілей в довгостроковому майбутньому. Така стратегія стане результатом змістовного дослідження споживчої поведінки, повного вивчення середовища, його особливостей, виявлення та

аналізу ринкових тенденцій, що дозволить адаптувати управлінські тактичні рішення до мінливих умов ринкового середовища та досягти ефективного позиціонування товарного пропонування у свідомості цільових споживачів.

В контексті дослідження ролі цифрових інструментів в процесі формування маркетингової стратегії, заслуговують на увагу сучасні моделі реінжинірингу бізнес-процесів [11, с. 152; 33, с. 110; 35], які все більше використовуються сучасними підприємствами. Інноваційні підходи, що інтегрують цифрові технології, максимально гнучкі методології і аналітичний інструментарій, відкривають широкі можливості задля здійснення більш адаптивного стратегічного управління бізнесом та досягнення швидкої його трансформації з урахуванням виявлених динамічних змін середовища.

За узагальненою думкою авторського колективу, що очолює Гасимзаде Малик [7, с.112] інноваційні (сучасні) моделі реінжинірингу множини бізнес-процесів, засновуються на методологічно гнучких установках таких як Agile; Kaizen та Lean при одночасній інтеграції з цифровими технологіями. На них покладається здійснення поступового та адаптивного удосконалення всіляких процесів пов'язаних з формуванням стратегій розвитку завдячуючи використанню ERP-систем; роботизованої автоматизації бізнес - процесів (RPA), сучасних технологій штучного інтелекту і Process Mining. Такий інструментальний підхід обумовлює швидку реакцію керівництва підприємства на зміни оточуючого середовища, досягнення сприйнятої мінімізації ризиків і оптимального співвідношення затрат та результатів, завдяки результативному моделюванню бізнес – процесів [15; 37] з подальшим практичним втіленням сформованої в такий спосіб маркетингової стратегії.

В межах досліджуваного питання, на нашу думку, слід приділити увагу і моменту використання сучасних інструментів не лише при формуванні маркетингової стратегії, а й оцінки її ефективності. Результативність сформованої та практично запровадженої стратегії також може визначатися за використання низки інструментів, що дозволяють визначити ефект за кожним етапом взаємодії з цільовою аудиторією [26, с. 98; 23, с. 268]. За результатами

досліджень Котельникової Ю. М та Петровської Є.М. [16, с. 316] такий інструмент як CTR (click-through rate) покликаний відображати рівень залученості цільової аудиторії, дозволяє зрозуміти рівень привабливості рекламних звернень для споживачів. Інструмент САС використовується для розрахунку вартості залучення нового споживача для підприємства, що є вкрай важливим при оцінюванні рентабельності сформованої стратегії. Інструмент ROI (return on investment) дозволяє визначити загальний ефект інвестицій у маркетингову діяльність та співставити затрати з отриманим (очікуваним) прибутком. LTV (lifetime value) визначає стратегічну цінність споживача для підприємства, в той час як CR (conversion rate) прораховує відсоток клієнтів, що здійснили цільову дію, а саме зробили покупку товару підприємства. При цьому, окрім кількісних інструментів оцінювання ефективності стратегії, можуть застосовуватися й якісні, такі як А/В-тестування для здійснення порівняння ефекту низки альтернативних рекламних матеріалів; аналітичні платформи (Google Analytics, CRM-системи).

Підсумовуючи результати проведеного фундаментального дослідження з окресленої проблематики, погоджуємося з думкою науковця Шматка М.В. [38, с. 232], в тому, що цифрові технології сьогодні є значущими інструментами у формуванні та подальшій реалізації маркетингової стратегії. Завдячуючи результативному використанню цифрових можливостей, а саме соціальних мереж, аналітики великих даних, та електронної комерції, сучасний бізнес має можливість не лише отримувати актуальну ринкову інформацію, а й максимально точно аналізувати та узагальнювати її задля схвалення ефективних управлінських рішень в межах сформованих стратегій.

В контексті питання використання сучасних інструментів в формуванні маркетингової стратегії, науково цінними є результати дослідження професора Шаповалової І. О. [36, с. 261] та інших науковців [24] присвячені зокрема й методичним підходам в розробці та впровадженні стратегій економічного управління підприємством в умовах цифровізації. Серед виокремлених авторкою методологій, особливий інтерес викликає Agile-методологія, яка

реалізується за підходів, які засновуються на інтерактивності, гнучкості і тісній взаємодії між розробниками стратегії [36, с. 262]. Дана методологія дозволяє швидко визначати, обробовувати та втілювати цифрові рішення, окрім цього досягати оперативного коригування стратегією на підставі зворотних зв'язків і отриманих результатів.

Науковець Алексієнко О. в своїй роботі доводить [2, с. 271], що в досягненні визначених цілей підприємству недостатньо мати лише необхідні ресурси, вкрай важливим питанням залишається організація їх максимально ефективного використання. З цією метою доцільно ретельно обирати і коректно застосовувати певний управлінський інструментарій. Саме тому, автор наголошує, що використовувані в процесі формування маркетингової стратегії управлінські інструменти слід розглядати як ресурси стратегічного розвитку будь – якого суб'єкта господарювання. З порівнюваних підприємств, що володіють однаковим набором ресурсів за однакових умов свого господарювання, кращі показники діяльності матиме те підприємство, яке буде спроможним за використання управлінських інструментів забезпечити ліпше застосування таких ресурсів у власній практичній діяльності. При цьому, вживані управлінські інструменти як ресурс стратегічного розвитку підприємства має бути повністю під контролем керівництва підприємства, яке власне, має самостійно обирати, які ж саме традиційні та сучасні управлінські інструменти застосовувати в формуванні стратегії розвитку підприємства.

Таким чином, сучасний інструментарій, який використовується в першу чергу в процесі формування маркетингових стратегій суб'єктів господарювання, слід сприймати за динамічні компоненти, що потребують постійної адаптації до мінливостей внутрішнього і зовнішнього середовищ, а не як універсальні рішення. Врахування контексту, визначеної цілі, ресурсного потенціалу та сприятливості оточуючого та внутрішнього середовищ й обумовлює результативність і релевантність застосування кожного з відібраних інструментів для формування ефективної маркетингової стратегії бізнес - суб'єкта.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТОВ «УНІВЕРБУР»

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

За даними ЄДПОУ базою практичного дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю «УНІВЕРБУР» (ТОВ «УНІВЕРБУР»; LIMETED LIABILITY COMPANI “UNIVERBUR” (“UNIVERBUR” LLC)), (код контрагента 34328050).

Товариство засноване 15 липня 2006 року. Працює на промисловому ринку, здебільшого займається оптовою торгівлею матеріалів для будівництва доріг, більше ніж 19 років та знаходиться за адресою: 40000, м. Суми, вул. Кооперативна, б. 19.

Статутний капітал ТОВ «УНІВЕРБУР» - 38500,00 грн.

ТОВ «УНІВЕРБУР» є правонаступником ТОВ «Стріла».

Уповноваженою особою (керівником) ТОВ «УНІВЕРБУР» є Сілюченко Володимир Іванович. Засновниками ТОВ «УНІВЕРБУР» є Сілюченко В.І. (розмір частки статутного капіталу 90,909 % з) та Сілюченко Л.В. (розмір внеску – 9,091%).

Видами діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» за ЄДПОУ є: 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно – технічним обладнанням; 77.32 Надання в оренду будівельних машин і устаткування; 19.20 Виробництво продуктів нафтоперероблення; 52.24 Транспортне оброблення вантажів; 52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту; 49.41 Вантажний автомобільний транспорт; 49.20 Вантажний залізничний транспорт; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами; 46.72 Оптова торгівля металами та металевими рудами; 46.71 оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними

продуктами; 46.14 Діяльність посередників у торгівлі машинами, промисловим устаткуванням, суднами та літаками; 46.12 Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами; 42.11 Будівництво доріг та автострад; 23.99 Виробництво неметалевих мінеральних виробів; 23.61 Виготовлення товарів із бетону для будівництва.

Фактичну спеціалізацію ТОВ «УНІВЕРБУР» визначимо за аналізом динаміки та структури чистого доходу, що отримувало підприємство за встановлений для дослідження період, здійснюючи виробничо – комерційну діяльність (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Динаміка та структура чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) ТОВ «УНІВЕРБУР»

Продукція/ роботи/послуги	2022 р.		2023 р.		2024 р.		За три роки в середньому	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пісок з відсівів дроблення, 0-5 мм	8240,0	9,25	18376,7	10,31	15870,7	11,19	14162,5	10,38
Щебінь фракції 10 – 20 мм	10547,2	11,84	19784,8	11,10	18140,0	12,79	16157,3	11,85
Щебінь фракції 5 – 10 мм	9006,1	10,11	18679,7	10,48	15076,4	10,63	14254,1	10,45
Бутумна емульсія	13264,1	14,89	26058,8	14,62	18608,0	13,12	19310,3	14,17
Сіль технічна кам'яна, в/с.	-	-	3422,2	1,92	3035,1	2,14	2152,4	1,58
Асфальтобетонна суміш, BITUMEN	-	-	4063,9	2,28	3474,8	2,45	2512,9	1,84
Асфальтобетонна суміш, 20 мм.	14796,3	16,61	30479,3	17,10	25146,4	17,73	23474,7	17,22
Асфальтобетонна суміш, 10 мм.	8988,2	10,09	18234,1	10,23	16622,5	11,72	14614,9	10,72
Будівельні матеріали	1986,5	2,23	4937,3	2,77	1716,1	1,21	2880,0	2,11
Конструкційні матеріали	-	-	-	-	269,5	0,19	89,3	0,07
Фрезерування шириною 1300 мм	1238,2	1,39	2424,1	1,36	1304,8	0,92	1655,7	1,21
Фрезерування глибиною 50 мм	1639,1	1,84	3047,9	1,71	4027,9	2,84	2905,0	2,13
Послуга (робота) автогрейдера	2200,3	2,47	3814,4	2,14	2169,9	1,53	2728,2	2,00

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Послуга (робота) автогудронатора, місткість 6000 л.	-	-	-	-	3134,4	2,21	1044,8	0,77
Послуга (робота) автогудронатора, місткість 3500 л.	1247,1	1,40	2548,9	1,43	1673,6	1,18	1823,2	1,34
Послуга (робота) катка дорожнього, маса 9,2 т.	792,8	0,89	3333,1	1,87	1801,2	1,27	1975,7	1,45
Послуга (робота) катка дорожнього, маса 14,2 т.	-	-	2121,1	1,19	2099,1	1,48	1406,7	1,03
Послуга (робота), машини поливально-мийної, 6000 л.	-	-	1265,5	0,71	453,9	0,32	573,1	0,42
Послуга (робота), асфальтоукладача	1051,2	1,18	1532,9	0,86	1319,0	0,93	1301,0	0,95
Перебазування техніки тралом	6164,4	6,92	5596,8	3,14	2014,0	1,42	4591,7	3,37
Послуги з перевезення асфальтобетонної суміші, щебінно пісочної суміші	4079,9	4,58	4705,6	2,64	3021,0	2,13	3935,5	2,89
Послуги машини для ямкового ремонту	2146,8	2,41	1996,3	1,12	638,2	0,45	1593,8	1,17
Послуги навантажувача	988,8	1,11	1140,7	0,64	212,7	0,15	780,7	0,57
Послуги з прибирання	703,7	0,79	463,4	0,26	-	-	389,0	0,26
Оренда автомобіля	-	-	213,9	0,12	-	-	71,3	0,05
Всього по підприємству	89080,7	100,0	178241,4	100,0	141829,2	100,0	136383,8	100,0

Джерело: ф. 2 –м; видаткові накладні; власні розрахунки

Загальна оцінка динаміки чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг дозволяє констатувати позитивну тенденцію по відношенню до базисного 2022 року. Незначне зменшення виторгу у 2024 році в порівнянні з попереднім 2023 роком не змінює виявленої загальної тенденції до зростання даного базового показника виробничо – комерційної діяльності товариства. Середній рівень товарообігу за період дослідження склав 136383,8 тис. грн.,

приріст становив 59,21%.

Оцінка напряму спеціалізації ТОВ «УНІВЕРБУР» здійснювалася за аналізом структури прорахованих осереднених показників виторгу від всіх найменувань товарного пропонування підприємства. Встановлено, що за основним видом діяльності товариство здійснює оптову торгівлю деревиною, будівельними матеріалами та санітарно – технічним обладнанням, що здебільшого використовуються у будівництві дорожнього покриття. Серед даної групи товарного пропонування найбільшу питому вагу займає виторг від реалізації асфальтобетонної суміші різних видів, середній сумарний розмір частки якої становить 29,78%. Другу позицію займає виручка від реалізації щебню різної фракції – сумарна середня частка становить 22,3%. Реалізація бутумної емульсії – забезпечує відсоток надходжень в середньому на рівні 14,17%. Продаж піску з відсівів в структурі чистого доходу від реалізації становить 10,38%. Збут решти товарної продукції, а саме солі технічної кам'яної, будівельних матеріалів для проведення ремонтних робіт та конструкційних матеріалів не забезпечує вагомих результатів, їх частка в структурі виторгу в середньому становить 1,58%; 2,11% та 0,07% відповідно.

Тож провідними товарами для підприємства в матеріальній групі є асфальтобетонна суміш, щебінь різної фракції, бутумна емульсія та пісок з відсівів.

Окрім здійснення посередницької діяльності в просуванні товарів призначених здебільшого для будівництва доріг, ТОВ «УНІВЕРБУР» працює і в сфері послуг. Маючи потужний технічний та автомобільний парк, товариством надаються різноманітні послуги пов'язані з перевезенням та будівництвом доріг.

В межах даного стратегічного господарського підрозділу найбільша питома вага в структурі чистого доходу від реалізації продукції, виконання робіт, послуг припадає на перебазування техніки тралом - 3,37%; фрезерування – сумарно, через наявні різновиди послуги, становить – 3,34%; послуги (надані роботи) за використання катка дорожнього з різною масою – 2,48%; послуги з

перевезення асфальтобетонної суміші, щебінно - пісочної суміші – 2,89%; послуги (робота) автогрейдера – 2,0%; послуга (робота) машини автогудронатора різної місткості – сумарно 2,11%; послуги машини для ямкового ремонту – 1,17%; послуга (робота), асфальтоукладача – 0,95%. Решта послуг, серед яких послуги навантажувача, послуги з прибирання, послуга (робота) машини паливно – мийної; оренда автомобіля мають невеликі частки, суттєво нижче за один відсоток.

Окрім викладено, слід відзначити, що товариство намагається управляти власним товарним портфелем, додаючи або виключаючи на протязі періоду дослідження товарні пропозиції з урахуванням потреб ринку. З цієї ж причини мають місце й коливання виторгу від продукції, робіт чи послуг по роках визначеного періоду дослідження.

Виробництво продукції чи надання послуг неможливе без залучення до даних процесів трудових ресурсів підприємства. Ефективність виробництва визначається через вплив різних чинників, зокрема продуктивності праці робітників. Тому, з огляду на значущість даного ресурсу визначмо наявність та ефективність використання робочої сили в ТОВ «УНІВЕРБУР», проаналізувавши низку показників (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Середньорічна чисельність працівників та ефективність використання робочої сили в ТОВ «УНІВЕРБУР»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р.,%
Середньорічна чисельність робітників, осіб	14	17	31	2,21 рази
Відпрацьовано одним робітником, днів.	249	260	260	104,42
Фонд оплати праці, тис. грн.	2717,96	3439,27	6420,72	2,36 рази
Вартість товарної продукції на одного середньорічного працівника, тис. грн.	6362,91	10484,79	4575,14	71,90
Середньорічна оплата праці одного працівника, тис. грн.	194,14	202,31	207,12	106,69

Джерело: ф. 2 -м; власні розрахунки

Аналіз згрупованої інформації, дозволяє в першу чергу констатувати

суттєве збільшення чисельності працюючих на підприємстві. В 2024 році в порівнянні з 2022 роком штат працівників збільшився у 2,21 рази.

За період дослідження зросла й загальна кількість відпрацьованих робочих днів (на 4,42%), що обумовлено відміною низки свят – вихідних за наявного військового стану в країні.

В ТОВ «УНІВЕРБУР» з боку керівництва приділяється увага не тільки створенню належних умов праці, а й матеріальній складовій мотиваційних заходів. Зокрема, констатуємо суттєве зростання фонду оплати праці у звітному році проти базисного 2022 року – у 2,36 рази. Такі зміни обумовлено як збільшенням чисельності працюючих робітників, так і підвищенням рівня середньої заробітної плати. Зокрема у 2024 році середньорічна оплата праці в розрахунку на одного працівника ТОВ «УНІВЕРБУР» зросла на 6,96% та становила в номіналі 17260 грн. Виявлені результати є свідченням слідування товариства концепції соціального маркетингу в розрізі здійснення визначеної Статутом підприємства (Додаток А) операційної діяльності.

Такі зусилля з боку підприємства призвели до позитивного результату, а саме у 2024 році товариство отримало чистого доходу від реалізації продукції (послуг) на суму, що у майже на 60 відсотків перевищила виторг 2021 року. Проте суттєве розширення штату працівників призвело до зменшення вартості товарної продукції розрахунку на 1 середньорічного працівника. Так, у звітному році виробіток на 1 працівника становив 4575,14 тис. грн., що стало на 18,1% менше за показник базисного періоду.

В ТОВ «УНІВЕРБУР», з урахуванням специфіки діяльності, сформовано та утримується на балансі достатня для здійснення операційної діяльності матеріально – технічна база, склад якої досить широкий: від автомобільного парку до складного техніко -технологічного обладнання, що використовується при наданні послуг.

Фактичну оцінку забезпечення ТОВ «УНІВЕРБУР» основними засобами та результативність їх використання в операційній діяльності та наданні послуг надано за аналізом показників та додаткових розрахунків поданих в

таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Забезпеченість основними засобами та ефективність їх використання товариством

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. д 2022 р.,%
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	58627,35	56711,95	60110,90	102,53
Фондоозброєність, тис. грн.	4187,67	3335,99	1939,06	46,30
Фондовіддача, грн.	1,519	3,143	2,359	155,30
Фондоємність, грн.	0,658	0,318	0,424	64,44
Товарна продукція, тис. грн.	89080,7	178241,4	141829,2	159,21
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн.	6362,91	10484,79	4575,14	71,90
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.				
валового прибутку	0,333	0,691	0,614	184,38
чистого прибутку (збитку)	-0,047	0,289	0,195	-

Джерело: ф. 1-м; ф. 2 – м; власні розрахунки

Оцінюючи наявність у товариства основних засобів за визначеною середньорічною їх вартістю, констатуємо досить потужну матеріально – технічну базу ТОВ «УНІВЕРБУР». При цьому позитивним моментом відмічаємо її нарощування за період дослідження. Приріст у 2024 році в порівнянні з базисним роком становив 2,53%.

Для отримання об'єктивної оцінки використання основних засобів в процесі просування будівельної продукції та надання послуг за спеціалізацією підприємства, нами визначена група базових показників щодо ефективності залучення та використання матеріальної бази в операційному процесі. Першим показником розглянемо фондоозброєність для розуміння наскільки працівники підприємства озброєні знаряддям виробництва для можливості ефективно виконувати роботи. Проведені розрахунки дозволили визначити рівень фондоозброєності на підприємстві та встановити динаміку даного показника. Констатуємо, що за достатнього рівня наявності основних засобів в розрахунку на одного працюючого, все ж таки маємо негативну тенденцію. Зокрема рівень фондоозброєності у 2024 році знизився в порівнянні з 2022 роком на 43,7%, така ситуація обумовлена суттєвим збільшенням штату. Тож перевищення

темпу росту кількості працюючих над темпом росту вартості основних засобів обумовило виявлену негативну тенденцію.

Оцінка рівня та динаміки наступного показника – фондівдачі, дозволяє констатувати підвищення ефективності використання основних засобів за період дослідження. Як результат – товариство збільшило обсяг чистого доходу від реалізації продукції та послуг на 59,21%. Рівень фондівдачі засобів залучених у виробничий процес за період дослідження збільшився на 55,3% . Зворотнім позитивним боком виявленої ситуації є зниження показника фондоємності у 2024 році в порівняння до 2022 року на 35,56%.

За позитивний момент в використанні ТОВ «УНІВЕРБУР» матеріально – технічної бази вважаємо й збільшення в динаміці базових показників господарювання, а саме валового та чистого прибутку, в розрахунку на гривню середньої вартості основних засобів товариства. Динаміка співставлення валового прибутку та основних засобів становила 84,38%. Щодо чистого прибутку, слід відмітити, що підприємство змогло подолати труднощі та вийти у прибутковий рівень завдяки ефективному використанню всіх наявних ресурсів, в тому числі і матеріально – технічних.

Здійснення операційної діяльності в межах визначеного напрямку спеціалізації за ефективного використання наявного у товариства ресурсного потенціалу, має забезпечувати належні фінансово – економічні показники. Наскільки ефективно працювало ТОВ «УНІВЕРБУР» у визначений для дослідження період, розглянемо за даними таблиці 2.4.

В цілому оцінюючи результативність господарської діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» в період з 2022 року по 2024 рік, маємо відмітити її ефективність. В першу чергу це обумовлено тим, що товариство змогло з збиткового рівня діяльності у 2022 році за два наступні роки не тільки перетворитися у прибуткове підприємство, й продемонструвати стрімку позитивну динаміку за базовими показниками господарювання. Зокрема констатуємо суттєве підвищення обсягу чистого доходу від реалізації продукції та послуг (на 59,21%), валового прибутку (на 88,93%), валюти

Таблиця 2.4 – Фінансово – економічні показники діяльності підприємства

Показники	2022р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. від 2022 р., +/-	2024 р. до 2022, р., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	89080,7	178241,4	141829,2	52748,5	159,21
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	69538,4	139057,9	104907,4	35369,0	150,86
Валовий прибуток , тис. грн.	19542,3	39183,5	36921,8	17379,5	188,93
Загальна сума витрат, тис. грн.	98152,9	165443,7	133591,5	35438,6	136,11
Валюта балансу, тис. грн.	134738,1	157344,8	157657,2	22919,1	117,01
Власний капітал, тис. грн.	-7096,5	8088,5	6671,0	13767,5	-
Власні оборотні кошти, тис. грн.	73175,5	99909,4	92472,8	19297,3	126,37
Чистий прибуток, тис. грн.	-2743,0	17533,5	10641,7	13384,7	-
Рентабельність діяльності,%	-3,079	9,837	7,503	10,582 в.п.	-
Рентабельність продажу,%	28,103	28,178	35,195	7,092 в.п.	-
Сукупна рентабельність%	-2,793	10,386	7,825	10,618 в.п.	-
Рентабельність активів,%	-2,064	12,071	6,757	8,821 в.п.	-
Рентабельність власного капіталу, %	-4,892	29,751	15,602	20,494 в.п.	-

Джерело: ф.1-м; ф.2 – м; власні розрахунки

балансу (на 17,01%), власних оборотних коштів (на 26,37%). При цьому досить позитивним моментом в управлінні діяльністю товариства, за вкрай складних економіко – політичних умов, є те, що за відсутності власного капіталу у 2022 році через великі обсяги зобов'язань, що мало на той час підприємств, ситуація була виправлена вже у наступному 2023 році.

Збільшення собівартості реалізованої продукції та загальної суми витрат на 50,86% та 36,11% цілком виправдано. Дана ситуація обумовлена суттєвим приростом у виробництві при відповідному збільшенні всіх елементів витратної складової. Позитивна динаміка характерна й для відносних показників результативності діяльності товариства. Зокрема рівень рентабельності діяльності збільшився у 2024 році проти 2022 року на 10,582 в. п.; рентабельність продажу зросла на 7,092 в. п.; сукупна рентабельність збільшилася на 10,618 в. п.; рентабельність активів за період дослідження сягнула рівня 6,757% проти збиткового рівня 2022 року (- 2,064%), перевищивши його на 8,821 в. п.; рентабельність власного капіталу мала

найбільший приріст, який становив 20,494 в. п.

Тож, ТОВ «УНІВЕРБУР» є прибутковим та рентабельним підприємством, має потужний потенціал для подальшого зростання.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Згідно основних та інших видів діяльності визначених за ЄДПОУ ТОВ «УНІВЕРБУР» займається посередницькою діяльністю з доведення закупленої у підприємств – виробників продукції будівельного спрямування призначеної для прокладання дорожнього покриття, ремонту доріг тощо, а також надає різноманітні послуги та виконує роботи пов'язані з перевезенням різних вантажів, здебільшого будівельних матеріалів, будівництвом і ремонтом доріг. Як і будь який сучасний суб'єкт бізнесу, ТОВ «УНІВЕРБУР», окрім операційної діяльності, здійснює і маркетингову діяльність тощо.

Маркетингова діяльність ТОВ «УНІВЕРБУР» як посередницької структури складається з виконання низки функцій, до яких слід віднести:

- збір інформації про постачальників, споживачів, конкурентів;
- здійснення стратегічного планування розвитку власного бізнесу з урахуванням виявлених загроз та наявних можливостей ринку;
- реалізація товарної політики, що включає формування асортименту товарного портфеля в розрізі основних стратегічних зон господарювання, а саме будівельних товарів та надання послуг в будівництві доріг за наявного техніко – автомобільного парку;
- управління наявною та формування більш удосконаленої системи дистрибуції;
- формування та управління елементами маркетингового комплексу.

В організаційній структурі підприємства відсутній такий структурний підрозділ як відділ чи служба маркетингу. В штаті немає посади маркетолога, проте зазначені вище функції маркетингу виконують провідні фахівці підприємства зокрема з фінансів, бухгалтерського обліку, а також сам керівник

та його заступники. Незважаючи на виявлену ситуацію, беззаперечно стверджуємо, що у товариства сформований маркетинговий мікс, управління елементами якого відноситься до першочергових завдань, які підлягають вирішенню в межах маркетингової діяльності. З огляду на те, що ТОВ «УНІВЕРБУР» здійснює діяльність як у матеріальній, так і не матеріальній сферах, маркетинговий комплекс підприємства дещо розширений, має додаткові елементи – процес, люди та матеріальне становище, що характерно для підприємств сфери послуг (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Складові маркетингового міксу товариства та їх характеристика, 2024 р.

Елементи маркетингового - міксу «7 Р»	Характеристика
Продукт (Product)	1) Будівельні матеріали для дорожнього покриття (асфальтобетонна суміш, щебінь різної фракції, бутумна емульсія, пісок з відсівів) та сіль технічна кам'яна для протиожеледнення на дорогах, будівельні матеріалів для проведення ремонтних робіт та конструкційні матеріали. 2) Послуги (роботи) з будівництва дорожнього покриття за використання спеціалізованої техніки; послуги з перевезення будівельних матеріалів; оренда автомобілів.
Ціна (Price)	1) ціни на матеріальні пропозиції визначаються за традиційним методом ціноутворення з урахуванням відпускної ціни з складів виробника; 2) вартість послуг (робіт) визначається за тендерами.
Місце (Place)	Територіальні громади м. Суми та Сумської області
Просування (Promotion)	Засоби масової інформації; вайбер; e- mail; особисті контакти
Процес (Process)	Виконання послуг (робіт) з будівництва дорожнього покриття, ремонту доріг; перевезення вантажів за договірних умов (укладених угод).
Люди (People)	Надавачі послуг та виконавці робіт - працівники товариства: водії, спеціалісти, робітники. Споживачі послуг – громади м. Суми та Сумської області, м. Київ; м. Кривий Ріг; бізнес - суб'єкти, державні організації.
Матеріальне становище (Physical evidence)	Виконання / надання робіт/послуг здійснюється з використання спеціальної техніки та механізмів товариства.

Джерело: власні дослідження

Проведене об'єктивне оцінювання складових маркетингового міксу ТОВ «УНІВЕРБУР», за здійснення діяльності товариства в матеріальній сфері та сфері послуг, дозволило обґрунтовано визначити, що рішення щодо управління

кожним з визначених складових маркетингового комплексу приймаються з огляду на наявний у підприємства маркетинговий та ресурсний потенціал, виходячи з виявленого попиту та ринкових тенденцій і, власне, обумовлені стратегічним спрямуванням підприємства в аспекті його розвитку.

Наявний товарний асортимент та пропозиції з надаваних товариством послуг (виконання робіт) визначні потребами ринку, безпосередньо громад міста Суми та Сумської області. Якісні дороги – це показник слідування Європейським курсом визначеного країною.

Відпускна ціна матеріалів для будівництва та ремонту дорожніх покриттів визначається рівнем відпускних цін виробників, ринковими цінами та відсотком надбавки до ціни, що обумовлює прибуток товариства від посередницької діяльності. Вартість надаваних послуг чи виконуваних робіт визначається за результатами тендерів, в яких приймає участь товариство задля можливості отримати замовлення до виконання.

Виступаючи великим оптовим посередником, товариство подальший продаж закуплених будівельних матеріалів здійснює напряму клієнтам або через більш дрібні посередницькі структури. Надання послуг чи виконання робіт відбувається за замовленням, що отримує товариство завдяки участі в тендерах. З урахуванням специфіки сфери, в процесі їх надання вкрай важливими елементами є власне люди – надавачі та споживачі (зокрема робітники підприємства та громади, бізнес, державні установи); місце їх надання (місто Суми та територіальні громади Сумської області, місто Київ, місто Кривий ріг та матеріальна складова, зокрема різноманітна спецтехніка та механізми призначені для укладання та ремонту доріг.

Комунікації з оточуючим середовищем товариство здійснює за використання особистих контактів на рівні керівництва; засобів масової інформації (місцеві газети та радіо); адресно – повідомлення в вайбер чи на електронну пошту. Власного сайту товариство не має та не веде сторінок в соціальних мережах.

Вкрай важливим елементом маркетингового комплексу для підприємства

є власне матеріальне становище. Виконання послуг та робіт з будівництва та ремонту робіт обумовлює наявність потужного автопарку. На балансі у підприємства обліковується необхідна кількість одиниць спецтехніки, зокрема: фрези дорожні самохідні Caterplar PM 313; автогрейдера SEM 919; автогудронатори місткістю 6000 л. та 3500л.; катки дорожні самохідні HAMM HD90, масою 9,2 т.; катки дорожні самохідні HAMM HD130, масою 14,2 т.; машина поливально – мийна, 6000 л.; асфальтоукладачі Caterpillar AP 655D; навантажувачі колісні одноковшові фронтальні SD300N; автомобілі VOLVO, автомобілі Nsssan Primastar та інше.

Деталізований аналіз маркетингової діяльності почнемо з найважливішого елементу маркетингового міксу – товар/послуги (роботи), що власне формують товарне пропонування ТОВ «УНІВЕРБУР» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Товарна номенклатура ТОВ «УНІВЕРБУР» за основними показниками, 2024 р.

Ширина	Глибина
Будівельні матеріали та конструкції	1) Пісок з відсівів дроблення, фракція 0-5 мм; 2) Щебінь, фракція 10 – 20 мм; 3) Щебінь, фракція 5 – 10 мм; 4) Бутумна емульсія, ЕКШ -60; 5) Сіль технічна кам'яна, в/с.; 6) Асфальтобетонна суміш, марка BITUMEN 70/100; 7) Асфальтобетонна суміш 70/100 з макс. крупністю зерна щебня 20 мм; 8) Асфальтобетонна суміш 70/100 з макс. крупністю зерна щебня 10 мм; 9) Конструкційні матеріали
Послуги / роботи з укладання та ремонту дорожнього покриття	1) Фрезерування шириною 1300 мм фрезою дорожньою самохідною Caterplar PM 313; 2) Фрезерування чорно - щебеневого покриття глибиною 50 мм фрезою дорожньою самохідною Caterplar PM 313; 3) Послуга (робота) автогрейдера SEM 919; 4) Послуга (робота) машини автогудронатор, місткість 3500 л.; 5) Послуга (робота) катка дорожнього самохідного HAMM HD90, 9,2 т.; 6) Послуга (робота) катка дорожнього самохідного HAMM HD130, 14,2 т.; 7) Послуга (робота) машини поливально – мийної, 6000 л.; 8) Послуга (робота) асфальтоукладача Caterpillar AP 655D; 9) Перебазування техніки тралом; 10) Послуги з перевезення асфальтобетонної суміші, щебінно-песочної суміші; 11) Послуги машини для ямкового ремонту НЯР - 01 на базі автомобіля VOLVO; 12) Послуги навантажувача колісного однокошового фронтального SD300N

Джерело: власні дослідження; видаткові накладні; Статут товариства

Оцінка товарної номенклатури за показниками ширини та глибини, дозволила дійти висновку – номенклатура товарного пропонування даного підприємства містить дві товарні лінії, а саме:

- будівельні матеріали та конструкції, глибина якої у 2024 році складається з 9 товарних одиниць;
- послуги / роботи з укладання та ремонту дорожнього покриття, глибина якої складається з 12 товарних одиниць у вигляді надаваних послуг та виконуваних робіт.

В цілому, товарна номенклатура досить насиченою. Сумарно налічує 21 товарну одиницю та гармонійна, оскільки здебільшого послуги з укладання та ремонту доріг передбачають використання наявних в номенклатурі підприємств будівельних матеріалів.

В межах управління товарною політикою, ТОВ «УНІВЕРБУР» вкрай переймається питанням якості товарного пропонування та надаваних послуг (робіт). Вся продукція призначена для будівництва доріг, збутом якої займається ТОВ «УНІВЕРБУР» відповідає ДСТУ (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Відповідність товарного пропонування ТОВ «УНІВЕРБУР» ДСТУ, 2024 р.

Найменування показників	ДСТУ Б В.2.7-75-98	Фактично
Повні залишки на ситі,% (d)	90-100	90,9
0,5 (d+D)	30-80	57,2
D	до 10	5,5
1,25D	до 0,5	0,1
Вміст зерен пластинчатої та голчастої форми,%	10,0	9,1
Вміст пиловидних та гнилистих часток,%	до 1	0,6
Вміст глини у грудках,%	до 0,25	0
Вміст зерен слабких порід,%	до 5	0
Марка щебню за дробильні тю	200 -1400	1400
Морозостійкість, мрз.	15 - 400	400
Насипна щільність, кг/м3		1374
Клас щебню за вмістом радіонуклідів	1-3 клас	1 клас
Марка міцності щебню за стираннястю	C1 – C4	C1

Джерело: паспорт на щебінь гранітний ДСТУ Б В.2.7-75-98; власні дослідження

В підтвердження викладеного, в таблиці 2.7 наведені найменування показників щебню фракції 5-10 мм, як одного з основних видів продукції, що

реалізуються товариством, та їх фактична відповідність ДСТУ Б В.2.7-75-98.

В організації маркетингової діяльності, рівень цін на продукцію є особливим предметом уваги керівництва ТОВ «УНІВЕРБУР». Цінову привабливість основних видів товарного пропонування ТОВ «УНІВЕРБУР» для споживачів товариства розглянемо за наведеними даними в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка відпускних цін ТОВ «УНІВЕРБУР» на продукцію для будівництва та ремонту дорожнього покриття, грн/т

Вид продукції	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Середній рівень цін, грн./т	2024 р. до 2022 р.	
					+, -	%
Пісок з відсівів дроблення, фракції 0-5 мм	480,0	530,0	600,0	536,7	120,0	125,0
Щебінь, фракції 10 – 20 мм	678,9	701,4	763,4	714,6	84,5	112,4
Щебінь фракції 5 – 10 мм	1215,7	1303,1	1419,2	1312,7	203,5	116,7
Бутумна емульсія ЕКШ – 60	32976,1	33879,3	35866,6	34240,7	2890,5	108,8
Сіль технічна кам'яна, в/с.	-	625,0	625,0	625,0	-	100,0
Асфальтобетонна суміш марки ВІТУМЕН 70/100	-	32192,0	33876,0	33034,0	1684,0	105,2
Асфальтобетонна суміш 70/100 з максимальною крупністю зерна щебня 20 мм.	3821,9	4120,2	4500,0	4147,4	678,1	117,7
Асфальтобетонна суміш 70/100 з максимальною крупністю зерна щебня 10 мм.	4320,0	4679,0	5000,4	4666,5	689,4	115,8

Джерело: видаткові накладні; власні дослідження

Для аналізу цінової привабливості взято основні види товарного пропонування ТОВ «Універбур» та рівень цін з податком на додану вартість. Політика ціноутворення підприємства спрямована на визначення такого рівня реалізаційних цін, щоб вони покривали витрати, які товариство має при закупівлі, зберіганні та подальшому просуванню продукції. А також дозволяли підприємству отримувати прибуток в тому розмірі, який би забезпечував можливість відтворення циклів операційної діяльності підприємства та вирішення низки соціальних потреб тощо. В цілому спостерігаємо позитивну динаміку цін за всіма видами продукції в межах досліджуваного періоду, окрім солі технічної кам'яної. Найбільші темпи приростів цін зафіксовано за такими видами будівельної продукції як: пісок (на 25,0%); асфальтобетонна суміш, 20

мм (17,7%); щебінь, 5-10 мм (16,7 %) та асфальтобетонна суміш, 10 мм (на 15,8%). Найменший приріст цін зафіксовано за асфальтобетонною сумішшю марки BITUMEN – 5,2%.

За період дослідження ТОВ «УНІВЕРБУР» має суттєвий приріст величини чистого доходу від продажів та надання послуг чи виконання робіт (59,21%). В певній мірі, такі зміни обумовлені як зростанням реалізаційних цін, так і збільшенням обсягів продажів. Задля підтвердження даного припущення, здійснено аналіз обсягів продажів товарного пропонування товариства в динаміці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Динаміка обсягів збуту продукції господарства, т

Вид продукції	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Середні обсяги реалізації, т.	2024 р. від 2022 р.	
					+/-	%
Пісок з відсівів дроблення, фракції 0-5 мм	17166,7	34673,0	26451,2	26097,0	9284,5	154,1
Щебінь, фракції 10 – 20 мм	15535,7	28207,6	23762,1	22501,8	8226,4	153,0
Щебінь фракції 5 – 10 мм	7408,2	14334,8	10623,2	10788,7	3215,1	143,4
Бутумна емульсія ЕКШ –60	402,2	769,2	518,8	563,4	116,6	129,0
Сіль технічна кам'яна, в/с.	-	5475,5	4856,2	5165,9	-619,3	88,69
Асфальтобетонна суміш марки BITUMEN 70/100	-	126,2	192,6	159,4	66,4	152,6
Асфальтобетонна суміш 70/100 з максимальною крупністю зерна щебня 20 мм.	3871,5	7397,5	5588,1	5619,0	1716,6	144,3
Асфальтобетонна суміш 70/100 з максимальною крупністю зерна щебня 10 мм.	2080,6	3897,0	3324,2	3100,6	1243,6	159,7

Джерело: видаткові накладні; власні дослідження

Згрупована в таблиці 2.9 інформація щодо обсягів продажів за основним видами товарного пропонування товариства, дозволяє дійти певного узагальнення. А саме, підприємство прагне поглибити свої позиції на ринку будівельних матеріалів для прокладання доріг та їх ремонту. Через таке стратегічне спрямування діяльності, спостерігаємо нарощування продажів за переважною більшістю позицій товарного асортименту ТОВ «УНІВЕРБУР» за виключенням збуту солі технічної кам'яної. Продажі даного стратегічного

підрозділу номенклатури зменшилися в порівнянні з 2022 роком на 21,31%. Найбільші прирости продажів спостерігаємо за такими товарними найменуваннями: асфальтобетонна суміш, 10 мм (на 59,7%); пісок з відсівів (на 54,1%); щебінь, 10 -20 мм (на 53,0%) та асфальтобетонна суміш марки BITUMEN (на 52,6%). Найнижчі прирости в продажах товариство мало від реалізації бутумної емульсії (29,0%).

Оцінку еластичності попиту на товарне пропонування ТОВ «УНІВЕРБУР» здійснимо за інформацією поданою в таблиці 2.10, що відображає абсолютні зміни в рівнях реалізаційних цін та обсягах продажів тощо.

Таблиця 2.10 – Еластичність попиту на товарне пропонування товариства за 2022 - 2024 рр.

Види продукції	Зміни рівнів цін			Зміни обсягів продажів			Коефіцієнт цінної еластичності
	абсолютний приріст ціни, грн./т	середні ціни реалізації грн./т.	абсолютний приріст по відношенню до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, т	обсяги продажу в середньому за період, т	абсолютний приріст по відношенню до середніх обсягів збуту	
Пісок, фракції 0-5 мм	120,0	536,7	0,224	9284,5	26097,0	0,356	0,629
Щебінь, фракції 10 – 20 мм	84,5	714,6	0,118	8226,4	22501,8	0,366	0,322
Щебінь, фракція 5 – 10 мм	203,5	1312,7	0,155	3215,1	10788,7	0,298	0,520
Бутумна емульсія	2890,5	34240,7	0,084	116,6	563,4	0,207	0,406
Асфальтобетон на суміш, 20 мм.	678,1	4147,4	0,163	1716,6	5619,0	0,305	0,534
Асфальтобетон на суміш, 10 мм.	689,4	4666,5	0,148	1243,6	3100,6	0,401	0,369

Джерело: власні дослідження

Цінова еластичність на продукцію, реалізацією якої займається ТОВ «УНІВЕРБУР» визначалась на підставі розрахованих коефіцієнтів цінної еластичності. Отриманні значення коефіцієнтів дозволяють дійти узагальнення

що попит на будівництві продукцію є еластичним, рівень еластичності середній.

В умовах сьогодення проблема збуту продукції є однією з найбільш нагальних проблем, що потребують вирішення. Наскільки широкою є географія ринків збуту ТОВ «УНІВЕРБУР» - визначимо за даними згрупованими та поданими в наступній таблиці (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Канали збуту ТОВ «УНІВЕРБУР» за географією продажів

Канали розподілу	2022 р.		2024 р.		Структурні зрушення, в. п.
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	
м. Суми	81312,863	91,28	127583,654	89,96	-1,32
м. Охтирка	249,426	0,28	572,990	0,40	0,12
м. Конотоп	338,507	0,38	686,453	0,48	0,10
м. Буринь	1051,152	1,18	1646,637	1,16	-1,02
м. Київ	5104,324	5,73	8820,580	6,22	0,49
м. Кривий Ріг	-	-	859,485	0,61	0,61
Конотопський район	1024,428	1,15	1659,401	1,17	0,02
Загальний обсяг наданих робіт/послуг	89080,7	100,0	141829,2	100,0	-

Джерело: дослідження автора

За наведеною в таблиці 2.11 узагальненою інформацією, відмічаємо, що левова частка продажів ТОВ «УНІВЕРБУР» здійснюється в межах міста Суми. При цьому, реалізація продукції для будівництва доріг здійснюється не тільки в межах області, а й за її межами. Зокрема пунктами призначення вантажів є місто Київ та місто Кривий Ріг. Слід відмітити, що у 2024 році в порівнянні з 2022 роком відбулися певні структурні зрушення за основними каналами реалізації. Зокрема, збільшилися обсяги поставок до міст Охтирки, Конотопу та Києва на 0,12; 0,10 та 0,49 в. п. Спостерігаються несуттєві збільшення обсягів поставок до Конотопського району в цілому (на 0,2 в. п.). При цьому відмічаємо зменшення реалізації в обласному центрі (на 1,32 в. п.) та місті Буринь (на 1,02 в. п.). У 2024 році географія поставок товариства дещо розширилася. Вантажі направлялися до Дніпропетровської області, в місто Кривий Ріг.

Клієнтська база ТОВ «УНІВЕРБУР» досить широка та різноманітна – від дочірніх підприємств відкритих акціонерних товариств; комунальних підприємств; виконкомів; військових частин до невеликих товариств та ФОП.

Деталізований аналіз споживачів та їх ціннісної значущості для товариства за обсягами за купівель та замовлень послуг/ робіт здійснено за застосування ABC – аналізу (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – ABC – аналіз споживачів ТОВ «УНІВЕРБУР», 2024 р.

Найменування продукції	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	Частка в загальному обсязі, %	Частка в загальному обсязі накопичувальним підсумком, %	Група
Дочірнє підприємство «Сумський обласдор» ВАТ «Державна акціонерна компанія «Автомобільні дороги України»», м. Суми	109914,372	77,498	77,498	A
КП «Міськводоканал» Сумської міської ради	9492,628	6,693	84,191	B
ПАТ «Укрнафта», м. Київ	8820,580	6,219	90,41	
ТОВ «Сумитеплоенерго»	6386,569	4,503	94,913	
Філія «Північний лісовий офіс» державного спеціалізованого господарського підприємства «Ліси України», м. Суми	1789,885	1,262	96,175	C
Комунальне некомерційне підприємство «Благоустрій Буринщини» Буринської міської ради	1646,637	1,161	97,336	
Виконком Бочечківської сільської ради, Конотопський район, Сумська область	1438,148	1,014	98,350	
Військова частина Т0930 Дніпропетровська область, м. Кривий Ріг	859,485	0,606	98,956	
Управління житлово – комунального господарства Конотопської міської ради	686,453	0,484	99,44	
ТОВ «Брокенергія», м. Охтирка, Охтирський район, Сумська область	572,990	0,404	99,844	
ТОВ «Юрист Агро», Конотопський р-н, Сумська обл., село В'язове.	215,580	0,152	99,996	
ФОП Щербань І.В., Сумська обл., Конотопський р-н, село Бочечки	5,673	0,004	100,000	

Джерело: ф. 2 – м; власні розрахунки

Проведений ABC – аналіз дозволив ідентифікувати найбільш значущі для ТОВ «УНІВЕРБУР» споживачів груп А і В. Саме вони забезпечують товариству стабільні та значущі за обсягами фінансові надходження завдяки тісними зв'язкам та тривалій співпраці. Тож до групи А, за часткою в загальному обсязі чистого доходу (77,498%) віднесено ДП «Сумський облавтодор» ВАТ «Державна акціонерна компанія «Автомобільні дороги України»». Сумарні надходження у розмірі 17,415% від КП «Міськводоканал» Сумської міської ради, ПАТ «Укрнафта» та ТОВ «Сумитеплоенерго», дозволило віднести їх до групи В. Клієнти обох виокремлених груп є вкрай важливими для товариства, оскільки мають великі замовлення, що забезпечує ефективні продажі тощо. Решта споживачів групи С не є вкрай важливими з фінансової точки зору, проте являють цінність для ТОВ «Універбур», забезпечуючи йому величину ринкової частки на ринку матеріалів для будівництва та ремонту доріг.

За використання експертного методу нами було здійснено остаточне узагальнююче оцінювання наявного у ТОВ «Універбур» маркетингового потенціалу. Окрім цього проведено оцінювання кожного з інструментів маркетингового комплексу товариства на предмет повноти їх використання в здійсненні маркетингової діяльності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Оцінка маркетингового потенціалу конкуруючих компаній

Маркетинговий потенціал (функції та інструментарій маркетингу)	Конкуруючі компанії																	
	ТОВ «УНІВЕРБУР»						ТОВ «Мобайл Енерджи»						ПТК ТОВ «АГРОМАТ»					
	1	2	3	4	5	Загальна оцінка	1	2	3	4	5	Загальна оцінка	1	2	3	4	5	Загальна оцінка
Ціновий потенціал	6	6	7	6	5	30	6	5	5	6	4	26	8	6	6	7	5	32
Товарний потенціал	5	7	6	7	6	31	5	5	5	6	5	26	7	7	6	6	7	33
Збутовий потенціал	8	7	5	5	8	33	6	7	5	5	7	30	8	7	6	6	8	35
Комунікаційний потенціал	5	6	4	6	5	26	6	5	4	4	5	24	6	6	5	6	5	28
Внутрішній маркетинг	6	6	6	7	5	30	6	7	6	5	4	28	7	6	6	6	7	32
Потенціал інструментарію	6	6	7	7	8	34	6	6	4	7	7	31	6	7	5	5	7	34

Джерело: дослідження автора

В силу об'єктивної оцінки внеску кожного з виокремлених інструментів в розвиток та ефективність діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» за повнотою виконання покладених на них функцій, визначено їх узагальнену оцінку.

З метою складання рейтингу з конкуруючих – компаній, як кращої в питаннях управління і ефективного здійснення маркетингової діяльності складено таблицю 2.14.

Таблиця 2.14 - Визначення загального рейтингу підприємств – конкурентів за використанням основних маркетингових елементів та функцій

Маркетинговий потенціал (функції, елементи маркетингу)	Коефіцієнт вагомості	Конкуруючі компанії					
		ТОВ «УНІВЕРБУР»		ТОВ «Мобайл Енерджи»		ПТК ТОВ «АГРОМАТ»	
		Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка
Ціновий потенціал	0,20	30	6,0	26	5,2	32	6,4
Товарний потенціал	0,20	31	6,2	26	5,2	33	6,6
Збутовий потенціал	0,20	33	7,6	30	6,6	35	7,0
Комунікаційний потенціал	0,20	26	5,2	24	4,8	28	5,6
Внутрішній маркетинг	0,05	30	1,5	28	1,4	32	1,6
Потенціал інструментарію	0,15	34	5,1	31	4,7	34	5,1
Разом балів	1,00	-	31,6	-	27,9	-	32,3

Джерело: дослідження автора

За визначеним критерієм ранжування, ТОВ «УНІВЕРБУР» має другий рейтинг в групі досліджуваних підприємств – конкурентів. Першість за рейтингом належить ПТК ТОВ «АГРОМАТ». Відставання від лідируючої компанії є не суттєвими та становлять лише 0,7 бали. Розрив з третьою компанією на користь ТОВ «Універбур» становить 3,7 бали.

Здійснений аналіз маркетингової діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» надав обґрунтовані підстави констатувати недосконалість в управлінні комунікаційною складовою. Нажаль, підприємство не використовує в належному обсязі комунікаційні інструменти, що на наш погляд знижує ефективність маркетингової діяльності в цілому, а це в свою чергу позначається на результатах діяльності.

2.3 Комплексна діагностика інструментів формування маркетингової стратегії підприємства

Обґрунтований вибір та формування маркетингової стратегії з подальшою її практичною реалізацією задля досягнення підприємством визначених цілей, залежить від низки чинників, серед яких й спроможність до використання різноманітного маркетингового інструментарію.

Ефективність реалізації інструментів маркетингового міксу, рівень яких безумовно впливає на результативність сформованої стратегії, є похідною від застосування низки інших інструментів в даному процесі. Серед таких інструментів в першу чергу слід виокремити систематичні та науково обґрунтовані маркетингові дослідження націлені на збір та подальшу інтерпретацію інформації про ринок та його учасників. Саме розуміння зовнішнього середовища на предмет можливостей та загроз з подальшим співставленням до наявних внутрішніх ресурсів самого підприємства, надає обґрунтовані підстави для вибору/формування маркетингової стратегії такої, яка як найкраще сприятиме досягненню визначених цілей. І тому, моніторинг (дослідження) середовища є не чим іншим, як одним із базових інструментів без якого унеможливорюється формування ефективної стратегії подальшого розвитку ТОВ «УНІВЕРБУР».

Здатність ТОВ «УНІВЕРБУР» до ефективного та повного використання даного інструменту оцінимо за критеріями наведеними в таблиці 2.15.

Аудиторська перевірка фактично використовуваних товариством інструментів взаємодії з оточуючим середовищем за методом експертної оцінки дозволила дійти низки суб'єктивних узагальнень. А саме, визначена оцінка за якісними і кількісними аспектами дозволяє констатувати позитивні зрушення в організації та застосування інструментарію взаємодії ТОВ «УНІВЕРБУР» з ринком його функціонування. В межах дослідного періоду спостерігається розширення сфер використання товариством інструментів моніторингу для досягнення більшого рівня адаптації ТОВ «УНІВЕРБУР» до мінливих умов

Таблиця 2.15 – Оцінка інструментарію взаємодії ТОВ «УНІВЕРБУР» з зовнішнім середовищем

Інструментарій взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до, +;-		Осереднена оцінка
	(оцінна шкала - від 1 до 10 балів)			2022р.	2023р.	
Створення та дієвість інформаційної системи (збір, групування, узагальнення, накопичення даних за науково – методологічного підходу)	4	6	8	4	2	6,0
В т. ч. - формування та повнота клієнтської бази (постійні споживачі)	4	5	9	5	4	6,0
- формування та повнота клієнтської бази (потенційні споживачі)	3	6	7	4	2	5,3
- формування та повнота бази постачальників	5	7	8	3	1	6,7
- формування та повнота бази конкурентів	2	4	7	5	3	4,3
Відділ/фахівець з аналітичного прогнозування	-	-	-	-	-	-
Дослідження/моніторинг: - законодавчих, правових та нормативних змін	6	6	9	3	3	7,0
- ринкових та галузевих тенденцій	2	4	8	6	4	4,6
- тенденцій інвестиційного ринку; ринку інновацій	1	4	6	5	2	3,7
Практичне застосування макро- та мікроекономічних моделей	-	-	-	-	-	-
Коефіцієнт спроможності ТОВ «УНІВЕРБУР» адаптуватися до зовнішнього середовища:						
- 2022 р.						0,22
- 2023 р.						0,33
- 2024 р.						0,52

Джерело: дослідження автора

зовнішнього середовища, що, на наш погляд, безумовно позитивно відображається на ефективності розробки маркетингової стратегії підприємства та її коригуванні. Керівництво підприємства усвідомлюючи цінність інформації для розвитку бізнесу щодо клієнтів, як реальних, так і потенційних, постачальників та конкурентів приділяє увагу питанню збору, опрацювання та

накопиченню необхідної інформації щодо цих суб'єктів ринку в межах сформованої та діючої інформаційної системи. Розуміння важливості і сили впливу тенденцій, що мають місце в межах законодавства, фінансового та інвестиційно – інноваційних ринках, обумовлює підсилення уваги товариства до цих змін. Тож, за виключенням інструментів прогнозування та моделювання, констатуємо більш інтенсивне використання решти інструментів взаємодії з зовнішнім середовищем, як стратегічну необхідність конкурентоспроможності ТОВ «УНІВЕРБУР». Неспроможність з боку товариства використовувати інструменти прогнозування та моделювання, на наш погляд, обумовлена відсутністю в штаті товариства фахівця маркетолога – програміста.

Загальна оцінка адаптації ТОВ «УНІВЕРБУР» до мінливих змін оточуючого середовища як результат використання виокремленого інструментарію, визначена за 2024 рік як середня, з позитивною динамікою в порівнянні з ретроспективним періодом.

Результати моніторингів як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ дозволяють ТОВ «УНІВЕРБУР» отримувати стратегічно цінну інформацію для подальшого розвитку бізнесу за об'єктивним розумінням наявних ринкових можливостей і загроз, а також сильних та більш слабких сторін власне свого бізнесу. Обґрунтована оцінка співставлення можливостей і погроз ринку з силою та слабкістю бізнесу здійснюється фахівцями фінансового відділу за використання такого інструменту як SWOT – аналіз (рис. 2.1).

Практичне використання інструменту SWOT – аналізу надає підстави ТОВ «УНІВЕРБУР» обґрунтовано обирати та формувати з урахуванням визначених цілей діяльності маркетингові стратегії. Проте, нами виявлено, що у товариства відсутній спеціаліст з маркетинговими компетентностями, що дозволяли б використовувати даний інструмент в повній мірі. За проведення SWOT – аналізу ТОВ «УНІВЕРБУР» надається лише перелік ринкових можливостей та загроз без подальшого їх оцінювання (див. рис. 2.1). Завдяки використанню інструменту взаємодії з ринком товариство має актуальну інформацію щодо можливостей та загроз ринкового середовища, їх динаміку.

<u>Сильні сторони</u> - Високий рівень якості будівельної продукції, надаваних товариством послуг та виконуваних робіт; - Дієвість системи контролю якості; - Широка номенклатура товарів/робіт/послуг; - Висока якість спеціалізованої техніки та механізмів, що застосовуються для надання послуг та виконання робіт; - Наявність власного автопарку та механізмів; - Наявний досвід роботи в посередництві за різних економічних та політичних ситуацій.	<u>Слабкі сторони</u> - Залежність реалізаційної ціни товарного пропонування товариства від відпускних цін постачальників; - Перебування більшості СГП на двох етапах життєвого циклу; - Відсутність розгалуженої збутової мережі; - Залежність від великих виробників – постачальників; - Низький рівень використання інструментів комунікації для залучення уваги потенційних клієнтів; - Недостатня наповненість інформаційної системи щодо основних контрагентів
<u>Можливості</u> - Підвищення попиту на будівельні матеріали та роботи/ послуги (для відновлення та прокладання нових доріг); - Відновлення логістики та пропозиції нових джерел сировини; - Можливість застосування інноваційних технологій при наданні послуг / робіт в будівництві/ відновленні доріг, через появу більш прогресивних механізмів, технологій та машин; - Розширення і поглиблення номенклатури будівельної продукції та робіт/ послуг; - Перспектива будівництва (через потребу відновлення країни) нових бетонних заводів, що матимуть потребу в піску, щебню тощо - як можливість розширення клієнтської бази.	<u>Загрози</u> - Посилення інфляційних процесів і коливання курсів валют; - Підвищення відпускних цін виробників – постачальників на товарне пропонування асортименту товариства; - Посилення інтенсивності конкуренції між суб'єктами, що займаються оптовою торгівлею будівельними матеріалами і наданням послуг/ робіт для будівництва доріг; - Зниження вхідних бар'єрів на оптовий ринок будівельних матеріалів; - Зменшення обсягів замовлень від постійних споживачів внаслідок скорочення/призупинення їх діяльності - складність економічної та політичної ситуації в регіоні.

Рисунок 2.1 - SWOT- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ

«УНІВЕРБУР»

Джерело: дослідження автора

Результати внутрішнього аудиту, що систематично проводиться на підприємстві дозволяють вчасно ідентифікувати його сильні та слабкі сторони, вживати заходи щодо підсилення останніх. При цьому їх кількісна оцінка також не здійснюється. Тож, на наш погляд, використання інструменту SWOT на такому рівні не достатньо для об'єктивного обґрунтування вибору та подальшого формування стратегії і розробки відповідних заходів в її межах.

Значущість позицій власного пропонування продукції в межах товарної номенклатури, ТОВ «УНІВЕРБУР» визначається за обсягами надходжень від їх продажів. Проте, більш доцільним в даному випадку є використання матричного інструменту, а саме матриці Бостонської консультативної групи. Даний інструмент в оцінці товарного портфелю в товаристві не використовується. Тож, продемонструємо можливості даного інструменту для надання можливостей подальшого обґрунтування найбільш доречних стратегій до кожного з товарних пропонувань ТОВ «УНІВЕРБУР» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Застосування інструменту матриці БКГ задля визначення стратегій стратегічних зон господарювання товариства

Будівельна продукція	Чистий дохід від продажів, тис. грн.		Обсяги продажів ПТК ТОВ «Агромат» тис. грн.	Темпи росту ринку	Відносна ринкова частка	Позиції на матриці БКГ	Стратегія щодо СЗГ
	2023 р.	2024 р.					
Пісок, фракції 0-5 мм	14162,5	15870,7	12674,0	1,12	1,25	Зірка	Підтримка конкурентних переваг
Щебінь, фракції 10 – 20 мм	16157,3	18140,0	12878,0	1,12	1,41	Зірка	Підтримка конкурентних переваг
Щебінь, фракції 5 – 10 мм	14254,1	15076,4	13211,0	1,06	1,14	Зірка	Підтримка конкурентних переваг
Бутумна емульсія	19310,3	18608,0	13051,0	0,96	1,43	Дійна корова	Збір урожаю
Сіль технічна кам'яна, в/с.	2152,4	3035,1	3520,0	1,41	0,86	Важкі діти	Інтенсифікація зусиль
Асфальтобетонна суміш марки ВІТУМЕН 70/100	2512,9	3474,8	4524,0	1,38	0,77	Важкі діти	Інтенсифікація зусиль
Асфальтобетонна суміш, 20 мм.	28474,7	25146,4	20254,0	0,88	1,24	Дійна корова	Збір урожаю
Асфальтобетонна суміш, 10 мм.	14614,9	16622,5	11778,0	1,14	1,41	Зірка	Підтримка конкурентних переваг
Будівельні матеріали для проведення ремонтних робіт	2880,0	1716,1	2509,0	0,60	0,68	Собака	Елімінація
Конструкційні матеріали	189,3	269,5	498,0	1,42	0,54	Важкі діти	Інтенсифікація зусиль

Джерело: власні дослідження

Застосування матричного інструменту, а саме матриці БКГ надало обґрунтовані підстави зробити висновок про оптимальність бізнес портфелю ТОВ «УНІВЕРБУР», за стратегічною зоною господарювання товариства – будівельні матеріали. Оскільки саме ця товарна група займає найбільшу питому вагу в структурі чистого доходу товариства. Тож, бізнес портфель – доволі оптимальний, в своєму складі налічує всі групи СГП. Проте група «Дійних корів» не достатньо велика, що обумовлює наявний брак інвестиційних ресурсів в розвиток перспективних стратегічних підрозділів (рис. 2.2).

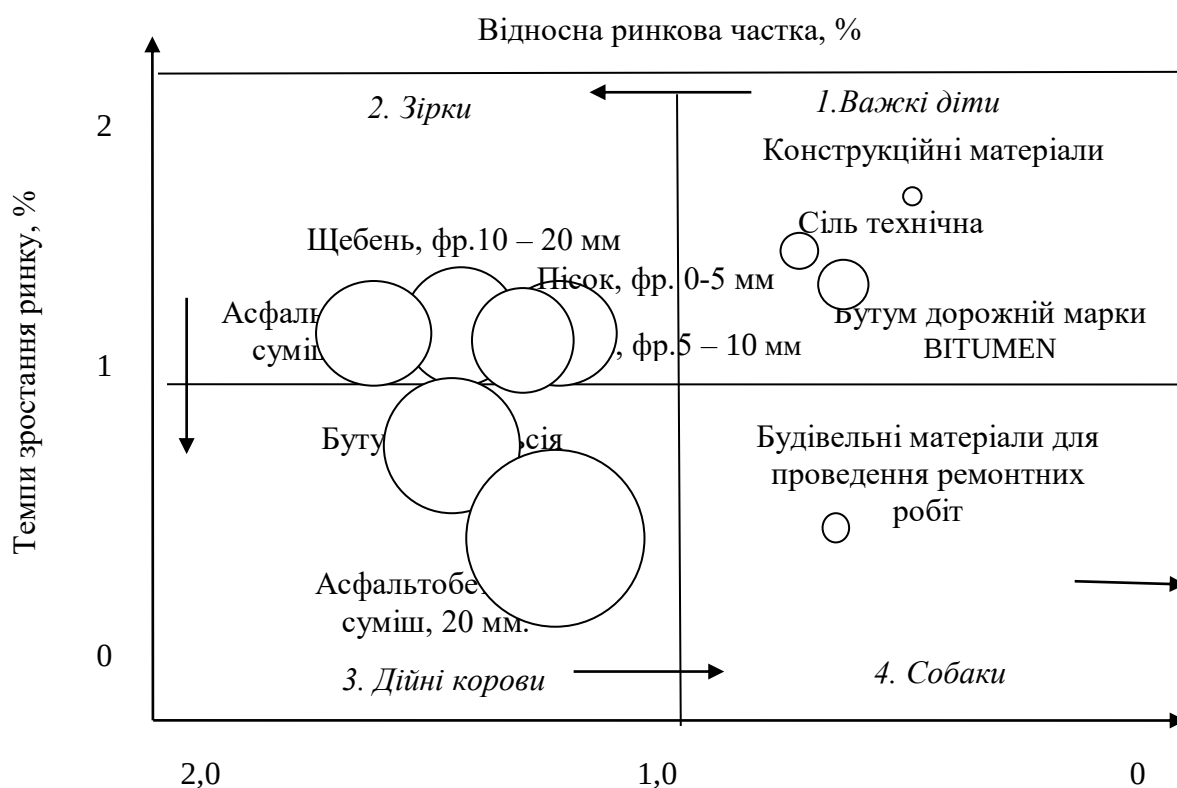


Рисунок 2.2 - Позиції стратегічних зон господарювання ТОВ «УНІВЕРБУР» на матриці БКГ

Джерело: дослідження автора

Деталізований аналіз за використання даного інструменту дозволив виокремити в бізнес - портфелі товариства чотири стратегічні групи:

- групу «Важкі діти» утворюють три товарні позиції, а саме бутум дорожній марки BITUMEN; сіль технічна кам'яна та конструкційні матеріали.

Дані СГП є перспективними для товариства, перебувають на ринку із зростаючим попитом, тому в межах найбільш доцільної до них стратегії - «інтенсифікації зусиль», потребують значних вкладень в їх розвиток;

- група «Зірок» є найбільш чисельною (чотири товарні пропозиції), формується з товарних позицій, що є стратегічно значущими для товариства з позиції їх прибутковості та великих обсягів продажу (пісок, фракції 0-5 мм; щебінь, фракції 10 – 20 мм; щебінь, фракції 5 – 10 мм; асфальтобетонна суміш, 10 мм). Наявні конкурентні переваги цих СГП потребують підтримки у вигляді достатньо великих обсягів фінансування, що обумовлює застосування до них стратегії підтримання конкурентних переваг;

- група «Дійні корови» формується з двох товарних позицій від яких товариство отримує максимальні надходження, що розглядаються як інвестиційні ресурси для підтримки перспективних «Важких дітей» та «Зірок». Дана група не чисельна. Складається лише з двох товарних позицій – бутумна емульсія та асфальтобетонна суміш, 20 мм, чого явно не достатньо для належного фінансування товарних позицій які знаходяться на етапах впровадження та зростання. Застосування до СГП даної групи стратегії «Збір уражаю» обумовлює мінімізацію/ припинення вкладень в їх розвиток, натомість надходження від їх продажів формують інвестиційний базис товариства.

- група «Собаки» включає лише одну товарну позицію - будівельні матеріали для проведення ремонтних робіт, а тому є найменш чисельною. Перебуваючи на заключному етапі життєвого циклу дана продукція демонструє скорочення обсягів продажу від неї, в силу втрачання конкурентних переваг та скорочення попиту на неї. Серед основних причин такої ситуації, одну з основних вважаємо входження на ринок більш сучасних матеріалів виготовлених за новітніх технологій та інноваційної сировини. Характерною стратегією до даного СГП в перспективі є стратегія елімінації, а саме виключення товару зі складу бізнес портфеля в силу нерентабельності його продажів.

ТОВ «УНІВЕРБУР» намагається максимально використовувати можливості групи класичних інструментів маркетингу як по відношенню до всіх позицій за стратегічними зонами господарювання, так і в цілому по підприємству в межах організації маркетингової діяльності та формування стратегії зокрема.

Попереднє оцінювання базових інструментів маркетингу для визначення позицій ТОВ «УНІВЕРБУР» відносно його конкурентів надавалося вище. Більш деталізовану оцінку застосування інструментів маркетингового комплексу в процесі формування та подальшої практичної реалізації маркетингової стратегії товариства надамо за результатами комплексної оцінки представленої в таблиці 2.17.

Проведена розгорнута оцінка управління та використання товариством класичного маркетингового інструментарію в процесі формування стратегій різного рівня, надає підстави до висновку. А саме ТОВ «УНІВЕРБУР» спрямовує свої зусилля на результативне використання класичних інструментів маркетингу керуючись набутими знаннями та досвідом щодо ведення бізнесу. Аргументуючи викладене наводимо сумарне значення зваженої оцінки, що становить 66,45 балів і є задовільним результатом, оскільки перевищує рівень середнього показника.

Деталізована оцінка інструментів за виділеними критеріями надає підстави стверджувати, що найбільш повно, а тому й результативно товариство використовує інструмент – розподіл, місце, що обумовлено типом діяльності – оптова торгівля. Другий рейтинг має оцінка з використання інструменту товар/послуги, як результат – товариство має доволі різноманітний асортимент позицій, як в межах товарного пропонування, так і за виконуваними послугами та роботами, що обумовлено наявними потребами ринку. Інструмент ціноутворення за рівнем використання та ефективності займає третю позицію. Вимагає удосконалень, в силу значного впливу на нього несприятливої ситуації сьогодення через складні економічні та політичні умови.

Таблиця 2.17 – Розгорнута оцінка класичних інструментів маркетингу за їх застосування в формуванні маркетингових стратегій товариства

Показники оцінювання базових інструментів маркетингу	Вагомість	Експертна оцінка (1 -10 бали)	Інтегральна оцінка
1.Оцінка інструменту –товарне пропонування:	-	-	7,78
- оптимальність товарної номенклатури за наявним попитом	0,22	8	1,76
-контроль якості та продукції та забезпечення якості надаваних робіт / послуг	0,22	9	1,98
-моніторинг ринкової ситуації (попит та пропозиція)	0,22	6	1,32
-досягнутий рівень конкурентоспроможності продукції/ робіт / послуг та розроблені заходи щодо його підвищення	0,17	7	1,19
-оцінка задоволеності клієнтів, усунення скарг, претензій щодо якості та асортименту товарного пропонування	0,17	9	1,53
2.Оцінка інструменту – ціна:	-	-	6,24
-встановлення оптимального рівня цін за моніторингом попиту і ринкової пропозиції	0,22	6	1,32
-співставлення цін між конкуруючими компаніями (в тому числі на власну продукцію/роботи/послуги)	0,18	5	1,08
-корегування цін через запровадження оптимізаційних заходів в ціноутворенні	0,22	6	1,32
-запровадження заходів задля стабілізації цін в максимально тривалий період для збереження постійних клієнтів та залучення нових	0,18	4	0,72
-здійснення ціноутворення за аналізом ринкових цін	0,20	9	1,80
3. Оцінка інструменту – розподіл, місце:	-	-	8,72
-заходи з ефективності системи управління запасами	0,22	9	1,98
-заходи з забезпечення ефективності логістичної системи	0,22	9	1,90
-ефективність оформлення замовлень	0,18	8	1,44
-забезпечення раціональності поставок та відвантаження оптових партій товарного пропонування	0,22	8	1,76
-реалізація функції контролю за зменшенням дебіторської заборгованості	0,16	4	1,64
4.Оцінка інструменту – розподіл, місце:	-	-	3,84
-дієвість заходів з стимулювання продажів	0,22	4	0,88
-розробка та реалізація рекламних заходів	0,22	2	0,44
- розробка заходів з посилення репутації	0,18	4	0,72
-інтенсивність використання PR- засобів при просуванні товарного пропонування	0,18	-	-
-програма лояльності до постійних клієнтів, заходи з залучення нової цільової аудиторії	0,20	9	1,80
Загальна оцінка застосування класичних інструментів маркетингу в формуванні стратегії, %	66,45 (7,78+6,24+8,72+3,84)/40*100)		

Джерело: дослідження автора

Найнижчу оцінку отримано за інструментом просування. На підприємстві приділяється недостатня увага даному інструменту, занижується його

значущість в загальному показнику ефективного ведення бізнесу. ТОВ «УНІВЕРБУР» практично не використовує традиційні види комунікації, не має досвіду з використання сучасних цифрових інструментів. У товариства відсутній власний сайт, що на нашу думку, суттєво знижує результативність його діяльності. В такий спосіб обмежується поширення інформації про саме товариство та його пропозицій серед споживачів, гальмується процес розширення клієнтської бази тощо.

В межах проведеного аналізу маркетингової діяльності, за зробленими об'єктивними висновками, доходимо висновку, що ТОВ «УНІВЕРБУР» задля забезпечення ефективності власного бізнесу використовує стратегію інтенсивного росту за всіма її різновидами, використовуючи при цьому весь досяжний для практичного втілення інструментарій маркетингу (рис. 2.3).

		Наявний продукт	Новий продукт
Наявний ринок	Наявний ринок	<i>Проникнення на ринок</i> Нарощування частки ринку для фактичного товарного пропонування, що формує портфель бізнесу підприємства	<i>Розвиток товару</i> Розширення товарного пропонування в межах функціонування на наявних ринках
	Новий ринок	<i>Розвиток ринку</i> Опанування нових ринків /сегментів для фактичного товарного пропонування, що формує портфель бізнесу підприємства	<i>Диверсифікація</i> Поповнення номенклатури принципово новим товарним пропонуванням та вихід на нові ринки

Рисунок 2.3 – Спрямованість застосування маркетингового інструментарію товариства в межах обраних стратегій ведення бізнесу

Джерело: власні дослідження

Обґрунтовуючи використання різновидів стратегії інтенсивного росту, констатуємо, що стратегія глибокого входження на ринок реалізується через досягнення позитивної динаміки за показниками питомої ваги від реалізації основних товарних пропонувань в структурі чистого доходу за період дослідження. Така динаміка відображується на ринкових частках стратегічних підрозділів, в результаті чого й досягається сумарне збільшення присутності ТОВ «УНІВЕРБУР» на ринку. Задіяні інструменти маркетингу забезпечують в

даній ситуації нарощування продажів через пропозиції збільшувати обсяги закупівель та їх частотність.

Оновлення товарної номенклатури через введення до її складу таких позицій як - сіль технічна та бутум дорожній марки BITUMEN 70/100 (з 2023 року); конструкційні матеріали та послуга (робота) машини автогудронатор, місткість 6000 л. (з 2024 року); послуга (робота) каток дорожній самохідний HAMM HD130, маса 14,2 т.; послуга (робота), машина поливально – мийна, 6000 л. та оренда автомобіля Nissan Primastar (з 2023 року) є підтвердженням реалізації стратегії розвитку товару. Використання інструментарію маркетингу в даному випадку спрямоване на дослідження попиту, що обумовлює прийняття вище викладених рішень.

Застосування стратегії розвитку підтверджується виходом товариства на нові ринку збуту, за межі обласного центру та Сумської області. Зокрема, товариство має клієнтів в м. Києві та Дніпропетровській області (з 2024 року). Застосування інструментів маркетингу в даній ситуації спрямовано на вивчення ситуації на інших привабливих для товариства ринках, комплексної оцінки їх привабливості.

Стратегія диверсифікації проявляється в тому що ТОВ «УНІВЕРБУР» працює як на товарному ринку, так і на ринку послуг, маючи в бізнес портфелі дві основні зони господарювання - будівельні матеріали та конструкції і послуги/ роботи з укладання та ремонту дорожнього покриття. Комплексне використання базових інструментів за визначеними видами бізнесу товариства обумовлює їх прибутковість.

Доречно відмітити, що формами результативного застосування маркетингового інструментарію є кількісна і якісна. Якщо кількісна форма знаходить відображення в основних фінансових показниках функціонування, то якісна – визначається через наявне коло цільової аудиторії; темпи його розширення завдяки залученню потенційних клієнтів; сприймаємий ринком імідж суб'єкта господарювання; здатність керівництва ідентифікувати ризики оточуючого середовища та розробляти заходи протидії їм.

Належна організація, управління маркетинговою діяльністю, використання в її межах інструментів маркетингу має безумовний вплив на результати підприємницької діяльності будь якого суб'єкта бізнесу, в тому числі й ТОВ «УНІВЕРБУР» (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Показники результативності діяльності товариства

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р.	
				+;-	%
Валовий прибуток, тис. грн.	19542,3	39183,5	36921,8	17379,5	188,93
Чистий дохід від продажів, тис. грн.	89080,7	178241,4	141829,2	52748,5	159,21
Собівартість реалізованої продукції/робіт/послуг, тис. грн.	69538,4	139057,9	104907,4	35369,0	150,86
Інші операційні витрати, тис. грн.	11597,8	16619,2	16562,6	4964,8	142,8
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	7944,5	22564,3	20359,2	12414,7	У 2,56 рази
Чистий прибуток, тис. грн.	-2743,0	17533,5	10641,7	13384,7	-
Валовий прибуток / Чистий дохід від реалізації продукції	0,219	0,220	0,260	0,041	118,72
Фінансовий результат від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації продукції	0,089	0,127	0,144	0,055	161,80
Чистий прибуток (збиток)/ Чистий дохід від реалізації	-0,031	0,098	0,075	0,106	-

Джерело: ф. 2 – м; розрахунки автора

Здійснений аналіз основних показників комерційно – посередницької діяльності надає підстави до об'єктивних остаточних висновків. Зокрема, у звітному 2024 році всі без виключень базові показники результативності діяльності продемонстрували позитивну динаміку. А саме, рівні валового прибутку, чистого доходу від продажів та фінансового результату від операційної діяльності зросли на 88,93%; 59,21%; у 2,56 рази відповідно. Щодо чистого прибутку, то його рівень у звітному році становив 10641,7 тис. грн. проти показника збитковості у 2022 році – 2743 тис. грн., збільшившись в такий спосіб на 13384,7 тис. грн. тощо.

Доречно відмітити й підвищення (на 18,72%) рівня показника валового прибутку, що припадає на 1 гривню надходжень від продажів. Показник співставлення фінансового результату від операційної діяльності до чистого доходу також мав тенденцію до збільшення – на 61,80 %. Співставна величина

чистого прибутку (збитку) до чистого доходу від реалізації у 2024 році перевищила базисний рівень на 0,106.

Проте, при всьому виявленому позитиві, маємо вказати й на негативний момент. А саме – у 2024 році за всіма зазначеними абсолютними показниками результативності діяльності відмічаємо зниження їх рівнів в порівнянні з аналогічними показниками попереднього 2023 року. Припускаємо, що така ситуація обумовлена складною політичною та економічною ситуаціями в країні та регіоні зокрема. При цьому вважаємо, що ТОВ «УНІВЕРБУР» не в повній мірі використовує свій маркетинговий потенціал, зокрема інструменти маркетингу як традиційні, так і сучасні в формуванні стратегій власного розвитку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПРИ ФОРМУВАННІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Застосування інструменту стратегічного планування при формуванні маркетингової стратегії підприємства

За результатами проведеного фундаментального дослідження щодо використання традиційних та сучасних інструментів в формуванні ефективної маркетингової стратегії розвитку бізнес – суб'єктів, нами визначена значущість такого інструменту як стратегічне планування. В зв'язку з цим, однією з наших конкретних пропозицій щодо використання інструментів для розробки стратегії ТОВ «УНІВЕРБУР», для отримання її максимальної ефективності в процесі досягнення визначених товариством стратегічних цілей, стосуються саме інструменту – стратегічне планування.

За результатами проведеного аналізу організації та здійснення маркетингової діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» виявлено, що на підприємстві не приділяється достатня увага стратегічному плануванню подальшого розвитку бізнесу. Здебільшого планування здійснюється на тактичному рівні, стосується визначення планових показників щодо обсягів оптових за купівель, обсягів продажів, величини чистого доходу від реалізації, загальних витрат та показників прибутковості. На даний час, товариство не має чіткого, обґрунтованого стратегічного плану свого розвитку як результату використання згадуваного інструменту – стратегічного планування.

В обґрунтування вище викладеній пропозиції щодо необхідності використання в діяльності товариства інструменту стратегічного планування, зокрема його застосування при формуванні маркетингової стратегії наведемо деякі аргументи.

ТОВ «УНІВЕРБУР» має сприйняти інструмент стратегічного планування за один з найпотужніших інструментів, який може використовуватися в формуванні інформаційної бази про ринок та його основних учасників, що є вкрай стратегічно важливим при прийнятті ефективних управлінських рішень щодо ведення бізнесу. В межах здійснення стратегічного планування передбачається моніторинг як внутрішніх чинників, так і зовнішніх чинників безпосереднього впливу на результативність діяльності товариства. Окрім цього в межах стратегічного планування передбачається ідентифікація сильних та слабких сторін товариства, його наявного ресурсного потенціалу та обмежень, які власне гальмують розвиток бізнесу.

Тож за результатами відповідних дій та заходів, що передбачає використання інструменту стратегічного планування товариство буде в змозі отримати комплексну, актуальну інформацію про наявні у власному розпорядженні ресурси, вагомі та стратегічно значущі для розвитку бізнесу конкурентні переваги; можливості ринку свого функціонування та існуючи на даний час і потенційні ринкові загрози, які власне гальмують його розвиток. Такий інформаційний базис й має стати об'єктивною основою для визначення та подальшого формування, з урахуванням особливостей ведення бізнесу ТОВ «УНІВЕРБУР», результативної маркетингової стратегії спрямованої на забезпечення розвитку підприємства.

Окрім цього, слід відзначити, що стратегічне планування стратегії та розвитку товариства в цілому, є результативним інструментом для досягнення більш ефективного рівня управління наявними у товариства ресурсами. Даний інструмент сприяє точному визначенню необхідних фінансових, матеріальних та людських ресурсів, встановленню їх пріоритетності і подальшого оптимального розподілення між проектами та поставленими до виконання задачами. Саме ця характерна риса інструменту стратегічного планування сприятиме забезпеченню раціонального використання наявних у ТОВ «УНІВЕРБУР» ресурсів; мінімізації витрат залучених до здійснення

операційної діяльності ресурсів та підвищенню сукупної результативності діяльності товариства.

Отже, за викладеними вище в теоретичному розділі аргументами на користь інструменту стратегічного планування вважаємо, що питання з використання інструменту стратегічного планування ТОВ «УНІВЕРБУР» має бути позитивно вирішено в найшвидші терміни.

В зв'язку з цим, пропонуємо ТОВ «УНІВЕРБУР» для практичного втілення в процес управління структурно-логічну схему стратегії стратегічного планування як інструменту з управління економічною поведінкою товариства, що передбачає насамперед визначення стратегічних кроків його подальшого розвитку втілених в сформованій, обґрунтовано визначеній маркетинговій стратегії.

Візуалізацію етапів, особливостей та заходів, що на нашу думку є необхідними задля розробки та ефективного втілення інструменту стратегічного планування в практичну діяльність ТОВ «УНІВЕРБУР», відображено на поданому нижче рисунку 3.1 у вигляді розробленої структурно – логічної схеми.

Етапи запровадження інструменту стратегічного планування в ТОВ «УНІВЕРБУР», що обумовлюють стратегію практичного втілення даного інструменту, тісно взаємопов'язані між собою та в такий спосіб демонструють утворення єдиного процесу стратегічного планування на підприємстві. Документування всіх визначених етапів, включаючи фінансові розрахунки та аналіз вибраності, вважаємо за значущий та вагомий елемент покликаний забезпечувати прозорість, контроль та ефективність управління в товаристві всіма процесами, в тому числі й маркетинговими.

Запропонована до практичного впровадження в ТОВ «УНІВЕРБУР» структурно – логічна схема (рис. 3.1), візуалізує та доводить те, що інструмент стратегічного планування має стати значущим інструментом, який доцільно



Рисунок 3.1 - Структурно-логічна схема процесу стратегічного планування як вагального інструменту формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: доповнено автором за [6, с. 107]

використовувати в управлінні комерційно – маркетинговою поведінкою товариства. За практичного втілення запропонованої схеми, яку розглядаємо як

алгоритм стратегії запровадження та використання в практичній діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» інструменту стратегічного планування, товариство отримає можливості своєчасно реагувати на виявлені зміни в оточуючому середовищі; в повному обсязі та ефективно використовувати наявні внутрішні ресурси; виявляти не задіяні резерви; визначати та формувати значущі для ринку та для себе конкурентні переваги, власне, забезпечити стійкий, позитивний, динамічний розвиток у довгостроковому майбутньому.

Отже впровадження запропонованої стратегії щодо застосування інструменту стратегічного планування в управлінських процесах ТОВ «УНІВЕРБУР», в тому числі і при виборі та подальшому формуванні маркетингової стратегії його розвитку є обґрунтованим та необхідним рішенням з урахуванням ринкових умов сьогодення. На нашу думку, запровадження запропонованої стратегії полягає в її ефективній інтеграції в практичну діяльність товариства. Вважаємо, що для результативності втілення наданої пропозиції ТОВ «УНІВЕРБУР» має здійснити низку запропонованих нижче заходів:

1. Забезпечення адаптації організаційної структури. Даний процес передбачатиме внесення низки змін до форм, розмірів, рівнів нагального управління, функцій та взаємозалежності і зав'язків з наявними організаційними підрозділами товариства відповідно до визначених стратегічних цілей. Метою такої адаптації вважаємо забезпечення ефективного розподілу наявних у товариства ресурсів та відповідальності фахівців керівних ланок управління; поліпшення координації і комунікації; підвищення рівня контролю і гнучкості товариства.

2. Приділення належної уваги формуванню організаційної культури на підприємстві. Значущим аспектом запровадження стратегії має стати сформована система цінностей, корпоративних норм, концептуальних переконань, визначеної місії товариства, очікувань та моделей поведінки, які власне і визначатимуть корпоративну культуру товариства. Це сприяє єдності в

досягненні цілей і завдань, підвищує мотивацію та лояльність персоналу, а також зміцнює імідж і репутацію підприємства.

3. Створення умов для професійного розвитку персоналу товариства. Даний напрям має передбачати вирішення питань з організації навчання, тренінгів, менторства, складання планів кар'єрного зростання персоналу, при цьому забезпечувати оцінювання наявних та здобутих компетенцій працівників товариства. Розвиток працівників який буде спрямований на підвищення їх кваліфікації, розширення та здобуття нових професійних компетенцій та навичок призведе до підсилення креативності при вирішенні поставлених виробничо – комерційних завдань та в цілому сприятиме підвищенню ефективності праці на підприємстві.

4. Управління виявленими змінами. Даний процес з управління змінами, виявленими в процесі досліджень, має обов'язково включати планування, реалізацію, моніторинг та підтримку виявлених організаційних змін, які є вкрай необхідними задля втілення стратегії. За основну мету визначаємо мінімізацію опору виявленим змінам; подолання різноманітних бар'єрів; зниження впливу можливих несприятливих наслідків та максимізацію позитивного впливу ідентифікованих змін на діяльність товариства.

5. Управління наявними та прогнозованими ризиками. В межах ризик-менеджменту передбачається ідентифікація, аналіз, оцінювання, оброблення та систематичний моніторинг виявлених потенційних загроз, що спроможні чинити негативний вплив на досяжність стратегічних цілей товариства. Належне управління ідентифікованими ризиками спроможне запобігти небажаним подіям, знизити їх вірогідні негативні наслідки, окрім цього дозволить результативно використовувати існуючі можливості для підвищення загальних результатів діяльності товариства.

Переконані, що комплексне запровадження в практичну діяльність ТОВ «УНІВЕРБУР» запропонованих заходів забезпечить ефективну реалізацію запропонованої стратегії щодо застосування інструменту стратегічного планування в управлінських процесах досліджуваного товариства, в тому числі

і при виборі та подальшому формуванні маркетингової стратегії його сталого розвитку.

3.2 Пропозиції з запровадження інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства

Сьогодні за умов глобального економічного трансформування та широкого використання в господарській діяльності суб'єктів бізнесу продуктів технологічного прогресу, бізнес, в тому числі й ТОВ «УНІВЕРБУР», стикається з потребою запровадження сучасних підходів в маркетингову діяльність. Використання інноваційного маркетингу зараз розглядається як вагомий чинник, що справляє вплив на підвищення конкурентоздатності бізнес – суб'єкта, його адаптацію до мінливого оточуючого середовища та забезпечення сталого зростання в майбутньому.

За важливу складову такої інтеграції для ТОВ «УНІВЕРБУР» вбачаємо застосування товариством комплексного підходу, який би враховував специфіку growth hacking, особливості адаптивного маркетингу і поведінкової економіки тощо.

Тож, наша конкретна пропозиція для ТОВ «УНІВЕРБУР» зводиться до формування інтегрованої сучасної стратегії growth hacking для товариства із врахуванням основних ризиків і компонентів, механізму впровадження і в подальшому оцінювання її ефективності в контексті цифрової трансформації досліджуємого підприємства B2B.

Вибір інтегрованої стратегія growth hacking для ТОВ «УНІВЕРБУР» обумовлено тим, що дана стратегія є стратегією швидкого зростання дозволить поєднати в єдине ціле аналітичний підхід, наявні до використання у товариства цифрові технології, сучасні методи залучення споживачів і використовувати при цьому ефективні маркетингові канали. На наш погляд, стратегія швидкого зростання надасть ТОВ «УНІВЕРБУР» можливість мінімізувати рівень витрат на традиційний маркетинговий інструментарій, забезпечуючи при цьому

достатній рівень рентабельності інвестиційних вкладень та швидке досягнення визначених бізнес-цілей.

Тобто, в цілому стратегія швидкого зростання (growth hacking) спрямована на використання швидких, інноваційних та досить креативних, здебільшого недорогих і нестандартних методів задля максимально швидкого залучення клієнтів та масштабування бізнесу; засновується на всіляких експериментах, аналітиці і автоматизації для того щоб в найбільш короткі строки знайти ефективні точки зростання бізнесу.

У секторі B2B, де власне й функціонує ТОВ «УНІВЕРБУР», запровадження інтегрованої стратегії швидкого зростання є вкрай актуальним, через те, що бізнес B2B стикається з проблемами, що пов'язані з автоматизацією виробництва/ надання послуг, робіт; цифровізацією управлінських процесів і змінами в моделях споживання. Використання інноваційного маркетингу в маркетинговій діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» сприятиме розширенню та поглибленню товарного пропонування, підвищенню результативності каналів збуту; персоналізації комунікації зі споживачами та клієнтами і, власне, формуванню міцної лояльності до товариства тощо.

Тож, наявні ринкові тенденції потребують результативної інтеграції інноваційної маркетингової стратегії з аналітичними та креативними інструментами. Оскільки стратегія Growth hacking передбачає експериментальне тестування і оптимізацію процесів в маркетингу, то без сумніву вважаємо її за потужний інструмент для досягнення максимально швидкого зростання ТОВ «УНІВЕРБУР». Адаптивний маркетинг має забезпечувати гнучкість в процесі прийняття рішень за сучасних нестабільних умов ведення бізнесу в секторі B2B, з врахуванням виявлених змін і їх тенденцій на ринку. Щодо додержання принципів поведінкової економіки, то вони покликані сприяти глибшому розумінню мотивації цільових споживачів та ефективному впливу на їх рішення щодо купівель через емоційні, когнітивні і соціальні тригери. Інтеграція ж інноваційного маркетингу має сприяти формуванню умов для забезпечення подальшого розвитку товариства.

Вважаємо, що практичне застосування інструментів стратегії growth hacking дозволить ТОВ «УНІВЕРБУР» досягати в най ближчу перспективу динамічного зростання та мінімізувати витрати ресурсів. В той час, як адаптивний підхід сприятиме швидкому адаптуванню до постійних змін оточуючого середовища. Запровадження поведінкових механізмів забезпечить ТОВ «УНІВЕРБУР» утримання існуючих клієнтів та залучення нової цільової аудиторії, що вважаємо вкрай важливим для стабілізації доходів та підтримання, з подальшим підсиленням, конкурентних позицій.

Перелічене, на нашу думку, дозволить ТОВ «УНІВЕРБУР» залишатися максимально гнучкими, мінімізувати ризики та забезпечувати результативність за кризових, несприятливих для розвитку ситуацій. Для цього пропонуємо ТОВ «УНІВЕРБУР» використовувати інструменти реалізації стратегії поряд з сучасними технологіями. Зокрема, застосування штучного інтелекту (AI), аналізу великих даних (big data) та цифрових платформ дозволить в кращий бік змінити традиційні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Деталізуємо нашу вищеподану пропозицію:

- штучний інтелект - сприятиме персоналізації товарного пропонування; забезпечуватиме прогнозування поведінки споживачів та автоматизацію взаємодії, що дозволить ТОВ «УНІВЕРБУР» значно підвищити якість надаваних послуг чи виконуваних робіт;

- big data – забезпечуватиме більш точні аналітичні дані про ринок та розроблення результативних стратегій на основі актуальної інформації;

- цифрові платформи - серед яких пропонуємо до обрання такі як мобільні додатки; сайт товариства; онлайн-портали - дозволять ТОВ «УНІВЕРБУР» розширити цільову аудиторію; домогтися підвищення лояльності клієнтів та, власне, покращити доступність робіт/послуг.

Інтеграція наданих вище інструментів у маркетингову стратегію ТОВ «УНІВЕРБУР», за нашим об'єктивним переконанням, дозволить не тільки

досягти більш високого рівня ефективності, але й забезпечить стійкість досліджуваного товариства в мінливих ринкових умовах.

В доповнення вище викладеним пропозиціям, пропонуємо ТОВ «УНІВЕРБУР» використовувати в практичній діяльності когнітивні евристики, а саме ефект обмеженості чи соціальне схвалення або страх втрати, що за нашим переконанням дозволить, в кінцевому підсумку, створити високоефективну маркетингову кампанію. Зокрема, обмеження пропозицій чи персоналізація рекомендації забезпечать товариству підвищення рівня замученості клієнтів; сприятимуть встановленню емоційного зв'язку з товариством та збільшать рівень конверсії. Запропоновані підходи дозволять ТОВ «УНІВЕРБУР» результативно працювати з виділеними цільовими аудиторіями, максимально адаптувати власне товарне пропонування під їх потреби.

Інтегровану стратегію швидкого зростання (growth hacking) для ТОВ «УНІВЕРБУР», представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Інтегрована стратегія growth hacking як інструмент швидкого зростання ТОВ «УНІВЕРБУР»

Розділ стратегії	Напрямок реалізації стратегії
1	2
1. Цілі інтегрованої стратегії	Нарощування ринкової частки товариства через оновлення товарного пропонування. Підвищення рівня обізнаності клієнтів про продукцію/ послуги/ роботи товариства. Оптимізація взаємозв'язків з клієнтами через цифрові платформи (розробка власного сайту) та персональний маркетинг.
2. Основні напрями реалізації стратегії	
2.1. Вдосконалення контент-маркетингу	Розроблення інформаційних матеріалів, що підкреслюватимуть переваги на складі та особливостях продукції/ роботах/ послугах , їх екологічності і стабільності в реалізації. Розробка та запуск відеоматеріалів, спрямованих на підсилення обізнаності про підприємство, його пропозиції серед інвесторів, постачальників та бізнес -партнерів.
2.2. Застосування інструментарію growth hacking	Використання А/В тестування для обрання ефективних маркетингових кампаній. Розробка реферальних програм для бізнес -партнерів та постійних клієнтів із бонусами задля стимулювання залучень нових споживачів. Застосування вірусного контенту для залучення уваги потенційної цільової аудиторії через соціальні мережі.

Продовження таблиці 3.1

1	2
2.3. Цифровізація бізнес - процесів	Використання онлайн-платформ для управління збутом та моніторингу обсягів закупівель і замовлень. Розроблення власного сайту, мобільного застосунку з функціоналом консультування та надання персоналізованих пропозицій для клієнтів
2.4. Підтримання «зелених» ініціатив	Популяризація товарного пропонування як чистого продукту через кампанії в соціальному просторі та партнерство з екологічними організаціями. Розробка та запровадження цінових пропозицій для бізнес - суб'єктів, які підтримують екологічно чисті технології.
3. Забезпечення технологічної підтримки	Застосування big data для аналітики: поведінкового аспекту клієнтів та персоналізації розроблених маркетингових кампаній. Використання штучного інтелекту для здійснення прогнозів попиту і автоматизації обслуговування споживачів. Розробка чат-ботів задля оперативної підтримки клієнтів в режимі 24/7.
4. Моніторинг і оцінка ефективності	Систематичний аналіз базових показників ефективності: приріст потенційних клієнтів; рівень рентабельності, рівень задоволеності споживачів. Застосування методу опитування (анкетування, інтерв'ювання) і налагодження зворотного зв'язку з клієнтами задля можливості вдосконалення послуг та товарного пропонування.

Джерело: розроблено автором

Отже, реалізація наведених в таблиці 3.1 деталізованих напрямів реалізації запропонованої до практичного застосування ТОВ «УНІВЕРБУР» інтегрованої стратегії швидкого зростання дозволить досліджуваному суб'єкту бізнесу B2B спромогтися ефективно використовувати сучасні маркетингові інструменти, що в перспективі сприятиме підвищенню рівня довіри до товарного пропонування товариства з боку як реальних, так і потенційних клієнтів та створить умови для стабільного, динамічного його розвитку. Надані шляхи реалізації сприятимуть адаптації діяльності товариства до потреб ринку та зміцненню конкурентної позиції на ринку.

Окрім вище викладених пропозицій, вважаємо за потрібне приділити увагу деталізації проблеми оцінювання ризиків, що впливають та впливатимуть в майбутньому на діяльність ТОВ «УНІВЕРБУР». Дані ризики виникають внаслідок настання різних ситуацій або процесів, зокрема: через зміни в поведінці споживачів; нестабільності економічного, політичного, конкурентного середовищ тощо.

Вважаємо, що в межах етапу оцінювання ризиків обов'язково мають визначатися основні фактори, що обумовлюють зміни в поведінці споживачів;

економічному, конкурентному середовищах. Серед таких чинників слід назвати економічні кризи; соціальні і культурні перетворення; технологічні новації; підвищення інтенсивності конкуренції і різні регуляторні зміни.

Пропонуємо для здійснення кількісного оцінювання найбільш вірогідних ризиків створити в ТОВ «УНІВЕРБУР» систему ключових показників вірогідних ризиків. Зокрема, для здійснення моніторингу змін в поведінці споживачів використовувати наступні показники:

- індекс задоволеності споживачів/клієнтів товариства;
- індекс утримання споживачів/клієнтів;
- обсяги повторних за купівель.

Для оцінювання економічної нестабільності пропонуємо:

- враховувати дані про коливання курсів валют;
- прораховувати інфляційні зміни;
- робити макроекономічні прогнози.

Оцінку конкурентного середовища вважаємо за доцільне здійснювати за:

- аналізом частки ринку в динаміці,;
- рівнем інноваційно ті основних конкурентів;
- рівнем активності в соціальних мережах.

За нашим переконанням, використання ТОВ «УНІВЕРБУР» економетричних і аналітичних моделей дозволить здійснювати максимально точні прогнози потенційних ризиків. Зокрема, модель часових рядів дозволить відстежувати зміни обсягів збуту за нестабільних умов господарювання. Сценарний аналіз надасть можливості скласти оптимістичні, песимістичні і реалістичні сценарії ринкових змін, з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків. Практичне застосування методу машинного навчання дозволить товариству виявляти причинно – наслідкові зв'язки в поведінці клієнтів і, на цій підставі, надавати оцінку ризиків, пов'язаних з їх рішеннями.

Безумовно, що для максимально ефективного виявлення ризиків на підприємстві мають бути створені автоматизовані системи моніторингу. Запропоновані системи включають в себе дашборди задля здійснення

візуалізації основних показників у реальному часі та сигналізаційні механізми, що сигналізують про суттєві відхилення в поведінці клієнтів або ж макроекономічних показниках. Наприклад, в такий спосіб керівництво товариства може отримувати точну інформацію щодо різкого підвищення рівня незадоволеності споживачів або ж зміну їх пріоритетів.

Інтегрована модель забезпечуватиме поєднання економічних, соціальних та технологічних чинників в єдину систему для оцінювання кумулятивного впливу ідентифікованих ризиків. Зокрема, поєднання моделей економетричного аналізу з сучасним інструментом big data дозволить товариству брати до уваги значні масиви даних для надання прогнозів змін у поведінці клієнтів чи конкурентів, конкурентному середовищі в цілому. Такий підхід обумовлюватиме ухвалення максимально зважених рішень в стратегічному управлінні розвитком товариства.

На підставі отриманих даних ТОВ «УНІВЕРБУР» зможе розробляти стратегії адаптації товариства до вірогідних ризиків. Зокрема, впроваджуючи гнучкі цінові стратегії чи зміни в наявній у товариства продуктивній лінійці дозволить йому домогтися зниження залежності від економічної нестабільності тощо. Також, ТОВ «УНІВЕРБУР» зможе досягти належного рівня диверсифікації каналів продажів та сформувавши адекватну умовам програму лояльності задля утримання клієнтської бази. Вважаємо, що для забезпечення актуальності запропонованої до використання моделі ризиків, на підприємстві має постійно проводитися її тестування з подальшою адаптацією до оточуючого середовища. Зокрема, переоцінка показників ризиків може базуватися на оновленні економічних прогнозів тощо. Використання запропонованих інструментів дозволить досягти максимальної точності оцінок, ефективного управління ризиками та результативності в прийнятті стратегічних рішень.

Запропоновану ТОВ «УНІВЕРБУР» модель захисту від ризиків у системі інтегрованої стратегії швидкого зростання товариства подано в таблиці 3.2.

Запропонована інтегрована стратегія інтенсивного зростання дозволить

Таблиця 3.2 - Запропоновані механізми та інструменти захисту від потенційних ризиків за впровадження інтегрованої стратегії швидкого зростання товариства

Види ризиків	Ризик	Механізм захисту	Інструменти реалізації
Економічні ризики	Фінансова нестабільність внаслідок змін макроекономічних умов	Формування резервного фонду і диверсифікація доходів	PEST - аналіз, SWOT - аналіз стратегічне планування
Регуляторні ризики	Зміни в законодавстві, які чинять вплив на операційну діяльність	Систематичний моніторинг змін в законодавстві	Юридичний супровід, експертний метод
Технологічні ризики	Невідповідність наявного обладнання та технологій НТП	Постійна модернізація матеріальної бази; вкладання інвестицій у новітні технології	Впровадження big data, штучного інтелекту
Ризики споживчої поведінки	Зміни в уподобаннях споживачів	Маркетингові дослідження і аналіз виявлених тенденцій	CRM-системи, опитування клієнтів
Екологічні ризики	Підвищення вимог до екологічних стандартів	Впровадження «зелених» ініціатив	Використання екологічних технологій
Соціальні ризики	Невдоволення громадськості через побоювання щодо безпеки	Проведення інформаційної кампанії та відкритість даних щодо безпеки технологій	Контент-маркетинг, публічні звіти
Конкурентні ризики	Підвищення інтенсивності конкуренції на ринку	Підвищення інноваційно ті робіт/послуг та клієнтоорієнтованості	Growth hacking, персоналізовані рішення
Кризові ризики	Бойові дії їх вірогідність чи форс-мажорі обставини	План безперервності бізнесу, диверсифікація постачальників	Ситуаційне (тактичне) планування, розмежування ризиків
Іміджеві ризики	Негативні наслідки від публічних подій або заяв	Розробка програми управління репутацією, оперативна PR-реакція	Моніторинг засобів масової інформації, формування комунікаційних стратегій

Джерело: розроблено автором

ТОВ «УНІВЕРБУР» враховувати потенційні ризики, які пов'язані з різними аспектами діяльності, і розглядаються нами за ключові елементи забезпечення стабільного та довготривалого розвитку товариства. В межах даної загальної пропозиції - розроблена до впровадження в діяльність товариства й система захисту від найбільш вірогідних ризиків, які виникають в сучасному постійно змінюючомуся оточуючому середовищі.

За нашим переконанням, втілення в практичну діяльність розроблених механізмів захисту дозволить ТОВ «УНІВЕРБУР» максимально швидко реагувати на зміни, оптимально використовувати наявні ресурси, мінімізуючи втрати і адаптуватись до зовнішніх викликів. На нашу думку, особливу увагу на підприємстві доцільно приділити використанню саме сучасних технологій, зокрема big data, штучному інтелекту та цифровим платформам. Зазначені інструменти не тільки сприятимуть підвищенню ефективності менеджменту, а й відкриватимуть для ТОВ «УНІВЕРБУР» нові можливості для залучення споживачів і підвищення їх лояльності.

Запропонована до впровадження система ризик-менеджменту сприятиме розробленню конкурентних переваг ТОВ «УНІВЕРБУР», забезпечуватиме підсилення його соціальної відповідальності, стійке зростання та дозволить здійснювати прозору комунікацію зі споживачами та бізнес -партнерами. В цілому надана стратегія швидкого зростання та визначені механізми захисту від потенційних ризиків мають сприйматися ТОВ «УНІВЕРБУР» за важливий інструмент, призначенням якого є забезпечення довготривалої стабільності; підвищення результативності управління і реалізації наявного внутрішнього, в тому числі, інноваційного потенціалу товариства.

Для систематичних моніторингів визначених вище ризиків пропонуємо товариству створити та використовувати в подальшому систему основних показників ризиків, яка дозволить швидко реагувати на зміни в оточуючому та внутрішньому середовищах (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 –Запропонована система основних показників ризиків для інтегрованої стратегії швидкого зростання товариства

Категорії ризиків	Ключові показники ризиків	Прогнозований рівень	Нормативний рівень	Проведення моніторингу
1	2	3	4	5
Економічні ризики	Коливання цін на енергоносії, (% зміни тарифів)	4,7	$\leq 5\%$	Щомісяця
	Коефіцієнт покриття боргу, (співставлення доходів до боргових зобов'язань)	1,2	≥ 1.5	Щокварталу
	Середня тривалість дебіторської заборгованості, днів	40	≤ 45	Щомісяця

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5
Регуляторні ризики	Частота перевірок регуляторними органами та кількість порушень, кількість випадків	-	≤ 1	Щокварталу
	Зміни у законодавстві, що впливають на діяльність, кількість змін	2- 3	≤ 2 за рік	Кожних півроку
	Кількість екологічних інцидентів, випадків	-	0	Щомісяця
Технологічні ризики	Середня кількість відмов обладнання, кількість відмов	900-1000	≥ 1000 годин	Щомісяця
	Кількість кібератак чи інцидентів інформаційної безпеки, кількість випадків	1 -2	≤ 1 інцидент	Щомісяця
	Питома вага витрат на модернізацію технологій в обсязі бюджету товариства, %	8-9	$\geq 10\%$	Щомісяця
Операційні ризики	Коефіцієнт використання виробничих потужностей, %	85 - 90	$\geq 85\%$	Щокварталу
	Частота нещасних випадків, інцидентів на 1000 робітників	0,1 – 0,2	≤ 1	Щомісяця
	Середній термін простоїв, год./рік	8-10	≤ 10	Щомісяця
Екологічні ризики	Кількість викидів CO ₂ , т/МВт	40 - 47	≤ 50	Щомісяця
	Питома вага енергоресурсів, збережених в наслідок інноваційних рішень, %	10- 15	$\geq 15\%$	Щокварталу
	Кількість впроваджених екологічних планів/ проєктів, од.	1	≥ 3	Щороку
Репутаційні ризики	Індекс (рівень) задоволеності споживачів/клієнтів, %	85 - 100	$\geq 85\%$	Щокварталу
	Частота несприятливих/негативних згадувань у соціальних медіа, випадків	0 -1	≤ 5	Щомісяця
	Участь у громадських заходах, кількість	2-3	≥ 5	Щороку
Ризики управління персоналом	Коефіцієнт плинності працівників,%	2-3	$\leq 5\%$	Щокварталу
	Індекс задіяно ті персоналу,%	80 -100	$\geq 80\%$	Щокварталу
	Питома вага робітників, що підвищили кваліфікацію	15 -20	$\geq 20\%$	Щороку
Ризики реалізації планів/програми/проєктів	Частка планів/проєктів/ програм, завершених у строки,%	90 -100	$\geq 90\%$	Щокварталу
	Кількість планів/проєктів/програм з перевищенням бюджету, од.	1	≤ 1	Щокварталу
	Кількість запроваджених інноваційних рішень, од.	1-2	≥ 5	Щороку

Джерело: розраховано автором на підставі [40, с. 179]

Система ключових показників потенційних ризиків, за нашим переконанням, має містити кількісні та якісні показники, що дозволятимуть

здійснювати результативний моніторинг виокремлених вище ризиків товариства; визначати їх динаміку, що сприятиме вчасному запобіганню впливу їх негативних наслідків. Дієвість такої створеної системи на рівні підприємства матиме позитивний вплив на стабільний розвиток товариства. Окрім цього, використання системи базових показників потенційних ризиків в межах сформованої для ТОВ «УНІВЕРБУР» інтегрованої стратегії швидкого зростання, призведе до утворення структурованого підходу в оцінці та управлінні найбільш вірогідними загрозами за різними аспектами діяльності товариства. Маємо обґрунтоване переконання, що практичне запровадження системи ключових оцінних показників потенційних ризиків надасть товариству низку можливостей, а саме:

- дозволить підвищити рівень результативності управлінських рішень;
- зміцнити власні конкурентні позиції на ринку функціонування;
- забезпечить стале зростання бізнесу в умовах швидких змін оточуючого середовища.

В підсумку товариство отримає реальний шанс до максимальної адаптації в умовах сучасності, зберегти стабільність своєї діяльності.

Отже, запропонована інтегрована стратегія швидкого зростання, яка обумовлює поєднання інструментів growth hacking, адаптивного маркетингу і поведінкової економіки, має стати для ТОВ «УНІВЕРБУР» значущою складовою його подальшого зростання і адаптації до нестабільних умов господарювання. Застосування товариством когнітивних евристик, а саме ефекту обмеженості, соціального схвалення і страху втрати, надасть можливість підприємству в перспективі створити результативні маркетингові кампанії тощо. Такий підхід обумовить формування тісного зв'язку між товариством та його клієнтами, забезпечить підвищення рівня замученості споживачів до товарного пропонування товариства.

Запропонована до практичного впровадження інтегрована стратегія швидкого зростання має реалізовуватися ТОВ «УНІВЕРБУР» за чіткими напрямками, серед яких пропонуємо до обрання:

- контент-маркетинг;
- цифровізацію процесів виробничо – комерційних процесів;
- підтримку «зелених» ініціатив;
- застосування сучасних технологій, зокрема big data та штучного інтелекту.

При цьому основний аспект товариством має бути зблнений на досягнення максимальної адаптації до потреб ринку, забезпечення довготривалої конкурентоздатності та збільшення рівня довіри клієнтів до продукції, робіт чи послуг товариства. При використанні моделей прогнозування, зокрема кореляційно – регресійного аналізу чи Big Data, товариство зможе визначати оцінку впливу маркетингових інвестицій на базові фінансові показники..

Тож, запропонована інтегрована стратегія дозволить товариству в найблищому майбутньому підвищити результативність маркетингових зусиль, сприятиме створенню сприятливих умов для сталого зростання і максимальної реалізації його інноваційного потенціалу. В цілому, це дозволить максимально швидко адаптувати діяльність товариства до сучасних викликів, підвищити його конкурентоспроможність

Переконавши, вибір товариством до впровадження сучасних інструментів, зокрема штучного інтелекту і аналітики великих даних, дозволить максимально персоналізувати обрані маркетингові стратегії. Штучний інтелект дозволить товариству здійснювати максимально точні прогнози в поведінці клієнтів, ідентифікувати їх потреби та приймати оптимальні рішення. Інструмент Big data дозволить робити деталізовану аналітику ринку, що сприятиме вчасному реагуванню з боку товариства на виявлені зміни та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Використання цифрових платформ та мобільних додатків дозволить більш ширше взаємодіяти з клієнтами. Розробка та практичне використання інноваційних сервісів, зокрема пропонуємо – надання онлайн-консультацій, обумовить підвищення зручності споживання послуг/ робіт та сприятиме

зростанню рівня задоволеності споживачів. В межах концепції етичного маркетингу, підтримання товариством «зелених» ініціатив має стати значущим елементом стратегії, що підтвердить екологічну відповідальність підприємства та сприятиме формуванню «зелених» планів, які будуть спрямовані на підтримку екологічно чистих технологій, сприятиме не тільки сталому зростанню, а й виходу на міжнародні ринки.

Тому, за викладеним вище, обґрунтовано вважаємо, що інтеграція інноваційного маркетингу, його інструментів зокрема, в діяльність ТОВ «УНІВЕРБУР» дозволить товариству більш результативно управляти кризовими ситуаціями сьогодення, знаходити гнучкі підходи для їх швидкого вирішення. Використання ТОВ «УНІВЕРБУР» адаптивного маркетингу в поєднанні з виокремленими інструментами growth hacking забезпечить товариству здатність результативно вести бізнес за складних умов сьогодення..

Отже, запропонована до впровадження стратегія швидкого зростання має стати для ТОВ «УНІВЕРБУР» не тільки інструментом для досягнення визначених стратегічних цілей товариства, а й важливим засобом в підвищенні його інноваційного потенціалу, привабливості для інвесторів і бізнес - партнерів, в створенні умов для ефективної інтеграції у національний ринок.

3.3 Оцінка ефективності запропонованої маркетингової стратегії швидкого зростання підприємства за використання традиційного та сучасного інструментарію

Для практичного запровадження запропонованої вище для ТОВ «УНІВЕРБУР» стратегії швидкого зростання, підприємству рекомендовано використання як традиційних, так і сучасних інструментів. Зокрема, стратегічного, аналізу великих даних (big data) та цифрових платформ, що дозволить в кращий бік змінити традиційні підходи до організації його маркетингової діяльності.

В межах розділу пропонованої стратегії - 2.3. Цифровізація бізнес – процесів, рекомендовано використання онлайн – платформ для управління продажами та здійснення моніторингу обсягів закупівель і замовлень. Пропоновано використовувати можливості власного сайту, мобільного застосунку з функціоналом консультування та надання персоналізованих пропозицій для клієнтів.

На даний момент, ТОВ «УНІВЕРБУР» не має власного веб - сайту, тому пропонуємо альтернативи вирішення даної проблеми. На рисунку 3.2. розроблено та запропоновано до реалізації алгоритм просування корпоративного сайту ТОВ «УНІВЕРБУР» як сучасного (цифрового) інструменту, необхідного при формування та подальшій реалізації визначеної стратегії швидкого зростання.

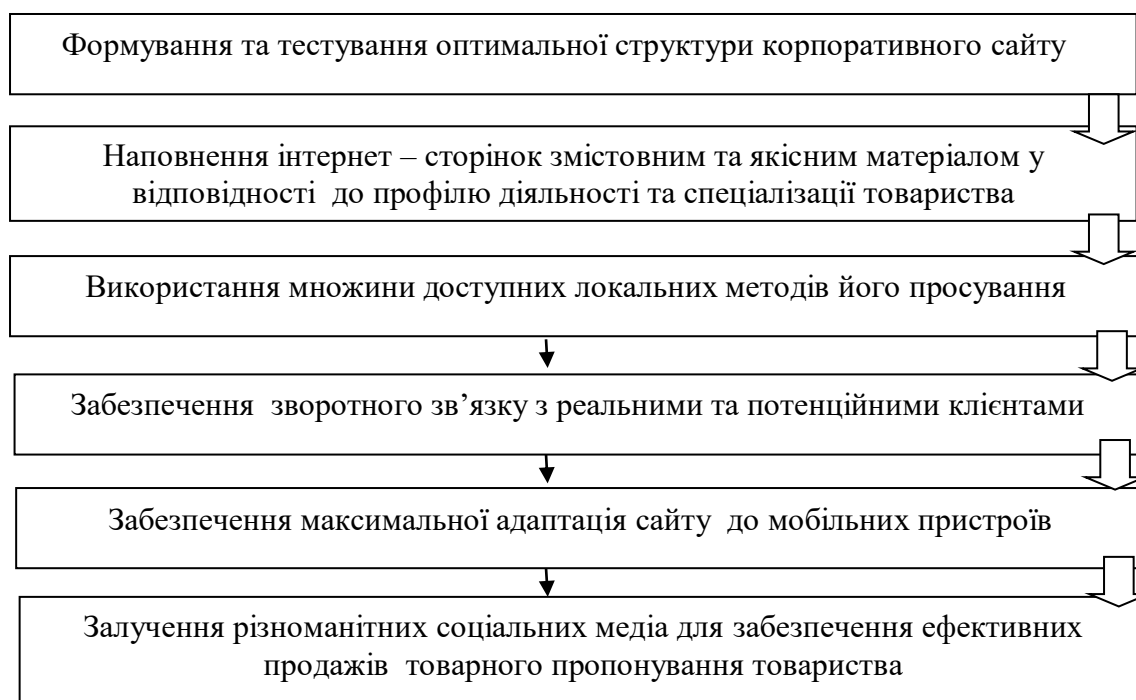


Рисунок 3.2 –Розроблений алгоритм просування корпоративного сайту ТОВ «УНІВЕРБУР» як дієвого сучасного інструменту з формування та реалізації обраної стратегії

Джерело: складено автором

Розроблений і запропонований до розгляду керівництву товариства

макет корпоративного сайту представлено в Додатку В.

Оцінюючи вигоди від використання корпоративного сайту як сучасного інструменту незамінного в умовах сьогодення для ефективного втілення сформованої стратегії швидкого зростання, відмічаємо наступне:

1. Товариство зможе в максимально повному та доступному форматі надавати інформацію ринку про мету свого існування, напрям діяльності, наявне товарне пропонування та його функціональні та вартісні характеристики; Отримає можливості щодо комплексного просування наявного товарного пропонування, робіт та послуг;

2. Зможе організувати надання онлайн-консультацій, що обумовить підвищення зручності споживання послуг/ робіт та сприятиме зростанню рівня задоволеності клієнтів;

3. Забезпечить здатність налагоджувати та підтримувати в довгостроковій перспективі ділові контакти з клієнтами (реальними та потенційними); постачальниками; бізнес – партнерами та громадськістю;

4. Забезпечить виконання планових показників продажів товарного пропонування та надання послуг, виконання робіт;

5. Товариство матиме змогу систематично підтримувати та підсилювати власний імідж, як наслідок – підвищувати власний рейтинг в пошукових системах тощо.

Пропонований вище до використання інструмент big data – дозволить товариству отримувати більш точні аналітичні дані про ринок та розробляти результативні стратегії на основі актуальної та ретроспективної інформації, що покладатиметься в основу прогнозування ринкових подій та виникнення потенційних ризиків.

Сценарний аналіз надасть товариству можливості скласти оптимістичні, песимістичні і реалістичні сценарії (прогнози) ринкових змін, з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків.

Ідентифікація вірогідних ризиків (визначених вище) та мінливість ринкового середовища надає нам підстави рекомендувати ТОВ «УНІВЕРБУР»

складати стратегічні плани маркетингової діяльності товариства за трьома сценаріями розвитку ринкових подій: реалістичним, песимістичним та оптимістичним сценаріями.

Для планових показників діяльності ТОВ «УНІВЕРБУР» за реалістичним сценарієм (в разі, якщо ситуація в межах внутрішнього та зовнішнього середовищ збережеться на рівні поточного періоду й надалі) застосуємо метод екстраполяції за способом аналітичного вирівнювання (прийом найменших квадратів).

В основу прогнозування надходжень від продажів та виконання робіт/послуг покладаємо трендове рівняння $\tilde{Y}_t = a_0 + a_1 t$ (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Вирівнювання показника чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за прийомом найменших квадратів

Період	Фактичні обсяги надходжень від продажів, тис. грн.	Шукані величини			
		t	t^2	yt	$\bar{Y}_t$
2020	100317,2	-2	4	-200634,4	116311,2
2021	216834,9	-1	1	- 216834,9	120754,2
2022	89080,7	0	0	0	125197,2
2023	178241,4	1	1	178241,4	129640,3
2024	141829,2	2	2	283658,4	134083,3
Разом	625986,2	-	10	44430,5	625986,2

Джерело: ф.№ 2 –м; ф. власні розрахунки

За обраною функцією $\bar{Y}_t = a_0 + a_1 t$, визначено рівень основного параметру рівняння a_1 , що становить 4443,05 тис. грн. і вказує на середньорічні прирости обсягів грошових надходжень товариства від реалізації товарного пропонування та надаваних послуг і робіт. Загальна трендова модель: $\bar{Y}_t = 125197,24 + 4443,05 t$.

Метод екстраполяції використано для прогнозування величини показника чистого доходу ТОВ «УНІВЕРБУР» в межах реалістичного, песимістичного та оптимістичного сценаріїв (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Сценарії розвитку комерційної діяльності товариства

Період дослідження	Фактичний розмір надходжень від продажів, тис. грн.	Прогнозні періоди	Прогнозні обсяги надходжень від продажів, тис. грн.		
			реалістичний сценарій	песимістичний сценарій	оптимістичний сценарій
2020	100317,2	t+1 (2025p.)	146272,3	138958,7	160899,5
2021	216834,9	t+2 (2026 p.)	150715,4	143179,6	165786,9
2022	89080,7	t+3 (2027p.)	155158,5	147400,6	170674,4
2023	178241,4	t+4 (2028 p.)	159601,6	151621,5	175561,8
2024	141829,2	t +5 (2029p.)	164044,7	155842,5	180449,2
Середньорічний коефіцієнт зростання, %	1,09	Середньорічний коефіцієнт зростання, %	1,03	1,03	1,03

Джерело: ф. № 2 –м; власні розрахунки

За реалістичним сценарієм прогнозуємо поступове збільшення величини чистого доходу від реалізації на визначене вище значення параметру трендового рівняння, а саме 4443,05 тис. грн. Таку позитивну динаміку прогнозуємо за виявленою тенденцією в ретроспективному періоді та в разі відсутності будь яких суттєвих змін як в зовнішньому, так і внутрішньому середовищах. Прогноз за песимістичним сценарієм складався з дотиковим використанням експертного методу. В разі погіршення ситуації ззовні та в середині товариства за ключовими аспектами діяльності (матеріальна база, власний капітал, обсяги за купівель, продажів і т. ін.) прогнозуємо відхилення (зменшення розмірів чистого доходу) від рівнів визначених за реалістичним сценарієм на 4%. В прогнозні рівні надходжень від продажів за оптимістичним сценарієм закладено 5% в разі суттєвого покращення ринкової ситуації за сукупністю показників макро- та мікросередовищ, а також підвищення внутрішнього потенціалу самого товариства наряду з організацією всіх управлінських процесів. Окрім цього, 5% закладаємо як результат ефективного впровадження запропонованої інтегральної стратегії швидкого зростання товариства з врахуванням основних ризиків і компонентів, чіткого слідування механізму її впровадження (за стратегічного планування) в контексті цифрової

трансформації досліджуемого підприємства, а саме віддачі від функціонування створеного корпоративного сайту. Тож, сумарно, обсяги надходжень від продажів прогнозуємо на 10% вищими за рівні реалістичного сценарію.

Оцінку ефективності розробленої стратегії швидкого зростання growth hacking, за використання при її формуванні запропонованих як традиційних, так і сучасних інструментів, здійснимо за згрупованими в таблиці 3.6 прогнозованими показниками, отриманими на підставі проведеного вище сценарного аналізу.

Таблиця 3.6 – Сценарний підхід в оцінюванні ефективності стратегії швидкого зростання growth hacking для ТОВ «УНІВЕРБУР»

Показники	2024 р.	Сценарії розвитку на 2026 р.			Проект (оптимістичний сценарій) до, %	
		Реалістичний	Песимістичний	Оптимістичний (Проект)	2024 р.	Реалістичного
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	141829,2	150715,4	143179,6	165786,9	116,9	110,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	104907,4	110782,2	124531,9	120731,3	115,1	108,9
Валовий прибуток, тис. грн.	36921,8	39933,2	18647,7	45055,6	122,0	112,8
Загальна сума витрат, тис. грн.	133591,5	131863,1	141654,5	145865,3	109,2	110,6
Чистий прибуток, тис. грн.	10641,7	11500,8	5370,5	15176,0	142,6	132,0
Рентабельність продажу, %	35,195	36,047	14,974	37,319	2,124 в. п.	1,272 в. п.
Рентабельність діяльності, %	7,503	7,631	3,751	9,154	1,651 в. п.	1,523 в. п.

Джерело: ф. № 2 –м; власні розрахунки

Для можливості об'єктивного порівняння прогнозних показників обрано рині прогнозу надходжень від продажів на 2026 рік. Такий підхід обумовлено тим, що товариству знадобиться певний час задля запровадження в

управлінський процес інструменту стратегічного планування, опанування інструменту big data (великі дані) та запуску корпоративного сайту.

Тож за отриманими результатами розрахунків за визначеними сценаріями розвитку ТОВ «УНІВЕРБУР», рекомендуємо спрямувати товариству всі свої зусилля на ефективне запровадження в практичну діяльність стратегії зростання growth hacking. Опанування та подальше удосконалення використання запропонованих інструментів в межах реалізації даної стратегії дозволить товариству досягати суттєво вищих рівнів базових показників його діяльності ніж в порівнянні з реалістичним сценарієм. Зокрема, прогнозуємо збільшення розміру чистого прибутку на 32,0 %. Рівні рентабельності продажів та рентабельності діяльності за здійсненим сценарним аналізом мають підвищитися проти аналогічних показників реалістичного сценарію на 1,272 в. п. та 1,523 в. п. відповідно.

ВИСНОВКИ

Результатом кваліфікаційного дослідження є вирішення науково – прикладного завдання щодо надання дієвих пропозицій з удосконалення сучасних інструментів при формуванні маркетингової стратегії підприємства. Викладене надало змогу зробити наступні висновки:

1. З'ясовано сутність сучасного інструментарію маркетингу. Визначено основні інструменти, що використовуються в формуванні маркетингової стратегії підприємства. Обґрунтовано значущість застосування сучасних інструментів цифрового маркетингу. Доведено, що традиційні та сучасні інструменти, які застосовуються в формуванні стратегій мають розглядатися не ізольовано, а як значущі елементи розподіленої інфраструктури, здатні забезпечувати результативність трансформаційних процесів в межах різних моделей стратегічного управління розвитком сучасних підприємств та потребують постійної адаптації до змін середовища та удосконалення.

2. Надано організаційно – економічну характеристику ТОВ «УНІВЕРБУР». Оцінено використання ресурсного потенціалу товариства та визначено його вплив на результативність виробничо – комерційної діяльності. Констатовано позитивну динаміку показників результативності діяльності товариства в порівнянні з базисним періодом та несуттєве зниження їх по відношенню до попереднього року. Виявлено, що товариство змогло за період дослідження перетворитися в прибуткове та рентабельне підприємство, внаслідок вчасно прийнятих та грамотних управлінських рішень, що обумовлює наявність потужного потенціалу для подальшого його зростання.

3. В межах аналізу маркетингової діяльності охарактеризовано маркетинговий комплекс товариства. Проведено ґрунтовний аналіз його товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик. Здійснено оцінку маркетингового потенціалу товариства. Встановлено, що за рейтингом щодо використання основних маркетингових інструментів та функцій товариство в групі підприємств – конкурентів займає середню позицію. Виявлено

прогальовини в організації та управлінні маркетингової діяльності, зокрема це стосується комунікаційного потенціалу. Зазначено, що організація системи комунікації має ваговий вплив на ефективність маркетингової стратегії. Недосконалість в управлінні інструментами комунікації знижує ефективність маркетингової діяльності в цілому, що позначається на результатах діяльності.

4. Проведено комплексну діагностику інструментів формування маркетингової стратегії товариства. Здійснено аудит наявного інструментарію взаємодії з ринком та його використання товариством. Виявлено розширення позицій застосовуваних господарством інструментів для можливості більшої адаптації до середовища. З'ясовано, що для формування загальної стратегії та стратегій для господарських підрозділів товариство використовує матричний інструментарій. Проте використання інструменту SWOT – аналізу здійснюється не в повному обсязі. Надано всебічну оцінку інструментарію маркетингу в формуванні маркетингової стратегії товариства. Виявлено, що на підприємстві приділяється недостатня увага інструменту просування, занижується його значущість в загальному показнику ефективного ведення бізнесу; товариство практично не використовує традиційні види комунікації, не має досвіду з використання сучасних цифрових інструментів. Узагальнено, що відсутність власного сайту, знижує результативність діяльності товариства. Встановлено, що задля забезпечення ефективності власного бізнесу товариство використовує стратегію інтенсивного росту за всіма її різновидами, використовуючи при цьому весь досяжний для практичного втілення інструментарій маркетингу. Узагальнено, що товариство не в повній мірі використовує свій маркетинговий потенціал, зокрема інструменти маркетингу як традиційні, так і сучасні в формуванні стратегій розвитку.

5. Обґрунтовано застосування інструменту стратегічного планування при формуванні маркетингової стратегії товариства. Виявлено, що на підприємстві не приділяється достатня увага стратегічному плануванню подальшого розвитку бізнесу. Запропоновано для практичного втілення в процес управління структурно-логічну схему стратегії стратегічного планування як

інструменту з управління стратегічною поведінкою товариства. Доведено, що за практичного втілення запропонованої схеми, яку представлено як алгоритм стратегії запровадження та використання в практичній діяльності інструменту стратегічного планування, товариство отримає низку конкурентних переваг. Запропоновано для підвищення результативності втілення наданої пропозиції здійснити низку тактичних заходів.

6. Надано пропозиції з запровадження інтегрованої стратегії growth hacking як потужного інструменту швидкого зростання підприємства. Деталізовано сутність пропозиції, яка зводиться до формування інтегрованої сучасної стратегії growth hacking із врахуванням основних ризиків і компонентів, механізму впровадження і в подальшому оцінювання її ефективності в контексті цифрової трансформації підприємства. Доведено, що стратегія швидкого зростання дозволить поєднати в єдине ціле аналітичний підхід, наявні до використання у товариства цифрові технології, сучасні методи залучення споживачів і використовувати при цьому ефективні маркетингові канали; мінімізувати рівень витрат на традиційний маркетинговий інструментарій. Наголошено, що стратегія швидкого зростання має спрямовуватися на використання швидких, інноваційних та досить креативних, недорогих і нестандартних методів задля максимально швидкого залучення клієнтів та масштабування бізнесу. Запропоновано використовувати низку інструментів реалізації стратегії поряд з сучасними технологіями, зокрема, застосування штучного інтелекту (AI), аналізу великих даних (big data) та цифрових платформ, що дозволить змінити традиційні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві. Деталізовано напрями реалізації запропонованої до практичного застосування інтегрованої стратегії швидкого зростання, втілення яких дозволить товариству ефективно використовувати сучасні маркетингові інструменти для забезпечення його динамічного розвитку. Пропоновано для моніторингу найбільш вірогідних ризиків створити та використовувати на підприємстві систему основних показників ризиків, яка дозволить швидко реагувати на зміни в оточуючому та внутрішньому

середовищах. Запропоновано, для ефективної реалізації стратегії швидкого зростання, механізми та інструменти захисту від потенційних ризиків, а також систему основних показників ризиків. Узагальнено, що запропонована стратегія швидкого зростання має стати для товариства не тільки інструментом для досягнення визначених стратегічних цілей, а й важливим засобом в підвищенні його інноваційного потенціалу, привабливості для інвесторів і бізнес - партнерів, в створенні умов для ефективної інтеграції у національний ринок.

7. Здійснено оцінку ефективності запропонованої маркетингової стратегії швидкого зростання підприємства за використання традиційного та сучасного інструментарію. Рекомендовано використання як традиційних, так і сучасних інструментів: зокрема, стратегічного планування, аналізу великих даних (big data) та цифрових платформ, що дозволить в кращий бік змінити традиційні підходи до організації його маркетингової діяльності. Рекомендовано використання онлайн – платформ для управління продажами та здійснення моніторингу обсягів закупівель і замовлень. Пропоновано використовувати можливості власного сайту, мобільного застосунку з функціоналом консультування та надання персоналізованих пропозицій для клієнтів. Розроблено та запропоновано до реалізації алгоритм просування корпоративного сайту ТОВ «УНІВЕРБУР» та його макет як сучасного (цифрового) інструменту, необхідного при формування та реалізації стратегії швидкого зростання, через його відсутності у товариства. Визначено вигоди від використання корпоративного сайту як сучасного інструменту незамінного в умовах сьогодення для ефективного втілення сформованої стратегії швидкого зростання. Рекомендовано, в межах здійснення сценарного аналізу, використовувати можливості інструментів стратегічного планування та великих даних (big data). Спрогнозовано за сценарним підходом показники діяльності товариства. Рекомендовано до впровадження стратегію швидкого зростання growth hacking за оцінкою її ефективності та за прогнозованими результатами від використання при її формуванні запропонованих традиційних та сучасних інструментів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулюшина М. О., Лук'янчук О. М., Гінкова А. В. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3872/4025> (дата звернення: 11.07.2025).
2. Алексієнко О. Напрями спрямованості та ресурси стратегічного розвитку підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т.10. №2. С. 268 – 273. URL: <https://ujae.org.ua/publications/2025-2/> (дата звернення: 11.07.25).
3. Божок А. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 4(24). С. 27 – 32. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/235944/234292> (дата звернення: 12.07.2025).
4. Буднікевич І.М., Гавриш І.І., Мельник А.С. Маркетингові стратегії лояльності та інструменти їх реалізації. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2020. Вип. 825. С. 27 – 33. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3400/1/document%20%281%29.pdf> (дата звернення: 11.07.2025).
5. Витвицька О. Д., Кондрат О. Б., Крикуненко К. В. Методологічний підхід до формування інноваційних інструментів управління. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т.10. №3. С. 51 – 55. URL: <http://ujae.org.ua/publications/2025-3/> (дата звернення: 12.07.2025).
6. Власенко Т. А., Мірошник О.Ю., Герасимчук О. В. Стратегічне планування як інструмент управління економічною поведінкою підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т.10. №1. С. 104–109. URL: <https://ujae.org.ua/publications/2025-1/> (дата зведення: 12.07.2025).
7. Гасимзаде М., Кирий В. В., Прібильнова І. Б., Шакур В. О. Порівняльний аналіз традиційних та інноваційних підходів до моделювання бізнес-процесів підприємства як інструменту реінжинірингу. *Український*

журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Т.10. №3. С.111 – 114. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-3/> (дата звернення: 11.07.2025).

8. Гноєвий В.К., Корень О.М. Сучасні тенденції цифрового маркетингу та їх вплив на формування маркетингової стратегії. *Академічний огляд*. 2021. № 1 (54). С. 49 - 55. ULR: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/1/6.pdf> (дата звернення: 10.07.2025).

9. Грабович І. В. Світові тенденції застосування інструментів цифрового маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 34 – 41. ULR: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/8.pdf (дата звернення: 10.07.2025).

10. Гриневич Л.В., Князева О. А., Педоренко Д. А. Аналіз впливу маркетингової стратегії на формування складових інформаційно-логістичної системи торговельного підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т.10. №3. С.12 – 15. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-3/> (дата звернення: 07.07.2025).

11. Деркач А. Реінжиніринг бізнес-процесів будівельного підприємства в умовах цифровізації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2023. № 2 (50). С. 251–265. ULR: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.50\(2\).251-265](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.50(2).251-265) (дата звернення: 10.07.2025).

12. Єрохін К.Я. Аналітичні інструменти проектування ефективної процесної моделі бізнесу *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №4(64). С. 200 – 204. ULR: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/470/498> (дата звернення: 11.07.2025).

13. Закусило В. В. Функціональні аспекти маркетингового забезпечення економічної безпеки підприємства в цифрову епоху. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т.10. №3. С. 250 – 253. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-2/> (дата звернення: 11.07.2025).

14. Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Розробка стратегії розвитку підприємництва на засадах ESG-орієнтирів. *Проблеми і перспективи розвитку*

підприємництва. 2023. №30. С. 194 – 203. ULR: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/284406> (дата звернення: 10.07.2025).

15. Кононенко Ж., Шаравара Р., Яковенко Т. Моделювання бізнес-процесу – складова управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. ULR: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-134> (дата звернення: 26.06.2025).

16. Котельникова Ю. М., Петровська Є. М. Цифрова трансформація маркетингової стратегії просування підприємства *Український журнал прикладної економіки та техніки* 2025. Т. 10. №2. С.313 - 316. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-2/> (дата звернення: 10.07.2025)

17. Кравченко Т.І., Оладокун О.С. Застосування інструментів та технік цифрового маркетингу для сталого бізнесу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №4 (64). С. 114 – 119. ULR: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/460/488> (дата звернення: 11.07.2025).

18. Куцик П. Когнітивний підхід до формування стратегії підприємства на основі “Data Mining” і SWOT-аналізу. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 243-251. ULR: <http://library.wunu.edu.ua/index.php/en/?id=238> (дата звернення: 10.07.2025).

19. Макарова В. В., Муштай В. А. Інсайт-технологія при формуванні купівельної поведінки споживачів в умовах запровадження маркетингу відносин. *Агросвіт*. 2022. № 1. С. 20-26. ULR:http://www.agrosvit.info/pdf/1_2022/4.pdf (дата звернення: 26.06.2025).

20. Макарова В.В., Муштай В.А., Поливода В.В. Сучасні тенденції та прогнозування використання цифрової інфраструктури маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Академічні візії*. №43. 2025 <https://doi.org/10.5281/zenodo.15626774> (дата звернення: 11.07.2025).

21. Мангушев Д.В., Пихтін А. В. Застосування інструментів цифрового маркетингу для підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*.

2021. №30. С. 147-152. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/30-2021/mangushev.pdf> (дата звернення: 26.06.2025).

22. Муштай В.А. Оцінка маркетингової інформації та її трансформація у маркетингову програму підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. №40. С.264 -270. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/49.pdf (дата звернення: 11.07.2025).

23. Муштай В.А. Використання матричних методів в оцінюванні організації маркетингового планування діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. №51. С.264 - 270. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/32.pdf (дата звернення: 10.07.2025).

24. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127> (дата звернення: 26.06.2025).

25. Муштай В.А. Бенчмаркінг в системі стратегічного планування діяльності туристичного підприємства *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (заочна форма). м. Полтава, 21 березня 2023р. Полтава. 2023. С.236 – 239. URL: <https://ujae.org.ua/publications/2023-4/> (дата звернення: 26.06.2025).*

26. Муштай В.А. Діагностика використання маркетингових інструментів при формуванні стратегій розвитку аграрними підприємствами. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*. Міжнар. наук. – практ. конф. м. Луцьк, Луцький національний технічний університет. 2 травня 2025 р., Луцьк. 2025. С. 97 - 99. URL: https://drive.google.com/file/d/1BOy6iQE3n-GEkR_Km7lizXQqb1NwLa_N/view (дата звернення: 11.07.2025)

27. Муштай В.А. Стратегічні орієнтири формування маркетингової концепції управління розвитком сучасних підприємств. *Економіка та управління підприємствами в умовах глобалізації: тенденції та*

перспективи розвитку: колективна монографія / Кол. авторів/. Полтава: ПП “Астроя”, 2024. С. 131 – 148. ULR: <https://www.economics.in.ua/2024/06/19-2024.html> (дата звернення: 11.07.2025).

28. Навольська Н.В. Бенчмаркінг як дієвий інструмент забезпечення ефективності діяльності підприємств. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 3 (59). С. 105 – 109. ULR: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2020/59_2020/19.pdf (дата звернення: 10.07.2025).

29. Песоцький Д.А. Використання новітнього інструментарію в формуванні маркетингової стратегії сучасного підприємства. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі: матеріали V Міжнар. наук. – практ. конф. м. Чернігів, Національний університет «Чернігівська політехніка» 20 березня 2025 р. Чернігів. 2025. С. 57 -58. ULR: <https://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/32297> (дата звернення: 26.06.2025).*

30. Песоцький Д.А. Цифрові інструменти: переваги та застосування в маркетинговій діяльності сучасних підприємств. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку. III Міжнар. наук. – практ. конф. м. Суми, Сумський національний технічний університет. 15 -16 травня 2025 р., Суми. 2025. С. 225 - 227. ULR: <https://science.snau.edu.ua/> (дата звернення: 11.07.2025).*

31. Поляков М. А. Стратегічне планування на мікро- та макрорівні: сутність та особливості. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2023. Вип. 57. С. 63-68. URL: <http://jnas.nbuuv.gov.ua/article/UJRN-0001495516> (дата звернення: 26.06.2025).

32. Продіус О.І., Донецькова В.А. Інструменти digital-маркетингу у комплексному просуванні. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2022. №1(19). С. 57 – 63. ULR: <https://economics.net.ua/ejopu/2022/No1/56.pdf> (26.06.2025).

33. Ревенко О. В., Іпполітова І. Я. Теоретико-методичні аспекти здійснення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Інфраструктура*

ринку. 2021. Вип. 60. С. 109-117. ULR: <https://doi.org/10.32843/infrastructure60-21> (дата звернення: 26.06.2025).

34. Романащенко І. О. Використання цифрових аналітичних платформ як механізму інформаційної підтримки управлінських рішень у системі інноваційного розвитку підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10. №2. С.337 - 340. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-2/> (дата звернення: 11.07.2025).

35. Хорошун В. Інформаційна модель реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління персоналом промислового підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. ULR: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-71> (дата звернення: 10.07.2025).

36. Шаповалова І.О. Обґрунтування стратегій економічного управління підприємством в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10. №2. С. 258 – 267. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-2/> (дата звернення: 26.06.2025).

37. Шматковська Т., Дзямулич М., Стащук О. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. ULR: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66> (дата звернення: 11.07.2025).

38. Шматок М.В. Роль цифрових індикаторів у забезпеченні конкурентоспроможності малих підприємств в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10. №2. С. 231 – 236. ULR: <https://ujae.org.ua/publications/2025-3/> (дата звернення: 26.06.2025).

39. Шульга О.А. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємство і інновації*. 2022. Вип. 25. С. 110 – 113. ULR: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/552/537> (дата звернення: 11.07.2025).

40. Яківченко А. М. Інтегрована стратегія інноваційного маркетингу growth-hacking на промисловому підприємстві. *Український журнал прикладної*

економіки та техніки. 2025. Т.10. №1. С. 176 – 182. URL: <https://ujae.org.ua/publications/2025-1/> (дата звернення: 26.06.2025).

41. Lyshenko M.O., Makarenko N.O., Mushtai V.A., Makarova V.V., Kharchenko I.I., Kovalova O.M. Formation of Ecological-Economic and Marketing Food Potential of Ukraine as a Component of Sustainable Development of Regions. *International Journal of Environmental Economics and Statistics*. 2021, 42(1), pp.37-50 (дата звернення: 11.07.2025).

42. Mushtai V. Planning marketing activities of the enterprise. *International periodic scientific journal "Modern Scientific Researches"*. 2019. Part 1. Issue № 7. P. 89 – 94. URL: <https://www.modscires.pro/index.php/msr/issue/view/msr07-01/msr07-01> (дата звернення: 11.07.2025).

43. Mushtai V. Modern aspects of strategic marketing planning of activities of enterprises. *International periodic scientific journal «SWorld Journal»*. Svishtov, Bulgaria. 2020. Part 3. Issue № 6. P. 96 – 102. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj06-03-065> (дата звернення: 11.07.2025).

44. Rozhko V. Justification of consumer market segmentation as a mandatory tool of strategic marketing. *Economics of enterprises: economics and management of enterprise*. 2023. Issue № 2/4 (70). Pp. 15 – 19. URL: <https://journals.urau.ua/tarp/article/view/277373/272370> (дата звернення: 11.07.2025).

45. Shabatura T. S., Nikoliuk O. V., Gryshova I. Yu. Benchmarking as an innovative tool for the financial activity of the rural green tourism enterprises. *Економіка АПК*. 2020. № 3. С. 80 — 88. URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Ekonomika%20APK_Iss.3_2020_80-88%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Ekonomika%20APK_Iss.3_2020_80-88%20(1).pdf) (дата звернення: 11.07.2025).

Додатки

ДОДАТОК В

Корпоративний – сайт ТОВ «УНІВЕРБУР»

