

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Допущена до захисту:

Зав. кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності
к.е.н., доц.

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
„03” січня 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№10 від „03” січня 2024_р.)

Кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

**на тему: «Управління маркетинговою діяльністю
на підприємстві в умовах кризи»**

Виконав: здобувач вищої освіти II курсу,
групи ОКД-22М спеціальності
076 «Підприємництво та торгівля»
ОПП «Організація комерційної діяльності
у сфері послуг та торгівлі»

_____ Євген КОЛІСНИК

Керівник: канд. екон. наук, доцент

_____ Ольга В'ЮНИК

Рецензент: докт. екон. наук, проф.,
завідувач кафедри ЕПтаГРС

_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ	7
1.1. Сутність маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах	7
1.2. Складові та інструментарій управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах кризи	16
1.3. Методично-організаційні засади оцінювання та контролю маркетингової діяльності підприємств	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЄЛИСАВЕТДОРБУД»	36
2.1. Загальна характеристика та аналіз динаміки балансу ПП «Єлисаветдорбуд»	36
2.2. Оцінка показників фінансово-економічного стану підприємства	43
2.3. Комплексна оцінка ефективності маркетингової діяльності ПП «Єлисаветдорбуд»	53
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ЄЛИСАВЕТДОРБУД» В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ	61
3.1. Організаційно-управлінські аспекти поліпшення маркетингової діяльності підприємства в умовах кризи	61
3.2. Розробка пропозицій щодо діджиталізації маркетингової діяльності підприємства	68
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	87

ВСТУП

Ефективне управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарських відносин на сьогодні виступає одним із ключових аспектів підвищення обсягів збуту продукції, залучення цільової аудиторії споживачів, кращого задоволення потреб та запитів клієнтів. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню рентабельності і прибутковості основної діяльності, забезпеченню конкурентних переваг у поточній і довгостроковій перспективах. Важливого значення набувають раціональна товарна політика, асортиментна політика, цінова політика, збутова політика, налагодження ефективних комунікацій з усіма зацікавленими суб'єктами, у тому числі, із застосуванням новітніх технологій цифрового маркетингу.

Разом з тим, сучасні реалії провадження господарської діяльності вітчизняними компаніями відзначаються суттєвим впливом кризових явищ і процесів, підвищеними ризиками та високим ступенем невизначеності. Отже, тема кваліфікаційної роботи є актуальною, має як теоретико-методичну, так і практично-прикладну цінність.

Різноманітні аспекти управління маркетинговою діяльністю господарюючих суб'єктів висвітлюють у своїх працях такі науковці, як: Багорка М.О., Білецький І.В., Боліла С.Ю., Бурцева Т.І., Бутенко В.М., Валявський С.М., Васильченко Л.С., Виговська О.А., Гавриш І.І., Гамова І.В., Гнилякевич-Проць І.З., Гонтарева І.В., Грабович І.В., Гудзь О.І., Даниленко В.І., Дейнега О.В., Дерев'янкіна Г.С., Дикопавленко В.М., Добрянська В.В., Дунін М.Є., Дядик Т.В., Дячков Д.В., Жденовська А.О., Жмуденко В.О., Завадська Д.В., Зінькова С.В., Зозульов О.В., Ібрагімов Е.Ю., Ільченко Т.В., Казнодій В.О., Капінус Л.В., Карпенко Л.Ф., Клименко Д.О., Князева Т.В., Кожухар В.В., Коломицева О.В., Корман І.І., Костянчук К.В., Коцеруба А.В., Краузе О.І., Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Лепьохіна О.В., Лищенко М.О., Мангушев Д.В., Минко Л.М., Мірошніченко В.Т., Мусійовська О.Б., Пальонна Т.А., Парсяк В.Н., Передерій Я.О., Перцова А.Р.,

Підгурська В.О., Піняк І.Л., Потапюк І.П., Сак Т.В., Сахун Г.О., Саннікова С.Б., Семенда О.В., Скригун Н.П., Сокол П.М., Станкевич І.В., Степанова І.В., Ткачук Г.Ю., Тоюнда А.І., Турчин Л.Я., Устік Т.В., Фень К.С., Хамініч С.Ю., Царук І.М., Череп О.Г., Чичуліна К.В., Чорненька Л.М., Чорноус Я.В., Чубакова А.А., Шпак Н.О., Шульга О.А., Щербина О.С., Юрченко Н.І., Яківченко А.М., Яковенко І.О. та ін.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємства у сучасних кризових умовах та обґрунтуванні напрямів щодо підвищення її ефективності із застосуванням досягнень цифрових технологій в маркетингу.

В контексті реалізації даної мети у кваліфікаційній роботі було вирішено такі завдання:

- визначити сутність маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах;
- розглянути складові та інструментарій управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах кризи;
- дослідити методично-організаційні засади оцінювання та контролю маркетингової діяльності підприємств;
- навести загальну характеристику та здійснити аналіз динаміки балансу ПП «Єлисаветдорбуд»;
- провести оцінку показників фінансово-економічного стану підприємства;
- здійснити комплексну оцінку ефективності маркетингової діяльності ПП «Єлисаветдорбуд»;
- обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в контексті подолання кризи.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання в умовах кризи, а його предметом – теоретичні, організаційні, методичні та прикладні засади вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в контексті подолання кризи.

Під час виконання кваліфікаційної роботи було використано сукупність методичних прийомів наукового дослідження, таких як: методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, порівняння, узагальнення та класифікації, систематизації, аналізу динаміки фінансових показників, SWOT-аналізу та інтегральної оцінки.

Елементи наукової новизни отриманих результатів полягають у такому:

- набули подальшого розвитку теоретичні, організаційні і методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання в умовах кризи;
- дістав подальшого розвитку практичний підхід щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства із застосуванням новітнього цифрового інструментарію в маркетингу.

У першому розділі роботи відображено теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємств. Другий розділ присвячений оцінюванню стану економічної і маркетингової діяльності ПП «Єлисаветдорбуд». У третьому розділі обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у проведенні комплексного аналізу економічної і маркетингової діяльності підприємства. Розроблені на підставі аналітичного оцінювання пропозиції є доречними до використання у практичній діяльності суб'єкта господарювання.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи: за результатами виконання роботи було підготовлено та опубліковано тези доповіді на тему: «Особливості управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємств у сучасних умовах» (матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку» (Запоріжжя, Національний університет «Запорізька політехніка» 2023 рік).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

1.1. Сутність маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах

Кризові явища у вітчизняній економіці набувають масового характеру в умовах воєнного стану, наслідками якого є зменшення обсягів інвестицій, значні руйнування майна та інфраструктури, зростання фіскального навантаження, підвищення ризикованості господарської діяльності, потреби виходу на нові зовнішні ринки тощо. Зазначене у своїй сукупності призводить до погіршення ринкових позицій та втрати конкурентних переваг вітчизняними бізнес-структурами як у поточний момент, так і у перспективному вимірі [2].

В умовах сьогодення, зважаючи на посилення глобалізації економічних процесів у світі, ринок відзначається високою турбулентністю, що підвищується внаслідок впливу військових конфліктів, загроз епідеміологічного й екологічного характеру. Тому бізнес-структури мають оперативно пристосовуватися до змін, враховувати поточну ринкову ситуацію та запити клієнтів, всебічно використовувати принципи гнучкого підходу. Організації мають поєднувати відповідні маркетингові інструменти, щоб утримувати своїх споживачів, забезпечувати їх прихильність до самого підприємства та його продукту [4].

Перш за все, зупинимося на аналізі сучасних трактувань таких категорій, як «маркетинг», «маркетингова діяльність», «маркетинговий потенціал».

Казнодій В.О. трактує маркетинг як «діяльність, яка встановлює цілі успіху для бізнес-організації, зосереджуючись на споживчій цінності, а також враховуючи інтереси зацікавлених сторін» [18].

Минко Л.М. вважає маркетинг «системою управління діяльністю підприємства щодо розробки, виробництва та збуту товарів на основі вивчення ринку і в інтересах одержання прибутку, яке можливе тільки через максимальне задоволення потреб споживачів» [30].

Багорка М.О., Юрченко Н.І. відзначають, що «комплексна система маркетингу підприємства являє собою внутрішню організовану по відношенню до зовнішнього середовища сукупність взаємопов'язаних складників (економічних, соціальних, організаційних, технічних та технологічних), цілісна єдність яких забезпечує, з одного боку, задоволення потреб споживачів, а з іншого – досягнення господарюючим суб'єктом поставлених цілей» [1].

Шульга О.А., розглядаючи маркетингову діяльність у стратегічному вимірі, тлумачить її як «процес управління діяльністю підприємства, який включає у себе аналіз, планування, втілення у життя і контроль за проведенням маркетингових заходів, та постійне вдосконалення цих процесів, спрямованих на отримання довгострокових вигод, таких як: отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку» [45].

Ільченко Т.В., аналізуючи особливості провадження маркетингової діяльності в умовах сьогодення, цілком слушно пропонує виокремлювати внутрішні чинники впливу (характеристика діяльності, стратегія розвитку суб'єкта господарювання та оцінювання її ефективності, рівень корпоративної культури, командна робота, організація контролю, організаційна структура фірми) та зовнішні чинники впливу (пов'язані зі специфікою державної політики в цілому, можливостями отримання знань і технологій, галузевими, регіональними, мережевими особливостями) [17].

Маркетингова діяльність підприємств відзначається набором відповідних характеристик, до яких можуть бути віднесені знання, ноу-хау, мотивація, відповідальність, умови та підходи до ухвалення маркетингових рішень [2]. Відмінні риси вищевказаних характеристик відображено за допомогою табл. 1.1.

**Ключові характеристики маркетингової діяльності
підприємств та їх відмінні риси**

Характеристика	Відмінні риси
Знання	Знання отримуються у процесі професійного навчання й підвищення кваліфікації, аналітичного оцінювання отриманих результатів маркетингових досліджень, що спрощує обґрунтування маркетингових рішень та розуміння дій конкурентів.
Ноу-хау	Розуміється у якості спроможності ефективно використовувати компетентності працівників, підвищувати їх вміння та навички, базуючись на успішному чи невдалому досвіді.
Мотивація	Передбачає застосування ефективних стимулів, що впливатимуть на виконання трудових функцій персоналом, його ставлення до клієнтів, сприятимуть підвищенню інноваційності, креативності та підприємницької ініціативи.
Умови	Раціональне управління маркетинговою діяльністю шляхом нівелювання деструктивних обмежень та бар'єрів, застосування новітніх інформаційно-комунікативних технологій, формування атмосфери, лояльної до персоналу.
Відповідальність	Передбачає спрямованість на підвищення добробуту співробітників і суспільства, додержання вимог законодавчих актів та принципів ділового етикету, екологічних пріоритетів та недопущення проявів недобросовісної конкуренції.
Маркетингові рішення	Комплексний підхід процесів ухвалення та реалізації конструктивних маркетингових рішень, прийняття обґрунтованого ризику.

Джерело: [2]

Маркетингова діяльність суб'єктів господарювання у сучасному світі потребує всебічного застосування інновацій. Стрімка цифровізація економічних відносин і суспільства в цілому, зростання значущості взаємовигідних відносин із зацікавленими суб'єктами у довгостроковому вимірі актуалізують питання реалізації новітніх маркетингових концепцій, спрямованих на підвищення стійкості до викликів та конкурентних переваг господарюючих суб'єктів. На сьогодні, має місце взаємозалежність між рівнем конкурентоспроможності підприємств та маркетинговими інноваціями, що ними застосовуються [18].

Отже, у сучасних умовах вкрай важливим є здійснення маркетингової діяльності підприємств на інноваційних засадах, беручи до уваги відповідні принципи та елементи інноваційного маркетингу (рис. 1.1).

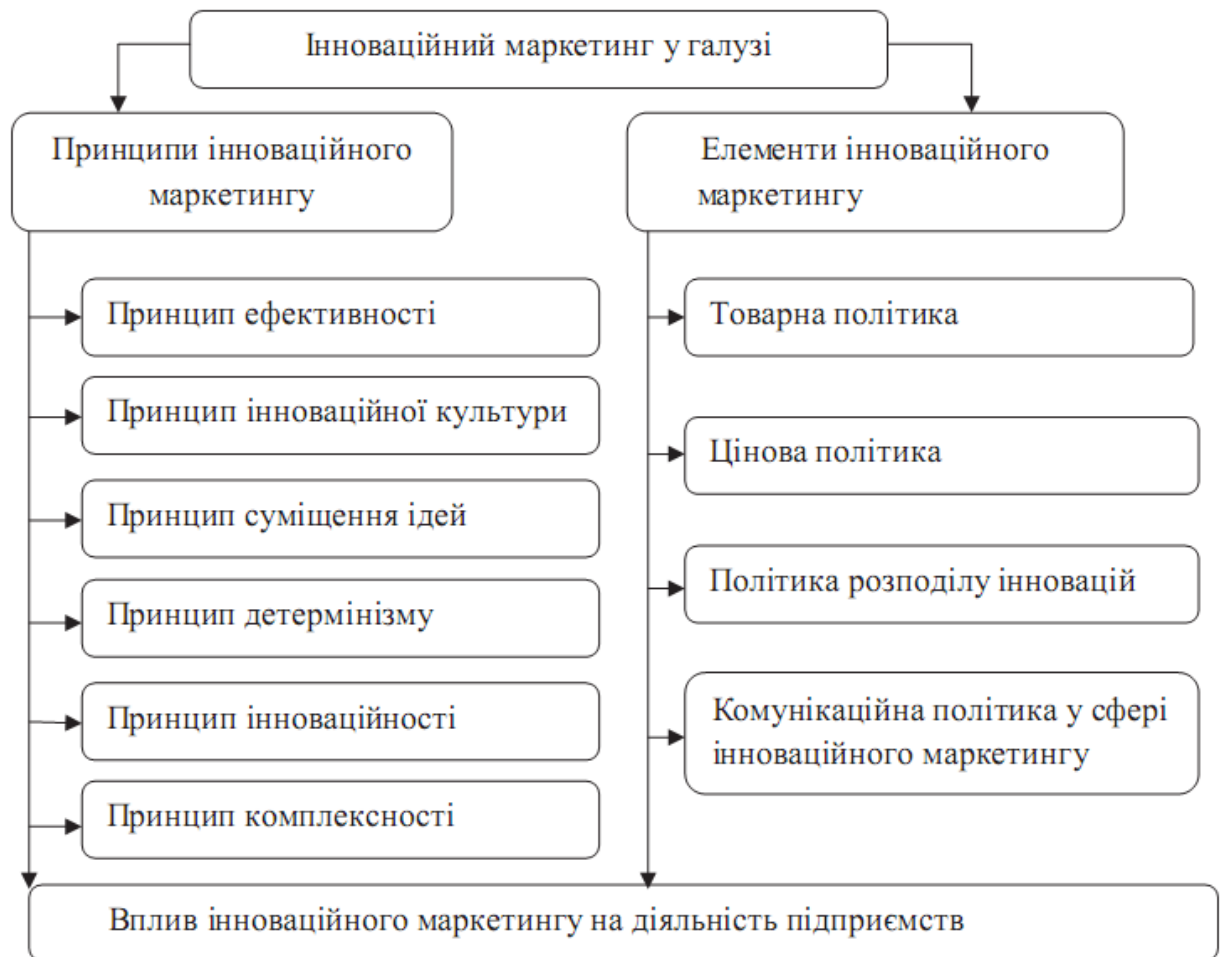


Рис. 1.1. Систематизація принципів та елементів інноваційного маркетингу підприємств

Джерело: [17]

Новітня парадигма функціонування бізнес-структур в умовах постіндустріальної моделі суспільства передбачає трансформацію маркетингової складової управління, що ґрунтується на принципах соціальної відповідальності й етичної поведінки. Ці принципи підлягають застосуванню як на внутрішньому рівні (відносини з працівниками, ухвалення організаційних чи технологічних рішень), так і на рівні відносин із зовнішнім оточенням (споживачами, партнерами, постачальниками, посередницькими структурами, державними інституціями різного рівня, природним середовищем і суспільством) [30].

Краузе О.І., Піняк І.Л., Шпилик С. визначають маркетинговий потенціал комерційної структури як «ступінь розвитку маркетингових

ресурсів, організаційного механізму маркетингу й здатності підприємства досягати необхідних маркетингових результатів» [26].

Наявність та ступінь використання такого потенціалу є запорукою успіху комерційної діяльності загалом, тому менеджменту підприємств варто активно аналізувати сукупність факторів, що формують маркетинговий потенціал, приділяти увагу його розвитку (рис. 1.2).

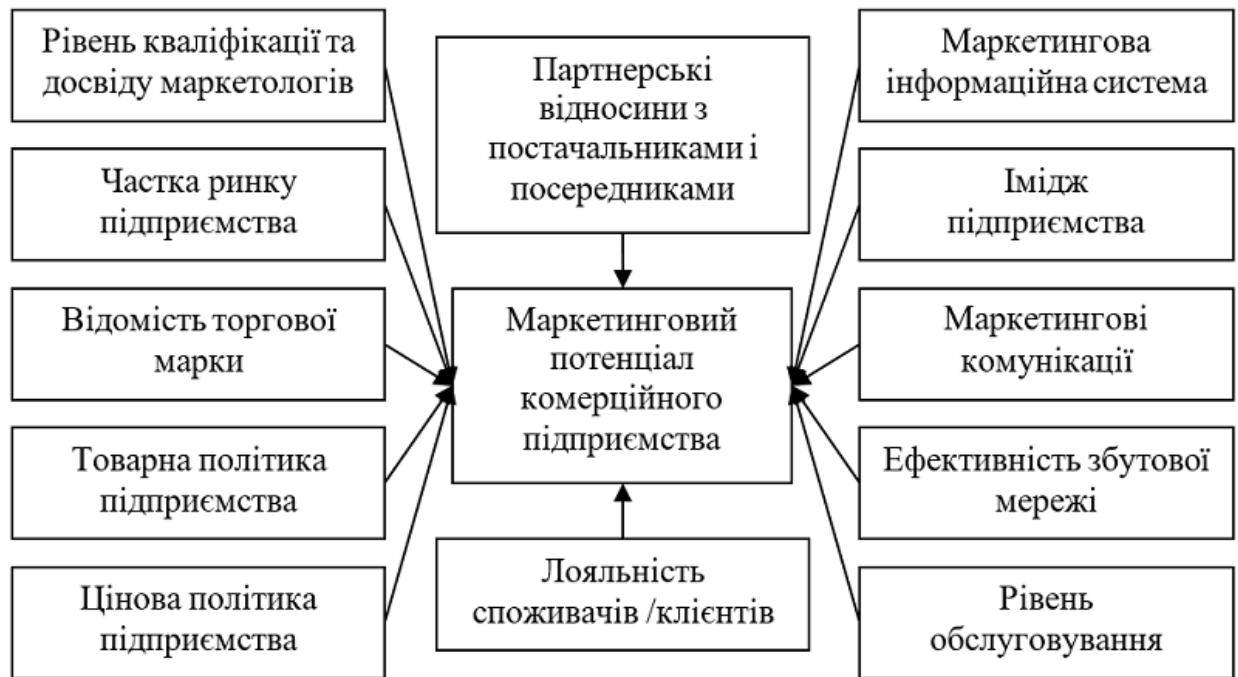


Рис. 1.2. Фактори, які формують маркетинговий потенціал господарюючого суб'єкта

Джерело: [26]

Важливим аспектом маркетингової діяльності є наявність стратегічного бачення і стратегічного підходу до управління маркетингом. Як відзначають Бутенко В.М. і Тоюнда А.І., маркетингова стратегія надає можливість спрямовувати комерційно-господарську діяльність бізнес-структур на більш повне задоволення потреб та запитів ринку. Це відбувається завдяки зосередженню основних зусиль на роботі із цільовими ринковими сегментами споживачів товарів чи послуг, підвищенню ефективності діяльності у сферах організації виробничого процесу, облікової політики та фінансового менеджменту, впровадження кадрової політики при взаємодії із

персоналом, застосування сучасних цифрових інструментів і технологій, інформатизації бізнес-процесів тощо [5].

Шульга О.А. пропонує розрізняти шість ключових пріоритетів у сфері стратегічного маркетингу. Перший із них передбачає диверсифікацію товарного портфелю. При цьому, варто зосередити увагу на вирішенні завдання щодо імплементації підходу до диверсифікації й інтеграції таким чином, щоб зберегти та примножити ступінь цілісності й узгодженості вже наявних бізнесових процесів, якими здійснюється керування.

Другий пріоритет вбачає доцільність застосування підходу щодо персоналізованого маркетингу, тобто, актуальної і доволі прогресивної стратегії брендування своєї діяльності. Персоніфікація маркетингової діяльності дозволяє комерційним структурам зайняти й утримувати певну нішу у своїй галузі, відрізнитися від основних конкурентів, налагоджувати і розвивати стійкі зв'язки зі споживачами, а також, більш раціонально розподіляти наявні ресурси й оптимізувати витрати.

Третій пріоритет лежить в площині систематичного спостереження за конкурентами. У випадку поширення процесів стагнації на ринку, що є характерним для кризових ситуацій, забезпечити стійкість функціонування можливо завдяки вивченню та прогнозуванню дій конкуруючих фірм. Загальна послідовність реалізації системи спостереження за конкурентами передбачає ідентифікацію її цілей і характеру дії, організацію збирання даних та інформації, проведення аналітичної оцінки одержаних даних, розсилку інформаційних запитів та відповідей.

Четвертий пріоритет має на меті побудову системи прогнозування. Кризові умови диктують вимоги щодо відходу від звичних методів прогнозування й потребу у впровадженні новітніх підходів, які дозволятимуть здійснювати гнучке планування та організаційну діяльність під час невизначеності. При цьому, прогнозування розглядається у якості одного з ефективних управлінських інструментів, що застосовується для ідентифікації найбільш імовірного сценарію перебігу подій та оцінювання

наслідків ухвалених рішень на кожному з рівнів управління та кожному з етапів їх реалізації.

П'ятий пріоритет полягає у застосуванні соціально-відповідального маркетингу. Такий підхід означає встановлення та збалансоване дотримання інтересів усіх зацікавлених сторін взаємодії: самого підприємства, клієнтів, суспільства тощо.

Шостий пріоритет передбачає забезпечення міжфункціональної координації та підтримку організаційної культури. Це дозволяє спрямовувати зусилля усіх співробітників на досягнення спільних корпоративних цілей, підвищувати ефективність комунікацій, збільшувати рівень лояльності персоналу, стимулювати прояви ініціативи з боку працівників [45].

Хамініч С.Ю., Сокол П.М. цілком слушно підкреслюють, що ефективне і довготривале зростання бізнесу можна забезпечити тільки на основі поєднання стратегічного й тактичного менеджменту. Зокрема, досягнення цілей зростання індикаторів, що стосуються виробничої, комерційної і збутової діяльності, повинне відбуватися у межах загальної стратегії господарюючого суб'єкта. Наявність стратегічного підходу до управління маркетинговою діяльністю надає змогу заздалегідь виявити загрози і передбачити прояви ризиків та небезпек, оптимально застосовувати власний потенціал [40]. У свою чергу, тактичні управлінські інструменти дозволяють реалізовувати стратегічні пріоритети та керувати процесом їх досягнення у режимі реального часу.

Комплексна маркетингова концепція управління діяльністю суб'єктів господарювання передбачає можливості для досягнення низки цілей, що узагальнені у табл. 1.2.

Лепьохіна О.В. та Степанова І.В., розглядаючи етапи маркетингового управління діяльністю підприємств, виокремлюють такі з них: інформаційний (аналіз стану і можливостей суб'єкта господарювання, моніторинг та маркетингові дослідження ринку); аналітичний (опис, оцінка і погодження цілей, вибір ринку за певними критеріями, формування

фінансового обґрунтування); стратегічного планування (оцінювання стратегії, встановлення ключових стратегічних пріоритетів та стратегії охоплення ринку); оперативний (складання оперативного плану дій, здійснення маркетингових заходів, процесів логістики); маркетингового контролю (за допомогою формальних і неформальних методів) [28].

Таблиця 1.2

**Основні цілі управління маркетинговою діяльністю
комерційних структур**

Перелік заходів	Основні цілі
Аналіз та оцінка факторів зовнішнього оточення	Формування реального й цілісного уявлення про складові зовнішнього середовища у рамках власного ринкового сегменту
Маркетингові дослідження, пов'язані із вивченням ринкового попиту	Визначення перспектив розширення охоплення ринку і розвитку ринкового сегменту певної продукції (товарів чи послуг)
Визначення стратегії і тактики дій на ринку	Можливість одержання стійкого прибутку від комерційно-господарської діяльності у поточній і довгостроковій перспективах
Розвиток матеріально-технічної бази	Реалізація технічної політики, що відповідає наявному рівню наукового прогресу і новітнім вимогам ринку
Оптимізація організаційної структури	Комплексне та ефективне управління діяльністю функціональних структурних підрозділів
Управління процесами закупівель і просування продукції	Налагодження ефективних партнерських відносин з постачальниками, укладання комерційних угод, розповсюдження продукції у межах товарної мережі збуту
Управління збутом	Запровадження новітніх методів та інструментарію організації торгівельної діяльності
Реклама та забезпечення якості	Зростання рівня інформованості клієнтів та їх схильності до придбання продукції
Інформаційне забезпечення і створення банку даних	Підвищення обґрунтованості ухвалення та реалізації управлінських рішень завдяки застосуванню новітніх цифрових технологій
Навчання і розвиток персоналу	Підвищення компетентності працівників у сферах організації комерційної діяльності і підприємництва

Джерело: [1]

Станкевич І.В. та Сакун Г.О. відзначають, що в контексті вдосконалення управління маркетинговою діяльністю варто здійснювати своєчасний і комплексний перегляд наявної управлінської системи та функціональних підсистем маркетингу, впроваджувати комплекс маркетинг-

менеджменту, який сприятиме більш раціональному плануванню, організуванню й контролюванню процесів реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу [37].

Отже, маркетинг загалом спрямований на широке використання найкращих можливостей ринку, оскільки орієнтує виробництво на продукування лише тієї продукції, яка користується попитом і здатна бути реалізована. Тобто, маркетинг розглядається як процес, що поєднує виробників і споживачів за рахунок здійснення торгівельних відносин, формуючі дієві зворотні зв'язки між ними [22].

Водночас, підходи до управління господарською діяльністю бізнес-організацій в цілому та їх маркетинговою діяльністю, зокрема, суттєво трансформуються під впливом цифровізації, імплементації досягнень Індустрії 4.0. Як відзначають Костянчук К.В., Зозульов О.В., тенденціями маркетингової діяльності сьогодення слід вважати безперервний процес оновлення товарів і послуг, запровадження підходу «маркетинг 24/7», високий рівень персоніфікації маркетингової діяльності, всебічна систематизація і автоматизація маркетингової діяльності, принципова видозміна каналів комунікацій між виробниками, споживачами та іншими суб'єктами [24].

Тому, відмінними рисами управління маркетинговою діяльністю господарюючих суб'єктів у теперішніх умовах доцільно вважати, по-перше, необхідність врахування впливу кризових чинників, ризиків та невизначеності зовнішнього і внутрішнього середовища; по-друге, потребу застосування управлінських рішень як стратегічного, так і тактичного рівня в процесі управління маркетингом; по-третє, врахування впливу новітніх технологій і досягнень цифровізації в процесі трансформації підходів і інструментів здійснення маркетингової діяльності. Управління маркетингом буде ефективним у разі розгляду періоду кризи як шансу для пошуку шляхів поліпшення власної господарської діяльності, наявності вміння демонструвати гнучкість та адаптивність у змінних умовах.

1.2. Складові та інструментарій управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах кризи

Обов'язковою умовою ефективної маркетингової діяльності на мікрорівні є застосування адекватних і сучасних інструментів, спрямованих на подолання кризових явищ і процесів, підвищення прибутковості комерційно-господарських відносин, здобуття конкурентних переваг на ринку продукції чи послуг. Напрями використання таких інструментів маркетингу проілюстровано за допомогою рис. 1.3.

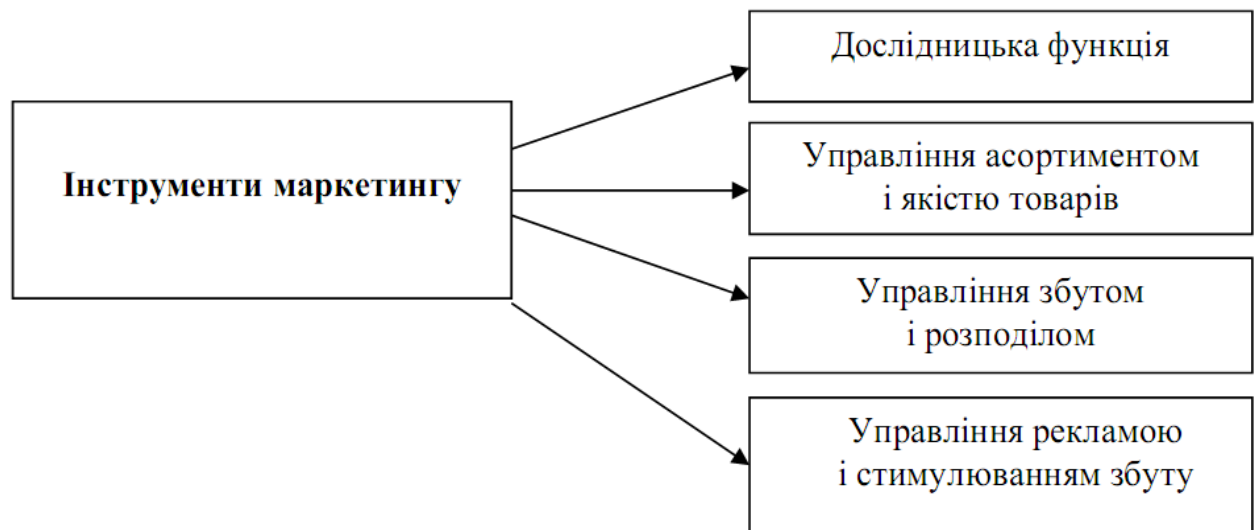


Рис. 1.3. Напрями використання маркетингових інструментів в діяльності господарюючого суб'єкта

Джерело: [1]

В умовах кризи фахівці рекомендують суб'єктам господарювання концентрувати увагу на вирішенні наступних завдань управління маркетинговою діяльністю, що здатні підвищити її ефективність: поліпшення товарної політики (вдосконалюючи асортимент та підвищуючи якість продукції); поліпшення асортиментної політики (шляхом контролю відповідності наявного асортименту запитам клієнтів та підтримки постійного зворотного зв'язку із ними); поліпшення цінової політики (здійснюючи системний моніторинг цін конкуруючих фірм) [37].

Не втрачає своєї актуальності й донині так званий комплекс «маркетинг-мікс» (4P), який містить такі чотири елементи: «Product (товар) → товарна політика, асортиментна політика; Price (ціна) → цінова політика; Place (розповсюдження) → політика збуту, політика розподілу; Promotion (просування) → політика просування, комунікаційна політика» [42].

Маркетингова товарна політика, як відзначають вітчизняні дослідники Чичуліна К.В., Валявський С.М., Чорноус Я.В., «забезпечує оптимізацію безперервного оновлення товарного асортименту, орієнтує на загальний стан дій на підприємстві реагуючи на різні кризові умови господарювання, дає можливість своєчасного коригування дій для уникнення кризових станів» [43], тобто, виступає базисом провадження ефективної маркетингової діяльності.

Основні складові системи маркетингової товарної політики суб'єкта господарювання наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Складові системи маркетингової товарної політики господарюючого суб'єкта

Джерело: [42]

Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О., розуміючи під товарною політикою «складний комплекс принципів діяльності і методів, узгоджених маркетингово-орієнтованих заходів, що спрямовані на створення, виробництво, збут і вивід із ринку застарілих товарів» [13], наводять низку її пріоритетних напрямів. Такими напрямками, на їх думку, є: зростання рівня конкурентоспроможності бізнес-організації та формування вектору дій щодо виготовлення і просування конкретних видів продукції; створення товарної номенклатури та управління нею; забезпечення просування, продажу та поліпшення продукції; організація вивчення ринку, запитів споживачів та дій конкуруючих компаній, формування прогнозів життєвого циклу продукції; сприяння покращенню сервісного обслуговування; розробка товарних знаків і найменувань, удосконалення упаковки продукції [13].

Добрянська В.В., Мірошніченко В.Т., Передерій Я.О. наголошують, що «ефективна асортиментна політика передбачає використання відповідних методів формування продуктового набору, застосування яких дасть змогу прийняти оптимальні управлінські рішення щодо якісної і кількісної структури асортименту, частоти оновлення та інших аспектів забезпечення високого рівня його конкурентоспроможності» [11].

Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Чубакова А.А. розглядають найбільш поширені методи формування асортиментної політики, зокрема, АВС-аналіз, матрицю БКГ і матрицю Мак-Кінсі. АВС-аналіз базується на застосуванні принципу Паретто й передбачає класифікацію асортименту товарів на три групи: група А (найважливіші товари, що формують 80% обсягу реалізації), група В (товари, що приносять середні стабільні доходи) та група С (забезпечують близько 5% обсягів продажу). Матриця БКГ формується на підставі порівняння питомої ваги конкретного товару в загальному обсязі продажів господарюючого суб'єкта та темпів зростання обсягів його реалізації у порівнянні із минулим періодом. У свою чергу, матриця Мак-Кінсі передбачає порівняльний аналіз товарів за параметрами «конкурентоспроможність товару – його привабливість для покупця» [41].

Важливою складовою маркетингової діяльності є наявність вираженої цінової політики. При цьому, базис ціни на кожен продукт формує собівартість продукції, яка включає сукупність поточних витрат, здійснених задля виготовлення й реалізації товару чи послуги [5].

Дядик Т.В., Даниленко В.І., Дикопащенко В.М. вбачають, що сутність «маркетингового ціноутворення полягає у тому, щоб визначити, які ціни необхідно встановити на товари (послуги), щоб заволодіти частиною ринку, забезпечити конкурентоспроможність даного товару за ціновими показниками і визначити обсяг прибутку» [12].

Щербина О.С. пропонує розрізняти витратний та ринковий методи ціноутворення, специфіка яких відображена на рис. 1.5 [46].

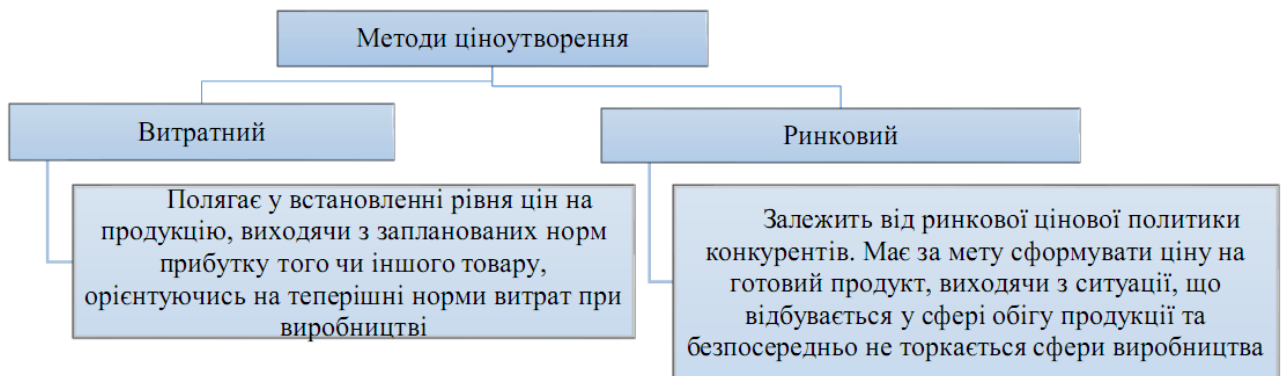


Рис. 1.5. Класифікація методів ціноутворення

Джерело: [46]

Боліла С.Ю. підкреслює, що на сьогодні просування продукції виступає вагомим елементом маркетингової діяльності, орієнтуючись на здійснення інформування і переконання споживачів у процесі ухвалення ними рішення щодо придбання продукції. Просування здійснюється шляхом організації рекламних акцій та інформативних заходів, PR-активності та презентації соціальних цінностей підприємства-виробника, представлення продукції на виставках, конкурсах, ярмарках, організації особистого продажу товарів та індивідуальної роботи зі споживачами, співпраці із посередницькими структурами, стимулювання працівників підприємства за результатами продажів [4].

Капінус Л.В., Дунін М.Є., Скригун Н.П. наводять наступне визначення сутності реклами: «це той інструмент, що дає змогу одному суб'єкту проінформувати інших суб'єктів (цільову аудиторію) щодо продукту чи послуги, при цьому переконуючи їх у тому, що цей продукт чи послугу дійсно потрібно купити» [19].

Дейнега О.В., Дейнега І.О. відзначають, що реклама – це «переважно платна форма комунікації, яка використовує офлайн та онлайн канали для просування пропозицій бізнесу, інструмент маркетингових комунікацій підприємств, орієнтований на поширення інформації про нього і його продукти будь-яким способом із метою підвищення лояльності споживачів до товарів або підприємства в цілому» [10].

Зважаючи на те, що в умовах сьогодення все більша кількість підприємств організує бізнесову діяльність в режимі онлайн, стрімко зростають темпи використання цифрових інструментів реклами, наприклад, соціальних мереж, месенджерів і чат-ботів, пошукових систем. Разом з тим, застосування цифрових інструментів підвищує рівень поінформованості споживачів стосовно компаній, продукції та послуг, тому їх може відзначатися непередбачуваністю та частою зміною уподобань [19].

Отже, варто враховувати, що ефективна маркетингова діяльність у теперішніх умовах неможлива без активного процесу комунікації. Комунікації у сфері маркетингу передбачають взаємодію між компанією та її клієнтами, постачальниками, партнерами, іншими зацікавленими особами. До складу бізнес-комунікацій можуть бути віднесені: прямі комунікації зі споживачами, PR-комунікації, інформаційна взаємодія в процесі рекламування та продажів. Бізнес-комунікація у сфері маркетингу має відповідати вимогам ефективності, цілеорієнтованості та здатності адаптуватися до інформаційних потреб цільового сегменту аудиторії наявних і потенційних споживачів [6].

Проілюструємо взаємозв'язок бізнес-комунікацій із цілями маркетингової діяльності за допомогою рис. 1.6.



Рис. 1.6. Взаємозв'язок бізнес-комунікацій із цілями маркетингової діяльності підприємств

Джерело: [6]

В умовах сучасних реалій фахівці з маркетингу прагнуть раціонально поєднувати офлайн та онлайн канали комунікації, формуючи прагнення споживачів до придбання продукції та створення прихильного ставлення до певного підприємства. Тобто, відбувається поєднання кращих рис обох каналів – швидкості взаємодії в режимі онлайн та доступності комунікації у форматі офлайн. Системний підхід до інформаційного супроводу за допомогою соціальних мереж у тісній взаємодії із компонентами людського, фінансового, матеріального потенціалу суб'єкта господарської діяльності дозволяє популяризувати компанію та її продукцію [21].

Наявність власного веб-сайту є важливим інструментом цифрового маркетингу, ефективно і системно ведення якого дозволяє сприяти притоку цільової аудиторії споживачів, що чинить безпосередній вплив на підвищення показників фінансово-економічної ефективності результатів виробничо-комерційної діяльності. Оптимальними з точки зору ефективності є ґрунтовний підхід до вибору типу сайту, деталізація етапів його розроблення з урахуванням потреб та запитів клієнтів у конкретний момент часу [48].

У табл. 1.3 узагальнено новітні підходи та інструментарій управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання.

Таблиця 1.3

Новітні підходи та інструментарій управління маркетинговою діяльністю господарюючих суб'єктів

Назва	Характеристика
1	2
Дизайнерське мислення (Design Thinking)	Базується на застосуванні відчуття співпереживання, експериментальних даних та ітераційного підходу під час пошуку інноваційних варіантів вирішення проблем споживачів.
Ощадливий стартап (Lean Startup)	Бере до уваги застосування фактичних даних, результатів швидких експериментів та прагнення до постійного вдосконалення під час ухвалення рішень.
Гнучкий маркетинг (Agile Marketing)	Ґрунтується на застосуванні фреймворків гнучкої розробки під час встановлення пріоритетів, здійсненні і оцінюванні маркетингових дій у прискореному темпі та із використанням ітераційного підходу.
Розвиток клієнта (Customer Development)	Акцентує увагу на ідентифікації споживачів, перевірці та ітераційному підході задля обов'язкового погодження маркетингових дій із реальними запитами клієнтів і попиту на ринку.
Зростання «хакінгу» (Growth Hacking)	Передбачає проведення швидких експериментів із використанням низки маркетингових каналів задля обґрунтування найбільш ефективних дій. Можливості для зростання бізнесу визначаються на основі креативного підходу, аналітичного аналізу та глибокого вивчення потреб цільової аудиторії. Застосовуються інструменти А/В-тестування, маркетингу у соціальних мережах, пошукової оптимізації та ін.
Штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML)	Застосовуються для оптимізації і автоматизації маркетингової діяльності, зокрема, для цілей персоніфікації, ідентифікації поведінки та вподобань споживачів, таргетування та генерування контенту.

Продовження табл. 1.3

1	2
Інфлюенсерський маркетинг	Реалізується шляхом партнерських відносин із особами, що користуються впливом у соціальних мережах, з метою популяризації продукту серед їх підписників.
Чат-боти та розмовний маркетинг	Передбачає створення чат-ботів чи інших розмовних інтерфейсів для спілкування зі споживачами та створення можливостей отримання персоніфікованого досвіду.
Інтерактивний і захоплюючий досвід	Надає змогу запроваджувати інноваційні методи залучення споживачів завдяки отриманню ними інтерактивного досвіду, через вміст засобів доповненої реальності (AR) та віртуальної реальності (VR).
Контент-маркетинг і сторітелінг	Передбачає застосування контент-маркетингу та історій задля формування стійких емоційних зв'язків зі споживачами і зростання популярності бренду.
Контент, створений клієнтами	Має на меті заохочення споживачів до генерування власного контенту і його розповсюдження (наприклад, публікації у соціальних мережах, відгуки користувачів) задля підвищення довіри цільової аудиторії і просування продукції.

Джерело: [47]

Загалом, застосування інструментарію цифрового маркетингу дозволяє автоматизувати взаємодію між фірмою і споживачем, здійснювати комплексний аналіз результативності маркетингової діяльності суб'єкта господарювання, гнучко коригувати маркетингову стратегію і провадити дієву рекламну кампанію, приділяти увагу споживачам у найбільш зручний для них момент часу, активізувати комунікації з різними категоріями стейкхолдерів. Для вітчизняних підприємств важливо приділяти увагу питанням оновлення та модернізації цифрових технологічних рішень і засобів інформаційної взаємодії [32].

Цифрові інструменти інноваційного маркетингу можуть бути класифіковані на основі моделі PESO (Paid Media, Earned Media, Shared Media, Owned Media). При цьому, певні інструменти можуть перебувати на перетині відповідних класифікаційних угруповань (рис. 1.7) [7].

Відзначимо, що на сьогодні все більше компаній організовують свою маркетингову діяльність на основі більш комплексної моделі «7P»: «Product (продукт), Price (ціна), Place (місце), Promotion (просування), People (люди), Process (процес), Physical evidence (фізичне вираження)» [35].

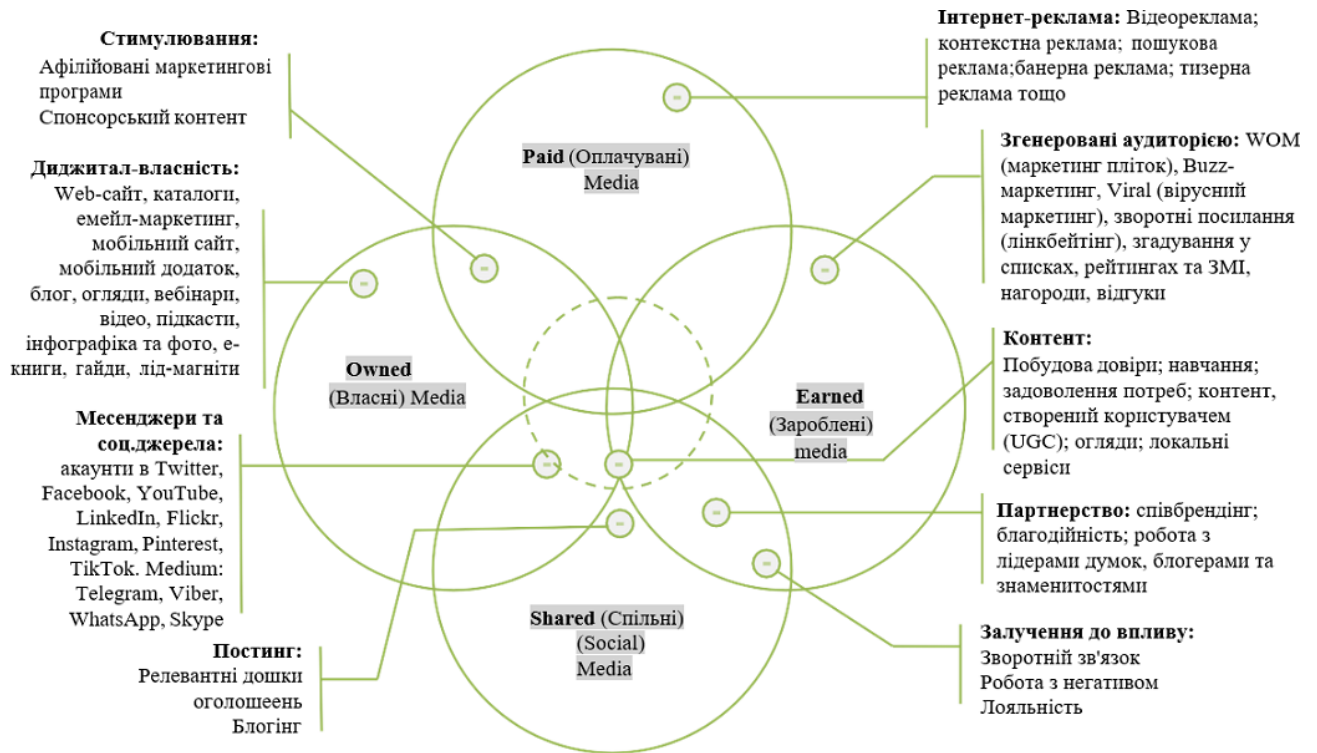


Рис. 1.7. Групування інструментів інноваційного маркетингу на основі моделі PESO

Джерело: [7]

Проте, поряд із численними можливостями, що відкриваються у сучасних умовах за рахунок застосування інноваційних і цифрових маркетингових інструментів, зростає роль підходів та інструментарію управління маркетинговою діяльністю в умовах кризи, протидії ризикам та мінімізації ситуації невизначеності.

Коломицева О.В., Бурцева Т.І., Васильченко Л.С., Пальонна Т.А. акцентують, що на сьогодні господарюючі суб'єкти характеризуються високою вразливістю до дії ризиків і загроз. Однак, ризики варто сприймати як фактор управлінської діяльності, що потребує своєчасної ідентифікації та прогнозування впливу та наслідків. Важливими є визначення основних потенційних джерел ризиків, їх оцінювання та своєчасне їх уникнення або ж зменшення негативно спрямованого впливу [23].

Фень К.С., Гавриш І.І., Ібрагімов Е.Ю. характеризують ризик у маркетингу як «ймовірність зазнати комерційної поразки на ринку або не

досягти намічених стратегічних цілей, зазнати в результаті цього економічної та фінансової шкоди, втратити частину ресурсів тощо» [39].

Карпенко Л.Ф., Чорненька Л.М. під управлінням маркетинговими ризиками розуміють «процес комплексного, систематичного і безперервного аналізу та моніторингу маркетингових ризиків, вироблення і реалізації маркетингових рішень на всіх рівнях управління з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності» [20].

Головні цілі аналізу маркетингових ризиків в діяльності суб'єктів господарювання відображено за допомогою рис. 1.8.

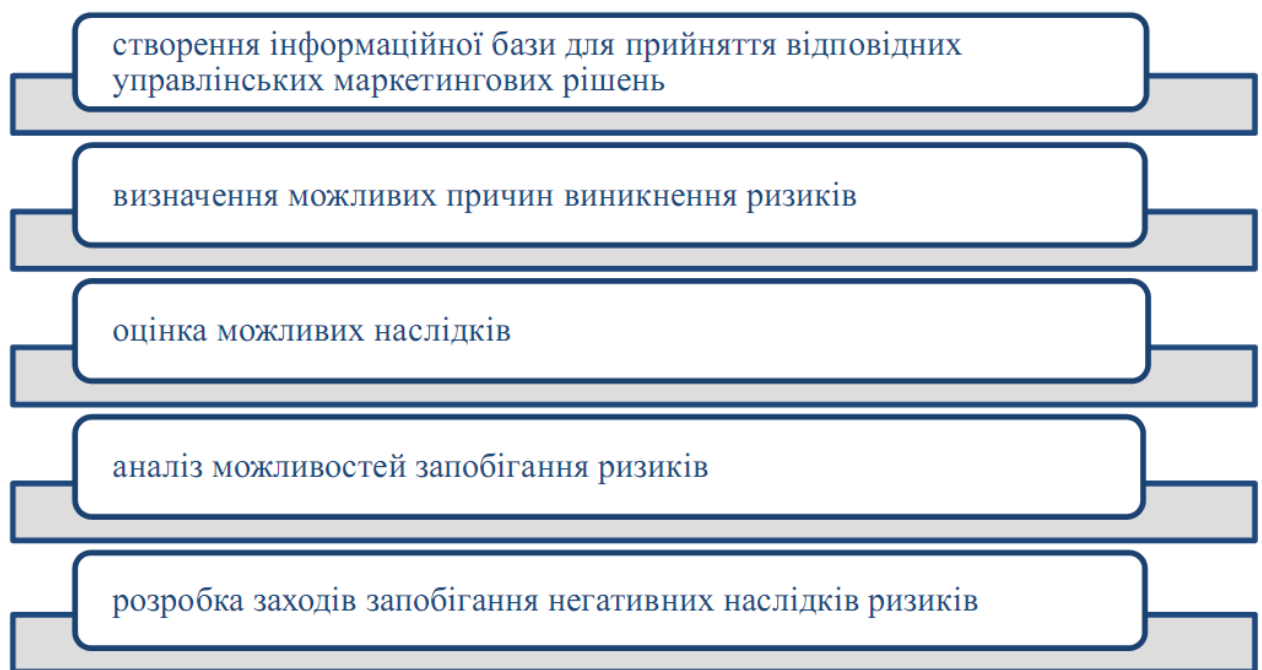


Рис. 1.8. Основні цілі аналізу маркетингових ризиків

Джерело: [20]

Лищенко М.О. та Устік Т.В. пропонують виокремлювати такі групи маркетингових ризиків: збутові (неефективна організація збуту продукції), закупівельні (стрімке збільшення вартості закупівель), цінові (пов'язані із ринковими коливаннями цін), інноваційні (застарілі технології та відсутність інновацій) та комунікаційні (неефективні засоби і підходи до комунікації та інформування) [29].

Управління ризиками маркетингової діяльності має відбуватися у певній послідовності, алгоритм якої наведено на рис. 1.9.

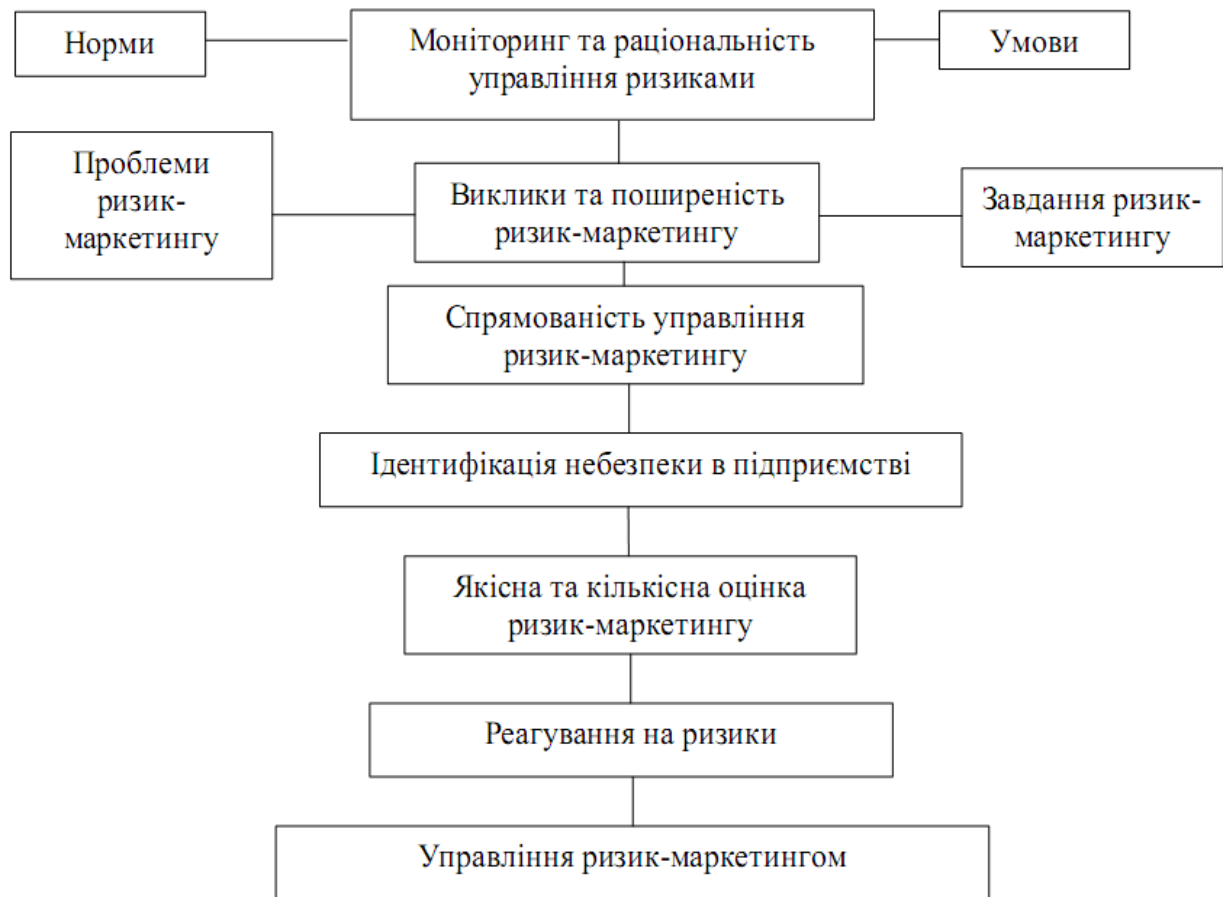


Рис. 1.9. Алгоритм управління ризиками маркетингової діяльності комерційної структури

Джерело: [39]

Отже, задля того, щоб діяльність господарюючого суб'єкта була дійсно ефективною, варто застосовувати низку маркетингових інструментів, формувати і впроваджувати дієву товарну політику, асортиментну політику, цінову політику (включаючи найбільш доцільні методи встановлення цін), рекламну політику, налагоджувати системну комунікативну взаємодію зі споживачами, партнерами, постачальниками та іншими суб'єктами, сприяти поліпшенню іміджу підприємства та його впізнаваності на ринку. Доцільно приділяти увагу впровадженню оптимального інструментарію управління маркетинговими ризиками, що у сучасних кризових умовах також виступає одним із нагальних повсякденних завдань керівництва бізнес-організації та дозволяє протидіяти загрозам оточення.

1.3. Методично-організаційні засади оцінювання та контролю маркетингової діяльності підприємств

Ефективне управління маркетинговою діяльністю господарюючого суб'єкта в умовах кризи неможливе без належного інформаційного забезпечення цього процесу, здійснення своєчасних оціночних і контрольних процедур. Оцінювання передуює ухваленню раціональних і ґрунтовних управлінських рішень, а контроль дозволяє відслідковувати процес маркетингової діяльності та коригувати її за потреби.

Маркетингова інформаційна система, як відзначає Шульга О.А., містить у собі певну кількість пов'язаних між собою підсистем, які забезпечують виконання відповідних функцій, що націлені на роботу з необхідною інформацією. Можна виокремити наступні її функціональні блоки: ідентифікації та аналізу інформаційних потреб посадових осіб, які ухвалюють рішення у сфері маркетингу; збирання маркетингової інформації; опрацювання маркетингової інформації; аналізування інформації з різних джерел; здійснення комплексних маркетингових досліджень; забезпечення збереження важливої й необхідної інформації; надання інформації компетентним посадовим особам; здійснення контролю за реалізацією управлінських рішень у сфері маркетингу [45].

Хамініч С.Ю. та Сокол П.М. вважають доцільним підхід до систематизації маркетингової інформації за такими групами:

- 1) Макросередовище – комплекс чинників непрямого наряду дії, що створюють можливості та загрози для господарюючого суб'єкта і не перебіг чи розгортання яких він не в змозі чинити вплив загалом або ж має вкрай незначний ступінь впливу (наприклад, природні, економічні, політичні, демографічні, науково-технічні, культурні та інші чинники).

- 2) Зовнішнє маркетингове середовище, яке включає запити і потреби клієнтів, стан ринкової кон'юнктури, тип конкурентних відносин, існуючу систему товароруху.

3) Концепція розвитку бізнес-організації, включаючи стратегічну мету і завдання, перспективи подальшої зміни стратегічних зон.

4) Власний стратегічний потенціал бізнес-організації, що характеризується як комбінація існуючих ресурсів та компетентностей, потрібних для досягнення загальної стратегічної мети (зокрема, фінансовий, виробничий, людський, сировинний, організаційно-управлінський, інноваційно-інвестиційний потенціал) [40].

Загальну послідовність маркетингового аналізу господарської діяльності бізнес-структури відображено на рис. 1.10. Як бачимо, такий аналіз слід здійснювати із дотриманням п'яти етапів, починаючи від формування сукупності факторів впливу, і завершуючи обґрунтуванням рекомендацій щодо поліпшення використання наявного конкурентного потенціалу суб'єкта господарювання.



Рис. 1.10. Послідовність маркетингового аналізу діяльності комерційної структури

Джерело: [26]

Важливо приділяти увагу оцінюванню ефективності маркетингової діяльності. Так, Турчин Л.Я. виокремлює чотири групи методів, що можуть бути застосовані з цією метою: кількісні, якісні, інформаційні та соціологічні (рис. 1.11) [38].

Кількісні методи	Якісні методи	Інформаційні методи	Соціологічні методи
- багатовимірні методи: - факторний аналіз; - кластерний аналіз; - регресивні та кореляційні методи; - імітаційні методи; - методи статистичної теорії прийняття рішень; - детерміновані методи; - гібридні методи тощо.	- якісні дослідження споживачів: - метод спостереження; - метод фокус-групи; - метод глибинного інтерв'ю; - панельний метод; - застосування інтерв'ювання та анкетування; - опитування експертів; - оцінка рівня досягнення в організації складових маркетингової діяльності; - стратегічний контроль тощо.	«Marketing Expert», «Clientele», «Fin Expert маркетинг», «БЕСТ-маркетинг» - GAP-аналіз, - SWOT-аналіз, - STEP-аналіз, - метод «4P» тощо.	- проведення маркетингових досліджень; - опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; - оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефективність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу тощо.

Рис. 1.11. Основні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності комерційної структури

Джерело: [38]

Натомість, Шпак Н.О. та Грабович І.В. зосереджують увагу на визначенні методичних підходів до проведення оцінки ефективності застосування інструментів маркетингу на мікрорівні, пропонуючи три групи зазначених прийомів:

1) Фінансово-економічний підхід, який має на меті ідентифікацію та обчислення низки найбільш важливих фінансово-економічних показників господарської діяльності суб'єкта, що відображають ефективність використання маркетингового інструментарію з точки зору самого суб'єкта (тобто, характеризують його внутрішнє середовище функціонування і господарську діяльність).

2) Ринковий підхід, який орієнтується на ідентифікацію та обчислення низки ринкових показників, а також показників рівня задоволеності клієнтів, що відображає ефективність впровадження маркетингового інструментарію з точки зору реагування на нього споживачів і ринку в цілому (тобто, мова йде про зовнішнє середовище суб'єкта господарювання).

3) Комбінований підхід, за умови використання якого забезпечується комплексне оцінювання як внутрішнього, так і зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, та у підсумку розраховується узагальнюючий інтегральний показник [44].

У свою чергу, об'єктами оцінки ефективності маркетингової діяльності бізнес-структури можуть слугувати: комплекс маркетингу в цілому (товар, ціна, просування, дистрибуція, реклама, збутова діяльність, комунікації із зацікавленими сторонами тощо), функції маркетингу, результати професійної діяльності маркетологів і якість виконання зовнішніх функцій (мотиваційна, логістична, аналітична, стратегічна, розвитку партнерських відносин та ін.), бренд фірми (рис. 1.12) [38].

Оцінювання комплексу маркетингу	Оцінювання функцій маркетингу	Оцінювання роботи маркетологів і зовнішніх функцій	Оцінювання бренду
• комплекс маркетингу (P1 – товар (Product); P2 – ціна (Price); P3 – просування (Promotion); P4 – дистрибуція (Place) та інші комплекси маркетингу, серед яких товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика, окремі маркетингові заходи); • комерційна і комунікативна ефективність реклами; • ефективність участі у виставках, ярмарках тощо.	• аналітична, • виробнича, • збутова, • функція управління маркетинговою діяльністю (планування); • маркетингова інформаційна система (МІС – система внутрішньої звітності, система маркетингових досліджень, система збирання зовнішньої поточної інформації, аналітична система маркетингу) тощо.	• результати та мотиваційний механізм, рівень кваліфікації маркетологів; організаційна структура управління маркетингом; • логістична діяльність підприємств; • довгострокові взаємовигідні партнерські відносини; • маркетингові стратегії; • аналіз витрат на маркетинг тощо.	• витратний метод; • ринкова оцінка бренду; • метод роялті; • економічний метод; • метод дисконтування грошових потоків тощо.

Рис. 1.12. Об'єкти оцінки ефективності маркетингової діяльності комерційної структури

Джерело: [38]

Дослідники Багорка М.О. й Юрченко Н.І. до показників управління маркетингом на мікрорівні відносять (табл. 1.4): рентабельність, функціональні обов'язки, відносну частку ринку, компетентності персоналу та адаптивні можливості господарюючого суб'єкта. При цьому, кожен із зазначених показників відзначається певними відмінними рисами, які варто враховувати під час проведення оцінки [2].

**Основні показники управління маркетинговою діяльністю
господарюючих суб'єктів**

Показник	Відмінні риси показника
Рентабельність	За умови застосування цілеспрямованого комплексу маркетингу прибуток від господарської діяльності забезпечується завдяки якомого більш повному задоволенню потреб клієнтів за одночасної активізації маркетингових заходів.
Функціональні обов'язки	Визнання важливості інтересів кожного учасника ринку (споживача, постачальника, працівника), наявність повноважень та підвищення відповідальності осіб, що забезпечують взаємодію з клієнтами.
Відносна частка ринку	Діяльність персоналу маркетингового відділу орієнтована на розв'язання важливих питань розвитку підприємства, підвищення ринкової частки та обсягів прибутку, пошук шляхів удосконалення.
Компетентності персоналу	Персонал, задіяний у виконанні маркетингових функцій, повинен володіти навичками командної роботи, вирішення проблемних завдань, прагнути до успіху, бути відкритим і цілеспрямованим.
Адаптивні можливості фірми	Першочерговими завданнями підприємства в умовах кризи є забезпечення безперебійного функціонування і стабільності, стійкості до впливів змін оточення.

Джерело: [2]

Гонтарева І.В., Мангушев Д.В., Жденовська А.О. пропонують перелік показників, що можуть бути застосовані в процесі оцінювання ефективності маркетингової товарної політики бізнес-організації (рис. 1.13), а саме: виручка від реалізації, прибуток, рентабельність, товарообіг, маржинальний дохід та конкурентоспроможність продукції на ринку [8].

Доволі поширеним є застосування інтегрального підходу до оцінки маркетингової діяльності господарюючих суб'єктів. Так, Гудзь О.І. та Мусійовська О.Б. пропонують чотири складові інтегральної оцінки, що можуть бути використані з метою ідентифікації слабких сторін у маркетинговій діяльності фірми.

Перша складова передбачає оцінку ефективності товарної політики фірми, базуючись на таких показниках, як ефективність реалізації продукції, товарооборот та розмір прибутку на одиницю запасів [9].



Рис. 1.13. Фінансово-економічні показники маркетингової товарної політики

Джерело: [8]

Друга складова передбачає оцінку ефективності цінової політики із урахуванням показників рентабельності продукції, коефіцієнту покриття витрат та індексу витрат на виробництво продукції.

Третя складова містить оцінку ефективності збутової політики фірми, базуючись на обчисленні коефіцієнту зміни обсягів збуту, темпів приросту ринкової частки, питомої ваги витрат на збут у загальному обсязі витрат.

Четверта складова стосується оцінки ефективності комунікаційної політики і містить показники приросту бюджету маркетингу, ефективності витрат на маркетингові програми, рентабельності заходів щодо просування продукції на ринок [9].

Закономірно, що у разі застосування інтегрального підходу обчислюється відповідний узагальнюючий індекс, на підставі якого можна зробити висновки про ефективність маркетингової діяльності суб'єкта господарювання в цілому (табл. 1.5).

**Характеристика рівнів ефективності маркетингової діяльності
залежно від значень інтегрального індексу**

Інтервал	Рівень ефективності	Характеристика
0,80...1,00	Абсолютна	Відзначається високою ефективністю усіх складових маркетингу у комплексі, включаючи високу рентабельність заходів з маркетингу, повне виконання планів з маркетингу, наявність високого потенціалу у сфері маркетингу.
0,63...0,80	Значна	Більшість напрямів маркетингової діяльності є ефективними, заходи з маркетингу приносять високий дохід, мають місце незначні відхилення у виконання плану з маркетингу.
0,37...0,63	Нормальна	Має місце ефективність двох із чотирьох складових маркетингової діяльності, рівень потенціалу у сфері маркетингу і конкурентоспроможності на ринку є середнім.
0,20...0,37	Помірна	Притаманна ефективність лише однієї із чотирьох складових маркетингової діяльності, виконання плану маркетингу відбувається зі значними відхиленнями.
0,00...0,20	Низька (критична)	Усі чотири складові маркетингової діяльності підприємства відзначаються низькою ефективністю, план з маркетингу не виконується, потенціал у сфері маркетингу є низьким, маркетингові інструменти застосовуються нераціонально.

Джерело: [9]

Окрім того, погоджуємося із твердженням, що наводять у своєму дослідженні Зінькова С.В. та Гнилякевич-Проць І.З., стосовно важливості оцінки маркетингової діяльності в умовах цифровізації. Так, щороку рівень конкуренції у сфері онлайн посилюється, створюється новітній інструментарій цифрового маркетингу, виникають нові підходи до розробки маркетингових стратегій та методи досягнення завдань у сфері маркетингу. Актуальними і все більш поширеними стають SMM-комунікації, таргетинг, SEO-оптимізація, PPC-маркетинг, репутаційний менеджмент тощо. Застосування вищевказаного інструментарію потребує також систематичної оцінки ефективності заходів у сфері цифрового маркетингу, аналізу функціонування веб-ресурсів, вивчення поведінки споживачів у цифровому просторі, визначення рентабельності маркетингових інвестицій [16].

Поряд з оцінкою, у сфері маркетингової діяльності доцільно забезпечувати своєчасний контроль. Зокрема, Парсяк В.Н. під контролем у маркетинговій діяльності розуміє «низку спланованих дій з виявлення, вимірювання та оцінки відхилень фактичного стану маркетингового процесу від запрограмованого й з'ясування причини, які їх обумовили» [31].

Рівні контролю у сфері маркетингової діяльності фірми відображено на рис. 1.14. Як бачимо, контроль здійснюється на двох основних рівнях: стратегічному (стан реалізації маркетингової стратегії) й операційному (стан використання маркетингових ресурсів).

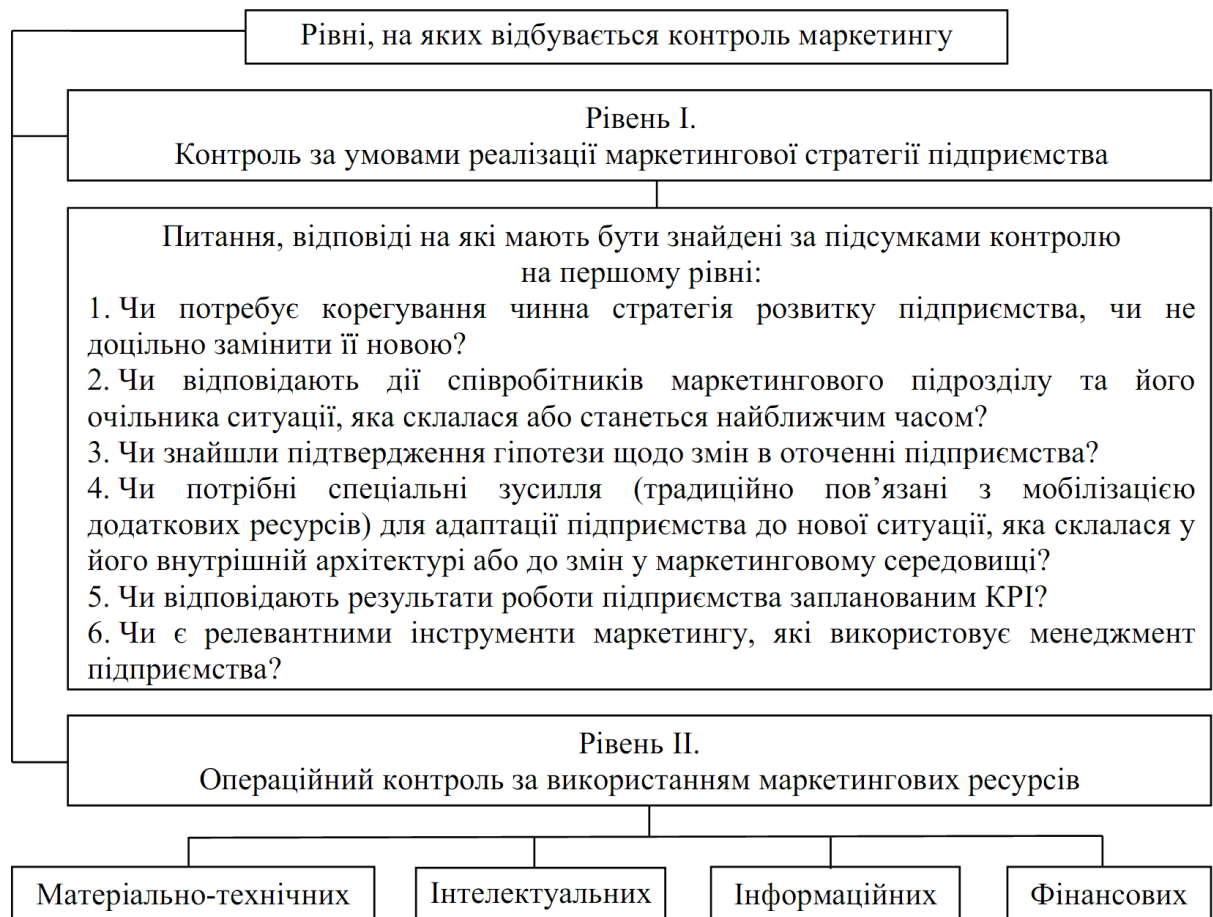


Рис. 1.14. Рівні контролю у сфері маркетингової діяльності суб'єкта господарювання

Джерело: [31]

Шульга О.А. відзначає, що контроль у сфері маркетингової діяльності має відбуватися за такими ключовими напрямками: контроль за процесом

реалізації продукції і вивчення можливостей щодо її збуту; контроль рівня прибутковості господарської діяльності та проведення аналізу витрат на маркетинг; стратегічний контроль та періодична ревізія довгострокових маркетингових планів [45].

Класифікацію об'єктів контролю у сфері маркетингової діяльності наведено на рис. 1.15.



Рис. 1.15. Класифікація об'єктів контролю у сфері маркетингової діяльності суб'єкта господарювання

Джерело: [31]

Таким чином, оцінка ефективності й контроль маркетингової діяльності виступають невід'ємними елементами раціональної політики у сфері маркетингу. Для цілей такої оцінки можуть застосовуватися показники фінансово-економічного стану підприємства в цілому, індикатори ефективності використання різноманітних інструментів маркетингу та діяльності маркетингових служб. Корисними з практичної точки зору є комплексне використання різних груп показників та розрахунок інтегральних індексів стану управління маркетинговою діяльністю.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЄЛИСАВЕТДОРБУД»

2.1. Загальна характеристика та аналіз динаміки балансу ПП «Єлисаветдорбуд»

Основний вид господарської діяльності Приватного підприємства «Єлисаветдорбуд» зосереджений на здійсненні будівництва доріг та автострад (КВЕД 42.11). Також, дана фірма уповноважена здійснювати діяльність за такими КВЕД: 33.12. Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення; 42.13. Будівництво мостів і тунелів; 43.11. Знесення; 43.12. Підготовчі роботи на будівельному майданчику; 43.29. Інші будівельно-монтажні роботи; 43.99. Інші спеціалізовані будівельні роботи; 45.20. Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів; 46.71. Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами; 46.73. Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням; 46.90. Неспеціалізована оптова торгівля; 49.41. Вантажний автомобільний транспорт; 52.21. Допоміжне обслуговування наземного транспорту; 52.29. Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту; 81.29. Інші види діяльності із прибирання; 81.30. Надання ландшафтних послуг.

Розпочнемо аналіз господарської діяльності ПП «Єлисаветдорбуд» із визначення динаміки активів і пасивів його балансу впродовж 2018-2022 років (Додатки А.1-А.5).

За допомогою табл. 2.1 проілюструємо тенденції зміни активів його балансу за досліджуваний період часу. Як бачимо, активи даного підприємства склалися з таких статей, як основні засоби (що належать до складу необоротних активів), а також запасів, поточної дебіторської заборгованості, грошей та їх еквівалентів та інших оборотних активів.

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки активів підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

	Код	2018	2019	2020	2021	2022	Відн. відх. (2022/ 2018), разів
I. Необоротні активи							
Основні засоби:	1010	68,6	91,8	465,4	657,1	660,8	9,63
первісна вартість	1011	381,1	449,0	874,0	1202,5	1241,5	3,26
знос	1012	312,5	357,2	408,6	545,4	580,7	1,86
Інші необоротні активи	1090	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	х
Усього за розділом I	1095	68,6	91,8	465,4	657,1	660,8	9,63
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	450,9	198,7	197,5	597,8	311,6	0,69
Поточна дебіторська заборгованість	1155	636,6	1374,3	649,9	425,0	216,8	0,34
Гроші та їх еквіваленти	1165	533,6	469,4	535,8	371,3	273,1	0,51
Інші оборотні активи	1190	0,3	0,0	0,0	99,3	52,4	174,67
Усього за розділом II	1195	1621,4	2042,4	1383,2	1493,4	853,9	0,53
Баланс	1300	1690,0	2134,2	1848,6	2150,5	1514,7	0,90

Джерело: складено за даними підприємства

З табл. 2.1 можемо констатувати, що залишкова вартість основних засобів зросла за останні п'ять років доволі суттєво – з 68,6 тис. грн. у 2018 році до 660,8 тис. грн. у 2022 році, тобто, у 9,63 рази. Первісна вартість основних засобів змінювалася наступним чином: у 2018 році вона складала 381,1 тис. грн., у 2019 році – 449,0 тис. грн., у 2020 році – 874,0 тис. грн., у 2021 році – 1202,5 тис. грн. та в 2022 році – 1241,5 тис. грн., отже, відносне відхилення даного показника за п'ятирічний період становило 3,26 рази.

Сума нарахованого зносу на основні засоби підприємства також мала тенденцію до збільшення, складаючи 312,5 тис. грн. у 2018 році, 357,2 тис. грн. у 2019 році, 408,6 тис. грн. у 2020 році, 545,4 тис. грн. у 2021 році та 580,7 тис. грн. у 2022 році, збільшившись загалом за досліджуваний період в 1,86 рази.

Для наочності, динаміку зміни вартості основних засобів ПП «Єлисаветдорбуд» наведено на рис. 2.1.

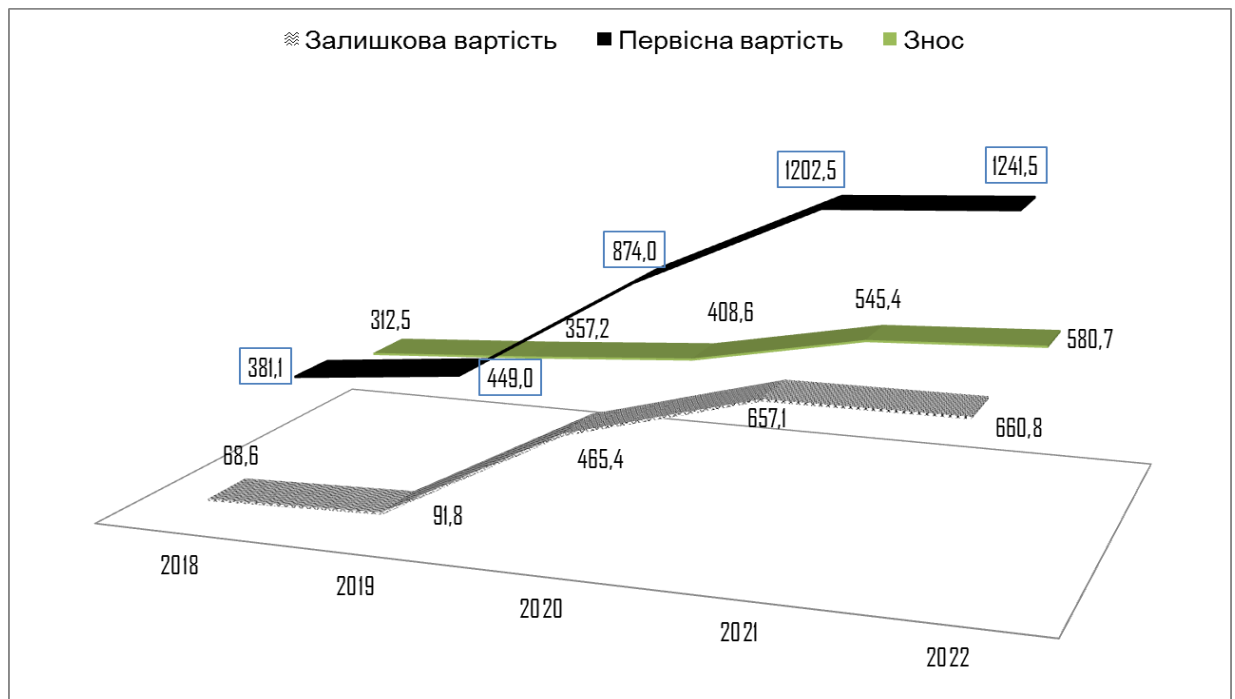


Рис. 2.1. Динаміка вартості основних засобів підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Розрахувавши коефіцієнт придатності основних засобів даного суб'єкта господарювання (рис. 2.2), відзначимо, що загалом він характеризувався тенденцією до зростання: від 0,18 у 2018 році до 0,20 у 2019 році, 0,53 у 2020 році, 0,55 у 2021 році та 0,53 у 2022 році.

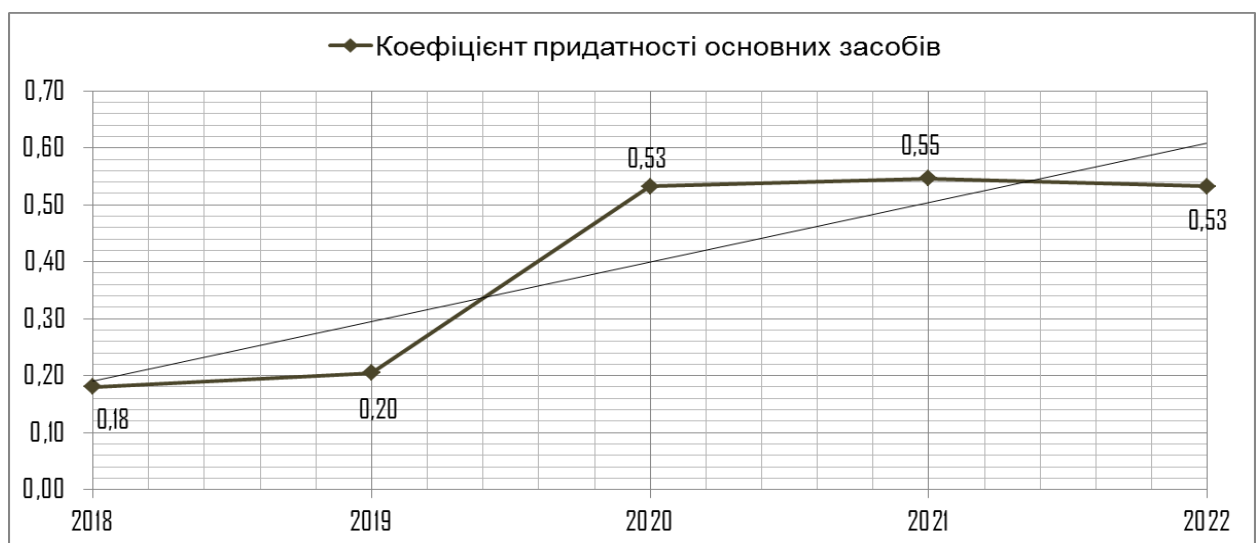


Рис. 2.2. Динаміка коефіцієнту придатності основних засобів підприємства у 2018-2022 рр.

Джерело: складено за даними підприємства

Під час аналізу динаміки зміни вартості оборотних активів даного підприємства встановлено, що вони коливалися наступним чином: у 2018 році вони склали 1621,4 тис. грн., у 2019 році – 2042,4 тис. грн. (максимальний обсяг за період), у 2020 році – 1383,2 тис. грн., у 2021 році – 1493,4 тис. грн., у 2022 році – 853,9 тис. грн. Отже, загалом коефіцієнт відносного відхилення у 2022 році порівняно із 2018 роком дорівнював 0,53.

На рис. 2.3 проілюстровано динаміку зміни основних статей оборотних активів балансу фірми. Зауважимо, що запаси підприємства становили 450,9 тис. грн. у 2018 році, 198,7 тис. грн. у 2019 році, 197,5 тис. грн. у 2020 році, 597,8 тис. грн. у 2021 році (максимальне значення) та 311,6 тис. грн. у 2022 році, тобто, відносне відхилення становило 0,69 рази.

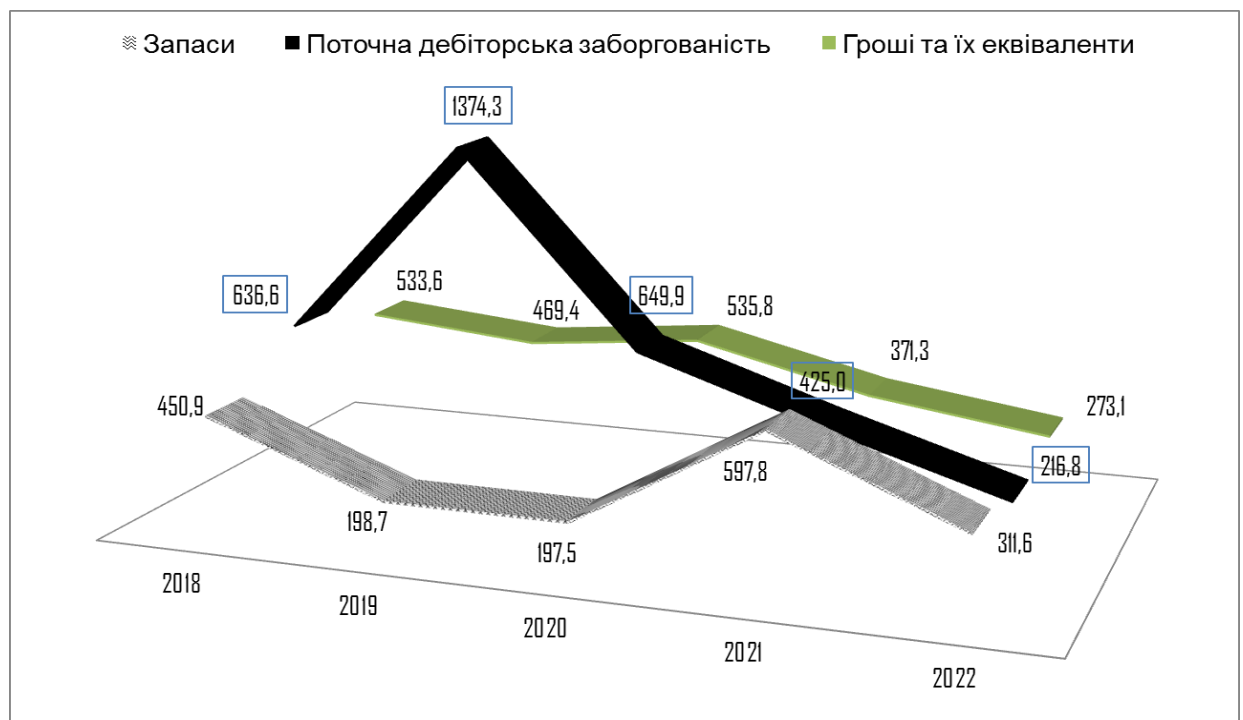


Рис. 2.3. Динаміка вартості оборотних активів підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Щодо обсягів поточної дебіторської заборгованості підприємства, то вона складала 636,6 тис. грн. у 2018 році, 1374,3 тис. грн. у 2019 році, 649,9 тис. грн. у 2020 році, 425,0 тис. грн. у 2021 році та лише 216,8 тис. грн. у 2022

році (відносне відхилення складало 0,34 рази). Гроші та їх еквіваленти на підприємстві були присутні у складі активів його балансу у наступних обсягах: 533,6 тис. грн. у 2018 році, 469,4 тис. грн. у 2019 році, 535,8 тис. грн. у 2020 році, 371,3 тис. грн. у 2021 році та 273,1 тис. грн. у 2022 році (відносне відхилення становило 0,51 рази за п'ятирічний період).

За допомогою табл. 2.2 відобразимо динаміку зміни пасивів балансу підприємства. Відповідно, до статей його пасивів належать власний капітал (що складався майже повністю із нерозподіленого прибутку) та поточні зобов'язання (у складі яких домінуючу частку займає поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги).

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки пасивів підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

	Код	2018	2019	2020	2021	2022	Відн. відх. (2022/ 2018), разів
I. Власний капітал							
Капітал	1400	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	1,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	380,8	498,4	551,1	563,4	577,2	1,52
Неоплачений капітал	1425	х	х	х	х	х	х
Усього за розділом I	1495	380,9	498,5	551,2	563,5	577,3	1,52
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	х
III. Поточні зобов'язання							
Короткострокові кредити банків	1600	0,0	0,0	0,0	58,3	0,0	х
Поточна кредиторська заборгованість за:	1615						
товари, роботи, послуги		1237,7	1530,0	1212,6	1377,1	900,8	0,73
розрахунками з бюджетом	1620	0,6	30,0	11,6	2,7	1,9	3,17
розрахунками зі страхування	1625	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	х
розрахунками з оплати праці	1630	0,0	0,0	0,4	2,6	2,1	х
Інші поточні зобов'язання	1690	70,8	75,7	72,8	146,3	32,6	0,46
Усього за розділом III	1695	1309,1	1635,7	1297,4	1587,0	937,4	0,72
Баланс	1900	1690,0	2134,2	1848,6	2150,5	1514,7	0,90

Джерело: складено за даними підприємства

Аналізуючи динаміку зміни обсягів нерозподіленого прибутку досліджуваного господарюючого суб'єкта, зазначимо, що вона відзначалася тенденцією до зростання (рис. 2.4).

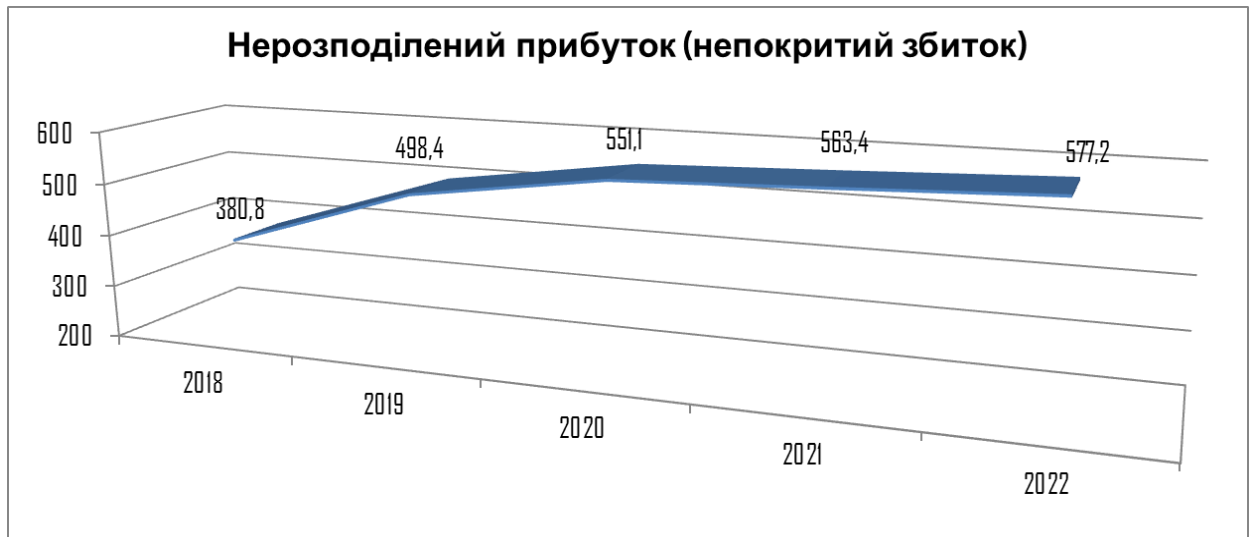


Рис. 2.4. Динаміка зміни обсягів нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Так, у 2018 році нерозподілений прибуток дорівнював 380,8 тис. грн., у 2019 році – 498,4 тис. грн., у 2020 році – 551,1 тис. грн., у 2021 році – 563,4 тис. грн., у 2022 році – 577,2 тис. грн. (відносне відхилення за п'ятирічний період становило 1,52 рази).

Динаміку зміни обсягів поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги ПП «Єлисаветдорбуд» проілюструємо за допомогою рис. 2.5.

Можемо констатувати, що у 2018 році вона дорівнювала 1237,7 тис. грн., надалі у 2019 році збільшилася до 1530,0 тис. грн. (максимальний обсяг за період), потім у 2020 році дещо знизилася до 1212,6 тис. грн., у 2021 році знов зросла порівняно з попереднім роком до 1377,1 тис. грн., а в 2022 році досягала мінімального за досліджуваний період значення 900,8 тис. грн. В цілому, відносне відхилення даного показника для ПП «Єлисаветдорбуд» у 2022 році порівняно із 2018 роком становило 0,73 рази.

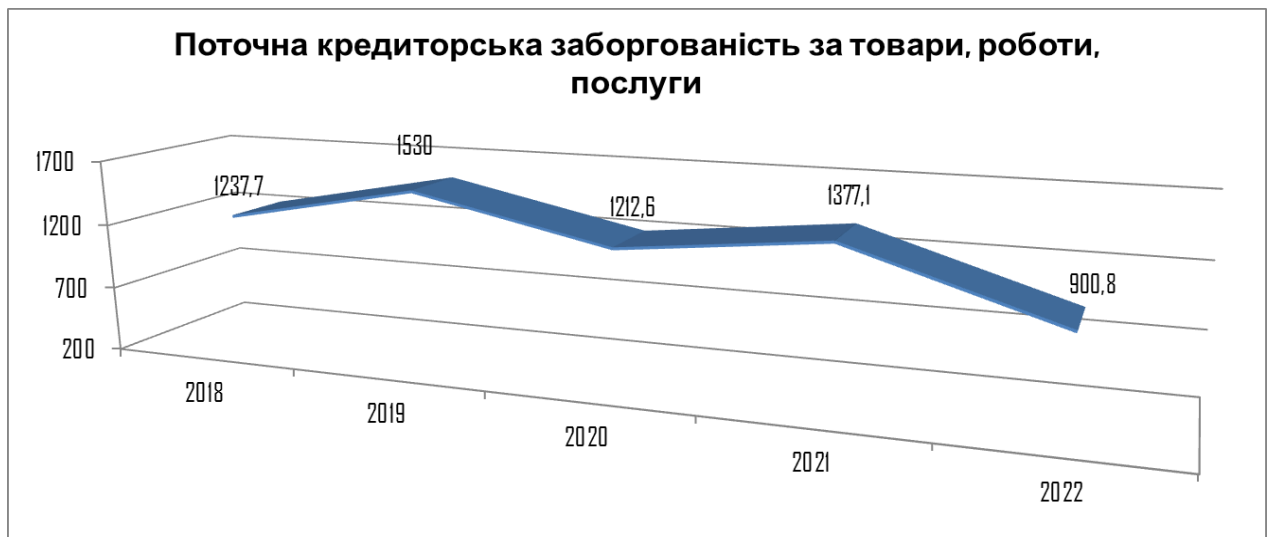


Рис. 2.5. Динаміка зміни обсягів поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Загальний розмір балансу підприємства коливався наступним чином: у 2018 році він дорівнював 1690,0 тис. грн., у наступному 2019 році відбулося збільшення цього показника до 2134,2 тис. грн., у 2020 році – він зменшився до рівня 1848,6 тис. грн. Максимальне значення валюти балансу даного суб'єкта господарювання в обсязі 2150,5 тис. грн. мало місце у 2021 році, а мінімальне (в обсязі 1514,7 тис. грн.) зафіксоване у 2022 році. Отже, відносне відхилення розміру балансу підприємства склало 0,90 рази у 2022 році у порівнянні із 2018 роком.

Таким чином, проведений аналіз динаміки змін активів і пасивів балансу ПП «Єлисаветдорбуд» дозволив дійти висновку про такі ключові тенденції: зниження загального розміру валюти балансу у 2022 році (що є свідченням зменшення ділової активності), суттєве зростання залишкової вартості основних засобів (відповідно, й розміру необоротних активів у складі балансу) та збільшення коефіцієнту придатності основних засобів (що слід вважати позитивною тенденцією), зменшення обсягу оборотних активів, зростання обсягів нерозподіленого прибутку у динаміці, зменшення обсягів поточних зобов'язань за останні п'ять років.

2.2. Оцінка показників фінансово-економічного стану підприємства

З метою проведення оцінки показників фінансово-економічного стану ПП «Єлисаветдорбуд» узагальнимо динаміку зміни його доходів і витрат упродовж 2018-2022 років за допомогою табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки доходів і витрат підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

	Код	2018	2019	2020	2021	2022	Відн. відх. (2022/ 2018), разів
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3447,9	3642,5	2971,5	4509,7	1325,4	0,38
Інші операційні доходи	2120	95,8	126,1	0,0	0,0	0,0	0,00
Інші доходи	2160	0,0	27,5	47,4	0,2	2,8	х
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	3543,7	3796,1	3018,9	4509,9	1328,2	0,37
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3145,2	3300,7	2592,6	4234,9	1261,8	0,40
Інші операційні витрати	2180	265,8	291,7	0,0	0,0	0,0	х
Інші витрати	2165	61,6	39,7	362,0	260,0	59,9	0,97
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	3472,6	3632,1	2954,6	4494,9	1321,7	0,38
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	71,1	164,0	64,3	15,0	6,5	0,09
Податок на прибуток	2300	12,8	29,4	11,6	2,7	1,2	0,09
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	58,3	134,5	52,7	12,3	5,3	0,09

Джерело: складено за даними підприємства

Дані табл. 2.3 свідчать, що чистий дохід від реалізації продукції досліджуваного підприємства відзначався доволі нерівномірними коливаннями. Так, у 2018 році він складав 3447,9 тис. грн., у 2019 році підвищився до 3642,5 тис. грн. У 2019 році мало місце зниження даного показника до 2971,5 тис. грн., а в 2021 році досягав максимального за

п'ятирічний період значення 4509,7 тис. грн. В останньому, 2022 році, обсяг чистого доходу від реалізації суттєво знизився до 1325,4 тис. грн. (рис. 2.6). У результаті, відносне відхилення за п'ять років складало 0,38 рази.

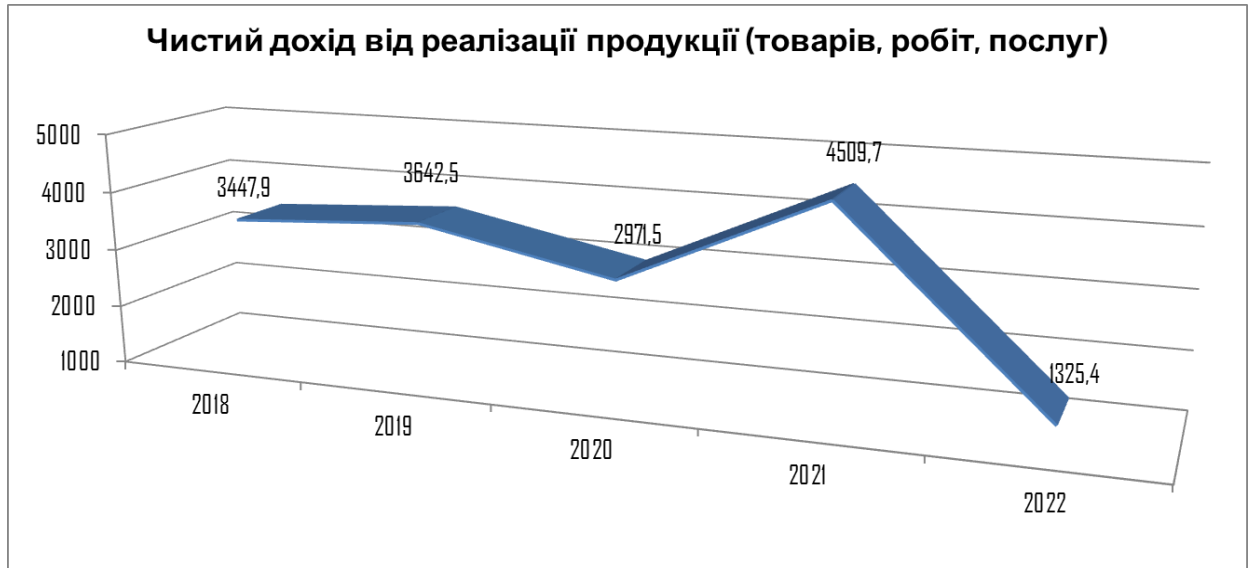


Рис. 2.6. Динаміка зміни чистого доходу від реалізації продукції підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Наступним важливим показником є собівартість реалізованої продукції підприємства. Її динаміка, що відображена на рис. 2.7, відзначалася такими тенденціями: у 2018 році вона дорівнювала 3145,2 тис. грн., у 2019 році — 3300,7 тис. грн., у 2020 році — 2592,6 тис. грн., у 2021 році — 4234,9 тис. грн., а в 2022 році — 1261,8 тис. грн. Тому, відносне відхилення показника, що аналізується, за останні п'ять років склало 0,40 разів.

Частка собівартості у загальному обсязі доходу від реалізації продукції в усі роки залишалася значною і складала: 91,22% у 2018 році, 90,62% у 2019 році, 87,25% у 2020 році, 93,91% у 2021 році та 95,20% у 2022 році.

Інші операційні витрати мали місце на підприємстві у 2018 році (в обсязі 265,8 тис. грн.) та у 2019 році (в обсязі 291,7 тис. грн.). Інші витрати склали 61,6 тис. грн. у 2018 році, 39,7 тис. грн. у 2019 році, 362,0 тис. грн. у 2020 році, 260,0 тис. грн. у 2021 році та 59,9 тис. грн. (отже, відносне відхилення за п'ять років дорівнювало 0,97 рази).



Рис. 2.7. Динаміка зміни собівартості реалізованої продукції підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Фінансовий результат до оподаткування ПП «Єлисаветдорбуд» у динаміці наведено на рис. 2.8. Зазначимо, що у 2018 році він дорівнював 71,1 тис. грн., у 2019 році досяг свого максимального за період значення і складав 164,0 тис. грн., у 2020 році становив 64,3 тис. грн., у 2021 році – 15,0 тис. грн. та в 2022 році – лише 6,5 тис. грн. Отже, відносне відхилення цього показника за п'ять років складає 0,09 рази.

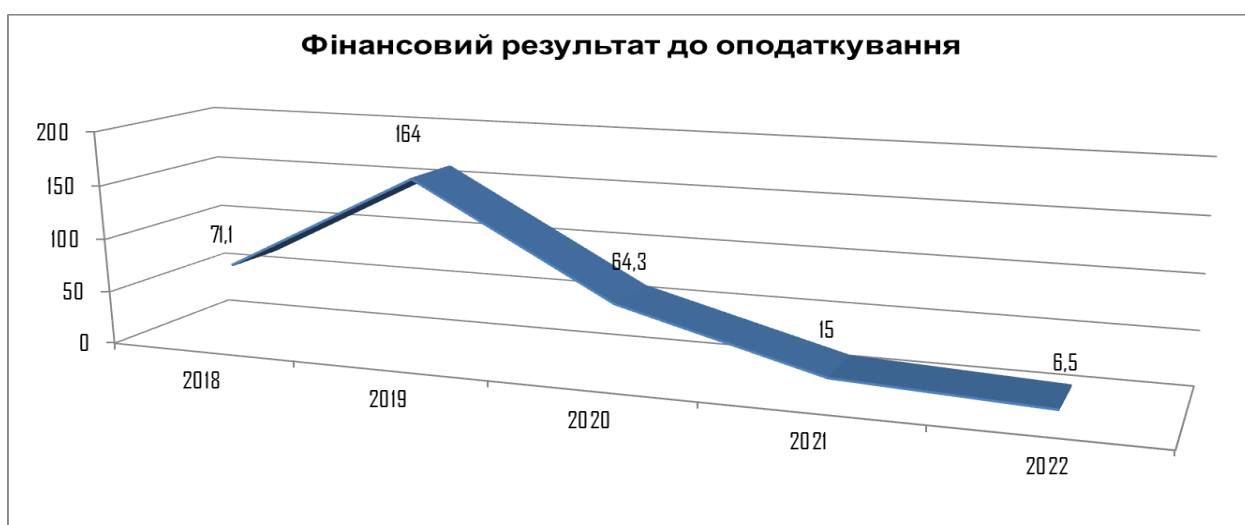


Рис. 2.8. Динаміка зміни фінансового результату до оподаткування підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

Розмір сплаченого податку на прибуток підприємства становив 12,8 тис. грн. у 2018 році, 29,4 тис. грн. у 2019 році, 11,6 тис. грн. у 2020 році, 2,7 тис. грн. у 2021 році та 1,2 тис. грн. у 2022 році.

Щодо чистого прибутку підприємства, то його розмір закономірно зменшувався у динаміці, як бачимо з рис. 2.9. Зокрема, у 2018 році він дорівнював 58,3 тис. грн., у 2019 році – зріс до 134,5 тис. грн., а в наступні три роки мало місце його зниження – до 52,7 тис. грн. у 2020 році, 12,3 тис. грн. у 2021 році та 5,3 тис. грн. у 2022 році.



Рис. 2.9. Динаміка зміни чистого прибутку (збитку) підприємства у 2018-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено за даними підприємства

В контексті ґрунтовної аналітичної оцінки економічної діяльності підприємства важливе значення мають також обчислення та розгляд відповідних коефіцієнтів, що характеризують стан ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості та рентабельності.

По-перше, проведемо обчислення значень показників ліквідності підприємства за останні п'ять років, а вихідні дані і результати розрахунків узагальнимо за допомогою табл. 2.4. Найбільш поширеними і корисними з практичної точки зору є коефіцієнти загальної та абсолютної ліквідності. Перший з них обчислюється шляхом ділення сумарного обсягу оборотних

активів на підсумок поточних зобов'язань, а другий – обсягу грошових коштів та їх еквівалентів на поточні зобов'язання.

Таблиця 2.4

**Вихідні дані та розрахунок показників ліквідності
підприємства у 2018-2022 рр.**

Назва показника	Вихідні та розрахункові дані	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт загальної ліквідності	Оборотні активи, тис. грн	1621,4	2042,4	1383,2	1493,4	853,9
	Поточні зобов'язання, тис. грн	1309,1	1635,7	1297,4	1587,0	937,4
	Результат розрахунку	1,24	1,25	1,07	0,94	0,91
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Гроші та їх еквіваленти, тис. грн	533,6	469,4	535,8	371,3	273,1
	Поточні зобов'язання, тис. грн	1309,1	1635,7	1297,4	1587,0	937,4
	Результат розрахунку	0,41	0,29	0,41	0,23	0,29

Джерело: складено за даними підприємства

Розраховані значення свідчать про наступне: коефіцієнт загальної ліквідності характеризувався спадною динамікою і дорівнював: 1,24 у 2018 році, 1,25 у 2019 році, 1,07 у 2020 році, 0,94 у 2021 році та 0,91 у 2022 році. Оскільки нормою для даного показника вважається його знаходження в діапазоні від 1,0 до 3,0, то варто акцентувати увагу на те, що в останні два роки отримані для підприємства значення були у межах дещо нижче за оптимальні.

Щодо коефіцієнту абсолютної ліквідності, то його розрахункові значення відзначаються доволі нестабільною динамікою. Так, у 2018 році він мав значення 0,41, у 2019 році знизився до 0,29, у 2020 році зріс знов до рівня 0,41, а надалі знизився до 0,23 у 2021 році (мінімальне значення за п'ятирічний період) та 0,29 у 2022 році. Однак, зважаючи на те, що рекомендовані значення для цього показника лежать у межах від 0,1 до 0,2, можемо констатувати, що незважаючи на існуючу спадну динаміку в останні два роки, його значення для досліджуваного підприємства знаходилися в оптимальному діапазоні.

По-друге, проведемо розрахунок показників ділової активності підприємства. До найбільш поширених показників цієї групи належать різноманітні коефіцієнти оборотності – активів, власного капіталу, дебіторської і кредиторської заборгованостей, запасів.

Отже, вихідні дані і результати обчислень цієї категорії індикаторів узагальнимо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Вихідні дані та розрахунок показників ділової активності
підприємства у 2018-2022 рр.**

Назва показника	Вихідні та розрахункові дані	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3447	3642,5	2971,5	4509,7	1325,4
	Сума активів, тис. грн	1690,0	2134,2	1848,6	2150,5	1514,7
	Результат розрахунку	2,04	1,71	1,61	2,10	0,88
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3447	3642,5	2971,5	4509,7	1325,4
	Власний капітал, тис. грн	380,9	498,5	551,2	563,5	577,3
	Результат розрахунку	9,05	7,31	5,39	8,00	2,30
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3447	3642,5	2971,5	4509,7	1325,4
	Дебіторська заборгованість, тис. грн	636,6	1374,3	649,9	425,0	216,8
	Результат розрахунку	5,41	2,65	4,57	10,61	6,11
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3145,2	3300,7	2592,6	4234,9	1261,8
	Кредиторська заборгованість, тис. грн	1309,1	1635,7	1297,4	1587,0	937,4
	Результат розрахунку	2,40	2,02	2,00	2,67	1,35
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3145,2	3300,7	2592,6	4234,9	1261,8
	Вартість запасів, тис. грн	450,9	198,7	197,5	597,8	311,6
	Результат розрахунку	6,98	16,61	13,13	7,08	4,05

Джерело: складено за даними підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.5, можемо констатувати, що значення коефіцієнту оборотності активів, який обчислюється діленням чистого доходу від реалізації продукції на сумарні активи, в цілому за останні п'ять років мали тенденцію до уповільнення. Зокрема, у 2018 році даний показник дорівнював 2,04, у 2019 році – 1,71, у 2020 році – 1,61, у 2021 році – 2,10 (максимум за період), а в 2022 році – 0,88 (що є мінімумом за п'ятиріччя).

Стосовно коефіцієнту оборотності власного капіталу (обчислюється діленням чистого доходу від реалізації продукції на підсумок власного капіталу фірми), то було одержано такі його значення: у 2018 році він становив 9,05, у 2019 році – 7,31, у 2020 році – 5,39, у 2021 році – 8,00, і зрештою, у 2022 році – лише 2,30.

Визначення наступного показника з цієї групи – коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості, відбувається шляхом ділення чистого доходу від реалізації продукції на загальний обсяг дебіторської заборгованості. У результаті обчислень встановлено, що його значення характеризувалися такою динамікою: 5,41 у 2018 році, 2,65 у 2019 році, 4,57 у 2020 році, 10,61 у 2021 році та 6,11 у 2022 році. Отже, можемо констатувати, що оборотність дебіторської заборгованості підприємства пришвидшилася у 2022 році у порівнянні із 2018-2020 роками, однак, була нижчою, ніж у 2021 році.

Розрахунок коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості відбувається шляхом ділення собівартості реалізованої продукції на обсяг кредиторської заборгованості. На відміну від попереднього показника, цей коефіцієнт відзначається у більшій мірі спадною динамікою, оскільки у 2018 році його значення досягало 2,40, надалі знизилося до 2,02 у 2019 році та 2,00 у 2020 році. Зростання мало місце у 2021 році, коли цей показник становив 2,67, проте у 2022 році його значення було мінімальним за увесь період і дорівнювало 1,35.

Останнім із розрахованих нами показників цієї групи є коефіцієнт оборотності запасів, що обчислюється шляхом ділення собівартості

реалізованої продукції на сумарну вартість запасів фірми. Оборотність запасів підприємства за досліджуваний період коливалася наступним чином: вона складала 6,98 у 2018 році, надалі зросла до 16,61 у 2019 році та 13,13 у 2020 році. Однак, у 2021 році значення коефіцієнту зменшилося до 7,08, а в 2022 році – до 4,05.

Попри те, що для показників ділової активності відсутні чіткі межі рекомендованих значень, загальна динаміка їх обсягу у випадку активного розвитку підприємства має відзначатися тенденцією до зростання. Зважаючи на одержані значення для ПП «Єлисаветдорбуд» у 2018-2022 роках можемо зробити висновок про уповільнення його ділової активності у 2022 році, що є одним із наслідків впливу кризових явищ на діяльність фірми.

Третя група показників фінансово-економічного стану підприємства – це показники фінансової стійкості. Дані для їх розрахунку та результати обчислень відобразимо в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Вихідні дані та розрахунок показників фінансової стійкості
підприємства у 2018-2022 рр.**

Назва показника	Вихідні та розрахункові дані	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт фінансової автономії	Власний капітал, тис. грн	380,9	498,5	551,2	563,5	577,3
	Підсумок пасиву балансу, тис. грн	1690	2134,2	1848,6	2150,5	1514,7
	Результат розрахунку	0,23	0,23	0,30	0,26	0,38
Коефіцієнт фінансової залежності	Підсумок пасиву балансу, тис. грн	1690	2134,2	1848,6	2150,5	1514,7
	Власний капітал, тис. грн	380,9	498,5	551,2	563,5	577,3
	Результат розрахунку	4,44	4,28	3,35	3,82	2,62

Джерело: складено за даними підприємства

Коефіцієнт фінансової автономії обчислюється шляхом ділення обсягів власного капіталу на сумарні пасиви балансу підприємства. Отримані значення розподіляються наступним чином: у 2018-2019 роках він складав 0,23, у 2020 році – 0,30, у 2021 році – дещо знизився до 0,26, а в 2022 році –

зріс до 0,38. Рекомендовані значення цього коефіцієнту лежать в діапазоні від 0,4 до 0,6, тому, попри його зростання у 2022 році, можемо узагальнити, що упродовж останніх п'яти років його рівень не досягав норми.

Коефіцієнт фінансової залежності є фактично оберненим до попереднього показника, а його значення характеризувалися такими рівнями: 4,44 у 2018 році, 4,28 у 2019 році, 3,35 у 2020 році, 3,82 у 2021 році та 2,62 у 2022 році. Зниження фінансової залежності та зростання фінансової автономії досліджуваного підприємства слід вважати позитивним явищем.

До четвертої групи показників фінансово-економічного стану належать коефіцієнти рентабельності – реалізації, основних засобів, власного капіталу та активів в цілому.

Вихідні дані та розрахунок вищевказаних індикаторів відобразимо за допомогою табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Вихідні дані та розрахунок показників рентабельності
підприємства у 2018-2022 рр.**

Назва показника	Вихідні та розрахункові дані	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт рентабельності реалізації, %	Чистий прибуток, тис. грн	58,3	134,5	52,7	12,3	5,3
	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3447	3642,5	2971,5	4509,7	1325,4
	Результат розрахунку	1,7%	3,7%	1,8%	0,3%	0,4%
Коефіцієнт рентабельності основних засобів, %	Чистий прибуток, тис. грн	58,3	134,5	52,7	12,3	5,3
	Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	68,6	91,8	465,4	657,1	660,8
	Результат розрахунку	85,0%	146,5%	11,3%	1,9%	0,8%
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, %	Чистий прибуток, тис. грн	58,3	134,5	52,7	12,3	5,3
	Власний капітал, тис. грн	380,9	498,5	551,2	563,5	577,3
	Результат розрахунку	15,3%	27,0%	9,6%	2,2%	0,9%
Коефіцієнт рентабельності активів, %	Чистий прибуток, тис. грн	58,3	134,5	52,7	12,3	5,3
	Сума активів, тис. грн	1690,0	2134,2	1848,6	2150,5	1514,7
	Результат розрахунку	3,4%	6,3%	2,9%	0,6%	0,3%

Джерело: складено за даними підприємства

Найголовнішим показником цієї групи є коефіцієнт рентабельності реалізації, що обчислюється шляхом ділення чистого прибутку на чистий дохід від реалізації продукції (у відсотках). Його значення відзначалися переважно спадною динамікою, оскільки у 2018 році він становив 1,7%, у 2019 році – 3,7%, а надалі почав знижуватися до 1,8% у 2020 році, 0,3% у 2021 році та 0,4% у 2022 році.

Щодо коефіцієнту рентабельності основних засобів (обчислюється шляхом ділення чистого прибутку на залишкову вартість основних засобів), то тенденції його зміни були аналогічними до попереднього показника: у 2018 році він дорівнював 85,0%, у 2019 році – 146,5%, у 2020 році – 11,3%, у 2021 році – 1,9% та в 2022 році – 0,8%.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (розраховано шляхом ділення розміру чистого прибутку на обсяг власного капіталу) теж відзначався схожими тенденціями в динаміці. Було одержано такі його значення: 15,3% у 2018 році, 27,0% у 2019 році, 9,6% у 2020 році, 2,2% у 2021 році та лише 0,9% у 2022 році.

Аналогічною є й ситуація щодо зміни коефіцієнту рентабельності активів (обчислено шляхом ділення чистого прибутку на сумарний обсяг активів фірми). Він складав 3,4% у 2018 році, 6,3% у 2019 році, 2,9% у 2020 році, 0,6% у 2021 році та 0,3% у 2022 році.

Отже, загальну ситуацію щодо зміни показників фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства можна оцінити у більшій мірі як негативну та навіть кризову, зважаючи на зниження обсягів чистого доходу від реалізації продукції та чистого прибутку, уповільнення темпів ділової активності останнім часом (що проявляється в зниженні показників оборотності), зменшення показників рентабельності. Позитивним моментом є лише поступове зниження фінансової залежності підприємства, про що свідчать значення відповідних коефіцієнтів.

2.3. Комплексна оцінка ефективності маркетингової діяльності ПП «Єлисаветдорбуд»

Аналізуючи стан маркетингової діяльності досліджуваного підприємства, варто зазначити, що маркетинг як важлива складова стратегії розвитку фірми має значний потенціал щодо зростання обсягів виробництва, диверсифікації діяльності завдяки поділу ринку на відповідні сегменти, створення передмов для більш ефективного використання як власного, так і залученого капіталу. Однак, маркетингові технології у галузі будівництва удосконалюються і розвиваються дещо більш повільно, порівняно з іншими видами економічної діяльності. Така ситуація виникає внаслідок складності і різноманітності відносин між учасниками ринку будівельних послуг (різними категоріями стейкхолдерів, що мають певні повноваження, несуть відповідальність, мають можливості прямого чи опосередкованого впливу). Крім того, специфічним чинником впливу слугують особливості продукції галузі будівництва, що також відображається на діяльності у сфері маркетингу таких компаній [3].

Фактично, для будівельної галузі характерні відносини рівня B2B (тобто бізнесу з бізнесом), відмінні особливості яких відображено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Особливості комунікації в процесі маркетингової діяльності на ринку B2B будівельної компанії

Складові комунікації	Характеристика ринку B2B
Основна цільова аудиторія	Підприємства, установи і організації
Мовні особливості	Застосування професійної термінології, технічних термінів
Потреби та запити аудиторії	Наявність професійних знань та досвіду, якість будівельних послуг, надійність та вигідність партнерських відносин
Процес ухвалення рішень	Головними є факти, аргументи, цифри. Ухвалення рішень відбувається виважено та ґрунтовно.
Основний агент комунікації	Представники вищої ланки менеджменту

Джерело: [3]

З точки зору маркетингу, специфіка продукту будівельної фірми визначається наступними характерними рисами (що стосуються його характеристик у якості послуги / товару):

1) Споживач не може виступати повноцінним власником послуги. Так, послуга, яку забезпечує будівельний підрядник, виступає скоріше у статусі реального продукту, право власності на який набуває замовник після звершення процесу будівництва певного об'єкту. Отже, продукція будівельної галузі не може розглядатися у вигляді послуги у класичному розумінні цього поняття.

2) Послуга має нематеріальний характер. Надання послуги загалом є нематеріальним, отже, переваги послуг формуються зважаючи на природу їх виконання, а не з точки зору певного отриманого фізичного об'єкту. У галузі будівництва, попри те, що замовники одержують певні послуги (наприклад, звітність і комунікативна взаємодія під час реалізації будівельного проєкту), основну цінність для них становить певна матеріальна конструкція – збудований об'єкт.

3) Високий рівень залучення клієнтів до виробничого процесу. Поведінка та попередній досвід клієнта можуть сприяти чи заважати швидкості та раціональності виробничого процесу. Залучення замовників до реалізації будівельних проєктів є вкрай важливою. Вони беруть участь у цьому процесі, починаючи від фази проектування до реалізації і завершення, а їх вибір і рішення чинять суттєвий вплив на основні характеристики кінцевого продукту будівництва.

4) Працівники будівельної компанії та інші споживачі часто виступають невіддільною складовою послуги, що надається. Будівельна галузь є тим сектором, де комунікації є високорозвиненими, оскільки замовник має право здійснювати контроль за усіма процесами будівництва і втручатися на будь-якому його етапі. Переважна більшість комунікацій здійснюються на управлінському рівні, передбачають організаційну спрямованість та формальну визначеність.

5) Неможливість дотримуватися сталих якісних показників ресурсів та результатів діяльності. Для будівельної галузі притаманний високий ступінь невизначеності. Певні невідповідності і прорахунки в процесі будівельної діяльності, на противагу традиційним послугам, частково можуть бути компенсовані, однак, це потребує, як правило, додаткових витрат ресурсів часу, фінансових і матеріальних ресурсів.

6) Клієнтам досить складно оцінити якість певних будівельних послуг, що актуалізує потребу створення відносин довіри між виконавцем і замовником. У будівельній галузі замовник не має змоги повною мірою оцінити кінцеві характеристики продукту до моменту обрання виконавця, оскільки на цьому етапі продукту, як такого, ще не існує. Отже, важливим аспектом є наявність досвіду та іміджу будівельної фірми.

7) Неможливість накопичувати запаси. Послуга не має можливості зберігатися, так як являє собою певний процес, а не об'єкт матеріального характеру. Будівельна діяльність становить специфічний вид господарської активності, є проектно-орієнтованою, тому при плануванні маркетингових заходів слід враховувати непостійність попиту клієнтів. У свою чергу, це може призвести до нерівномірного завантаження потужностей і потребує зусиль щодо раціонального використання ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових).

8) Важливим є фактор часу, оскільки вчасне завершення будівельних робіт чинить значний вплив на рівень задоволеності замовників. Ймовірні затримки термінів реалізації будівельних проєктів можуть виникати з різних причин, що відображається на їх прибутковості.

9) Можливість залучати в процесі надання будівельних послуг як фізичних, так і електронних каналів. Канали збуту у будівельній галузі є специфічними, мають відмінні риси як від товарів, так і від послуг, оскільки можуть варіюватися в контексті географічних меж використання ресурсів будівельного підрядника або місця реалізації відповідного будівельного проєкту [3].

Розглянемо основні проблеми, що виникають у сфері маркетингової діяльності досліджуваного будівельного підприємства, та пов'язані безпосередньо із процесом збуту. З цією метою у роботі нами було проведено опитування, узагальнені результати якого наведено на рис. 2.10.

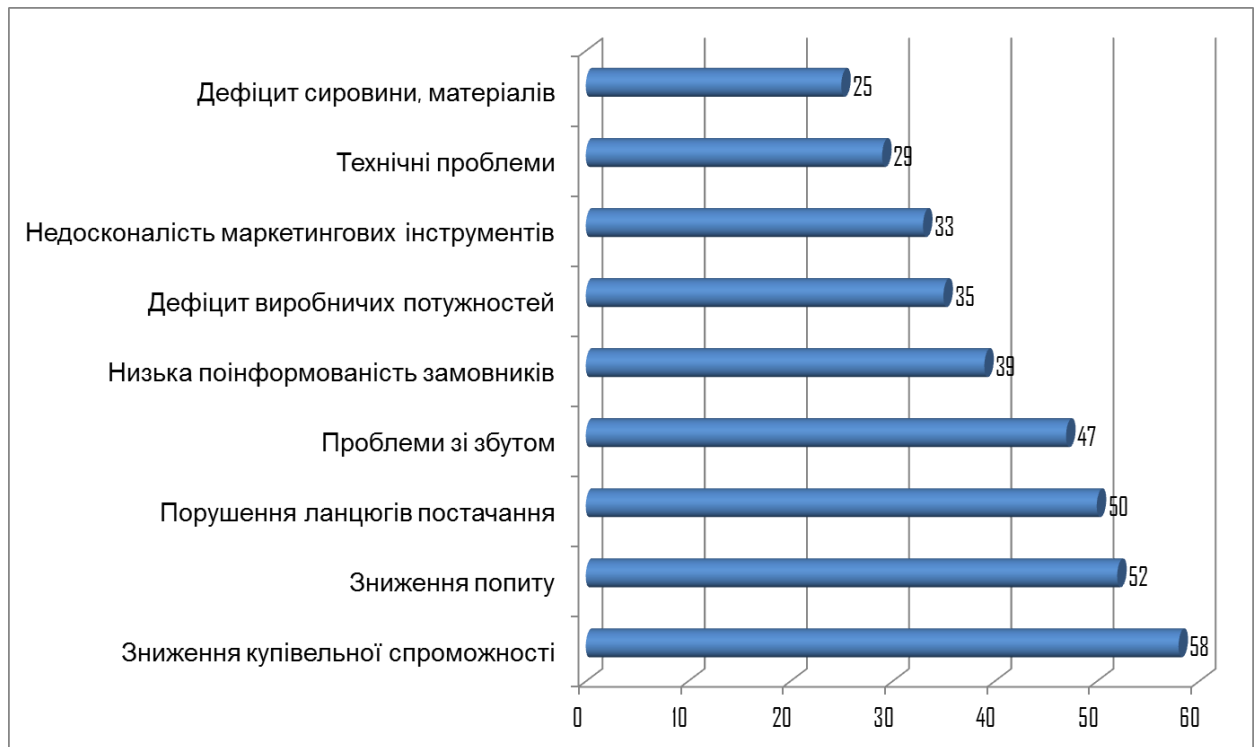


Рис. 2.10. Основні проблеми у сфері маркетингової діяльності підприємства, % відповідей респондентів

Джерело: складено за результатами опитування із використанням [34]

Як бачимо з отриманих результатів, найбільш вагомою на сьогодні є проблема зменшення рівня купівельної спроможності споживачів – замовників будівельних послуг. Наявність такої проблеми відмічають 58% осіб, що брали участь в опитуванні. Закономірно, це призводить до зниження попиту на будівельні послуги досліджуваного підприємства (про що зазначили 52% респондентів). На третьому місці стоїть проблема порушення ланцюгів постачання (50% опитаних), що виникла внаслідок збройної агресії та втрати зв'язків із певною часткою традиційних постачальників ресурсів, неможливості безпечної доставки цих ресурсів тощо. Все вищезазначене у сукупності призводить до проблем зі збутом (47% респондентів).

Крім того, мають місце такі проблеми, як низька поінформованість потенційних замовників будівельних послуг (39% опитаних), дефіцит наявних виробничих потужностей у періоди пікового сезонного попиту (35%), недосконалість маркетингових інструментів, що застосовуються підприємством у даний час (33%), виникнення певних технічних проблем на певних етапах реалізації будівельних проєктів (29%) та дефіцит окремих видів сировини й матеріалів (25%).

З метою комплексного розгляду стану управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства проведемо SWOT-аналіз, а його результати узагальнимо за допомогою табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Результати SWOT-аналізу маркетингової діяльності
будівельної компанії**

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність досвіду роботи у будівельній галузі.	Низька ефективність маркетингових інструментів, зокрема, цифрових.
Наявність персоналу із достатнім рівнем кваліфікації, зокрема, управлінського.	Низький рівень кібербезпеки та захисту маркетингової інформації.
Гнучкість та оперативність ухвалення рішень у сфері маркетингу.	Недостатній рівень цифрової грамотності і цифрової культури.
Чітке розуміння ризиків і законодавчих вимог у сфері збуту.	Дефіцит власних фінансових ресурсів для оновлення технологій.
Наявність тривалих відносин співпраці з партнерами.	Відсутність власного веб-сайту будівельної компанії.
Налагоджена система постачань та закупівель.	Дефіцит потужностей у періоди сезонного попиту.
Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
Можливість залучення підтримки державного та місцевого рівня.	Загрози фізичній безпеці майна, життю і здоров'ю працівників, психологічній безпеці персоналу.
Можливість залучення коштів вітчизняних та іноземних інвесторів.	Зміни у нормативно-правовому полі, що можуть призвести до стагнації у галузі.
Можливість участі у виконанні будівельних робіт на засадах субпідряду.	Бюрократичні перепони та повільність ухвалення рішень замовниками.
Можливості участі у міжнародних проєктах, грантах і програмах, пов'язаних із відбудовою та відновленням вітчизняних об'єктів інфраструктури.	Нестабільність економічної і політичної ситуації в країні і світі. Зростання цін та висока інфляція.

Джерело: складено автором із використанням [5; 15]

Проведемо інтегральну оцінку стану управління маркетинговою діяльністю досліджуваного будівельного підприємства. Задля цього скористаємося методикою, що була розглянута у другому розділі роботи, та передбачає оцінку ефективності відповідних складових: товарної політики, цінової політики, збутової політики та комунікаційної політики [9], доповнивши її такими складовими, як планування маркетингової діяльності, маркетингова інформаційна система, управління ризиками та контроль у маркетингу [4].

Результати інтегральної оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства узагальнимо у табл. 2.10, прийнявши вагомість кожної зі складових як рівноцінну. При цьому зауважимо, що кожна зі складових може набувати оцінки від 1,0 (максимальна ефективність) до 0 (діяльність є повністю неефективною).

Таблиця 2.10

**Результати інтегральної оцінки маркетингової діяльності
будівельної компанії**

Складова інтегральної оцінки	Значення
Ефективність планування маркетингової діяльності	0,44
Ефективність товарної політики	0,76
Ефективність цінової політики	0,87
Ефективність збутової політики	0,60
Ефективність комунікаційної політики	0,58
Наявність маркетингової інформаційної системи	0,20
Ефективність контролю у маркетингу	0,36
Управління ризиками у маркетинговій діяльності	0,30
Інтегральний індекс	0,51

Джерело: складено автором із використанням [4; 9]

Враховуючи отримане значення інтегрального індексу стану маркетингової діяльності даної будівельної фірми (0,51), можемо констатувати, що в цілому рівень її потенціалу у сфері маркетингу і конкурентоспроможності на ринку на теперішній час є середнім.

Проте, для цілей нашого дослідження принципово важливе значення має виявлення як сильних сторін, які у подальшому суб'єкту господарювання варто розширювати і поглиблювати, створюючи власні конкурентні переваги на ринку, так і слабких сторін, що слугуватимуть основою для обґрунтування напрямів удосконалення маркетингової діяльності.

Для наочності, проведемо ранжування складових інтегральної оцінки у порядку їх спадання, проілюструвавши їх рейтинг на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Рейтинг складових інтегрального індексу ефективності маркетингової діяльності підприємства (шкала 0,0...1,0)

Джерело: складено автором

Як бачимо, найбільш сильними є позиції підприємства у сфері його цінової політики (значення відповідної складової індексу складає 0,87), оскільки воно гнучко реагує на зміни ринкової кон'юнктури і встановлює ціни, адекватні поточній ринковій ситуації; товарної політики (значення становить 0,76), так як дана будівельна фірма прагне розширювати асортимент пропонованих будівельних послуг та інших робіт; збутової

політики в цілому (значення складає 0,60) та комунікаційної політики, зважаючи на відкритість до комунікації із партнерами та замовниками.

Відносно більш слабкі позиції у сфері ефективності маркетингової діяльності підприємство займає по відношенню до якості планування маркетингових заходів та очікуваних результатів (значення відповідної складової індексу дорівнює 0,44), ефективності контролю у маркетингу (значення становило 0,36).

Найслабші позиції підприємства мали місце у сфері управління ризиками у маркетинговій діяльності (0,30) та стосовно ефективності функціонування маркетингової інформаційної системи (0,20), що пов'язано із відсутністю власного веб-сайту на підприємстві та недостатнім рівнем використання новітніх цифрових інструментів, що здатні забезпечити швидку взаємодію із потенційними замовниками у режимі онлайн, розширити межі інформування своєї цільової аудиторії та збільшити рівень охоплення інформацією клієнтів.

Таким чином, за результатами комплексної оцінки стану управління маркетинговою діяльністю ПП «Єлисаветдорбуд» можна зробити висновки, що невикористані резерви підприємства у контексті поліпшення системи управління маркетингом лежать в площині, насамперед, вдосконалення організаційно-управлінського блоку, а також застосування сучасного цифрового маркетингового інструментарію.

РОЗДІЛ 3
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ЄЛИСАВЕТДОРБУД» В
КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ

3.1. Організаційно-управлінські аспекти поліпшення маркетингової діяльності підприємства в умовах кризи

З метою вдосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства, як показали результати проведеного у попередньому розділі аналізу, доцільно запровадити низку організаційно-управлінських заходів. Першим із них є реалізація стратегічного підходу до управління маркетинговою діяльністю, що дозволить створити додаткові конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Пропонований перелік заходів щодо поліпшення маркетингової стратегії на підприємстві включає наступні:

- зростання рівня продуктивності діяльності шляхом застосування новітніх прогресивних технологій у будівельній галузі;
- підвищення ринкової частки завдяки пропонуванню більш широкого асортименту, систематичному підвищенню якісних характеристик будівельних послуг, збільшенню рекламної активності;
- нарощування темпів реалізації продукції за рахунок впровадження сучасних технологічних процесів та розширення каналів збуту пропонованих на ринку будівельних робіт;
- вихід на нові ринки збуту продукції завдяки імплементації нововведень у виробничому процесі та інструментарію збутової діяльності;
- поліпшення цінової політики завдяки розвитку співпраці із новими постачальниками, створенню взаємовигідних умов постачання сировини і матеріалів, оптимізації підходів до ціноутворення, запровадженню системи знижок тощо;

- підвищення іміджу будівельної компанії завдяки забезпеченню належного рівня її соціальної відповідальності перед суспільством;
- зростання темпів реагування керівного складу організації на зміни в оточенні, у тому числі завдяки системній політиці професійного розвитку управлінських працівників;
- протидія впливу конкуруючих фірм завдяки диверсифікації діяльності та оптимізації продуктового асортименту;
- зростання продуктивності трудової діяльності персоналу, створення дієвої системи стимулювання і мотивації кваліфікованих людських ресурсів за досягнуті результати [5].

Стратегічний підхід до управління маркетинговою діяльністю, як бачимо з рис. 3.1, має бути тісно взаємопов'язаним із системою стратегічного менеджменту господарюючого суб'єкта в цілому.



Рис. 3.1. Складові стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства у поствоєнний період

Джерело: [47]

Крім того, він має корелювати із принципами поведінкової економіки та можливостями досягнення належного рівня економічної безпеки в умовах воєнного стану та у період поствоєнного відновлення, сприяти впровадженню інновацій і нововведень у процес основної діяльності суб'єкта господарювання.

На сьогодні, зважаючи на зростаючі тенденції цифрової трансформації економік країн світу, важливо враховувати ці тенденції під час планування стратегічних заходів розвитку маркетингової діяльності. Це, у свою чергу, потребує формування сприятливого середовища та містить низку актуальних аспектів:

- зростання рівня цифрової обізнаності працівників підприємства;
- ґрунтовний підхід до формування пріоритетних напрямів подальшого розвитку маркетингової діяльності;
- підтримка відносин внутрішньої взаємовигідної і конструктивної співпраці;
- широке застосування даних цифрової аналітики в процесі маркетингового менеджменту;
- всебічна орієнтованість на клієнта та його пріоритетні запити і потреби;
- максимальне залучення новітніх маркетингових цифрових інструментів у своїй діяльності;
- розвиток партнерських відносин та інтеграційна взаємодія із зацікавленими суб'єктами;
- постійний моніторинг стану конкурентного середовища;
- створення та реалізація програм оновлення й модернізації технологічної і цифрової інфраструктури;
- підвищення рівня цифрової культури працівників;
- запровадження більш гнучких форм організаційної структури та процесів основної діяльності;
- підвищення рівня кібербезпеки та захисту інформації;

– систематичний моніторинг змін регуляторного середовища, що стосується цифрової трансформації економічних відносин [15].

Послідовність формування та реалізації маркетингової стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства відображена на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Послідовність формування та реалізації маркетингової стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства

Джерело: [14]

Якщо суб'єкт господарювання перебуває на передкризовій або кризовій стадії, важливо дотримуватися перспективно орієнтованого підходу, в контексті якого антикризові рішення з маркетингу мають бути спрямовані не лише на покращення стану у короткостроковому часовому проміжку, але й у довгостроковій перспективі. Спрямованість маркетингових рішень у

кризовій ситуації базується на принципі термінової результативності, коли одержання результатів (зростання обсягів прибутку, покращення показників ліквідності, фінансової стійкості тощо) підприємство планує у максимально короткі строки. Це чітко відслідковується у ситуаціях, коли у суб'єкта господарювання виникає термінова потреба реалізувати запаси готової продукції, зайві активи тощо задля зростання рівня фінансової автономії та поліпшення стану ліквідності у поточний період. Окрім того, мета, завдання та інструментарій маркетингової діяльності варіюються відповідно до стадії перебігу кризової ситуації, що потребує постійного моніторингу стану внутрішнього і зовнішнього оточення, вивчення потреб клієнтів, підвищення рівня їх лояльності до фірми, оптимального розподілу коштів у межах бюджету маркетингу, пошуку більш ефективних каналів комунікації [33].

Диференційований інструментарій управління маркетинговою діяльністю в залежності від стадії розгортання кризових процесів відобразимо за допомогою табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Основі інструменти управління маркетинговою діяльністю
будівельної компанії залежно від стадії кризової ситуації**

	Передкризова ситуація	Кризова ситуація	Післякризова ситуація
Стратегія	Спрямована на запобігання кризовій ситуації	Орієнтована на мінімізацію негативних проявів кризи	Націлена на пошук нових ринкових можливостей розвитку
Програма	Стратегічний план, бізнес-план, план реклами	Реалізація антикризової програми	Впровадження інноваційної програми
Структура	Програмно-цільова	Ситуаційна	Інноваційно-підприємницька
Мотивація	Націлена на досягнення кінцевих результатів	Спрямована на заохочення працівників	Відзначається комплексним характером
Контроль	Завчасно прийняті управлінські рішення	Мінімізація витрат, врахування нестійких факторів	Спрямованість на стабілізацію нестійкої ситуації

Джерело: [25]

Отже, застосування маркетингового інструментарію в умовах ситуації нестабільності має ґрунтуватися, передусім, на завданнях відповідної антикризової маркетингової стратегії, включаючи:

- ґрунтовний аналіз ринкової ситуації і складання прогнозів її подальшої зміни (тобто, наявної і потенційної структури попиту і пропозиції на ринку);
- визначення ступеню свободи дій під час налагодження горизонтальних зв'язків (із фірмами-партнерами та конкуруючими суб'єктами господарювання);
- ідентифікацію власного становища на ринку, ймовірного рівня прояву ризиків комерційного й маркетингового характеру, зумовлених коливаннями цієї позиції внаслідок певних дій конкуруючих фірм;
- формування виваженої організаційної, цінової та іншої політик підприємства, спрямованих на ефективну трансформацію ринкової кон'юнктури;
- збирання, систематизацію та аналіз інформації, що стосується факторів ринкового середовища;
- підвищення професійного рівня фахівців та менеджерів, спроможних ефективно провадити ділові перемовини та забезпечувати практичну імплементацію маркетингової програми на всіх її етапах, або ж залучення до її реалізації компетентних зовнішніх фахівців [33].

Специфікою маркетингової політики будівельної фірми виступає домінування відносин рівня B2B, тобто «бізнес-бізнес». Тому розвиток довірчих партнерських відносин є базовою настановою, а дієвим інструментом реалізації маркетингової політики є проведення конструктивних переговорів. Вкрай важливими є імплементація персоніфікованого підходу по відношенню до кожного будівельного проєкту і кожного клієнта, чітка взаємодія із власниками бізнесу і управлінцями, уповноваженими ухвалювати потрібні для подальшої співпраці рішення [3].

На ринку B2B ефективною стратегією є застосування принципів директ-маркетингу, тобто такого типу маркетингової комунікативної взаємодії, за якого фірма комунікує безпосередньо із відповідними потенційними клієнтами, що були обрані нею заздалегідь. Саме в цьому полягає відмінність директ-маркетингу від традиційної рекламної кампанії, орієнтованої на усю сукупність аудиторії. Ключовим пріоритетом виступає прямий продаж клієнту без залучення посередницьких структур чи проміжних бізнес-процесів. Результати директ-маркетингу (як позитивні, так і негативні) легко піддаються безпосередньому вимірюванню. Водночас, він потребує високої кваліфікації фахівців, які здійснюють діяльність у сфері маркетингу [3].

Ключовими перевагами директ-маркетингу виступають:

- можливість швидкого привернення уваги потенційних споживачів;
- дозволяє розповсюджувати контент персоніфікованого характеру, оскільки продавець враховує, насамперед, запити і потреби саме цього споживача;
- продавець здійснює повне та своєчасне інформування клієнта про власний продукт або послугу;
- продавець формує довготривалі та взаємовигідні відносини з клієнтами на підставі досвіду особистого спілкування та пропонування експертних рішень;
- даний підхід до організації маркетингу є доволі нескладним у застосуванні та оцінюванні результатів, дозволяє здійснити швидкий аналіз надходження замовлень на роботи і продукцію [3].

Тому, розглядаючи організаційно-управлінські засади поліпшення маркетингової діяльності даного підприємства у сучасних умовах, варто брати до уваги стадію перебігу кризової ситуації, орієнтуватися на розвиток прямих контактів із потенційних і наявними клієнтами із застосуванням засобів директ-маркетингу, активізувати процеси комунікації.

3.2. Розробка пропозицій щодо діджиталізації маркетингової діяльності підприємства

Одним із начасних завдань підвищення результативності управління маркетинговою діяльністю досліджуваного будівельного підприємства в умовах кризи є запровадження досягнень діджитал-маркетингу у його повсякденну діяльність, зокрема, проведення робіт щодо створення й наповнення власного сайту та застосування цифрових інструментів.

Характерними ознаками діджитал-маркетингу виступають наступні:

- він проявляється у якості комплексного підходу, спрямованого на просування фірми, її продукції (робіт, товарів, послуг) у глобалізованому цифровому середовищі, залучаючи клієнтів із широким використанням різноманітних цифрових каналів комунікативної взаємодії;
- забезпечує поєднання низки сучасних технологічних рішень (мобільні технології, соціальні медіа, веб-технології, CRM-системи та ін.) із процесами реалізації продукції та сервісного обслуговування споживачів;
- формує системний якісний комунікативний зв'язок між кінцевими споживачами продукції та фірмою, що рекламує свій продукт;
- забезпечує прискорені темпи реалізації маркетингових цілей компанії;
- ефективно інтегрує цифрові технології та кадрові ресурси на засадах раціональної збалансованості, враховуючи запити цільової аудиторії та специфіку власної продукції чи послуг;
- виступає релевантним способом забезпечення відповідності ринковій ситуації, що склалася, оцінки та аналізу результативності політики просування продукції, якомога більш швидкого реагування на зміну клієнтських потреб та систематичного поліпшення якісних характеристик власної продукції [40].

Беззаперечним є той факт, що на сьогодні новітні цифрові технології сприяють розвитку інноваційної культури та дозволяють суб'єкту

господарювання досягнути низки конкурентних переваг, а тому вони набувають все більш актуального значення для подальшого розвитку підприємств. Організація цифрових комунікацій підвищує ефективність залучення клієнтів, дозволяє забезпечити постійну присутність фірми у віртуальному бізнес-просторі, тим самим підвищуючи рівень доступності до близькості до інтересів споживачів. Для постійного та всебічного залучення клієнтів фірмі варто розробити сучасний дизайн власного сайту, забезпечувати його наповнення та зручні функціональні можливості, сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Крім того, присутність компанії у соціальних мережах підвищує рівень охоплення споживачів, сприяє залученню нових клієнтів, зростанню міри їх лояльності до компанії та її продукції [18].

Процес власне розроблення сайту компанії здійснюється у декілька етапів, послідовність яких наведено на рис. 3.3.

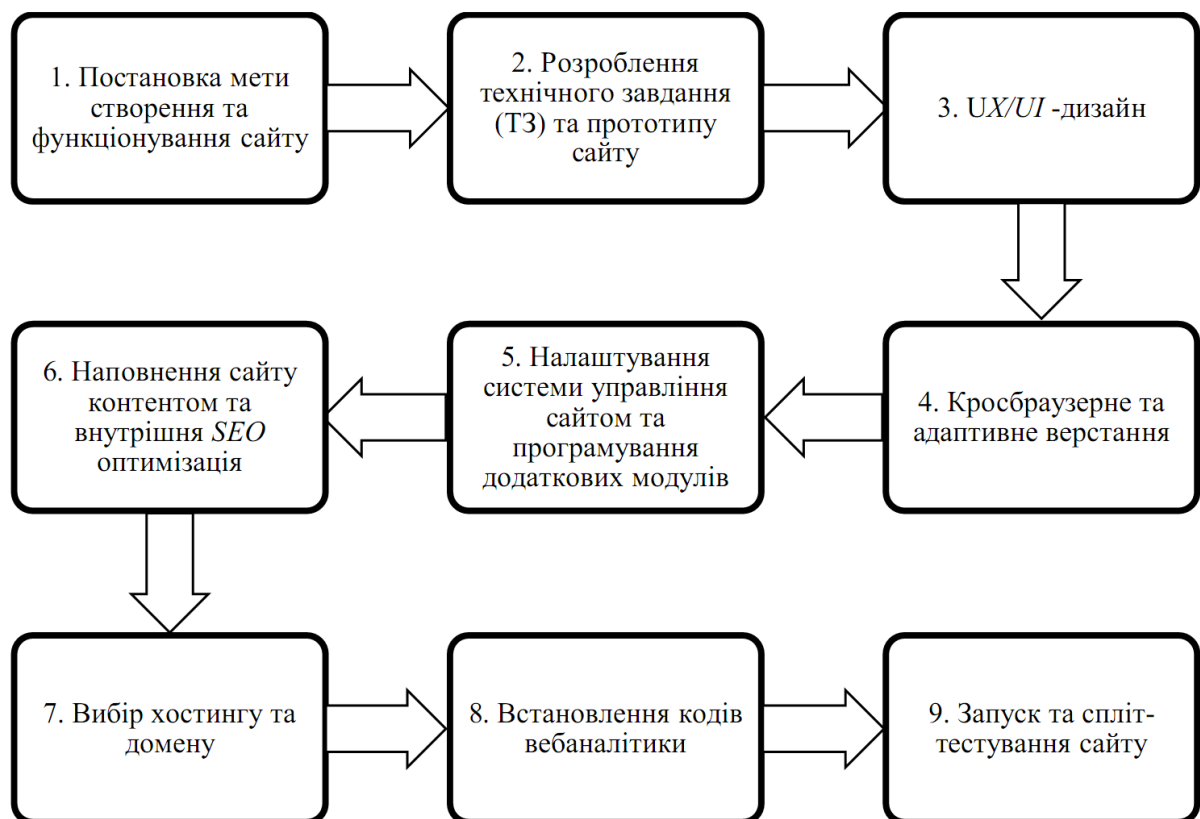


Рис. 3.3. Процес розроблення веб-сайту підприємства

Джерело: [48]

При цьому, приймаючи рішення про створення власного веб-сайту, важливо обрати саме той тип, який найбільшою мірою сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності компанії. Основні характеристики поширених типів сайтів наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Характеристика основних типів сайтів

Тип	Цілі і завдання	Архітектура
Лендинг	Спонукати клієнта до виконання певної цільової дії (одержати контактні дані, оформити підписку на розсилку, продати продукт)	Односторінковий
Лонгрид	Сприяти виникненню у аудиторії певного емоційного стану, що заохочуватиме його до переходу на лендинг	
Сайт-візитівка	Перше знайомство потенційних споживачів із фірмою. Підвищення рівня довіри та лояльності, націленість на подальше партнерство та співпрацю	Невеликий, до 10 сторінок
Сайт-каталог	Наведення повного переліку продукції та послуг, що пропонуються, інформації про фірму для ознайомлення потенційним споживачам	Декілька- або багатосторінковий
Інтернет-магазин	Здійснення реалізації продукції та послуг	Багатосторінковий
Блог	Згуртовує певну сукупність осіб навколо певного автора, сприяє формуванню спільноти лояльних споживачів	
Інформаційний портал	Розповсюдження різних видів інформації як загального, так і спеціального характеру (що варіюється за тематичними, професійними та іншими інтересами)	

Джерело: [48]

Зважаючи на специфіку господарської діяльності ПП «Єлисаветдорбуд», вважаємо найбільш прийнятним для нього створення сайту-каталогу, на якому була б висвітлена інформація про компанію та повний перелік будівельних робіт і послуг, що нею пропонуються.

Таким чином, можливими варіантами активізації маркетингової діяльності досліджуваного підприємства у цифровому бізнес-просторі, на наше переконання, є:

- функціонування веб-сайту (створення та ведення власного сайту, що міститиме відомості щодо послуг, вартості, контактну та іншу важливу інформацію про діяльність господарюючого суб'єкта);
- організація заходів (офлайн та віртуальних), зокрема, участь у конференціях, тематичних виставках, семінарах, вебінарах та активностях, що дозволяють продемонструвати перелік та переваги продукції і послуг, наявний досвід і результати, залучити нових партнерів, споживачів, поліпшити відносини із контрагентами;
- застосування платформ соціальних медіа для комунікативної взаємодії зі споживачами, створення власного іміджу, просування власної продукції на ринку;
- e-mail-маркетинг, включаючи розсилку пропозицій, новин та інформації споживачам і партнерам з урахуванням їх інтересів;
- контент-маркетинг (створення та поширення статей, блогів, відео-оглядів, аналітичних матеріалів, що сприятиме зростанню обізнаності потенційних споживачів щодо діяльності фірми) [6].

Важливим рішенням у сфері покращення власної маркетингової діяльності є кадрове забезпечення. У сучасному цифровому світі розрізняють доволі значну кількість функціональних обов'язків маркетологів, що проілюстровано за допомогою табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Класифікація функціональних обов'язків маркетологів

Ознака	Вид	Функціональні обов'язки
1	2	3
За напрямом роботи	Класичний маркетолог	Фахівці широкого профілю, діяльність яких здійснюється переважно в офлайн форматі
	Digital-маркетолог	Виконання функціональних обов'язків відбувається у цифровому бізнес-середовищі
	Контент-маркетолог	Створення та оприлюднення контенту для взаємодії із потенційними споживачами
За комунікаційною платформою	Social media маркетолог	Фахівці з просування бренду фірми та її продукції за допомогою соціальних мереж
	SEO-маркетолог	Фахівці по роботі із сайтом компанії

Продовження табл. 3.3

1	2	3
За комунікаційною платформою	Affiliate-маркетолог	Займаються просуванням бренду компанії та її продукції за допомогою партнерських мереж у цифровому середовищі
	TikTok маркетолог	Сприяють просуванню бренду фірми та її продукції за допомогою мережі TikTok
	Stories-маркетолог	Сприяють продажу продукції та послуг, рівня впізнаваності компанії за допомогою stories у соціальних мережах
	Mobile-маркетолог	Забезпечують формування та управління маркетинговими кампаніями за допомогою Facebook Ads, Instagram Ads, Apple Search Ads Google Adwords
За цільовим призначенням	Ком'юніті-маркетолог	Забезпечує взаємодію між брендом і цільовою аудиторією, сприяє зростанню довіри до бренду у цифровому бізнес-середовищі
	Івент-маркетолог	Бере особисту участь у формуванні та впровадженні стратегії просування тренду компанії під час різних подій
	Бренд-маркетолог	Відповідає за підвищення загального іміджу фірми та її продукції
За способом комунікації з цільовою аудиторією	Target-маркетолог	Організовує рекламні кампанії фірми у Facebook і Instagram задля просування її бренду, реалізації продукції або послуг
	E-mail-маркетолог	Акумулює реєстри адрес електронної пошти, формує електронні листи та сприяє залученню споживачів із використанням e-mail-розсилки
	Push-маркетолог	Формує стратегію та забезпечує інформування клієнтів щодо продукції і послуг із використанням повідомлень браузера
	SMS-маркетолог	Організовує розсилку sms-повідомлень потенційним та наявним споживачам
	Direct-маркетолог	Забезпечує комунікацію із цільовою аудиторією за допомогою різних типів повідомлень
За способом впливу на цільову аудиторію	Stealth-маркетолог	Професійна діяльність пов'язана із використанням засобів прихованого маркетингу
	Інфлюєнс-маркетолог	Формує та координує маркетингову стратегію впливу на цільову аудиторію за допомогою залучення лідерів думок та відомих персон
	Нейромаркетолог	Здійснює вивчення ринку задля ідентифікації мотивів і потреб споживачів, що не можуть бути виявлені за допомогою традиційних прийомів досліджень

Джерело: [6]

Ухваленню кадрових рішень має передувати також вивчення витрат на провадження маркетингової діяльності із залученням кваліфікованих фахівців. Розглянемо середні витрати на оплату праці фахівців відділу маркетингу залежно від розміру підприємства (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок потенційних витрат на відділ маркетингу

Розмір підприємства	Склад відділу маркетингу	Середня заробітна плата за місяць у 2022 році
Мікропідприємство (до 10 працюючих)	Digital-маркетолог	20 тис. грн.
Мале підприємство (до 50 працюючих)	Digital-маркетолог Social media маркетолог	20 тис. грн. 16 тис. грн.
Середнє підприємство (до 250 працюючих)	Digital-маркетолог Social media маркетолог SEO-маркетолог Target-маркетолог	20 тис. грн. 16 тис. грн. 20 тис. грн. 16 тис. грн.
Велике підприємство (понад 250 працюючих)	Digital-маркетолог Social media маркетолог SEO-маркетолог Target-маркетолог Інфлюєнс-маркетолог UI/UX дизайнер	20 тис. грн. 16 тис. грн. 20 тис. грн. 16 тис. грн. 16 тис. грн. 27,5 тис. грн.

Джерело: [6]

Отже, зважаючи, що досліджуване підприємство належить до категорії малих, потенційні витрати на діяльність фахівців у сфері маркетингу з числі власного персоналу могли б становити 36 тис. грн. (для посад Digital-маркетолог – 20 тис. грн. та Social media маркетолог – 16 тис. грн.). Однак, обсяги його господарської діяльності на сьогодні не відзначаються значними масштабами, а тому такі витрати не є економічно доцільними, оскільки також не передбачається повна зайнятість для зазначених посад фахівців з маркетингу. Значно більш вигідним варіантом для даної фірми є залучення висококваліфікованих маркетологів на засадах аутсорсингу, що дозволить виконувати роботи зовнішніми фахівцями якісно, професійно і у короткі строки, оптимізуючи водночас витрати на здійснення маркетингової діяльності.

Організація рекламних кампаній у режимі онлайн на сьогодні є невід’ємним атрибутом цифровізації маркетингової діяльності будь-якої фірми. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Клименко Д.О. відзначають, що «під рекламною стратегією доцільно розуміти розроблений план про застосування прийомів, принципів, правил, інструментів та методів ведення рекламної діяльності з метою визначених стратегічних завдань розвитку бізнесу» [27].

Проведення рекламної кампанії має свою визначену послідовність і чітку структуру, які проілюструємо за допомогою рис. 3.4.

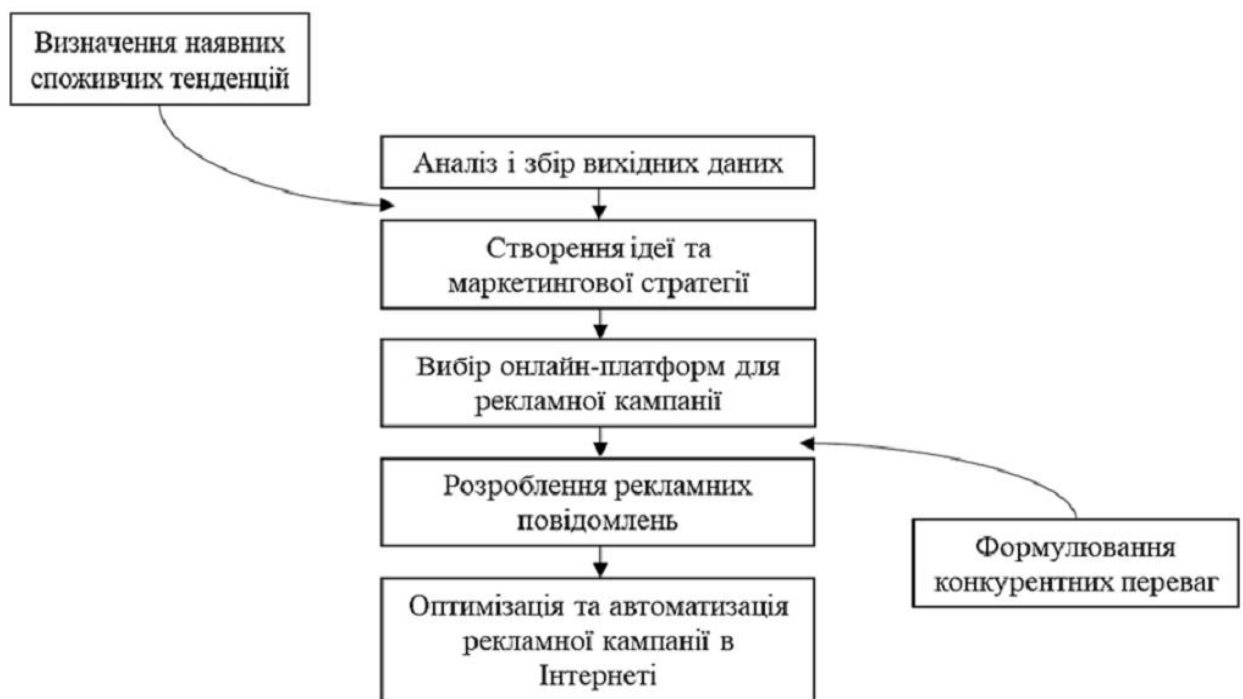


Рис. 3.4. Структура та алгоритм організації рекламної кампанії підприємства у режимі онлайн

Джерело: [19]

Важливе значення має вимірювання ефективності рекламної стратегії підприємства, що здійснюється за допомогою відповідних показників. Рівень досягнення маркетингових цілей найчастіше визначається із використанням КРІ. Наведемо наступне визначення: «КРІ (ключові показники ефективності) – це показники, які використовуються для кількісної оцінки та аналізу результатів стратегії чи кампанії на основі раніше визначених цілей» [27].

Ключовими показниками ефективності в контексті реалізації маркетингової стратегії у цифровому бізнес-просторі виступають:

- 1) трафік – кількість відвідувань сайту компанії за відповідний часовий період, тобто, скільки разів користувачі заходили на сайт (як правило, беруться до уваги унікальні відвідувачі, уникаючи дублювання);
- 2) відсоток відмов – вихід відвідувача з сайту протягом короткого проміжку часу (як правило, близько 30 секунд);
- 3) лідація – факт виконання відвідувачем певної цільової дії (залишення контактних даних, оформлення замовлення, перехід на певну сторінку тощо);
- 4) CPC (ціна за клік) – витрати, які виникають у разі розміщення рекламного повідомлення на певній платформі і сплачуються за фактом переходу користувача на сторінку рекламного оголошення;
- 5) CPM (вартість реклами на тисячу кліків) – визначає вартість рекламного оголошення на тисячу його показів цільовій аудиторії;
- 6) CPL (ціна за потенційного клієнта) – виступає ознакою переходу користувача у статус клієнта на підставі здійснення конкретних дій (завантаження, заповнення форми замовлення, оформлення підписки тощо);
- 7) CPA (вартість за придбання) – все те, що було здійснено для забезпечення продажу продукції або послуги (плата за кожну конверсію користувача, який вже є клієнтом компанії) [27].

Розповсюдженим засобом реалізації стратегії створення попиту на продукцію є так звана «воронка продажу», відповідно до якої лідогенерація вважається етапом фінальної точки процесу продажу продукції. Вона являє собою «шаблон дій, якого дотримуватимуться потенційні клієнти, проходячи різні етапи укладання угоди» [36].

Схему деталізованої моделі «воронки продажу» наведено на рис. 3.5. Як бачимо, вона містить низку етапів, починаючи від початкового інформування потенційних клієнтів до ухвалення ними рішень щодо укладання угоди та здійснення процесу придбання.

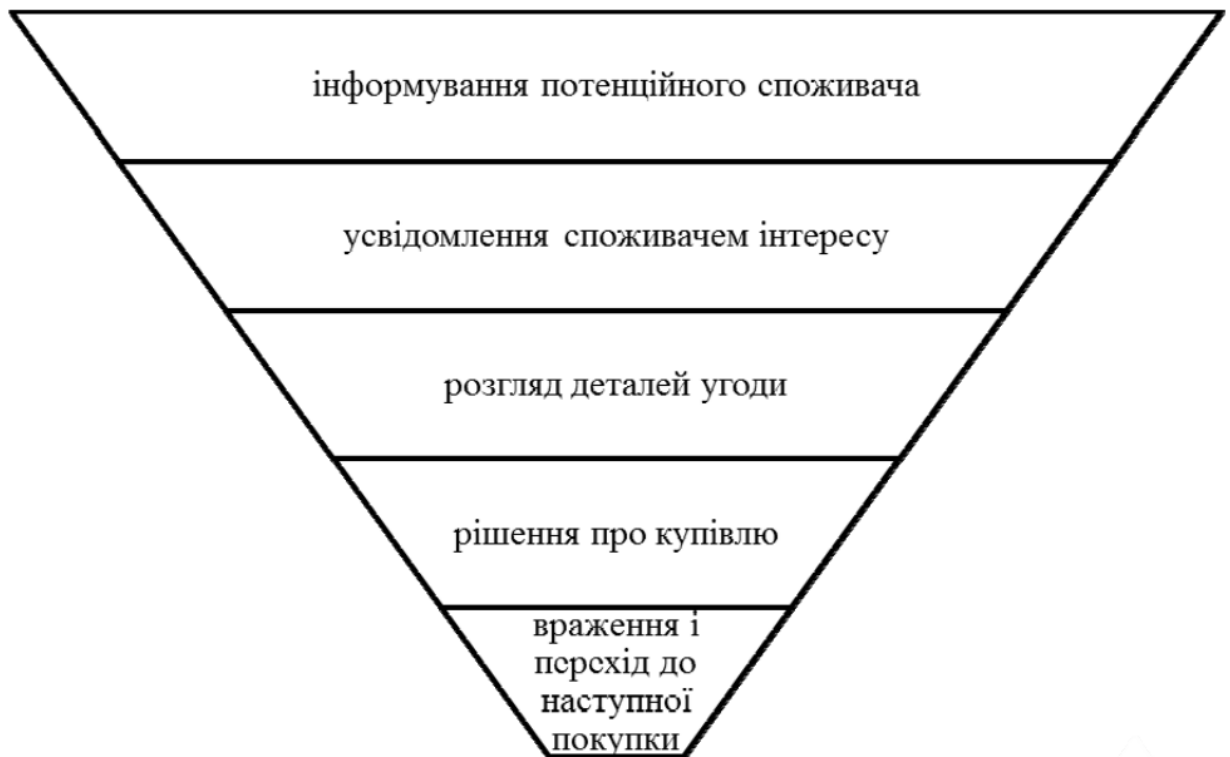


Рис. 3.5. Схема деталізованої моделі «воронки продажу»

Джерело: [36]

Зважаючи на те, що рекламна стратегія передбачає застосування низки різноманітних засобів інформування, платформ і прийомів комунікації з користувачами, КРІ мають бути вимірюваними, конкретними й досяжними, включаючи наступні важливі аспекти:

1) Встановлення цілей рекламної кампанії – визначення найбільш важливих показників, які планується досягнути за допомогою реклами (наприклад, кількість відвідувань сайту, рівень рентабельності, залучення додаткових клієнтів, вигідне позиціонування у пошукових системах).

2) Показник відмов – дозволяє оцінити успішність розміщення рекламного контенту за допомогою цифрових платформ, зробити висновок про правильність і доцільність рекламної кампанії в цілому, так як від того, скільки часу проведе користувач на відповідному сайті чи платформі, залежить його зацікавленість у подальшій взаємодії.

3) Опитування споживачів – відгуки реальних користувачів є важливим джерелом інформації. При цьому, наявність позитивних відгуків

надає змогу констатувати присутність сильних сторін фірми та переваг її продукції. Негативні відгуки мають слугувати поштовхом до швидкого реагування, виявлення недоліків і проблем з метою подальшого їх усунення.

4) Залучення соціальних медіа – наявність лічильників у соціальних мережах дозволяє зробити висновки стосовно зацікавленості потенційних споживачів інформацією щодо діяльності фірми та її продукції.

5) Відстеження дзвінків – передбачає відслідковування кількості телефонних звернень і дозволяє оцінити прибутковість рекламної кампанії у цифровому бізнес-просторі [27].

Таким чином, розроблені напрями поліпшення процесу управління маркетинговою діяльністю досліджуваного суб'єкта господарювання базуються на врахуванні можливостей і досягнень цифрової економіки. Запропоновано розробити власний сайт даної будівельної компанії (найбільш прийнятним його варіантом є формат сайту-каталогу), наповнити його актуальною інформацією щодо пропонованих будівельних послуг фірми, її діяльності і контактів, реалізовувати рекламні кампанії у цифровому просторі із залученням кваліфікованих фахівців з маркетингу на засадах аутсорсингу, здійснювати систематичну оцінку ключових показників ефективності маркетингової діяльності.

ВИСНОВКИ

Опрацювання теоретичних засад та практичних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах кризи дозволило сформулювати такі висновки.

Маркетингова діяльність господарюючих суб'єктів характеризується сукупністю складових, серед яких розрізняють знання, ноу-хау, відповідальність, умови і підходи до прийняття рішень у сфері маркетингу, мотиваційні настанови.

Комплексний підхід до управління маркетингом на рівні підприємства передбачає: здійснення аналізування й оцінювання чинників зовнішнього середовища; організацію маркетингових досліджень, спрямованих на ідентифікацію ринкового попиту; формування стратегії і тактики власної діяльності на відповідному ринку; сприяння розвитку та поліпшенню своєї матеріально-технічної бази; здійснення заходів щодо оптимізації наявної організаційної структури; ефективну організацію процесів закупівель і просування продукції; раціональне керування збутом продукції; організацію рекламних кампаній та сприяння забезпеченню високого рівня якості продукції; своєчасне інформаційне забезпечення і формування баз даних; організацію професійного розвитку людських ресурсів.

Специфічними особливостями управління маркетинговою діяльністю бізнес-структур в умовах сучасних реалій виступають потреба у врахуванні впливу низки кризових явищ і процесів, ризиків та невизначеності середовища. Також, в процесі управління маркетинговою діяльністю доцільно розробляти та реалізовувати управлінські рішення, спрямовані як на стратегічну, так і поточну перспективу. Має бути врахованим вплив сучасних технологічних рішень і можливостей цифровізації під час обрання прийомів та інструментів організації маркетингової діяльності. Ефективність управління маркетингом залежить від гнучкості, адаптивності та готовності до сучасних змінних умов діяльності.

В умовах кризової ситуації господарючі суб'єкти повинні зосереджувати зусилля на розв'язанні проблем у сфері управління маркетингом, націлені на зростання ефективності проведених заходів стосовно: покращення товарної політики (асортименту та якості товарів і послуг); оптимізації асортиментної політики (відповідності асортименту потребам споживачів та налагодження зворотного зв'язку з клієнтами); раціоналізації цінової політики (постійний аналіз динаміки цін конкуруючих суб'єктів).

У теперішніх умовах маркетингова діяльність господарюючих суб'єктів трансформується від концепції «4P» до більш комплексного підходу «7P», який містить такі компоненти: Product (продукт), Price (ціна), Place (місце), Promotion (просування), People (люди), Process (процес), Physical evidence (фізичне вираження).

Важливими елементами маркетингової діяльності є також раціональна рекламна політика, формування ефективної комунікації зі споживачами, постачальниками, партнерами та всіма категоріями стейкхолдерів загалом, покращення іміджу і репутації фірми та рівня її впізнаваності у ринковому середовищі. Варто акцентувати увагу на якісному керуванні маркетинговими ризиками, що в умовах кризи також дозволяє мінімізувати дію загроз.

Наступними начасними елементами маркетингової діяльності виступають комплексна оцінка результатів і здійснення своєчасного контролю. Задля проведення оцінки можуть бути використані показники фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта, критерії ефективності застосування маркетингових інструментів та результати роботи відділу маркетингу. Під час оцінки результативності управління маркетингом важливо дотримуватися комплексного підходу та застосовувати інтегральні методичні прийоми оціночної діяльності.

Проведене у кваліфікаційній роботі дослідження динаміки активів і пасивів балансу Приватного підприємства «Єлисаветдорбуд» надало змогу відзначити тенденції щодо зменшення загального обсягу балансу фірми в

останній рік, збільшення розміру залишкової вартості основних засобів та коефіцієнту їх придатності, зниження вартості оборотних активів, збільшення розміру нерозподіленого прибутку та зменшення розміру поточних зобов'язань за аналізований період. Фінансовий стан підприємства загалом має більшою мірою негативну динаміку та характеризується кризовими ознаками, беручи до уваги зменшення розміру чистого доходу від реалізації продукції, мінімальний обсяг чистого прибутку, зниження ділової активності та рентабельності.

Інтегральна оцінка стану управління маркетинговою діяльністю підприємства дозволила констатувати загальний середній рівень її ефективності та визначити слабкі сторони, зокрема, у сфері управління маркетинговими ризиками та ефективності функціонування маркетингової інформаційної системи в умовах цифровізації.

Зважаючи на результати аналітичного блоку дослідження, задля покращення результативності управління маркетингом на підприємстві було запропоновано шляхи вдосконалення організаційно-управлінського блоку та напрями використання новітнього цифрового інструментарію маркетингу.

В контексті імплементації організаційно-управлінських заходів щодо раціоналізації маркетингової діяльності фірми, доцільно враховувати стадію перебігу кризового процесу, прагнути до розвитку прямих контактів зі споживачами із використанням прийомів директ-маркетингу, активізувати комунікаційну взаємодію. Вкрай важливо враховувати можливості цифровізації маркетингової діяльності, що можна зробити шляхом розроблення і наповнення власного сайту (у форматі сайту-каталогу), реалізації періодичних рекламних кампаній у цифровому середовищі із використанням послуг компетентних маркетологів на засадах аутсорсингу, проводити оцінювання ключових показників ефективності діяльності підприємства у сфері маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетингове управління бізнес-процесами оптових торговельних підприємств. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2021. Вип. 1. С. 16-25.
2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С. 32-37.
3. Білецький І.В. Особливості маркетингової діяльності суб'єктів будівництва житлової нерухомості на ринку в2в. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_42. (дата звернення: 28.10.2023).
4. Боліла С.Ю. Маркетингові аспекти діяльності підприємства сфери рітейлу в сучасних реаліях. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 16. С. 100-107.
5. Бутенко В.М., Тоюнда А.І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 61-67.
6. Виговський В.Г., Виговська О.А., Царук І.М., Ткачук Г.Ю., Саннікова С.Б. Ефективність маркетингових бізнес-комунікацій на логістичних підприємствах. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №2. С. 37-44.
7. Гамова І.В. Ідентифікація інструментів просування інноваційного маркетингу в е-торгівлі. *Продовольчі ресурси*. 2023. Т. 11, №20. С. 202-210.
8. Гонtareва І.В., Мангушев Д.В., Жденовська А.О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 60. С. 149-158.
9. Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. Аналізування маркетингової діяльності підприємства у контексті товарної, цінової, збутової та

комунікаційної політики (на прикладі ПрАТ «Львівський холодокомбінат»). *Молодий вчений*. 2020. №2(2). С. 315-323.

10. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка*. 2023. №1. С. 15-20.

11. Добрянська В.В., Мірошниченко В.Т., Передерій Я.О. Формування асортименту торговельної організації як складова маркетингової товарної політики. *Ефективна економіка*. 2018. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_16. (дата звернення: 20.11.2023).

12. Дядик Т.В., Даниленко В.І., Дикопащенко В.М. Ціни та чинники маркетингової цінової політики в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 4. С. 58-64.

13. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4. С. 46-51.

14. Жмуденко В.О. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю птахівничих підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1. С. 89-94.

15. Завадська Д.В. Маркетингові стратегії інтеграційного розвитку банків в умовах цифрової трансформації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2023. №7. С. 176-189.

16. Зінькова С.В., Гнилякевич-Проць І.З. Комплексний digital-маркетинговий аудит як інструмент аналізу діяльності компанії в інтернет-середовищі. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 5. С. 53-59.

17. Ільченко Т.В. Особливості впровадження інноваційного маркетингу в агробізнесі. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2021. Вип. 1. С. 31-38.

18. Казнодій В.О. Концепція інноваційного розвитку маркетингу в умовах цифровізації економіки. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. №7. С. 119-124.

19. Капінус Л.В., Дунін М.Є., Скригун Н.П. Адаптований метод побудови маркетингових рекламних кампаній просування товарів на онлайн-ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Вип. 5. С. 54-63.

20. Карпенко Л.Ф., Чорненька Л.М. Ідентифікація та управління ризиками в маркетинговій діяльності. *Економічний простір*. 2022. №180. С. 54-57.

21. Князева Т.В., Дерев'янкіна Г.С. Формування відданості бренду на основі омніканального маркетингу. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 51-55.

22. Кожухар В.В. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах галузі садівництва. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка. 2023. Т. 28, Вип. 1. С. 50-56.

23. Коломицева О.В., Бурцева Т.І., Васильченко Л.С., Пальонна Т.А. Аудит маркетингових ризиків засобами інформаційних технологій. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. 59. С. 77-84.

24. Костянчук К.В., Зозульов О.В. Індустрія 4.0: технології New Normality та їх вплив на маркетингову діяльність. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №19. С. 115-120.

25. Кравченко М.С., Кінаш А.А. Маркетингова стратегія на транспортних підприємствах в умовах антикризового управління. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 37. С. 105-114.

26. Краузе О.І., Піняк І.Л., Шпилик С. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. №3. С. 81-90.

27. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Клименко Д.О. Конкурентоспроможна рекламна стратегія підприємства: аспекти фінансового аналізу маркетинг-менеджменту. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 54-59.

28. Лепьохіна О.В., Степанова І.В. Сучасні маркетингові підходи у зовнішньоекономічній діяльності підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 5. С. 83-87.

29. Лищенко М.О., Устік Т.В. Особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві як засіб покращення маркетингової інноваційної політики. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2019. №1. С. 3-12.

30. Минко Л.М. Етика маркетингу. *Ефективна економіка*. 2023. №2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_59. (дата звернення: 27.10.2023).

31. Парсяк В.Н. Теоретико-методичні засади контролю маркетингової діяльності на промислових підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 98-102.

32. Перцова А.Р. Цифровий маркетинг як інструмент розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. №8(2). С. 44-47.

33. Петровська С.В., Дудка О.Й. Маркетингові інструменти при антикризовому управлінні. *Економіка і управління*. 2019. №1. С. 78-85.

34. Підгурська В.О. Використання екологічного маркетингу на ринку кондитерських виробів України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2023. №7. С. 125-130.

35. Сак Т.В. Маркетинг стартапу: особливості, цифрові інструменти та канали просування. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, №1. С. 107-119.

36. Семенда О.В., Корман І.І. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. *Ефективна економіка*. 2023.

№2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_24. (дата звернення: 29.10.2023).

37. Станкевич І.В., Сакун Г.О. Методологічне забезпечення стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 1. С. 76-79.

38. Турчин Л.Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №1. С. 55-61.

39. Фень К.С., Гавриш І.І., Ібрагімов Е.Ю. Результативність управління ризиками у маркетингу підприємницької діяльності. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2021. Т. 26, Вип. 5. С. 72-76.

40. Хамініч С.Ю., Сокол П.М. Теоретичні аспекти маркетингової діяльності суб'єктів господарювання на засадах впровадження інноваційних технологій. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. №3. С. 40-44.

41. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Чубакова А.А. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання у сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 53. С. 129-134.

42. Череп О.Г., Коцеруба А.В. Формування системи маркетингової товарної політики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. №1. С. 320-323.

43. Чичуліна К.В., Валявський С.М., Чорноус Я.В. Розробка ефективної маркетингової товарної політики ТОВ «ЮГФУД». *Ефективна економіка*. 2022. №10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_36. (дата звернення: 20.11.2023).

44. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 45. С. 84-90.

45. Шульга О.А. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 110-113.

46. Щербина О.С. Цінова політика будівельно-виробничого підприємства та її вплив на конкурентоспроможність. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №2. С. 110-118.

47. Яківченко А.М. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С. 63-69.

48. Янковець Т. Вебсайт у цифровому маркетингу. *Scientia Fructuosa*. 2023. №4. С. 85-104.