

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту

Завідувач кафедри
Саєнсус М.А

(підпис)

“ ” _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: **«Оцінка ефективності маркетингової політики на прикладі підприємства ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»»**

Виконавець:

студентка факультету міжнародної
економіки

Рудко Валерія Вадимівна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Тарасова Кристина Ігорівна

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та зміст маркетингової політики підприємства.....	6
1.2. Стратегії та інструменти реалізації маркетингової політики.....	13
1.3. Теоретичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики підприємства.....	19
Висновки до 1 розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ІЛЛІЧІВСЬКЗОВНІШТРАНС».....	31
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	31
2.2. Оцінювання системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс».....	39
2.3. Аналіз впливу факторів на управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	50
Висновки до 2 розділу.....	59
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	61
3.1. Адаптація сучасних управлінських підходів до ефективного управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс».....	61
3.2. Оцінка та обґрунтування запропонованих змін в управлінні маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс».....	68
3.3. Оцінка соціально-економічної ефективності впровадження заходів із підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	82
Висновки до 3 розділу.....	87
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93

ВСТУП

У сучасних умовах функціонування економіки України логістичний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні сталого руху товарів, інтеграції у глобальні ланцюги постачання, підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Зростаюча конкуренція на ринку транспортно-логістичних послуг, динамічні зміни в споживчих потребах, а також вплив цифрових технологій вимагають від компаній перегляду та вдосконалення маркетингової політики.

Особливої ваги набуває проблема ефективності маркетингової політики, адже саме вона забезпечує не лише залучення нових клієнтів, а й формування довгострокових партнерств, підвищення впізнаваності бренду та оптимальне позиціонування послуг на ринку. Як зазначають провідні вітчизняні та зарубіжні фахівці (Балабанова Л. В., Гаркавенко С. С., Іванілов О. С.), маркетингова політика є інтегральною складовою стратегічного управління, яка повинна ґрунтуватися на ретельному аналізі середовища, особливостей ринку та ресурсного потенціалу підприємства.

Підприємства транспортно-логістичного профілю, зокрема ПрАТ «Іллічівськзовнішньотранс», функціонують у висококонкурентному середовищі та повинні впроваджувати сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю. Ефективна маркетингова політика у цьому контексті включає аналіз ринку, оптимізацію товарної та цінової стратегії, підвищення якості комунікацій з клієнтами, застосування цифрових каналів просування та формування позитивного іміджу компанії.

Однак, попри наявність загальних підходів до побудови маркетингової політики, недостатньо дослідженими залишаються питання оцінювання її ефективності саме у сфері вантажних перевезень. Тому актуальним є розроблення методичних підходів до комплексного аналізу маркетингової

політики підприємств логістичного профілю, з урахуванням економічних, організаційних та комунікаційних чинників.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження – проаналізувати особливості маркетингової політики підприємства ПрАТ «Іллічівськзовнішньотранс», оцінити її ефективність та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності та результативності діяльності підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- дослідити сутність та зміст маркетингової політики підприємства як основи для формування ефективної маркетингової стратегії;
- проаналізувати класифікацію та практичне застосування стратегій і інструментів реалізації маркетингової політики на підприємствах різних галузей;
- розглянути теоретичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики та визначити ключові критерії оцінки;
- надати загальну характеристику діяльності ПрАТ «Іллічівськзовнішнєтранс», визначити його місце на ринку транспортно-логістичних послуг та ключові економічні показники;
- здійснити аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовнішнєтранс» та виявити її сильні і слабкі сторони;
- оцінити вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на маркетингову політику підприємства з використанням STEP- і SWOT-аналізу;
- обґрунтувати доцільність впровадження сучасних управлінських підходів для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- здійснити розрахунок витрат і потенційних вигод від реалізації запропонованих заходів з удосконалення маркетингової політики;

- оцінити соціально-економічну ефективність запропонованих змін та визначити очікувані результати впровадження нової маркетингової стратегії.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової політики на підприємстві ПрАТ «Іллічівськзовніштранс».

Предметом дослідження є зміст, особливості та ефективність маркетингової політики підприємства, а також напрямки її вдосконалення в умовах сучасного конкурентного середовища.

Методи дослідження. В роботі застосовано комплекс методів:

- теоретичні – аналіз та узагальнення наукових джерел з питань стратегічного маркетингу, логістики та оцінки ефективності маркетингових заходів;

- емпіричні – спостереження, SWOT-аналіз, STEP-аналіз, конкурентний аналіз за допомогою багатокутника конкурентоспроможності, аналіз фінансових показників діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», офіційна звітність підприємства, аналітичні матеріали галузі, результати попередніх наукових досліджень, статистичні дані, а також спеціалізована навчальна та наукова література.

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості застосування сформульованих у роботі рекомендацій для покращення маркетингової діяльності підприємства, підвищення її ефективності та посилення ринкових позицій ПрАТ «Іллічівськзовнішньотранс».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури, який налічує 40 найменувань. Зміст кваліфікаційної роботи викладений на 96 сторінках друкованого тексту. Робота містить 36 таблиць і 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст маркетингової політики підприємства

Умови функціонування підприємств у ринковій економіці передбачають зростання ролі конкурентної боротьби як ключового чинника підвищення ефективності виробництва та забезпечення сталого розвитку. В умовах динамічного ринкового середовища значно зростає рівень невизначеності, що супроводжується підвищеними ризиками у сфері господарської діяльності [1]. Це зумовлює необхідність постійного моніторингу кон'юнктури ринку, вивчення тенденцій попиту і пропозиції, аналізу поведінки споживачів, дій конкурентів та змін у ланцюгах постачання.

Управлінські рішення в такій ситуації мають прийматися оперативно, з урахуванням змін у ринкових умовах і можливості адаптації підприємства до нових викликів. Зростає потреба у формуванні ефективних критеріїв для вибору тактичних та стратегічних альтернатив у межах короткострокового та середньострокового планування [2]. Особливого значення набуває гнучкість маркетингової політики як інструменту реагування на зовнішні зміни та досягнення цільових показників ефективності.

Окрему увагу слід приділити впливу науково-технічного прогресу, який зумовлює постійне скорочення життєвого циклу продукції, технологій та обладнання. У таких умовах підприємства повинні не лише швидко оновлювати асортимент товарів і вдосконалювати виробничі процеси, але й активно розвивати економічні зв'язки, у тому числі на міжнародному рівні. Ефективне управління маркетинговою політикою стає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства, підвищення його адаптивності до змін зовнішнього середовища та досягнення довгострокових цілей.

У сучасних умовах господарювання жодне підприємство не може ефективно функціонувати без використання основних інструментів та принципів маркетингу. Маркетинг виступає як невід'ємна складова управлінської діяльності, що охоплює увесь комплекс дій, спрямованих на виявлення потреб споживачів, створення відповідного товару або послуги, а також ефективне доведення його до кінцевого споживача. У вузькому розумінні маркетинг розглядається як сукупність дій на ринку, у ширшому – як цілісна система взаємодії між підприємством та ринковим середовищем, що забезпечує гармонізацію виробничих можливостей підприємства з актуальними запитами споживачів [2]. Таким чином, маркетинг виступає посередником між попитом і пропозицією, створюючи умови для формування стабільного споживчого інтересу та конкурентних переваг.

Основоположна ідея маркетингу полягає у виробництві лише тих товарів і послуг, які реально відповідають потребам цільового ринку, а не у спробах реалізувати вже виготовлену продукцію шляхом її нав'язування споживачам. Такий підхід формує орієнтацію підприємства на споживача, як ключовий елемент його стратегії розвитку [3].

Сучасна концепція маркетингу охоплює низку функцій, які є визначальними для забезпечення результативної ринкової діяльності підприємства. До основних функцій маркетингу належать:

- реалістична оцінка підприємством своїх виробничих, логістичних, збутових і експортних можливостей з урахуванням ринкових загроз і можливостей;
- розробка довгострокової маркетингової стратегії із чітким визначенням цілей, пріоритетів, ресурсного забезпечення та механізмів реалізації;
- управління товарною політикою та асортиментом на основі глибокого аналізу потреб ринку та потенціалу підприємства;
- формування попиту, стимулювання збуту й організація ефективних каналів комунікації зі споживачами;

- планування, організація та контроль збутової діяльності, зокрема обслуговування клієнтів та післяпродажної підтримки;
- здійснення стратегічного і тактичного контролю за ефективністю реалізації маркетингової політики на всіх етапах взаємодії з ринком [4, с. 46].

Реалізація зазначених функцій формує цілісну маркетингову систему, що дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових змін, ефективно управляти ресурсами та досягати стійкого економічного зростання.

Маркетинг у сучасному розумінні – це не лише інструмент реалізації продукції, а й комплексний, інтегрований підхід до організації всієї виробничо-збутової та управлінської діяльності підприємства. Він ґрунтується на детальному аналізі ринку, розумінні потреб споживачів, стратегічному прогнозуванні та реалізації цілеспрямованих заходів, що сприяють формуванню конкурентних переваг. Маркетингова система передбачає наявність чітко окреслених цілей, узгоджених між усіма підрозділами підприємства, а також передбачає наявність організаційного, фінансового, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення для ефективної реалізації запланованої стратегії.

Засади маркетингової діяльності формують її ідеологічну й методологічну основу. До ключових принципів маркетингу належать:

- Орієнтація на споживача, що передбачає виробництво продукції на основі глибокого вивчення потреб, побажань та поведінки покупців, а також аналізу поточної та прогнозованої ситуації на внутрішніх і зовнішніх ринках. У центрі маркетингової діяльності – споживач як головне джерело доходів підприємства.
- Максимальне задоволення потреб цільових сегментів ринку, що досягається не лише шляхом відповідності характеристик продукції очікуванням покупців, але й завдяки забезпеченню додаткових сервісів, доступності, гнучких умов продажу, логістичної підтримки тощо. Успішна маркетингова стратегія враховує часові та просторові чинники попиту.

- Прагнення до прибутковості – не самоціль, а наслідок ефективної адаптації до ринкових умов, постійного оновлення товарного асортименту, впровадження інновацій та вдосконалення виробничих процесів. Прибуток є результатом не лише реалізації, а й створення цінності для споживача.

- Адаптивність і проактивність, які полягають у здатності підприємства швидко реагувати на зміни споживчих уподобань, поведінки конкурентів та інших зовнішніх факторів, одночасно впливаючи на формування попиту за допомогою реклами, PR, персонального продажу, брендингу тощо [5, с. 178].

Отже, сучасний маркетинг – це не просто реакція на запити ринку, а й активне формування цього ринку, створення нових потреб і стимулювання зацікавленості споживача у продукції підприємства. Підприємницька діяльність у межах маркетингової концепції зосереджується на досягненні довгострокового результату – не лише у вигляді короткострокового прибутку, а й шляхом побудови стійких відносин зі споживачами, підвищення їх лояльності, зміцнення ринкових позицій компанії.

Маркетингова політика підприємства є ключовим інструментом його ринкової активності, що охоплює широкий спектр дій – від формування товарної пропозиції до забезпечення ефективної комунікації зі споживачем. У сучасному розумінні маркетингова політика – це сукупність стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на просування товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача. Вона включає в себе розробку продукції відповідно до потреб ринку, встановлення оптимальної цінової політики, формування каналів розподілу, розширення системи збуту, створення позитивного іміджу підприємства, а також вивчення, формування та задоволення попиту на ринку [6-7].

Сутність маркетингової політики полягає у забезпеченні ефективної взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем через гармонізацію внутрішніх можливостей із вимогами ринку. Вона покликана не лише реалізовувати вироблену продукцію, а й формувати стабільний попит,

будувати довгострокові відносини зі споживачами, впливати на їхні потреби та вподобання. Роль маркетингової політики у загальній системі управління підприємством є визначальною. Вона забезпечує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень, сприяє стратегічному плануванню та дозволяє досягати синергії між окремими елементами економічної політики підприємства. У ринкових умовах ефективна маркетингова політика виступає важливим чинником досягнення конкурентних переваг, стабільного зростання доходів і формування позитивного іміджу компанії на ринку. Важливість маркетингової політики у функціонуванні підприємства зумовлена самою природою ринкової економіки, де конкуренція, попит і споживач виступають ключовими факторами управлінських рішень. Концепція маркетингу в цьому контексті слугує не лише інструментом реагування на зовнішнє середовище, але й активним засобом формування ринку. Маркетингова політика підприємств може істотно відрізнитися за підходами до її формування, тривалістю планування, змістовним наповненням, ступенем гнучкості, інструментальним забезпеченням та масштабами охоплення цільових сегментів ринку (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1. Види маркетингової політики підприємства

Джерело: сформовано за [8]

Маркетингова політика підприємства може формуватися за різними підходами, які відображають характер реагування організації на зміни у ринковому середовищі. У практиці господарювання виокремлюють кілька типів маркетингової політики, які розрізняються за способом розробки, часовою орієнтацією, глибиною впливу, а також структурною наповненістю.

Залежно від характеру реагування на зовнішнє середовище маркетингова політика може набувати таких форм:

- Пасивна політика зосереджена на усуненні або пом'якшенні негативного впливу ринкових факторів без спроби їх змінити. Вона здебільшого носить оборонний характер і використовується за умов низького рівня управлінської гнучкості.
- Реактивна політика передбачає виявлення проблем або відхилень від запланованих результатів (симптомів ринкової нестабільності) та розроблення заходів щодо усунення їх наслідків. Це форма реагування, яка базується на фактичному стані речей.
- Превентивна політика формується на основі прогнозування розвитку ринкової ситуації за умов обмежених можливостей безпосереднього впливу на неї. Її мета – адаптуватися до майбутніх змін та мінімізувати потенційні ризики.
- Активна політика передбачає наявність не лише прогнозу розвитку ситуації, але й реальних важелів впливу на зовнішнє середовище. Вона характерна для підприємств із потужним аналітичним, інноваційним та управлінським потенціалом і дозволяє формувати власну конкурентну нішу.

За способом розробки, маркетингова політика може бути:

- науково обґрунтованою, коли вона базується на глибокому аналізі ринку, споживачів, конкурентного середовища та тенденцій розвитку економіки;
- волюнтаристською – формованою спонтанно, без належного аналітичного підґрунтя, під впливом суб'єктивних чинників або адміністративного тиску.

За часовим горизонтом:

- тактична (поточна) маркетингова політика орієнтована на вирішення оперативних завдань, реалізацію окремих заходів на обмежений часовий період;
- стратегічна (довгострокова) передбачає формування перспективного курсу розвитку підприємства на основі глобальних ринкових трендів і стратегічних цілей.

За змістовним наповненням маркетингова політика охоплює такі ключові складові:

- товарна політика (формування асортименту, оновлення продукції, врахування життєвого циклу товарів);
- цінова політика (визначення цінових стратегій відповідно до ринкової кон'юнктури та рівня платоспроможного попиту);
- збутова політика (організація логістичних каналів, вибір посередників, ефективність фізичного розподілу);
- комунікаційна політика (просування товару, реклама, PR, стимулювання збуту, брендинг тощо) [9].

Науково обґрунтована маркетингова політика має базуватися на аналізі об'єктивних тенденцій соціально-економічного розвитку, враховуючи трансформації у споживчій поведінці, технологічні зміни та конкурентну динаміку. Такий підхід дозволяє підприємству не лише адаптуватися до поточних умов, а й проактивно впливати на ринок, формуючи власну модель сталого розвитку.

Основними завданнями маркетингової політики є:

- формування ефективного товарного асортименту та його безперервне оновлення відповідно до змін ринкового попиту;
- встановлення цін, що узгоджуються з цільовими орієнтирами підприємства та забезпечують прибутковість діяльності;
- оптимізація логістичних процесів і систем збуту;

- забезпечення стабільного комунікаційного зв'язку із цільовими аудиторіями та формування позитивного іміджу підприємства [10, с. 18].

Отже, маркетингова політика є стратегічною основою ринкової поведінки підприємства, яка забезпечує цілеспрямовану взаємодію з зовнішнім середовищем, ефективне формування та реалізацію товарної пропозиції, а також задоволення потреб цільових споживачів. Вона не лише узгоджує внутрішні можливості підприємства з ринковими викликами, але й дозволяє активно формувати попит, створювати конкурентні переваги та забезпечувати прибутковість діяльності [11-12]. Сучасна маркетингова політика є багатоаспектною, охоплюючи стратегічні й тактичні рівні управління, товарну, цінову, збутову й комунікаційну складові, що в сукупності утворюють комплексну систему впливу на ринок [13-15]. У наступному підрозділі буде розглянуто основні стратегії та інструменти реалізації маркетингової політики, які є визначальними для досягнення її цілей у практичній діяльності підприємства.

1.2. Стратегії та інструменти реалізації маркетингової політики

Реалізація маркетингової політики підприємства неможлива без чітко сформованої стратегії, яка визначає напрямки дій для досягнення ринкових цілей. Маркетингова стратегія є узагальнюючим орієнтиром, що забезпечує логіку вибору цільових ринків, позиціонування товару або послуги, а також формування довгострокової конкурентної переваги. Як зазначає Ф. Котлер, маркетингова стратегія – це план дій щодо досягнення маркетингових цілей, що ґрунтується на аналізі ринкового середовища, потреб споживачів і ресурсного потенціалу підприємства [16].

У стратегічному контексті маркетингова політика реалізується через комплекс узгоджених заходів, які охоплюють:

- вибір цільових сегментів ринку;
- позиціонування товарів та послуг;

- формування комплексу маркетингу (маркетинг-міксу);
- створення ефективної системи маркетингових комунікацій;
- забезпечення клієнтоорієнтованого підходу.

У процесі розробки маркетингової стратегії підприємства часто використовують класичні підходи, серед яких особливу увагу слід приділити матриці Ансоффа, яка дозволяє оцінити напрямки росту бізнесу через стратегії (рис. 1.2):

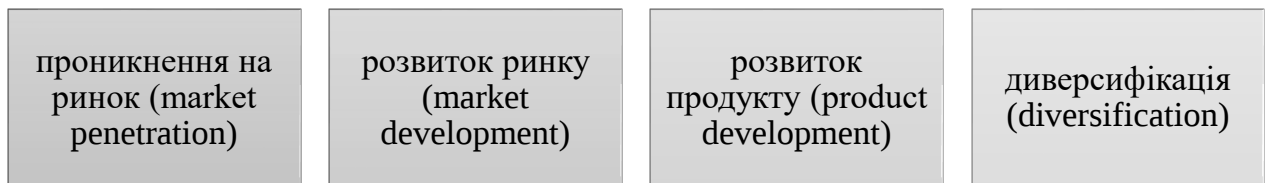


Рис. 1.2. Напрямки росту бізнесу за І.Ансоффом

Джерело: сформовано за [17]

Іншим важливим концептуальним підходом є стратегія за М. Портером, який виокремив три базові конкурентні стратегії: лідерство за витратами, диференціація, фокусування [18]. Ці стратегії формують основу конкурентного позиціонування підприємства на ринку й визначають тактичні та операційні дії в межах реалізації маркетингової політики.

Практична реалізація стратегії здійснюється через застосування інструментів маркетинг-міксу (4P або 7P у сервісному секторі), які охоплюють:

- Product (продукт) – формування асортименту, розробка нових товарів, управління якістю;
- Price (ціна) – визначення цінових стратегій (преміальна, конкурентна, проникнення тощо);
- Place (місце розподілу) – організація каналів збуту, логістика, доступність товару;

- Promotion (просування) – реклама, стимулювання збуту, PR, прямий маркетинг.

Для підприємств, що працюють у сфері послуг або B2B-сегменті (зокрема транспортно-логістичному), доцільно також враховувати розширену модель 7P, яка додає:

- People (персонал),
- Process (процеси),
- Physical Evidence (фізичні атрибути сервісу) [19].

Вибір конкретних інструментів реалізації маркетингової політики залежить від стратегічних цілей підприємства, характеристик цільового ринку, конкурентного середовища та специфіки товару або послуги. Водночас важливим є забезпечення узгодженості між стратегічними орієнтирами та операційними заходами в межах маркетингової діяльності.

Кожен елемент маркетингового комплексу має власну систему інструментів, які забезпечують ефективну реалізацію стратегії підприємства на практиці. Зокрема, товарна політика охоплює заходи, спрямовані на формування оптимального асортименту продукції, управління її життєвим циклом, а також вдосконалення якісних і споживчих характеристик. Підприємства, орієнтовані на інноваційний розвиток, активно використовують методи бенчмаркінгу, редизайну продукції, позиціонування бренду та розширення товарного портфеля. У транспортно-логістичному секторі, де товаром виступає послуга, основний акцент робиться на диференціацію сервісу, гнучкість тарифної політики та забезпечення стабільної якості обслуговування.

Цінова політика передбачає визначення цінової стратегії відповідно до особливостей ринку, рівня конкуренції та платоспроможного попиту. Застосовуються такі підходи, як стратегія проникнення на ринок, преміальне або конкурентне ціноутворення. У практиці господарювання використовуються динамічні цінові моделі, гнучкі тарифні плани, індивідуалізовані умови для постійних клієнтів і ціноутворення за принципом

пакетної пропозиції. Ефективна цінова політика має бути не лише прибутковою, але й достатньо адаптивною до змін у ринковому середовищі.

Збутова політика охоплює організацію ефективної доставки продукції або послуг кінцевому споживачеві. Це включає управління каналами дистрибуції, оптимізацію логістичних ланцюгів, розширення географії покриття та інтеграцію електронних платформ для взаємодії з клієнтами. У контексті логістичних підприємств ефективність досягається за рахунок впровадження CRM-систем, автоматизованого планування маршрутів, сервісів онлайн-бронювання, а також забезпечення гнучкості у графіку перевезень [20-21].

Комунікаційна політика реалізується через формування інформованості, зацікавленості та лояльності споживачів. До інструментів цієї політики належать рекламна діяльність у цифровому та традиційному форматах, участь у виставкових заходах, прямий персональний продаж, e-mail маркетинг, просування у соціальних мережах, а також контент-маркетинг. Особливого значення в сучасних умовах набуває розвиток digital-комунікацій, які дозволяють забезпечити швидкий зворотний зв'язок і підвищити прозорість взаємодії між компанією та споживачем.

У сфері послуг додаткову роль відіграють так звані розширені елементи маркетинг-міксу. До них належить управління персоналом, що охоплює навчання працівників, формування сервісної поведінки та розвиток корпоративної культури. Важливими є також процеси надання послуг, стандартизація обслуговування та ефективна система реагування на звернення клієнтів. Не менш значущими є фізичні атрибути сервісу — візуальне оформлення, брендування, зовнішній вигляд інфраструктури обслуговування та наявність підтверджуючих документів, що формують довіру до підприємства.

Таким чином, стратегічне поєднання вказаних інструментів забезпечує підприємству здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі,

задовольняти актуальні потреби клієнтів та водночас створювати стійку ринкову перевагу.

У сучасних умовах високої конкуренції та динамічних змін ринку ключовим завданням підприємства є не лише визначення ефективної маркетингової стратегії, а й забезпечення її гнучкої реалізації з урахуванням актуальних економічних, соціальних, технологічних та інституційних чинників. Маркетингова стратегія не може існувати відірвано від практики — вона має бути не лише сформульованою у вигляді документу чи набору цілей, а й активно впровадженою через послідовну роботу всіх функціональних підрозділів підприємства. Це потребує налагодження чіткої системи внутрішньої координації та постійного моніторингу ефективності реалізації обраних заходів.

У транспортно-логістичній сфері, де функціонує ПрАТ «Іллічівськзовнішньотранс», особливої уваги заслуговує стратегія орієнтації на клієнта (customer-driven strategy). Її зміст полягає в тому, щоб не просто задовольняти наявний попит, а формувати глибоке розуміння логістичних потреб клієнтів, забезпечувати індивідуальні рішення, оптимізовані під особливості бізнес-процесів замовника. З цією метою підприємства впроваджують CRM-системи, активно використовують механізми зворотного зв'язку, аналізують поведінку споживачів у цифровому середовищі. Такий підхід дозволяє не лише підвищити лояльність клієнтів, а й адаптувати продукти та послуги до їх очікувань у режимі реального часу.

Окремий пласт стратегічного управління пов'язаний із цифровою трансформацією маркетингової діяльності. Цифрові технології, включаючи big data-аналітику, автоматизовані інструменти планування логістики, інтеграцію IT-систем у маркетинг і продаж, кардинально змінюють підходи до реалізації маркетингової політики [22]. Сучасні підприємства дедалі частіше застосовують омніканальні стратегії комунікації, що об'єднують офлайн- і онлайн-взаємодію, створюють персоналізований досвід для клієнта, а також дозволяють контролювати шлях споживача (customer journey) від

першого контакту до укладання договору про перевезення. Це створює передумови для посилення конкурентоспроможності, навіть на високонасичених ринках [23].

Варто також зазначити, що стратегія реалізації маркетингової політики має враховувати фактори міжнародної економічної інтеграції, що особливо актуально для підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Для таких компаній доцільно застосовувати адаптивні стратегії, орієнтовані на специфіку зарубіжних ринків. Це може передбачати як модифікацію пакета послуг відповідно до стандартів та очікувань іноземних партнерів, так і зміну цінової політики, враховуючи валютні ризики, податкове навантаження та конкурентне оточення. У цьому контексті важливим стає застосування таких стратегій, як глокалізація (поєднання глобальних стандартів із локальними адаптаціями), стратегічні альянси, участь у міжнародних логістичних мережах.

Ще одним важливим аспектом стратегічної реалізації маркетингової політики є управління корпоративною репутацією та іміджем [24]. У транспортно-логістичному секторі, де клієнти передають компанії вартісні вантажі та очікують високого рівня сервісу, довіра є критично важливою. Формування довіри відбувається не лише через якість обслуговування, а й через публічну комунікацію, дотримання екологічних стандартів, корпоративну соціальну відповідальність. Маркетингова політика в такому разі охоплює заходи іміджевого PR, участь у професійних рейтингах і форумах, публікації результатів соціальних та екологічних ініціатив [25-26].

Важливо також наголосити, що реалізація маркетингової політики потребує наявності системи контролю та зворотного зв'язку. Без регулярного вимірювання ефективності окремих інструментів та стратегічних рішень складно забезпечити їх релевантність та результативність. Підприємства застосовують як кількісні показники – обсяги продажів, рівень утримання клієнтів, рентабельність збуту, так і якісні – рівень задоволеності клієнтів, сила бренду, репутаційні індекси. На основі отриманих даних коригуються

бюджети, зміщуються акценти в каналах комунікації, оновлюються продукти [27-29].

Ключовим завданням у цьому контексті виступає забезпечення узгодженості між стратегічними та тактичними діями. Саме послідовність, цілісність і підкріпленість маркетингової політики ресурсами (кадровими, фінансовими, технічними) забезпечує її результативність. Інакше кажучи, маркетингова стратегія не може бути ізольованою функцією – вона має бути інтегрованою в загальну систему корпоративного управління та постійно оновлюваною відповідно до змін зовнішнього середовища [30-31].

Таким чином, реалізація маркетингової політики підприємства – це багаторівневий, системний процес, що охоплює стратегічне планування, інструментальне наповнення, цифрову трансформацію, клієнтоорієнтованість та адаптивність до зовнішніх викликів. Саме ефективне поєднання цих компонентів дає змогу підприємству досягати стабільних конкурентних позицій, утримувати клієнтів і забезпечувати довгострокову результативність господарської діяльності.

1.3. Теоретичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики підприємства

Оцінювання ефективності маркетингової політики є ключовим етапом у процесі стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяє встановити ступінь відповідності реалізованих заходів поставленим цілям, виявити сильні й слабкі сторони обраної стратегії, а також своєчасно вносити корективи у маркетингову діяльність. У ринкових умовах ефективність маркетингу розглядається не лише як досягнення короткострокового прибутку, але як здатність підприємства формувати довготривалу конкурентну перевагу, створювати цінність для споживача, зміцнювати ринкові позиції та забезпечувати стійкість бізнес-моделі.

Сутність ефективності маркетингової політики полягає у співвідношенні досягнутих результатів із витраченими ресурсами, а також у тому, наскільки реалізовані заходи сприяли виконанню загальної місії підприємства на ринку. При цьому, на відміну від виробничої або фінансової діяльності, маркетинг має не лише кількісні, але й якісні виміри ефективності, які потребують комплексного оцінювання. Наприклад, підвищення впізнаваності бренду, зростання лояльності споживачів чи покращення іміджу підприємства не завжди прямо відображаються у фінансових показниках, проте відіграють стратегічно важливу роль у забезпеченні сталого розвитку компанії.

У науковій літературі виділяють кілька підходів до оцінювання ефективності маркетингової політики. Найбільш поширеним є економічний підхід, у межах якого ефективність розглядається як співвідношення між витратами на маркетинг і отриманим фінансовим результатом. Цей підхід ґрунтується на аналізі таких показників, як рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), приріст доходу, частка ринку, вартість залучення клієнта (CAC) тощо. Економічні показники мають перевагу об'єктивності, однак не завжди враховують стратегічний контекст і динаміку ринкових змін [32-34].

Інший поширений підхід – поведінковий, який орієнтується на вивчення реакції споживачів на маркетингові заходи. У межах цього підходу оцінюються рівень задоволеності клієнтів, ступінь лояльності, індекси повторних покупок, відгуки та рекомендації. Цей підхід дозволяє оцінити не лише результативність конкретної акції чи кампанії, а й загальний вплив маркетингової політики на споживчу поведінку та сприйняття бренду.

Третім є інтегрований (системний) підхід, який поєднує економічні, поведінкові та організаційні показники. Він базується на комплексній системі KPI, що охоплюють як фінансові, так і нефінансові метрики. До таких показників можуть належати: індекс задоволеності клієнтів (CSI), коефіцієнт утримання клієнтів, конверсія лідерів у продажі, середня вартість замовлення, охоплення цільової аудиторії, індекс репутації бренду тощо. Перевагою цього

підходу є його адаптивність до різних типів підприємств і галузей, а також здатність забезпечити збалансовану оцінку як тактичної, так і стратегічної результативності маркетингової політики [35-37].

У процесі оцінювання ефективності маркетингової політики важливо враховувати не лише стратегічну відповідність заходів загальній ринковій позиції підприємства, але й кількісні індикатори, які дозволяють об'єктивно виміряти результативність маркетингової діяльності. В сучасній науковій та прикладній практиці застосовується низка узагальнених показників, які відображають ефективність функціонування маркетингової служби, оптимальність витрат на маркетинг, а також динаміку реалізації продукції.

Зокрема, одним із показників є питома вага маркетингового персоналу, яка визначає частку працівників, що виконують маркетингові функції, у загальній чисельності персоналу. Цей показник допомагає оцінити, наскільки підприємство орієнтується на ринкову діяльність у своїй організаційній структурі. Водночас варто враховувати, що в практиці управління частина маркетингового персоналу може бути залучена переважно до збутових або адміністративних функцій, що потенційно спотворює реальну картину.

Другим важливим індикатором є питома вага витрат на маркетинговий персонал – співвідношення витрат на оплату праці працівників, залучених до маркетингової діяльності, до загального фонду оплати праці підприємства. Цей показник демонструє, наскільки вагомим є маркетинг у структурі витрат підприємства та може свідчити про рівень інституційної підтримки маркетингової функції.

Також для оцінювання результативності витрат на збут використовують показник рентабельності витрат на просування і збут, який обчислюється як відношення прибутку від реалізації продукції до витрат на відповідні заходи. Він дозволяє зробити висновок про те, наскільки ефективно підприємство витрачає кошти на забезпечення збуту.

Більш комплексний показник – рентабельність маркетингових витрат – відображає загальну ефективність усіх маркетингових заходів і

розраховується як співвідношення прибутку від реалізації продукції до сукупного обсягу витрат на маркетинг. Його зростання свідчить про раціональне використання ресурсів у межах реалізованої маркетингової політики.

Окрему увагу в оцінюванні ефективності маркетингу заслуговує коефіцієнт затоварення, який розраховується як співвідношення зміни залишків готової продукції до обсягу реалізації. Зростання цього показника може свідчити про зниження попиту або неузгодженість між маркетинговими прогнозами й фактичною поведінкою споживача, тоді як зниження – про покращення збутової ситуації, ефективніше прогнозування та вищу чутливість маркетингових заходів до потреб ринку.

Таким чином, застосування кількісних показників ефективності маркетингової політики дає змогу здійснювати більш обґрунтоване управління маркетинговою діяльністю, підвищувати рівень її прозорості та забезпечувати коригування стратегії відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається результативністю функціонування його маркетингової системи. Хоча працівники, які забезпечують маркетингову діяльність, безпосередньо не створюють матеріальних цінностей, вони відіграють важливу роль у формуванні споживчої цінності продукції, збереженні її якості, розвитку каналів збуту, комунікацій та підтриманні товарної інфраструктури. Таким чином, маркетингова функція є невід’ємною частиною загального виробничо-господарського процесу, що забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

У науковій літературі зустрічаються різні підходи до трактування поняття економічної ефективності маркетингової діяльності. Зокрема, вона може розглядатися як відносний підсумковий або проміжний результат, досягнутий на різних етапах реалізації маркетингової політики, який відповідає поставленим завданням підприємства. Інше тлумачення визначає

ефективність як співвідношення між отриманим результатом (ефектом) і сукупними витратами, що супроводжують маркетингову діяльність. Третє визначення пов'язане з категорією віддачі маркетингових витрат: воно розглядає ефективність як відношення результату, вираженого у вартісній або натуральній формі (наприклад, обсяги продажів, приріст частки ринку, кількість нових клієнтів), до сукупного обсягу використаних ресурсів, включаючи матеріально-технічні, трудові, фінансові та інформаційні.

Розуміння ефективності як багатовимірного показника обумовлює необхідність постійного контролю результативності маркетингової діяльності. Застосування системного підходу до контролю дає змогу своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, аналізувати причини невідповідностей і коригувати поточні та стратегічні дії. Наприклад, якщо фактичний обсяг продажів нижчий за очікуваний, слід з'ясувати, чи це пов'язано з неефективною комунікацією, помилками у ціноутворенні, слабкою роботою з дистриб'юторами або недостатнім обсягом реклами. У разі перевищення очікуваних результатів, доцільно дослідити, за рахунок яких чинників досягнуто успіху — можливо, це створює умови для перегляду цінової політики чи розширення виробництва.

Ефективне управління маркетингом вимагає не лише реагування на поточні ситуації, але й постійного моніторингу ключових параметрів, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища. Особливої уваги потребують випадки суттєвих відхилень від планових значень, що сигналізують про дисбаланс у стратегії або реалізації окремих маркетингових інструментів. У таких випадках проводиться детальний аналіз причин і розробляються конкретні заходи з їх усунення або мінімізації негативних наслідків.

У системі маркетингового контролю зазвичай виокремлюють чотири основні типи: контроль виконання річних планів, що оцінює відповідність поточних результатів поставленим цілям; контроль прибутковості, який визначає доцільність і результативність окремих маркетингових заходів або

напрямів діяльності; контроль ефективності, спрямований на вимірювання досягнень у межах комплексного маркетинг-міксу; та стратегічний контроль, що забезпечує відповідність реалізованої маркетингової політики довгостроковій ринковій стратегії підприємства. Кожен з цих видів контролю має свої методики, критерії та часові горизонти, але в сукупності вони формують єдину систему управління ефективністю маркетингу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Види маркетингового контролю

Вид контролю	Сутність	Призначення
Контроль виконання річних планів	Оцінка відповідності фактичних результатів (обсяг продажів, ринкова частка, витрати) запланованим показникам.	Визначення відхилень і причин їх виникнення, своєчасне коригування поточних заходів.
Контроль прибутковості	Аналіз рентабельності окремих продуктів, сегментів, каналів збуту або рекламних кампаній.	Оптимізація розподілу ресурсів, концентрація на прибуткових напрямках.
Контроль ефективності	Оцінка результативності елементів комплексу маркетингу (товар, ціна, збут, комунікації).	Удосконалення використання інструментів маркетингової політики для підвищення їх впливу.
Стратегічний контроль	Аналіз відповідності маркетингової діяльності стратегічним цілям підприємства.	Коригування загальної маркетингової стратегії відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Джерело: сформовано за [38-39]

Контроль ефективності маркетингової політики зазвичай здійснюється шляхом послідовного аналізу окремих елементів комплексу маркетингу. Такий підхід дозволяє оцінити результативність кожного складника маркетинг-міксу та виявити ділянки, які потребують коригування або посилення.

У межах контролю товарної політики з позицій споживачів аналізуються споживчі характеристики окремих продуктів або послуг, їх відповідність очікуванням ринку, рівень задоволеності клієнтів, а також такі атрибути, як якість, маркування та оформлення. Основна увага приділяється

тому, наскільки продукція підприємства відповідає потребам цільових сегментів та вимогам конкурентного середовища.

Контроль цінової політики передбачає аналіз рівня цін із погляду доступності для споживачів, а також їх порівняння з цінами аналогічних товарів або послуг на ринку. Додатково розглядається сприйняття цінової політики з боку партнерів, дистриб'юторів та інших учасників збутового ланцюга. Такий аналіз дозволяє виявити цінові переваги або недоліки, адаптувати стратегію до ринкової ситуації, забезпечити баланс між прибутковістю та конкурентоспроможністю.

У рамках контролю комунікаційної політики оцінюється ефективність інформаційного впливу на цільову аудиторію. Аналізу підлягають результати рекламних кампаній, ступінь охоплення аудиторії, вплив промоційних заходів, ефективність контент-маркетингу та присутності у цифровому середовищі. Основною метою такого контролю є оцінка того, наскільки ефективно підприємство комунікує з ринком, формує поінформованість, довіру та зацікавленість потенційних клієнтів.

Контроль збутової політики передбачає двокомпонентний підхід. По-перше, здійснюється оцінка ефективності роботи окремих каналів дистрибуції, зокрема, аналізується рівень доступності продукції, організація логістики, якість післяпродажного обслуговування та рівень рекламацій. По-друге, контролюється робота відділу збуту, включаючи виконання планів продажів у розрізі товарних груп, регіонів або менеджерів. Також враховується структура реалізації: чи здійснювалися продажі за стандартними цінами, чи з використанням знижок, акцій та бонусів.

Загалом економічна ефективність маркетингових заходів може бути визначена як співвідношення отриманого результату до сукупності витрат, необхідних для реалізації цих заходів. При цьому результат може бути виражений у як вартісній, так і в натуральній формі, а також у показниках нематеріального характеру, таких як зростання лояльності, покращення іміджу або розширення клієнтської бази. Отже, ефективність комплексу

маркетингу (маркетинг-міксу) оцінюється за інтегральним підходом, що включає як кількісні, так і якісні показники.

Ефективність функціонування маркетингової системи підприємства загалом можна охарактеризувати за трьома групами показників: організаційними (що відображають структурованість і логіку побудови системи), функціональними (що оцінюють виконання окремих маркетингових функцій) та результативними (які фіксують досягнення цілей маркетингової політики у конкретних цифрах і показниках). Відповідно, комплексна оцінка ефективності включає аналіз як внутрішньої організації маркетингу, так і фактичних результатів його реалізації.

Визначення рівня ефективності маркетингової системи передбачає оцінку таких параметрів, як здатність вирішувати маркетингові проблеми, які виникають на ринку та всередині організації, ефективність реалізації концепції маркетингу в операційній діяльності, повнота виконання її функціональних складових, а також якість роботи організаційного механізму, що забезпечує управління маркетингом. Усі ці аспекти втілюються в конкретних маркетингових рішеннях, які й визначають реальний рівень ефективності системи в цілому.

Об'єктивне судження про раціональність функціонування маркетингової системи можливе лише після розрахунку цільових показників та їх порівняння з нормативними або плановими значеннями. Такий підхід дозволяє зробити висновки не лише про поточний стан, але й про перспективи розвитку маркетингової діяльності підприємства.

Раціональність функціонування маркетингової системи підприємства доцільно оцінювати за багаторівневою структурою, яка враховує як організаційні аспекти, так і фактичну результативність управлінських рішень. Відповідно до цього підходу, виділяють три рівні оцінки ефективності маркетингової діяльності.

Перший рівень зосереджений на виявленні проблемних зон у межах функціональних напрямів і технологічних етапів маркетингу. До основних показників цього рівня належать ступінь плановості процесів, наявність непередбачуваних ситуацій, здатність підприємства своєчасно ідентифікувати й вирішувати маркетингові проблеми, а також кількість рішень, що приймаються у межах окремих функцій (наприклад, товарної, цінової чи збутової політики). Цей рівень дає змогу оцінити загальну керованість системи та її адаптивність до ринкових змін.

Другий рівень стосується організаційної побудови маркетингової системи. Тут оцінюється, наскільки структура прийняття рішень наближена до оптимальної, а також рівень реалізації затверджених управлінських дій. Важливим індикатором є коефіцієнт своєчасності виконання рішень, що дозволяє виміряти оперативність реакції системи на зміну ринкових умов. Оцінка другого рівня показує, наскільки ефективно працює внутрішній механізм прийняття та реалізації маркетингових заходів.

Третій рівень характеризує підсумкову результативність маркетингової діяльності. Основну увагу приділено ефективності реалізації маркетингового циклу загалом, трудомісткості виконання окремих функцій, а також рентабельності прийнятих рішень. Саме цей рівень дозволяє оцінити кінцеву віддачу маркетингової системи в контексті досягнення цілей підприємства, її економічну доцільність та конкурентоспроможність.

Ступінь організованості функціонування маркетингової системи безпосередньо виявляється у рівні її результативності, що відображає фактичну ефективність реалізації маркетингових функцій (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Типи ефективності маркетингових процесів

Організаційний компонент системи	Відповідні маркетингові процеси	Тип ефективності
1	2	3
Виконання цільових програм	Діяльність персоналу	Економічна
Задоволення споживачів	Оптимізація процесів, надійність, економічність	Організаційно-функціональна

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Формування висококультурного споживача	Технологізація, алгоритмізація	Соціальна
Цілісність і динаміка системи	Конкуренція	Етична
Функціональна організація	Інноваційна культура	Естетична
Система збуту	Брокерська та дилерська діяльність, робота посередників	Конкурентна
Комунікаційна політика	Реклама, PR, просування	Іміджева
Торговельна діяльність	Забезпечення торговельного простору	
Фінансова діяльність	Культура, естетика, психологія	
Управління системою	Формування лояльного споживача	
Інноваційний розвиток	Формування інноваційної культури	
Підвищення кваліфікації персоналу	Розвиток компетенцій	
Міжнародна маркетингова діяльність	Інтернаціоналізація маркетингових практик	
Стратегічні перспективи системи	Гнучкість, адаптивність	

Джерело: [40]

Запропонована таблиця демонструє взаємозв'язок між організаційними елементами маркетингової системи підприємства, відповідними процесами, що реалізуються в межах маркетингової діяльності, та видами ефективності, які можна оцінити на їх основі. Такий підхід дозволяє здійснити всебічну оцінку функціонування системи маркетингу як у контексті досягнення економічних цілей, так і з точки зору соціальних, організаційних, етичних та іміджевих результатів.

Комплексність оцінювання забезпечується включенням як формальних (економічних і функціональних) показників, так і більш якісних характеристик, таких як рівень естетики, корпоративної культури чи культурної відповідності маркетингових заходів. Це дає змогу підприємству не лише аналізувати поточну ефективність маркетингової політики, а й виявляти потенційні напрями вдосконалення організаційної структури та управління маркетингом у довгостроковій перспективі.

Таким чином, оцінювання ефективності маркетингової політики підприємства є складним, багатовимірним процесом, що поєднує аналіз економічних, організаційних, поведінкових та стратегічних аспектів маркетингової діяльності. У практиці управління важливо не лише фіксувати рівень досягнутих результатів, але й розуміти, за рахунок яких процесів, інструментів і рішень вони були досягнуті. Комплексний підхід до оцінювання, заснований на поєднанні кількісних і якісних індикаторів, дозволяє підприємству не лише вчасно виявляти недоліки в реалізації маркетингової політики, а й своєчасно адаптувати її до умов ринкового середовища. Надалі, у другому розділі, буде здійснено аналіз практичного досвіду функціонування маркетингової системи конкретного підприємства, що дозволить на прикладі визначити рівень ефективності реалізованої політики та надати обґрунтовані рекомендації щодо її вдосконалення.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі було досліджено теоретичні засади формування та оцінювання маркетингової політики підприємства, визначено її сутність, стратегічні інструменти реалізації та підходи до вимірювання ефективності.

Аналіз літературних джерел дозволив сформулювати уявлення про маркетингову політику як багатокомпонентну систему управлінських дій, спрямованих на узгодження можливостей підприємства з ринковими умовами. Вона охоплює товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику, а також розширені елементи у сфері послуг. Її основним призначенням є досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів і формування стабільного прибутку підприємства.

Було з'ясовано, що ефективна реалізація маркетингової політики базується на стратегічному підході, що включає вибір ринкових сегментів, позиціонування товарів і розробку інструментального комплексу маркетинг-

міксу. Залежно від цілей підприємства використовуються різні стратегічні моделі: матриця Ансоффа, стратегія конкурентних переваг М. Портера, омніканальні комунікаційні моделі та сучасні цифрові інструменти. Реалізація маркетингової політики вимагає скоординованої роботи всіх структурних підрозділів, а також постійного моніторингу результатів.

У межах третього підпункту було розглянуто різні теоретичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики. Встановлено, що оцінка ефективності має здійснюватися як на рівні окремих інструментів маркетингу (товар, ціна, збут, комунікації), так і на рівні функціонування всієї маркетингової системи. Показники можуть мати економічний (ROMI, рентабельність витрат), поведінковий (задоволеність, лояльність), організаційний (виконання планів, реакція на відхилення) або інтегральний характер. Багаторівнева модель оцінювання дозволяє комплексно охопити організаційний, функціональний і результативний виміри маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ІЛЛІЧІВСЬКЗОВНІШТРАНС»»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Іллічівськзовніштранс» (ПрАТ «ІЗТ») є одним із стабільно функціонуючих підприємств у сфері вантажних перевезень, логістики та зовнішньоекономічної транспортної діяльності. Підприємство працює на ринку транспортно-експедиторських послуг уже багато років і відоме своєю репутацією надійного логістичного оператора, зокрема в морських, залізничних та автомобільних перевезеннях.

Згідно з основними напрямками діяльності, ПрАТ «ІЗТ» надає широкий спектр послуг, серед яких:

- вантажні автомобільні перевезення;
- морські агентські послуги;
- експедирування вантажів;
- організація мультимодальних перевезень;
- перевезення контейнерних вантажів;
- митне оформлення та зовнішньоекономічне супроводження;
- оренда транспортних засобів та складських площ.

Підприємство активно працює з клієнтами як в Україні, так і за її межами, забезпечуючи стабільні логістичні ланцюги для провідних компаній аграрного, промислового, енергетичного та FMCG-секторів. Серед ключових конкурентних переваг компанії – гнучкість у формуванні тарифної політики, використання сучасних цифрових рішень у логістиці, а також високий рівень організації обслуговування.

ПрАТ «ІЗТ» функціонує на перетині внутрішніх і зовнішніх ринків, що потребує особливої уваги до ефективного управління маркетингом, зокрема в частині просування логістичних рішень, підтримки клієнтських відносин та

побудови репутації на міжнародному рівні. Підприємство постійно вдосконалює якість послуг, розширює спектр сервісів, впроваджує стандарти обслуговування клієнтів, орієнтовані на максимальну надійність, своєчасність та безпеку перевезень.

Аналітика діяльності ПрАТ «ІЗТ» свідчить, що підприємство ефективно адаптується до змін кон'юнктури ринку транспортних послуг. Висока ступінь диверсифікації послуг, а також стратегічна орієнтація на інновації в логістиці дозволяють компанії зберігати конкурентні позиції навіть в умовах загальнооекономічної нестабільності.

Фінансово-економічна система підприємства базується на даних первинного обліку витрат і доходів за напрямками наданих послуг, що дозволяє ефективно контролювати витрати, оптимізувати логістичні операції та оцінювати прибутковість окремих видів перевезень. Основна увага приділяється не лише обліку операцій, але й системному аналізу ефективності рішень, що ухвалюються у межах маркетингової політики підприємства.

Таким чином, ПрАТ «ІЗТ» є прикладом підприємства, яке успішно функціонує в умовах висококонкурентного ринку транспортних послуг, активно впроваджує маркетингові інструменти для підтримки свого ринкового положення та постійно працює над підвищенням ефективності логістичних рішень і рівня обслуговування клієнтів.

Організаційна структура ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» є багаторівневою та забезпечує ефективне функціонування підприємства в умовах динамічного ринку логістичних і транспортних послуг.

Управління підприємством здійснює генеральний директор, який координує діяльність основних функціональних підрозділів, ухвалює ключові управлінські рішення, веде переговори з великими клієнтами, партнерами та зовнішньоекономічними контрагентами. На нього покладено стратегічне керівництво та контроль за виконанням бізнес-планів підприємства.

Комерційний директор відповідає за розробку та реалізацію збутової політики, організовує роботу із замовниками логістичних послуг, аналізує динаміку доходів і витрат, контролює виконання договірних зобов'язань та займається розширенням клієнтської бази. Крім того, він бере участь у формуванні цінової політики та позиціонуванні послуг на ринку.

Головний бухгалтер здійснює керівництво фінансово-обліковим напрямом діяльності підприємства, контролює своєчасність і достовірність фінансової звітності, координує діяльність бухгалтерського відділу, формує податкові та управлінські звіти.

Планово-економічний відділ отримує від бухгалтерії аналітичну інформацію про грошові потоки, залишки коштів на банківських рахунках і в касі, а також рівень доходів від надання логістичних послуг. Це дозволяє здійснювати планування витрат, контролювати ліквідність і забезпечувати фінансову стійкість підприємства.

Інформація, що надходить із оперативного (виробничо-логістичного) підрозділу, включає графіки виконання перевезень, показники завантаженості транспортних засобів, обсяги виконаних перевезень, рівень використання ресурсів, потребу в технічному обслуговуванні автопарку та інші показники, що характеризують ефективність логістичної діяльності. Також надходять дані щодо постійних і змінних витрат, тривалості логістичних операцій і досягнутих операційних результатів.

Кожен з підрозділів працює у тісній взаємодії з іншими, що дозволяє забезпечити злагоджене функціонування системи управління, вчасне прийняття рішень та адаптацію до змін ринкового середовища. Така структура дозволяє ПрАТ «ІЗТ» зберігати стабільність, оперативність і конкурентоспроможність на ринку транспортно-експедиційних послуг.

З метою комплексного оцінювання фінансового стану ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» доцільно розпочати з аналізу структури активів і пасивів підприємства за останні три звітні роки. Це дозволить виявити основні тенденції у зміні фінансових ресурсів, рівень фінансової стійкості та

ефективність управління майновим комплексом. Зведені дані представлено у таблиці порівняльного аналізу балансу (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз показників балансу ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Показник	2022, тис. грн.	2023, тис. грн.	2024, тис. грн.	Абсолютна зміна, тис. грн.		Відносна зміна, %	
				2024 до 2023	2024 до 2022	2024 до 2023	2024 до 2022
Необоротні активи	87276	90110	91509	1399	4233	1,6	4,9
Оборотні активи	34005	44414	26858	-17556	-7147	-39,5	-21,0
Баланс (Активи)	121281	134524	118367	-16157	-2914	-12,0	-2,4
Власний капітал	66916	53900	52073	-1827	-14843	-3,4	-22,2
Довгострокові зобов'язання	0	8400	2749	-5651	2749	-67,3	x
Поточні зобов'язання	54365	72224	63545	-8679	9180	-12,0	16,9
Баланс (Пасиви)	121281	134524	118367	-16157	-2914	-12,0	-2,4

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Аналіз балансу ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» за 2022–2024 роки дозволяє виявити ключові тенденції у динаміці фінансової структури підприємства. Насамперед варто зазначити, що загальна вартість активів у 2024 році зменшилася порівняно з 2023 роком на 16,2 млн грн, або на 12%, що свідчить про певне скорочення господарського потенціалу. Таке зниження зумовлене насамперед різким падінням обсягів оборотних активів – з 44,4 млн грн у 2023 році до 26,9 млн грн у 2024-му, тобто на 39,5%. Це може свідчити про проблеми з ліквідністю або перерозподіл ресурсів на користь довгострокових вкладень.

У той же час, необоротні активи демонструють позитивну, хоча й помірну динаміку: зростання на 1,6% за 2024 рік і загалом на 4,9% за два роки. Це може вказувати на інвестиції в основні засоби або інші довгострокові активи, що свідчить про прагнення до збереження виробничого потенціалу.

У структурі пасивів спостерігається тенденція до зниження як власного капіталу, так і зобов'язань. Власний капітал зменшився на 1,8 млн грн у 2024

році порівняно з 2023-м і на 14,8 млн грн у порівнянні з 2022 роком. Це свідчить про зменшення фінансової автономії підприємства. Довгострокові зобов'язання, які з'явилися у 2023 році, вже у 2024-му суттєво скоротилися, а поточні зобов'язання також зменшилися на 8,7 млн грн, що може бути результатом часткового погашення боргів або зниження поточних потреб у фінансуванні.

Загалом, структура балансу ПрАТ «ІЗТ» свідчить про прагнення до стабілізації фінансового стану, хоча зменшення оборотних активів і власного капіталу вимагає більш глибокого аналізу причин та прийняття відповідних управлінських рішень.

Для повного розуміння фінансового стану ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» доцільно доповнити аналіз балансу оцінкою фінансових результатів підприємства. Це дозволить виявити рівень прибутковості діяльності, ефективність використання ресурсів та загальну динаміку змін у доходах і витратах. У наступному підрозділі буде здійснено аналіз основних показників звіту про фінансові результати підприємства за останні роки (табл. 2.2).

Аналіз динаміки фінансових результатів ПрАТ «ІЗТ» за 2022–2024 роки свідчить про змішані тенденції в економічному розвитку підприємства. Попри зростання чистого доходу від реалізації продукції, який у 2024 році становив 137,2 млн грн (проти 120,1 млн грн у 2023 та 118,8 млн грн у 2022), відбулося суттєве підвищення собівартості реалізованої продукції. Це призвело до зниження валового прибутку порівняно з 2022 роком — із 32,7 млн грн до 23,1 млн грн у 2024 році. У 2023 році цей показник був найнижчим (18,5 млн грн), проте у 2024 році спостерігається певне його відновлення.

Операційна діяльність підприємства покращилась: фінансовий результат від операційної діяльності зріс з 5,4 млн грн у 2023 році до 13,2 млн грн у 2024 році, що є позитивним сигналом. Водночас, якщо порівнювати з 2022 роком (22,9 млн грн), цей показник усе ще не досяг попереднього рівня,

що свідчить про необхідність посилення контролю за витратами, зокрема адміністративними, які суттєво зросли (з 6,6 млн грн у 2022 до 12,6 млн грн у 2024).

Таблиця 2.2

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Показник	2022, тис. грн.	2023, тис. грн.	2024, тис. грн.	Абсолютна зміна, тис. грн.		Відносна зміна, %	
				2024 до 2023	2024 до 2022	2024 до 2023	2024 до 2022
Чистий дохід від реалізації продукції	118760	120115	137190	17075	18430	14,2	15,5
Собівартість реалізованої продукції	86076	101623	114054	12431	27978	12,2	32,5
Валовий прибуток	32684	18492	23136	4644	-9548	25,1	-29,2
Інші операційні доходи	4722	5657	11322	5665	6600	100,1	139,8
Адміністративні витрати	6603	10495	12570	2075	5967	19,8	90,4
Витрати на збут	0	15	18	3	18	20,0	x
Інші операційні витрати	7924	8264	8703	439	779	5,3	
Фінансовий результат від операційної діяльності	22879	5375	13167	7792	-9712	145,0	-42,4
Інші доходи	0	38	66	28	66	73,7	x
Фінансові витрати	1182	340	1162	822	-20	241,8	-1,7
Інші витрати	0	13	19	6	19	46,2	x
Фінансовий результат до оподаткування	21697	5060	12052	6992	-9645	138,2	-44,5
Витрати з податку на прибуток	3232	988	2154	1166	-1078	118,0	-33,4
Чистий фінансовий результат	18465	4072	9898	5826	-8567	143,1	-46,4

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Чистий фінансовий результат підприємства у 2024 році становив 9,9 млн грн, що у 2,4 раза більше, ніж у 2023 році (4,1 млн грн), але все ще майже на 47% нижче, ніж у 2022 році (18,5 млн грн). Це вказує на те, що підприємству вдалося частково відновити прибутковість після просідання у 2023 році, але до рівня 2022 року воно ще не повернулося.

Найбільшу позитивну динаміку продемонстрували інші операційні доходи – зростання у понад 2 рази за рік, що могло бути наслідком реалізації непрофільних активів або компенсацій. Проте зросли й фінансові витрати – з 340 тис. грн до 1,16 млн грн, що може свідчити про підвищене кредитне навантаження або використання зовнішніх джерел фінансування.

Отже, підприємство перебуває у фазі часткового відновлення фінансових результатів, але потребує оптимізації витрат, підвищення рентабельності основної діяльності та більш ефективного використання ресурсів.

Для глибшої характеристики фінансової стабільності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» проведено розрахунок ключових фінансових коефіцієнтів на основі балансових даних підприємства за 2022–2024 роки. Розраховані показники відображають рівень автономії, структуру капіталу, забезпеченість оборотних активів власними коштами, маневреність ресурсів і загальну фінансову стійкість компанії. Зведені результати подано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Фінансові коефіцієнти діяльності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Рік	Коефіцієнт автономії	Співвідношення позикових і власних засобів	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Коеф. заб. оборотних активів власними засобами	Коеф. заб. запасу власними оборотними коштами	Коефіцієнт покриття запасів	Маневреність коштів	Маневреність власного капіталу	Коефіцієнт фінансової стійкості
2022	0,55	0,81	0,45	-0,6	-1,5	2,5	0,3	0,51	1
2023	0,4	1,5	0,6	-0,82	-2,04	2,5	0,49	0,82	1
2024	0,44	1,27	0,56	-1,47	-3,67	2,5	0,31	0,52	1

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Аналіз динаміки фінансових коефіцієнтів ПрАТ «ІЗТ» свідчить про помірне зниження рівня фінансової стійкості підприємства у 2023 році, однак у 2024 році відбулося часткове відновлення окремих показників. Зокрема, коефіцієнт автономії знизився з 0,55 у 2022 році до 0,40 у 2023-му, що свідчило про посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Проте у 2024 році показник дещо зріс до 0,44, що може вказувати на стабілізацію структури капіталу. Одночасно зменшення співвідношення позикових і власних коштів у 2024 році до рівня 1,27 після зростання до 1,50 у 2023 році також підтверджує зменшення боргового навантаження.

Негативною тенденцією є зниження коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними засобами, який у 2024 році становив лише 0,06 проти 0,28 у 2022 році. Це свідчить про суттєве скорочення здатності підприємства фінансувати обігові кошти за рахунок власного капіталу. Аналогічно, коефіцієнт забезпечення запасів власними оборотними коштами у 2024 році знизився до 0,13, що свідчить про обмеженість внутрішніх ресурсів для покриття товарно-матеріальних запасів.

Маневреність коштів протягом усього періоду залишається низькою, проте у 2024 році спостерігається її покращення до 0,46, що пояснюється зростанням частки ліквідних оборотних активів у структурі капіталу. Водночас коефіцієнт фінансової стійкості демонструє відносну стабільність, залишаючись на рівні 1,0–1,1, що вказує на рівновагу між власними та залученими коштами у структурі фінансування.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ПрАТ «ІЗТ» демонструє стриману, проте позитивну динаміку щодо стабілізації фінансового стану після зростання боргового навантаження у 2023 році. Однак підприємству необхідно посилити управління оборотним капіталом, зокрема в частині фінансування запасів, щоб забезпечити сталу платоспроможність та зменшити фінансові ризики.

Таким чином, проведений аналіз фінансового стану ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» дав змогу всебічно оцінити зміни в структурі

активів і пасивів, динаміку фінансових результатів, а також ключові показники фінансової стійкості підприємства за останні три роки. Отримані результати свідчать про наявність окремих позитивних зрушень у прибутковості та зниженні боргового навантаження у 2024 році після погіршення ситуації в попередньому періоді. Водночас збереження низької забезпеченості оборотного капіталу власними коштами та невисока маневреність ресурсів вказують на потребу в подальшому удосконаленні фінансової політики. Ці висновки є основою для формування управлінських рішень щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності, що буде розглянуто у наступних підрозділах дослідження.

2.2. Оцінювання системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища, що характеризується постійними змінами, посиленням конкуренції та зростанням вимог з боку споживачів, однією з ключових умов успішного функціонування підприємства є створення ефективної системи управління маркетинговою діяльністю. Для ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», яке працює на ринку логістичних і транспортно-експедиційних послуг, це означає не лише забезпечення присутності на ринку, а й активне формування попиту, гнучке реагування на потреби клієнтів та створення довгострокової конкурентної переваги.

Маркетинг у структурі управління підприємством виконує роль стратегічного інструмента, що дозволяє досягати цільових фінансово-економічних показників за умов мінімізації ризиків і адаптації до ринкової кон'юнктури. Завдяки наявності налагодженого маркетингового супроводу, підприємство має можливість цілеспрямовано працювати з різними сегментами клієнтів, формувати позитивний імідж, впливати на споживчу поведінку, а також підвищувати лояльність клієнтів і зміцнювати

взаємовигідні зв'язки з партнерами. Успішне управління маркетингом передбачає не лише реалізацію комунікаційних чи рекламних активностей, а й виконання повного циклу маркетингового менеджменту – від аналітики ринку до контролю ефективності впроваджених заходів.

На підприємстві ПрАТ «ІЗТ» функція маркетингу є розподіленою між кількома посадовими особами, оскільки окремий спеціалізований маркетинговий відділ формально не створено. Основні обов'язки з реалізації маркетингових завдань виконуються фахівцем із маркетингу, а також менеджерами з продажів, адміністративним персоналом та працівниками, відповідальними за комунікації з клієнтами.

До функціоналу фахівця з маркетингу входить моніторинг ринку логістичних послуг, вивчення динаміки тарифів і конкурентної політики інших транспортних операторів, участь у формуванні цінової та збутової політики підприємства, супровід клієнтських угод у частині маркетингових пропозицій, а також організація рекламно-інформаційної діяльності. Крім того, маркетинголог координує участь компанії у галузевих виставках, форумах і профільних конференціях, відповідає за наповнення й підтримку вебсайту та соціальних медіа, веде комунікацію зі ЗМІ, а також опрацьовує внутрішню звітність щодо ефективності просування послуг.

Особливу увагу приділяється аналізу ефективності каналів збуту, результативності рекламних кампаній, а також виявленню змін у поведінці клієнтів. У тісній взаємодії з комерційним відділом проводиться оцінювання ключових параметрів запитів клієнтів, аналізується структура послуг, що мають стабільний попит або, навпаки, потребують оновлення чи трансформації.

Таким чином, хоча маркетингова функція на підприємстві не є централізовано виділеною в окрему організаційну одиницю, її роль у системі управління є суттєвою. Ефективність маркетингової діяльності безпосередньо впливає на формування замовлень, підтримку позитивного іміджу компанії, оперативну реакцію на зміну кон'юнктури ринку та зміцнення довіри з боку

партнерів. У подальшому доцільним є удосконалення цієї системи через формалізацію маркетингових процесів, розширення аналітичного інструментарію та впровадження елементів цифрового маркетингу в логістиці (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Джерело: сформовано автором

Як свідчить проведений аналіз організаційної структури ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», маркетинговій діяльності в її межах не приділяється належної стратегічної уваги. Незважаючи на наявність окремої штатної одиниці, відповідальної за маркетинг, підприємство не має формалізованого довгострокового маркетингового плану, обмежуючись лише виконанням оперативних завдань. Це свідчить про переважно тактичний характер маркетингових заходів, що не завжди дозволяє ефективно адаптуватися до динамічних змін на ринку транспортно-логістичних послуг.

Як видно зі схеми організаційної структури, маркетолог підпорядковується безпосередньо керівництву та взаємодіє з ключовими підрозділами підприємства. Його функціонал включає аналіз ринку та конкурентного середовища, інформаційний супровід клієнтських комунікацій, підготовку комерційних пропозицій, участь у розробці ціноутворення, а також координацію рекламної активності та PR-заходів.

Нині основна увага в маркетинговій діяльності зосереджена на підтримці поточних клієнтських контактів, участі в галузевих заходах, формуванні позитивного іміджу компанії на транспортному ринку та

моніторингу кон'юнктури. Також маркетолог координує роботу з оновлення інформації на сайті підприємства, взаємодіє з менеджерами з продажів у частині позиціонування послуг та аналізує ефективність реалізованих маркетингових заходів.

У процесі управління маркетингом ПрАТ «ІЗТ» дотримується базових етапів: визначення частки підприємства на ринку, сегментування та вибір цільових клієнтів, формування відповідного комплексу маркетингу, що включає тарифну політику, сервісну пропозицію, логістичні переваги та комунікаційну активність. На завершальному етапі проводиться оцінка ефективності реалізованих заходів з можливістю корекції планів.

До основних інструментів, які застосовуються підприємством, належать участь у виставках і конференціях, партнерські програми з експедиторами та агентами, робота з репутаційними платформами, а також елементи стимулювання збуту через персоналізовані пропозиції для постійних клієнтів.

Зважаючи на специфіку транспортно-логістичної сфери, в якій працює Товариство, маркетингове управління має бути більш систематизованим і комплексним, з орієнтацією на побудову довгострокових відносин із клієнтами, гнучке реагування на зміни ринкових умов та підвищення впізнаваності бренду серед потенційних замовників.

З метою візуального порівняльного аналізу маркетингової ефективності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» та визначення рівня його конкурентоспроможності на ринку транспортно-експедиційних послуг, доцільно скористатися методом багатокутника конкурентоспроможності. Цей підхід дозволяє оцінити позиції підприємства відносно найближчих конкурентів за ключовими критеріями, що впливають на маркетингову діяльність (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Конкурентний аналіз ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Критерій	Вага показника	ІЗТ (бал)	Maersk Ukraine (бал)	EuroForward (бал)
Якість послуг	0.15	8	9	7
Гнучкість тарифів	0.1	9	8	7
Технічне оснащення	0.15	7	9	6
Рівень клієнтського сервісу	0.15	8	9	7
Інформатизація логістики	0.1	6	9	7
Участь у виставках і форумах	0.1	7	8	6
Брендинг і імідж	0.15	7	9	6
Цифрові канали просування	0.1	6	8	5
Узагальнена оцінка (зважена сума)	1.0	7.3	8.7	6.4

Джерело: розроблено автором

Провівши аналіз експертних оцінок конкурентного середовища, можна зробити висновок, що ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» демонструє стабільні показники за більшістю ключових критеріїв, однак поступається лідеру ринку – компанії Maersk Ukraine – за рівнем технічного оснащення, цифровізації логістичних процесів і загального брендингу. Водночас позиції підприємства є вищими, ніж у компанії EuroForward, особливо за критеріями клієнтського сервісу, участі у виставках та гнучкості тарифів.

Незважаючи на меншу вагу цифрових інструментів просування та нижчий рівень автоматизації, ПрАТ «ІЗТ» зберігає конкурентні позиції завдяки високій якості обслуговування та добре налагодженим операційним процесам. Отримані оцінки дозволяють візуалізувати відносні конкурентні

переваги кожного з підприємств за допомогою багатокутника конкурентоспроможності (рис. 2.2).

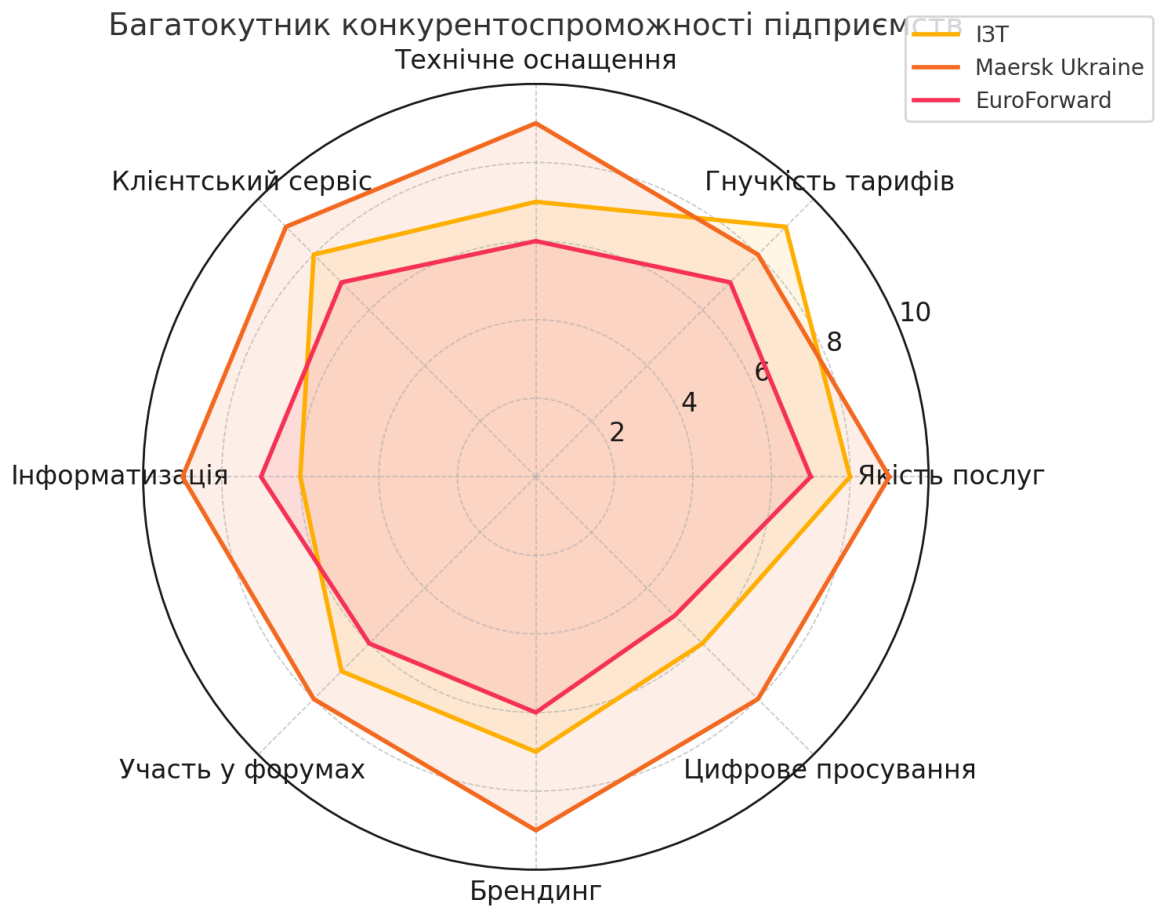


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності ПрАТ

«Іллічівськзовніштранс»

Джерело: сформовано за табл. 2.4

Аналіз конкурентного середовища ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» із використанням методу багатокутника конкурентоспроможності дозволив візуалізувати сильні й слабкі сторони підприємства порівняно з основними гравцями логістичного ринку – компаніями Maersk Ukraine та EuroForward. За більшістю базових критеріїв – таких як якість послуг, клієнтський сервіс, гнучкість тарифів і участь у галузевих заходах – Товариство займає проміжну позицію, що свідчить про його стабільну, хоча й не лідерську ринкову позицію.

Суттєвою перевагою підприємства є високий рівень сервісного обслуговування та здатність адаптуватися до індивідуальних запитів клієнтів. Водночас слабшими сторонами залишаються недостатній рівень технічної модернізації, інформатизації логістичних процесів і обмежене використання цифрових каналів просування. Ці аспекти мають бути враховані при формуванні маркетингової стратегії підприємства з метою зміцнення його конкурентних позицій.

Таким чином, результати аналізу підтверджують наявність потенціалу до розвитку та вказують на потребу в інвестиціях у цифрову трансформацію, підвищення маркетингової активності та формування чітко окресленого ринкового позиціонування ПрАТ «ІЗТ».

Метою комунікаційної політики аналізованого підприємства є забезпечення ефективного просування логістичних послуг на ринку, формування позитивного іміджу компанії та зміцнення довіри з боку клієнтів і партнерів. Основними інструментами комунікаційної діяльності підприємства виступають реклама, інформаційна взаємодія з громадськістю та партнерське позиціонування.

Організацію рекламної діяльності на підприємстві забезпечує фахівець з маркетингу, який відповідає за створення та розповсюдження інформаційних матеріалів, розміщення оголошень у профільних медіа та онлайн-платформах, а також підтримку іміджевої присутності компанії в регіональних та галузевих інформаційних джерелах. Особлива увага приділяється взаємодії із засобами масової інформації, підготовці пресрелізів, розміщенню тематичних публікацій у професійних виданнях, а також участі у галузевих форумах.

Для підтримки комунікаційної активності ПрАТ «ІЗТ» використовує розроблені рекламно-інформаційні матеріали (буклети, брошури, презентаційні листівки), які містять інформацію про спектр послуг, переваги компанії, умови співпраці та приклади реалізованих кейсів. Ці матеріали

поширюються під час участі підприємства у виставках, семінарах та інших публічних заходах.

Серед додаткових засобів залучення клієнтів компанія активно застосовує гнучку систему індивідуальних пропозицій для постійних замовників, акцентуючи увагу на персоналізації сервісу та програмах лояльності. Також застосовується зовнішня реклама у логістичних вузлах, співпраця з бізнес-асоціаціями, а окремі інформаційні блоки розміщуються у місцевих і національних ЗМІ.

За інформацією підприємства, найбільший ефект у формуванні клієнтського потоку мають саме ті рекламні повідомлення, які поширюються через галузеві медіа, інтернет-платформи та прямі ділові комунікації, що підтверджує необхідність подальшого розвитку професійної комунікаційної політики.

У подальшому доцільно провести порівняльний аналіз ефективності використання різних каналів просування ПрАТ «ІЗТ» у співвідношенні з аналогічними заходами, які застосовують ключові конкуренти компанії. Відповідні дані буде представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Використання основних засобів просування логістичними компаніями

Вид реклами	ІЗТ	Maersk Ukraine	EuroForward
Друковані ЗМІ	+	+	+
Телебачення	-	+	-
Радіо	+	+	+
Інтернет	+	+	+
Зовнішня реклама	+	+	+
Пряма реклама	+	+	+
Друкована (листівки, каталоги та ін.)	+	+	+
Сувенірна реклама	+	+	-

Джерело: розроблено автором

Аналіз використання засобів просування ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» у порівнянні з основними конкурентами свідчить

про достатньо активну рекламну присутність підприємства у більшості основних каналів комунікації. Компанія використовує як традиційні інструменти (друковані ЗМІ, зовнішню рекламу, пряме розповсюдження листівок), так і сучасні – зокрема, інтернет-рекламу, що відповідає вимогам сучасного логістичного ринку.

У той час як міжнародні оператори на кшталт Maersk Ukraine демонструють більш комплексний підхід із залученням телевізійних каналів і потужних digital-комунікацій, ПрАТ «ІЗТ» зосереджується переважно на регіональних і галузевих засобах впливу, що є доцільним з огляду на цільову аудиторію компанії. Водночас варто відзначити обмежене використання сувенірної реклами та відсутність телевізійної присутності, що може свідчити або про обмеженість бюджету, або про пріоритетність інших каналів.

Таким чином, комунікаційна стратегія підприємства загалом є збалансованою, однак потребує подальшої оптимізації з урахуванням сучасних трендів, зокрема – розширення digital-маркетингу, контент-просування та інструментів інтерактивної взаємодії з клієнтами. Це дозволить зміцнити ринкові позиції компанії та підвищити ефективність її маркетингової політики.

Для оцінки ефективності рекламних інструментів, які використовує ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», доцільно застосувати бальну методику аналізу впливу на цільову аудиторію. На основі проведеного дослідження визначено, що серед застосовуваних каналів комунікації найбільш відчутний вплив на споживача справляє інтернет-реклама, що відповідає сучасним тенденціям інформаційного споживання (табл. 2.6).

Згідно з результатами оцінювання, найбільший вплив на цільову аудиторію справляє реклама на телебаченні – за сумою балів вона отримала найвищу оцінку (24 бали). Водночас інтернет-реклама, хоч і поступається за охопленням, забезпечує високу інформативність і має добрий рівень естетичності, що вказує на її потенціал як перспективного інструмента маркетингової комунікації. Зовнішня реклама та друковані ЗМІ демонструють

середню ефективність, однак можуть залишатися корисними каналами підтримки брендової впізнаваності серед локальних аудиторій.

Таблиця 2.6

Вплив видів реклами на споживача (ПрАТ «ІЗТ»)

Характеристики	Інтернет-реклама	Зовнішня реклама	Друковані ЗМІ	Реклама на ТБ	Сума балів
Охоплення	3	3	4	5	15
Інформативність	5	3	4	5	17
Запам'ятовуваність	4	3	4	5	16
Схиляння до купівлі	3	3	3	4	13
Естетичність повідомлення	4	3	4	5	16

Джерело: розроблено автором

Для оцінки ефективності використання фінансових ресурсів у межах маркетингової політики ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» доцільно проаналізувати динаміку витрат на маркетингову діяльність за трирічний період. У таблиці наведено склад витрат за основними напрямками комунікаційної та дослідницької активності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка та структура витрат на маркетингову діяльність ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Показник	2022	2023	2024	Зміна 2024 до 2022 (%)	Середньорічна величина
Загальні витрати на маркетинг, тис. грн	2210	2514	2630	19,0	2451
Заробітна плата	580	605	635	9,48	607
Відрахування	170	180	190	11,76	180
Реклама	1000	1042	1078	7,8	1040
Робота зі стейкхолдерами	145	150	160	10,3	152
Маркетингові дослідження	100	120	185	85,0	135
Послуги сторонніх організацій	215	417	382	77,7	338

Джерело: сформовано автором

Аналіз динаміки маркетингових витрат ПрАТ «ІЗТ» свідчить про поступове зростання обсягів інвестування у просування, аналітику та супровід клієнтських комунікацій. Загальні витрати за три роки збільшилися на 19%, що свідчить про послідовну політику зміцнення ринкових позицій підприємства. Основну частку витрат традиційно становить рекламна діяльність (понад 40%), яка продовжує зростати стабільними темпами. Водночас найбільшу динаміку демонструють витрати на маркетингові дослідження (+85%) та послуги зовнішніх підрядників, що може свідчити про посилення аналітичного компонента в маркетинговій стратегії. Показники витрат на заробітну плату та відрахування також зростають, зберігаючи збалансовану динаміку. Загалом структура маркетингових витрат підприємства свідчить про розширення інструментів впливу на цільову аудиторію та перехід до комплекснішого управління маркетингом.

Таким чином, аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» дозволяє стверджувати, що підприємство поступово розширює маркетингову функцію, інтегруючи її в загальну систему стратегічного управління. Незважаючи на відсутність окремого структурного підрозділу, маркетинг на підприємстві виконує важливу координаційну роль, охоплюючи як комунікаційну, так і аналітичну складову. Активне використання різних каналів просування, зростання інвестицій у маркетингові інструменти та орієнтація на клієнта свідчать про прагнення до підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку логістичних послуг. Утім, подальше вдосконалення маркетингової політики потребує чіткішої структуризації управлінських процесів, посилення аналітичного супроводу та впровадження сучасних цифрових рішень.

Особливої уваги потребує подальша формалізація маркетингової стратегії підприємства, зокрема визначення чітких цілей, сегментів ринку та критеріїв оцінки результативності впроваджених заходів. Доцільним також є поступове впровадження CRM-систем і автоматизація взаємодії з клієнтами, що дозволить покращити персоналізацію сервісу та оперативність реагування

на запити споживачів. Враховуючи зростаючу роль цифрових каналів комунікації, Товариству доцільно розширити використання онлайн-маркетингу, контент-просування та digital-аналітики як основи сучасної маркетингової діяльності.

2.3. Аналіз впливу факторів на управління маркетинговою діяльністю підприємства

У сучасних умовах управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» формується під впливом широкого спектру зовнішніх і внутрішніх факторів. Вони істотно впливають на процес прийняття управлінських рішень, визначаючи їх ефективність і результативність. Саме тому актуальним є завдання ідентифікації ключових факторів впливу та встановлення ступеня їх важливості для системи маркетингового управління підприємства.

Одним із найбільш універсальних та обґрунтованих методів оцінки важливості впливових чинників є метод аналізу ієрархій (MAI), розроблений професором Томасом Сааті. Спочатку створений для допомоги у прийнятті складних рішень під час міжнародних переговорів, цей метод знайшов широке застосування в сфері стратегічного управління, маркетингу, логістики, проектного менеджменту та інших напрямів.

Метод аналізу ієрархій дозволяє здійснювати порівняльну оцінку значущості критеріїв, спираючись на логіку парних порівнянь у межах ієрархічної структури. Важливою перевагою MAI є можливість врахування як кількісних, так і якісних характеристик факторів, що робить його надзвичайно гнучким для аналізу складних управлінських ситуацій. Крім того, метод ефективно поєднує об'єктивні дані з експертними оцінками, дозволяючи виявити оптимальний баланс між альтернативами.

У межах оцінювання факторів, що впливають на маркетингову діяльність ПрАТ «ІЗТ», метод аналізу ієрархій буде застосовано для

встановлення їх пріоритетності з подальшим використанням шкали Сааті, що представлена в таблиці 2.8. Для підвищення точності розрахунків можливе також використання проміжних числових значень шкали.

Таблиця 2.8

Шкала оцінки відносної важливості факторів

Інтенсивність відносної важливості	Визначення
1	Однакова важливість
3	Незначна перевага одного з факторів
5	Суттєва або сильна перевага
7	Значна перевага
9	Надзвичайно велика перевага
2, 4, 6, 8	Проміжний показник між двома визначеннями

Джерело: розроблено автором

Важливою перевагою використання методу аналізу ієрархій у практиці ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» є його здатність забезпечити консолідацію експертних думок під час розв'язання складних управлінських завдань. Метод сприяє формуванню узгодженого колективного бачення за рахунок поєднання індивідуальних оцінок, адаптації суджень і поступового уточнення пріоритетів на основі логіки порівнянь.

Для практичної реалізації даного підходу формується експертна група, до складу якої залучаються фахівці з маркетингу, логістики, стратегічного управління та фінансів. Основними критеріями відбору експертів є їхній професійний досвід, галузева компетентність, здатність до аналітичного мислення та ефективної командної взаємодії.

Кожному експерту надається перелік ключових факторів, що впливають на маркетингову діяльність підприємства, з пропозицією здійснити попарне порівняння їх важливості. Для цього використовується шкала Сааті. Результати таких порівнянь фіксуються у відповідних матрицях, після чого числові значення перетворюються у десятковий формат та підлягають математичній обробці. Розраховані значення нормуються з метою приведення їх до єдиної шкали, у межах якої сума всіх оцінок дорівнює одиниці. Отримані нормовані величини відображають вагові коефіцієнти кожного

фактору, які й будуть використані для оцінки їх впливу на ефективність маркетингового управління ПрАТ «ІЗТ».

У процесі аналізу факторів, що впливають на маркетингову діяльність ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», важливо не лише виявити їх відносну важливість, але й забезпечити надійність і погодженість експертних оцінок. У межах методу аналізу ієрархій застосовується спеціальний підхід до перевірки узгодженості суджень, що дозволяє оцінити ступінь логічної відповідності між елементами матриці порівнянь.

Індекс узгодженості (ІУ) відображає рівень внутрішньої суперечності у результатах порівнянь. Якщо ІУ є низьким – це свідчить про високу погодженість суджень між експертами. Якщо ж показник суттєво перевищує граничне значення, необхідно переглянути оцінки для зменшення рівня протиріччя. Важливо відзначити, що ІУ є кількісним інструментом перевірки достовірності результатів, який дозволяє підвищити точність розрахунків вагових коефіцієнтів.

У випадку значного числа порівнюваних факторів, імовірність суперечностей між судженнями зростає, і тому рекомендовано оцінювати не лише звичайний індекс узгодженості, а й відносний індекс узгодженості (ВІУ), який враховує розмірність матриці.

Виходячи з цього, доцільно перейти до побудови ієрархічної структури факторів, які впливають на маркетингову діяльність ПрАТ «ІЗТ». Для цілей нашого дослідження було виділено чотири основні групи чинників, що найвідчутніше впливають на маркетингові рішення підприємства:

- Рекламна діяльність;
- Участь у виставках і форумах;
- Контроль клієнтського зворотного зв'язку;
- Застосування систем знижок.

Ці фактори будуть покладені в основу побудови матриці попарних порівнянь для подальшого визначення їх вагомості у загальній структурі управління маркетингом підприємства.

Для подальшого аналізу вагомості факторів, що впливають на маркетингову діяльність ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», проведено попарне порівняння критеріїв другого рівня і відповідних маркетингових інструментів за методом аналізу ієрархій. До основних критеріїв належать витрати, обсяг продажів, імідж компанії та частка ринку.

Таблиця 2.9

Матриця попарних порівнянь критеріїв другого рівня

Критерій	Витрати	Обсяг продажів	Імідж компанії	Частка ринку	Нормований вектор
Витрати	1	1/4	1/4	4	0,5100
Обсяг продажів	4	1	1	2	0,2576
Імідж компанії	4	1	1	3	0,1629
Частка ринку	1/4	1/2	1/3	1	0,0695

Джерело: розраховано автором

Далі здійснено побудову матриці попарних порівнянь факторів впливу на маркетинг підприємства за критерієм «витрати» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу за критерієм витрат

Фактор	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Нормований вектор
Реклама	1	4	5	3	0,5435
Контролінг	1/4	1	2	2	0,2254
Виставки	1/5	1/2	1	1	0,1297
Знижки	1/3	1/2	1	1	0,1013

Джерело: розраховано автором

Для подальшого аналізу вагомості факторів, що впливають на маркетингову діяльність ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», проведено попарне порівняння критеріїв другого рівня і відповідних маркетингових інструментів за методом аналізу ієрархій. До основних критеріїв належать витрати, обсяг продажів, імідж компанії та частка ринку (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Матриця попарних порівнянь критеріїв другого рівня

Критерій	Витрати	Обсяг продажів	Імідж компанії	Частка ринку	Нормований вектор
Витрати	1	1/4	1/4	4	0,5100
Обсяг продажів	4	1	1	2	0,2576
Імідж компанії	4	1	1	3	0,1629
Частка ринку	1/4	1/2	1/3	1	0,0695

Джерело: розраховано автором

Далі здійснено побудову матриці попарних порівнянь факторів впливу на маркетинг підприємства за критеріями витрат, обсягу продажів, іміджу (табл 2.12-2.14).

Таблиця 2.12

Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу за критерієм витрат

Фактор	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Нормований вектор
Реклама	1	4	5	3	0,5435
Контролінг	1/4	1	2	2	0,2254
Виставки	1/5	1/2	1	1	0,1297
Знижки	1/3	1/2	1	1	0,1013

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.13

Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу за критерієм обсягу продажів

Фактор	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Нормований вектор
Реклама	1	3	1/2	1/4	0,2375
Контролінг	1/3	1	1	1/4	0,2909
Виставки	2	1	1	2	0,3717
Знижки	4	4	1/2	1	0,0998

Джерело: розраховано автором

На завершальному етапі моделювання здійснено обчислення глобальних пріоритетів елементів третього рівня ієрархії, які відображають загальну вагу кожного фактору маркетингового впливу з урахуванням усіх критеріїв. На основі отриманих значень можливо приймати обґрунтовані

управлінські рішення щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ПРАТ «Іллічівськзовніштранс» (табл. 2.15)

Таблиця 2.14

Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу за критерієм іміджу компанії

Фактор	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Нормований вектор
Реклама	1	3	2	2	0,2375
Контролінг	1/3	1	1	1/4	0,2909
Виставки	1/2	1	1	1	0,3717
Знижки	1/2	4	1	1	0,0998

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.15

Глобальні пріоритети елементів третього рівня відносно критеріїв другого рівня

Пріоритет	Витрати	Обсяг продажів	Імідж компанії	Частка ринку	Глобальний пріоритет
Реклама	0,54351163	0,191305748	0,2375141	0,3388441	0,408665283
Контролінг	0,23232455	0,290271869	0,2909841	0,40295581	0,279201844
Виставки	0,145572279	0,2951746	0,0998623	0,10510999	0,145331392
Знижки	0,078591635	0,223247683	0,3717395	0,1530901	0,166801481

Джерело: розраховано автором

На підставі розрахованих глобальних пріоритетів можна зробити висновок, що найбільшу вагу у системі маркетингового управління ПРАТ «ІЗТ» має реклама (0,4087), що підтверджує її ключову роль у формуванні попиту, зміцненні іміджу та розширенні ринкової присутності компанії. Другим за значенням є контролінг (0,2792), який забезпечує аналітичну основу для прийняття рішень та підвищення ефективності управлінських дій. Використання методу аналізу ієрархій дозволило не лише ранжувати фактори впливу, але й оцінити ступінь узгодженості експертних суджень, що було перевірено за допомогою індексу узгодженості (ІУ). Це підтверджує достовірність отриманих результатів та дозволяє рекомендувати обрані заходи до реалізації.

Таким чином, метод аналізу ієрархій виявився ефективним інструментом для визначення вагових коефіцієнтів ключових маркетингових факторів, які надалі можуть бути використані для прийняття оптимальних стратегічних рішень щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства.

На основі отриманих результатів оцінки внутрішніх маркетингових факторів та визначення їх пріоритетності, наступним кроком логічно постає аналіз зовнішнього середовища, в якому функціонує ПрАТ «Іллічівськзовніштранс». Розуміння впливу зовнішніх чинників є важливою передумовою для формування ефективної маркетингової стратегії підприємства.

З цією метою доцільно застосувати PEST-аналіз, який дозволяє комплексно оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що прямо або опосередковано впливають на діяльність підприємства у галузі логістичних послуг (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

PEST-аналіз ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Група факторів	Вплив
1	2
Політичні	1. Воєнно-політична ситуація в Україні: активні бойові дії, зруйнована інфраструктура та мінливе законодавче поле створюють високий рівень ризиків для стабільності логістичного бізнесу. 2. Регуляторна політика в сфері транспорту і логістики: державне регулювання тарифів, ліцензування перевезень, обмеження на рух вантажного транспорту та зміни в правилах митного контролю. 3. Інтеграція з ЄС та адаптація законодавства до європейських норм: гармонізація технічних стандартів, умов перевезення, цифровізація митних процедур і посилення контролю над логістичними операціями. 4. Державна підтримка експорту та імпорту: вплив програм субсидування, участі у міжнародних логістичних коридорах (зокрема через Дунай і залізничні сполучення) та надання преференцій логістичним компаніям. 5. Політика у сфері національної безпеки: впровадження обмежень на переміщення окремих видів товарів, контроль за вантажопотоками, зміна доступу до портової інфраструктури. 6. Податкове законодавство та фіскальний тиск: вплив на прибутковість підприємства через зміни в оподаткуванні логістичних операцій, адміністрування ПДВ, податку на прибуток та зборів.

Продовження таблиці 2.16

1	2
Економічні	1. Інфляційні процеси та девальвація гривні: зростання цін на паливо, запчастини, логістичне обладнання та сервісні послуги збільшує витрати підприємства та впливає на собівартість перевезень. 2. Зміни в обсягах міжнародної торгівлі: скорочення експорту та імпорту, зміна структури вантажопотоків, закриття окремих торгових напрямів впливають на завантаження транспортних потужностей. 3. Рівень купівельної спроможності та ділової активності в країні: низька платоспроможність клієнтів, зниження замовлень з боку малого та середнього бізнесу, коливання в попиті на логістичні послуги. 4. Доступність та вартість кредитних ресурсів: висока ставка рефінансування, обмежені можливості інвестування в оновлення автопарку чи IT-інфраструктури. 5. Ситуація на паливно-енергетичному ринку: залежність від цін на дизельне паливо, можливі перебої з постачанням ПММ у прикордонних регіонах, що впливають на регулярність і плановість перевезень. 6. Залучення іноземних інвестицій у транспортно-логістичну галузь: економічна нестабільність знижує інвестиційну привабливість, але участь у грантових програмах чи міжнародних проектах (наприклад, реконструкція портів, мультимодальні коридори) створює потенційні можливості. 7. Зміни в податковому навантаженні: коливання ставок податків, введення пільг або фіскального тиску можуть впливати на фінансову стабільність компанії.
Соціальні	1. Зміна демографічної ситуації: скорочення чисельності працездатного населення, зростання міграції та релокації працівників через війну ускладнює формування стабільних логістичних команд. 2. Дефіцит кваліфікованого персоналу: нестача водіїв, логістів, диспетчерів та операторів спричиняє труднощі в оперативному плануванні перевезень і обслуговуванні клієнтів. 3. Рівень мобільності населення та бізнесу: адаптація підприємств і споживачів до умов воєнного стану сприяє зміні структури попиту на логістичні послуги (зростання доставки гуманітарних вантажів, зміна географії постачань). 4. Суспільна підтримка українського бізнесу: на тлі воєнної агресії зростає лояльність до національних логістичних операторів, що може позитивно впливати на імідж підприємства.
Технологічні	1. Цифровізація логістичних процесів: активне впровадження CRM-систем, систем електронного документообігу, GPS-моніторингу транспорту та мобільних додатків підвищує прозорість і контроль за перевезеннями. 2. Розвиток інтелектуальних транспортних систем (ITS): інтеграція інформаційних платформ для планування маршрутів, прогнозування заторів та відстеження ефективності роботи автопарку сприяє оптимізації витрат. 3. Автоматизація складських операцій: застосування сканерів, штрих-кодів, RFID-міток та автоматизованих систем управління складом (WMS) зменшує людський фактор та підвищує точність обліку вантажів.

Джерело: розроблено автором

Проведений аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» свідчить про те, що підприємство функціонує в умовах суттєвого впливу макрофакторів, які мають як сприятливий, так і ризикогенний характер. Політична нестабільність, зокрема збройна агресія Росії, формує високий рівень невизначеності щодо регуляторного середовища та логістичної інфраструктури. Водночас європейський вектор інтеграції відкриває нові можливості для співпраці з міжнародними партнерами.

Економічна ситуація характеризується волатильністю валютного курсу, інфляційними процесами та зростанням собівартості логістичних послуг, що змушує підприємство ретельно контролювати витрати та адаптувати ціноутворення. Соціальні фактори вказують на зниження платоспроможного попиту в середині країни, однак при цьому збільшується попит на надійні логістичні послуги з боку малого та середнього бізнесу.

З технічної точки зору, ринок вимагає швидкої цифрової трансформації, автоматизації обслуговування клієнтів і логістичних операцій, що є ключовою умовою збереження конкурентних переваг підприємства. Таким чином, адаптивність до технологічних інновацій та здатність до гнучкого управління ризиками виступають основними стратегічними факторами сталого розвитку Товариство у середньостроковій перспективі.

Після оцінювання макросередовища підприємства за допомогою PEST-аналізу, доцільно здійснити SWOT-аналіз ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», який дозволяє визначити ключові сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства, а також виявити можливості та загрози, що формуються в його зовнішньому середовищі.

SWOT-аналіз дозволив визначити, що ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» має низку внутрішніх переваг, які забезпечують стабільність його діяльності, зокрема наявність логістичної інфраструктури та досвід міжнародної співпраці. Водночас існує потреба в модернізації технічного та інформаційного забезпечення. У зовнішньому середовищі підприємство має шанс скористатися тенденціями цифровізації, розширити партнерство через

міжнародні програми, однак стикається з суттєвими викликами безпекового та економічного характеру. Ефективне управління сильними сторонами та використання можливостей з одночасною нейтралізацією ризиків може забезпечити стратегічну стабільність та конкурентоспроможність компанії.

Таблиця 2.17

SWOT-аналіз ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
• Наявність власного транспорту і логістичної інфраструктури • Досвід роботи на ринку міжнародних перевезень • Налагоджені зв'язки з клієнтами та партнерами • Компетентний персонал	• Відсутність автоматизації обліку та CRM-системи • Обмеженість інвестиційного ресурсу • Застаріле ІТ-обладнання • Недостатній рівень цифрового маркетингу
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
• Розвиток співпраці з іноземними партнерами • Впровадження цифрових сервісів і автоматизації • Участь у програмах міжнародної допомоги та грантах • Зростання потреби у безпечних логістичних послугах	• Військові дії та нестабільна безпекова ситуація • Зростання витрат на паливо та експлуатацію транспорту • Високий рівень конкуренції в логістиці • Законодавчі зміни в митному регулюванні

Джерело: розроблено автором

Отже, узагальнюючи проведений аналіз, можна зазначити, що маркетингова діяльність ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» формується під впливом багатьох взаємопов'язаних чинників, які створюють складну динамічну систему, що потребує постійного моніторингу та адаптації управлінських рішень до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі дипломної роботи було здійснено всебічний аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», що дозволило визначити основні сильні та слабкі сторони функціонування підприємства, а також окреслити напрями удосконалення системи управління маркетингом.

Проведена оцінка фінансового стану підприємства засвідчила наявність позитивної динаміки за окремими показниками, водночас виявлено ряд проблем, пов'язаних із нестабільністю прибутковості, підвищенням витрат і зниженням ефективності використання ресурсів.

Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю показав, що підприємство не має достатньо структурованої маркетингової служби, а маркетинг виконується переважно на оперативному рівні без комплексної стратегії. Було виявлено недоліки в реалізації комунікаційної політики, що обмежує можливості формування сталих відносин із цільовою аудиторією та знижує впізнаваність бренду.

Здійснене оцінювання конкурентного середовища та визначення позицій підприємства на ринку за допомогою багатокутника конкурентоспроможності дозволило побачити його сильні сторони, зокрема високий рівень технологічної забезпеченості та якість послуг, а також виявити ризики, пов'язані з обмеженою маркетинговою активністю.

Додатково проведений аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на маркетингову діяльність за допомогою методів PEST- та SWOT-аналізу дозволив систематизувати чинники, що формують стратегічне середовище підприємства. Це створює підґрунтя для подальшої розробки ефективних рішень щодо підвищення результативності маркетингової політики ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» та її відповідності сучасним ринковим вимогам.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Адаптація сучасних управлінських підходів до ефективного управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Підходи до управління маркетинговою діяльністю, хоча й ґрунтуються на універсальних принципах менеджменту, у кожній галузі набувають специфічного змісту та практичного наповнення. Для транспортно-логістичного підприємства, такого як ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», ключовим завданням маркетингу залишається формування корисної та актуальної послуги, що відповідає потребам цільового клієнта.

Сучасне маркетингове середовище характеризується високою динамікою, впливом зовнішніх економічних і політичних чинників, зростаючим значенням цифрових рішень, а також скороченням життєвого циклу стратегій. У періоди кризових змін, зокрема в умовах війни, підприємство стикається з необхідністю перегляду структури маркетингу, впровадження інновацій та адаптації до нових викликів. Це потребує активного застосування цифрових інструментів і новітніх управлінських підходів, які дозволяють гнучко реагувати на зміни ринку та підвищувати ефективність прийняття рішень.

У міру розвитку компанії маркетингова діяльність ускладнюється, перетворюючись на багаторівневу систему з розширеним колом функцій та процесів. Особливого значення набуває баланс між інноваційністю та масштабованістю. З одного боку, інновації передбачають швидкість, експерименти та високу варіативність, а з іншого – масштабовані програми вимагають стандартизації, чіткості та стабільності у реалізації.

Це вимагає застосування різних управлінських підходів залежно від цілей конкретної маркетингової програми. Наприклад, до базових маркетингових ініціатив, таких як регулярні рекламні кампанії чи підтримка

комунікаційних каналів, застосовуються системні та структуровані підходи. Натомість для експериментальних чи короткострокових акцій доцільні більш гнучкі та адаптивні моделі управління, що дозволяють швидко реагувати на зміну поведінки клієнтів та ринкових тенденцій. Такий поділ є основою сучасного управління маркетинговою діяльністю в умовах конкурентного середовища.

Застосування сучасних управлінських підходів до організації маркетингової діяльності підприємства стикається з низкою складнощів. По-перше, система маркетингового менеджменту є настільки багатогранною, що її неможливо коректно зобразити у спрощеній формі без втрати змісту. Будь-яка спроба розглядати маркетинг як сукупність ізольованих функцій і процесів призводить до хибного уявлення про логіку прийняття управлінських рішень. Ефективне управління маркетингом вимагає цілісного підходу до формування стратегій і визначення пріоритетів, заснованого на раціональному використанні ресурсів, зваженому аналізі ризиків та системному баченні цілей.

Додаткову складність становить специфіка самої маркетингової діяльності, яка поєднує елементи формалізованого планування і творчого підходу. Творчі компоненти, як-от розробка рекламних концепцій або визначення стилістики бренду, важко піддаються кількісній оцінці, проте їх роль у загальній ефективності маркетингу є визначальною. Ігнорування цієї складової може призвести до спотворення результатів оцінювання та хибних висновків. Крім того, для повноцінного управління маркетингом необхідно враховувати взаємозв'язки між усіма компонентами системи, адже вплив однієї ланки (наприклад, збуту чи PR) може мати прямі або опосередковані наслідки для інших, причому з різною швидкістю та інтенсивністю.

З впровадженням цифрових технологій ці взаємозв'язки ще більше ускладнюються, адже швидкість змін, багатоканальність взаємодії з клієнтами та необхідність оперативного аналізу великих обсягів даних вимагають нових принципів побудови маркетингової системи. У таких

умовах ефективного управління маркетингом на підприємстві набуває характеру постійної адаптації, де успішність залежить від здатності інтегрувати аналітику з креативністю та технологічними можливостями.

Ще одним важливим аспектом застосування підходів менеджменту в управлінні маркетинговою діяльністю є те, що створення ціннісних пропозицій для споживачів є процесом із певною інерційністю. Це означає, що навіть правильно сформована маркетингова стратегія може поступово втрачати свою ефективність в умовах змін зовнішнього середовища. У такій ситуації управлінські рішення, які раніше відповідали викликам ринку, можуть виявитися застарілими або неактуальними.

Управління маркетинговою діяльністю завжди включає елемент прогнозування та пов'язане з певним рівнем ризику. Чим динамічніше середовище, тим вищою є ймовірність виникнення непередбачуваних ситуацій, які вимагають оперативного реагування. Це особливо актуально в умовах кризових явищ або технологічних змін, коли швидкість адаптації стає критичним фактором успіху.

На основі аналізу сучасних підходів до менеджменту, включаючи як класичні концепції управління, так і моделі, що застосовуються в технічних системах, можна сформулювати розширене бачення принципів управління маркетингом у b2b- та b2c-секторах. Незважаючи на різну специфіку цих ринків, ключові управлінські закономірності зберігають свою актуальність і залишаються незмінними в контексті науково обґрунтованого управління.

Запропонований принцип застосування сучасних інструментів менеджменту в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства водночас є ефективним орієнтиром в умовах постійного зростання інформаційних потоків. Це дозволяє не лише оцінювати значущість новітніх технологій, а й своєчасно ідентифікувати сталу динаміку та перспективні напрями розвитку управлінських підходів у сфері маркетингу. З іншого боку, такий підхід відкриває можливості для методичного розвитку кожної галузі, зокрема в аспектах вимірювання ефективності маркетингового моніторингу,

позиціонування продукції на ринку, управління брендом і формування ділової репутації.

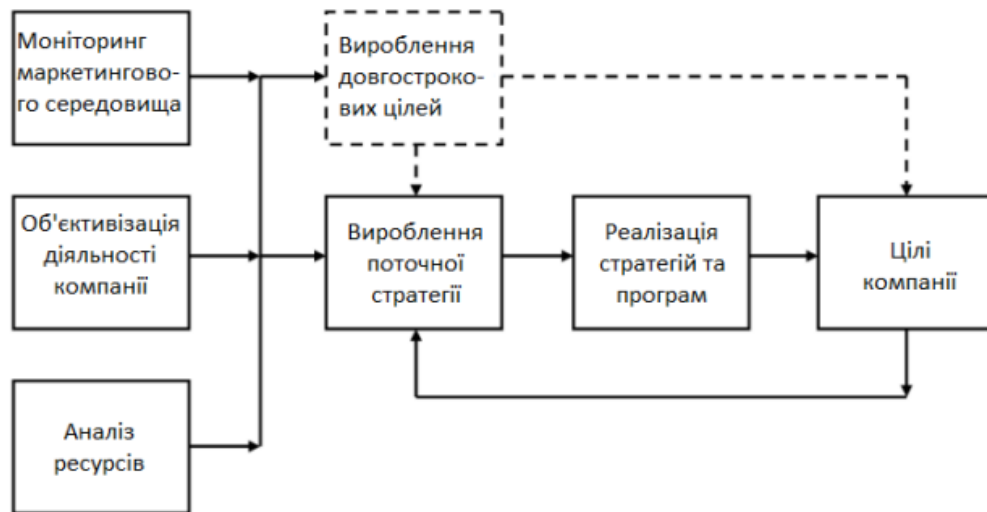


Рис. 3.1. Ілюстрація основного принципу використання підході менеджменту для управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Джерело: розроблено автором

Маркетингова діяльність компанії є циклічним процесом, що постійно оновлюється: від розробки ідей і гнучкого планування до реалізації стратегічних і тактичних програм з подальшим контролем зворотного зв'язку. Ці етапи функціонують у взаємозв'язку, що охоплює діяльність підприємства в цілому. Зростання ефективності маркетингу тісно пов'язане з формуванням адаптивної самоорганізованої системи, здатної до оперативного реагування на зміни у середовищі, використовуючи переваги цифрових технологій. Такий підхід забезпечує як короткострокові вигоди, так і довготривалі конкурентні переваги.

Управління маркетингом в умовах складного зовнішнього середовища набуває дуального характеру. По-перше, неможливо досягти ефективності без глибокого розуміння специфіки внутрішніх процесів. По-друге, сам процес управління дає змогу пізнавати нові характеристики системи, адаптувати дії до нових викликів і покращувати ухвалення рішень. Таким чином, керівник

виконує роль як аналітика, що досліджує систему в перспективі, так і управлінця, що забезпечує її ефективну діяльність у теперішньому часі.

Завдяки цифровій інтегрованості зв'язки між окремими елементами маркетингової системи стають більш прямими та взаємозалежними. Наприклад, незначне оновлення вебсайту, яке містить технічну помилку, може призвести до зміни структури URL-адрес, порушення логіки навігації чи заміни ключових інформаційних блоків. Це, своєю чергою, здатне знизити позиції сайту у пошуковій видачі Google за цільовими запитами, збільшити витрати на контекстну рекламу (через зменшення ефективності переходів), а також призвести до некоректної роботи посилань у кампаніях e-mail-маркетингу. Втрата коректного посилання або відстежувального коду негативно позначається на зборі аналітичної інформації, що порушує логіку автоматизованої маркетингової системи та ускладнює оптимізацію майбутніх кампаній.

Для мінімізації подібних ризиків і підвищення гнучкості управління доцільним є впровадження принципів Agile-маркетингу, що дозволяє адаптивно розподіляти ресурси, оперативно реагувати на зворотний зв'язок, співпрацювати з партнерами й ефективно запускати нові продукти та комунікаційні кампанії з урахуванням вимог цифрової доби.

Наростання ринкової турбулентності, динаміки конкурентного середовища, а також постійна потреба в цифровій трансформації маркетингу стимулюють розвиток інноваційних інструментів управління. У цьому контексті особливого значення набуває визначення пріоритетних напрямів у маркетинговій діяльності, що дає змогу сконцентрувати зусилля на тих аспектах, які створюють найбільшу цінність. Представлена у таблиці 3.1 система компонентів управління дозволяє швидко ідентифікувати слабкі ланки, усунути малоефективні ресурси й підвищити результативність маркетингових рішень, орієнтованих на досягнення чітких бізнес-цілей.

Таблиця 3.1

Компоненти та фактори застосування управлінських підходів у маркетинговій діяльності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Компоненти	Фактори
Аналіз ринку, цільової аудиторії та побудова стратегічних рішень	Систематизовані вихідні дані та алгоритми їх обробки
Формування клієнтського досвіду та персоналізованих рішень	Гнучкість бізнес-процесів та здатність до адаптації
Розробка транспортних послуг і тарифної політики	Фаховість персоналу та функціональна відповідальність
Інформаційна підтримка, розробка контенту, просування через цифрові канали	Організаційна структура, здатна до самоорганізації
Оцінка ефективності маркетингових заходів та ROI	Інструменти аналітики та управління результативністю

Джерело: розроблено автором

Формування системи пріоритетних напрямів управління маркетингом дозволяє усвідомити, що підвищення його ефективності вимагає перегляду підходів до діяльності у межах чотирьох основних напрямів, які є ключовими для впровадження необхідних змін. Незважаючи на те, що ці елементи не є новими, їх об'єднання в цілісну логічну структуру дозволяє глибше зрозуміти, яким чином слід відстежувати їхню динаміку та як вони мають взаємодіяти між собою задля досягнення синергії в управлінні маркетинговою діяльністю (табл. 3.2).

У сучасних умовах управління маркетинговою діяльністю на підприємстві набуває все більшої складності та ваги, оскільки темпи цифровізації, автоматизації та клієнтоорієнтованості постійно зростають. Підходи та інструменти сучасного маркетингового менеджменту постійно оновлюються, що відкриває нові можливості для вдосконалення управлінських процесів. Розширення спектру каналів маркетингового впливу, поглиблення аналітики взаємодії з клієнтами та інтеграція результативності всіх точок контакту дозволяють компаніям, таким як ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», формувати більш ефективну систему управління маркетингом.

Таблиця 3.2

Комплекс підходів менеджменту для управління маркетинговою діяльністю

ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Компоненти	Інструменти
Аналіз ринку та розробка стратегій	Бренд-менеджмент (позиціонування компанії), первинні дослідження (фокус-групи), тестування і навчання на результатах, побудова ділових екосистем (логістичні і цифрові зв'язки).
Клієнтський досвід та персоналізація	Моделювання клієнтського шляху, формування об'єднаної бази даних, персоналізований підхід до обслуговування замовників.
Проектування послуг та ціноутворення	Моделювання функцій логістичних послуг, прогнозування попиту, динамічне ціноутворення за типами маршрутів і напрямків.
Ініціювання контенту та креативу	Побудова ефективного контент-ланцюга, створення рекламних макетів і банерів, використання інструментів автоматизації контенту.
Активізація ЗМІ та каналів комунікації	Побудова систем зовнішніх комунікацій, атрибуція (Google Analytics, Яндекс.Метрика, тощо).
Оцінка ефективності маркетингу (ROI)	MMM (Marketing-Mix Modeling), RCQ (Reach, Cost, Quality), MTA (Multi-touch Attribution), оптимізація кампаній за аналітичними показниками.

Джерело: розроблено автором

Запропонований підхід до впровадження управлінських рішень у сфері маркетингу, з одного боку, є надійною основою для виявлення перспективних технологій, оцінки їхньої ефективності та систематизації управлінських практик. З іншого боку – він забезпечує можливість для цілеспрямованого розвитку інструментів маркетингової аналітики, контентного менеджменту, позиціонування бренду та управління репутацією підприємства в умовах зростаючої конкуренції та цифрової взаємодії з ринком.

Подальше вдосконалення маркетингового управління доцільно пов'язувати з активною експлуатацією можливостей цифрових комунікацій, розвитку систем атрибуції та ефективного управління каналами просування. У межах практичної діяльності ПрАТ «ІЗТ» особливу увагу слід приділяти формуванню релевантної поточної стратегії, персоналізації контенту, удосконаленню рекламних кампаній і чіткому позиціонуванню послуг на

логістичному ринку. Саме впровадження таких гнучких та технологічно орієнтованих підходів забезпечить сталий розвиток маркетингової функції підприємства.

3.2. Оцінка та обґрунтування запропонованих змін в управлінні маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

У другому розділі роботи було здійснено комплексний аналіз системи маркетингової діяльності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс». За результатами дослідження встановлено, що головною проблемою є відсутність системного підходу до управління маркетингом, що знижує загальну ефективність реалізованих заходів та стримує досягнення стратегічних цілей підприємства.

У межах розробки напрямів удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «ІЗТ» доцільно виокремити основні етапи трансформації управлінського процесу (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Етапи процесу вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «ІЗТ»

Джерело: розроблено автором

У процесі вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» важливо, передусім, визначити оптимальну модель організації маркетингової служби. Формування її організаційної структури

повинно ґрунтуватися на ключових принципах побудови ефективної управлінської системи, а саме:

- наявності чітко окреслених стратегічних та операційних цілей у сфері маркетингу;
- забезпеченні ефективної комунікації між структурними підрозділами маркетингу та іншими функціональними відділами підприємства;
- уникненні дублювання повноважень і подвійного підпорядкування;
- оптимізації чисельності персоналу у службі;
- мінімізації управлінських ланок для спрощення ухвалення рішень;
- чіткому розподілі обов'язків між лінійними менеджерами та функціональними фахівцями;
- централізованій координації маркетингових дій з боку вищого керівництва компанії.

Основним завданням маркетингової служби є не лише підтримка існуючих ринкових позицій, але й активний розвиток нових напрямків діяльності, формування та просування бренду компанії. Для досягнення цієї мети необхідно впроваджувати довгострокову маркетингову стратегію з урахуванням особливостей ринку транспортних послуг.

Оптимальним для ПрАТ «ІЗТ» є впровадження ринкової організаційної структури служби маркетингу, яка дозволяє більш точно адаптуватися до запитів окремих сегментів споживачів. У межах такої структури відповідальність за ключові ринки розподіляється між менеджерами, які координують роботу функціональних підрозділів у межах обраних напрямів діяльності.

Запропонована модель організації маркетингової служби підприємства представлена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Пропонована структура служби маркетингу ПрАТ

«Іллічівськзовніштранс»

Підрозділ	Функціональне призначення
Директор маркетингу (СМО) з	Координує маркетингову службу, розробляє стратегії, забезпечує взаємодію з іншими підрозділами компанії.
Відділ стратегічного маркетингу	Аналізує ринок транспортних послуг, формує маркетингову стратегію, розробляє довгострокові плани.
Відділ маркетингових досліджень та аналітики	Збирає та аналізує дані щодо попиту, конкурентів, ринкових тенденцій; готує управлінські аналітичні звіти.
Відділ реклами та просування	Розробляє та реалізує рекламні кампанії, відповідає за digital-маркетинг, SMM, виставкову діяльність.
Відділ управління ціноутворенням	Формує тарифну політику, впроваджує гнучкі моделі ціноутворення, аналізує рентабельність послуг.
Відділ клієнтського досвіду та CRM	Упроваджує CRM-системи, контролює якість обслуговування, керує програмами лояльності та підтримки клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Запропонована структура маркетингової служби ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» (ІЗТ) базується на поділі функцій згідно з характером споживачів послуг. Такий підхід дозволяє спеціалістам, що обслуговують конкретні сегменти ринку, зосереджуватись на цільових завданнях, уникати дублювання обов'язків, та ефективно координувати роботу в межах маркетингової служби підприємства.

1. Основні посадові обов'язки спеціалістів маркетингової служби:
2. Розробка заходів щодо просування логістичних послуг, які мають найвищий попит у відповідному сегменті споживачів.
3. Формування пропозицій щодо розширення або корекції напрямів діяльності, включаючи стратегії розвитку транспортних послуг, участь у визначенні цін та забезпечення збалансованого завантаження ресурсів.
4. Аналіз попиту на супутні послуги (страхування, митне оформлення, складські послуги) з урахуванням конкурентного середовища та трендів ринку.

5. Прогнозування обсягів замовлень на логістичні послуги, вивчення вимог до якості обслуговування клієнтів бізнес-сегменту та приватних осіб.

6. Вивчення чинників, що впливають на попит (економічна ситуація, сезонність, тарифи конкурентів) та купівельну здатність різних клієнтських груп.

7. Покращення інформаційного забезпечення в межах відділу та співпраця з аналітичним підрозділом для узгодження ринкових досліджень.

8. Формування рекомендацій щодо покращення якості послуг підприємства та освоєння нових напрямів (внутрішньодержавні перевезення, мультимодальні логістичні рішення).

9. Контроль за результативністю збуту та оцінка ефективності рекламних кампаній, регіональної активності, досягнутих показників та потенціалу росту.

10. Виконання завдань, поставлених безпосереднім керівництвом, та участь у спільних маркетингових проектах.

Запровадження такої структури вимагатиме додаткових витрат на навчання персоналу та збільшення кадрового складу. Однак завдяки правильному стратегічному плануванню та активізації рекламної діяльності підприємство отримає підвищення ефективності, що дозволить маркетинговій службі окупити інвестиції на її модернізацію.

У таблиці 3.3 представлено оновлений розрахунок річних витрат на утримання відділу маркетингу ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» станом на 2025 рік. Оренда приміщення не враховується, оскільки співробітники розміщені в адміністративному офісі підприємства.

Таким чином, орієнтовні річні витрати на створення та функціонування повноцінного відділу маркетингу ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» становитимуть близько 1,5 млн. грн. Запровадження такої організаційної зміни дозволить не лише впорядкувати маркетингові процеси, а й підвищити загальну ефективність управління маркетинговою діяльністю щонайменше на

10% завдяки кращій координації, посиленню аналітичної підтримки та активнішій роботі з цільовими аудиторіями.

Таблиця 3.3

Річний розрахунок витрат на утримання відділу маркетингу ПрАТ
«ІЗТ»

Стаття витрат	Річна вартість, грн.
Витрати на персонал (заробітна плата, відрахування на соціальне страхування, перекваліфікація та навчання)	1380000
Інтернет та послуги зв'язку	14400
Придбання та обслуговування техніки	100000
Канцелярські товари	6000
Комунальні та експлуатаційні послуги (часткова компенсація)	12000
Ліцензії на маркетингове ПЗ, CRM	30000
Разом	1592400

Джерело: розроблено автором

Наступним важливим кроком має стати оновлення маркетингової стратегії та впровадження сучасного плану маркетингових дій, орієнтованих на зміцнення позицій компанії на ринку транспортно-експедиційних послуг. Для таких підприємств, як ПрАТ «ІЗТ», доцільно сфокусуватися на стратегічному виборі цільових сегментів, формуванні сталої клієнтської бази, розвитку бренду, активному використанні цифрових каналів комунікації та підвищенні якості сервісу.

Сучасна маркетингова стратегія повинна враховувати такі ключові етапи:

- формулювання чітких маркетингових цілей, які відповідають загальній стратегії розвитку підприємства;
- висунення конкретних стратегічних напрямів, що дозволяють досягти поставлених маркетингових цілей;
- аналіз і оцінка альтернатив із подальшим вибором найбільш доцільного вектора розвитку;

– розробка інструментів маркетингового комплексу: вдосконалення цінової політики, зміцнення збутових каналів, активізація рекламних і стимулюючих заходів, персональні продажі тощо.

Таке комплексне оновлення управління маркетингом дозволить ПрАТ «ІЗТ» ефективно реагувати на виклики ринку, посилити конкурентні позиції та сформувати стабільний попит на свої послуги.

На основі здійсненого у другому розділі SWOT-аналізу маркетингової діяльності ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» можна зробити висновок, що найбільш раціональною стратегічною орієнтацією на поточному етапі розвитку підприємства є трансформація його слабких сторін у потенційні можливості. Саме така позиція дозволить не лише нейтралізувати внутрішні обмеження, а й максимально використати сприятливі умови зовнішнього середовища.

Враховуючи результати аналізу, доцільно перейти до формулювання конкретних стратегічних рішень, які відповідатимуть поточному стану компанії та забезпечать її подальше зростання (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Стратегії ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Стратегія підприємства	Різновид стратегії
Загальна стратегія підприємства	Максимізація поточного прибутку
Стратегія маркетингу підприємства	Зміцнення конкурентних переваг та захист частки ринку
Стратегія комунікацій	Активне просування послуг через партнерські канали, підкреслення унікальних переваг, персоналізовані пропозиції для клієнтів
Стратегія рекламування	Побудова іміджу компанії як надійного логістичного партнера
Стратегія ціноутворення	Гнучка цінова політика з орієнтацією на стратегічних клієнтів
Стратегія зміни витрат на комунікації	Оптимізація витрат на рекламні канали та концентрація на digital-комунікаціях

Джерело: розроблено автором

Отже, для ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» доцільним є застосування оборонної маркетингової стратегії, що дозволить зберегти вже здобуті позиції на ринку логістичних послуг в умовах нестабільного зовнішнього

середовища. Зокрема, слід враховувати загальне падіння купівельної спроможності населення, зростання економічної невизначеності та необхідність адаптації до нових викликів, пов'язаних із воєнним станом в країні.

Наступним логічним кроком є визначення пріоритетного напрямку просування послуг компанії та створення відповідної рекламної кампанії. У нинішніх умовах ефективною є комбінація цифрових та традиційних інструментів просування. З одного боку, інтернет-маркетинг виступає як інноваційний канал комунікації, що дозволяє працювати з чітко визначеними аудиторіями та оперативно реагувати на зміни. З іншого боку, доцільним залишається використання традиційних медіа, зокрема, телевізійної реклами для охоплення широкої цільової аудиторії, що орієнтується на стабільність і довіру до бренду.

Після визначення пріоритетних каналів просування, компанія має сформувати цілісну рекламну кампанію. Рекламна кампанія – це систематизований комплекс заходів, спрямованих на інформування, зацікавлення та стимулювання потенційних і наявних клієнтів. Для логістичного оператора, такого як ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», особливо важливо забезпечити стабільну комунікацію з ринком, підвищити впізнаваність бренду та підтримати довіру до якості сервісу. Саме тому, з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності, було розроблено структуру рекламної кампанії, що включає низку цілеспрямованих заходів (табл. 3.5).

Для реалізації рекламної кампанії ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» доцільним є використання різноманітних рекламних носіїв, зокрема: реклама в професійних транспортно-логістичних виданнях; цільова інтернет-реклама (зокрема, Google Ads, Facebook Ads, розсилка через email); зовнішня реклама (включаючи банери, цифрові екрани на ключових транспортних магістралях та реклама на корпоративному транспорті); реклама на галузевому радіо та подкаст-платформах.

Таблиця 3.5

Характеристика рекламної кампанії ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

Критерій	Характеристика
За цілями	1. Підвищення попиту на логістичні послуги; 2. Розширення бази постійних клієнтів; 3. Закріплення конкурентних переваг на ключових напрямках діяльності; 4. Формування сталого позитивного іміджу компанії.
За географічною ознакою	Всеукраїнська
За цільовою аудиторією	B2B-клієнти, міжнародні партнери, логістичні оператори
За термінами проведення	Протягом року (довгострокова кампанія)

Джерело: розроблено автором

Для покращення позиціонування ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» доцільно реалізувати наступні заходи.

В частині рекламного контенту:

- використовувати сюжетну модель комунікацій з фокусом на реальних прикладах ефективної доставки;
- створити серію роликів з продовженням історій клієнтів, що сприятиме зростанню впізнаваності бренду;
- збільшити частоту показу рекламних звернень в піковий період прийняття рішень бізнес-клієнтами.

В частині ціноутворення:

- стимулювати лояльність клієнтів через знижки за обсяг або довгострокові договори;
- переглянути внутрішні витрати на логістичні операції з метою оптимізації цін без втрати якості.

В частині якості обслуговування:

- впроваджувати нові стандарти сервісу в обслуговуванні корпоративних клієнтів;
- розширити спектр супутніх послуг (інформування, страхування, гнучке підключення до API систем клієнтів).

Основним завданням рекламної кампанії є залучення нових b2b-клієнтів через демонстрацію конкурентних переваг компанії, зокрема

сучасного флоту, високої надійності виконання замовлень, оперативності доставки та багаторічного досвіду на ринку транспортно-експедиторських послуг.

Планування рекламної кампанії – ключовий етап забезпечення її ефективності. Від грамотного вибору каналів розповсюдження, цільового таймінгу активностей, адаптації під конкретні сегменти клієнтів залежить рентабельність маркетингових витрат.

З метою формування активного початкового попиту рекомендовано впровадити атакуючу рекламну стратегію з концентрацією комунікацій в перші місяці запуску кампанії, з наступною фазою підтримки інтересу клієнтів та конверсій (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Планування рекламної стратегії ПрАТ «ІЗТ»

Типи рекламної стратегії	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Атакуюча	■	■	■	■	■	■						
Оборонна						■	■	■	■	■		
Відступ											■	■

Джерело: розроблено автором

Відповідно до характеру діяльності ПрАТ «ІЗТ» та обсягів чистого прибутку (що може бути використаний на проведення рекламної кампанії), найдоцільніше зосередити зусилля на онлайн-рекламі, оновити web-сайт, активізувати присутність у соціальних мережах та запровадити digital-комунікації з клієнтами.

Розрахункова вартість заходів наведена в табл. 3.7.

У межах рекламної кампанії підприємство планує використовувати декілька ключових каналів комунікації, серед яких: соціальні мережі, інтернет-реклама, а також друковані видання національного рівня. Кожен з носіїв має свою періодичність і функціональне навантаження залежно від цілей кампанії (інформаційне чи нагадувальне повідомлення).

Таблиця 3.7

Розрахунок затрат на зовнішню рекламу ПрАТ «ІЗТ»

Захід	Термін виконання	Відповідальна особа	Вартість, грн.
Реклама в національних онлайн-ЗМІ	Весь рік	Відділ реклами та стимулювання збуту	56000
Реклама в автобусах	Весь рік		19500
Реклама в маршрутних таксі	Весь рік		3000
Рекламні плакати	Весь рік		2600
Рекламні листівки	Весь рік		8500
Участь у галузевій виставці	10–13 листопада		420000
ВСЬОГО			509600

Джерело: сформовано автором

Соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn) будуть задіяні протягом усього місяця – щоденно. Основне навантаження припадає на першу половину місяця у вигляді інформаційної реклами, що має на меті ознайомити цільову аудиторію з пропозиціями компанії. У другій половині місяця фокус зміщується на нагадувальні повідомлення, що підтримують контакт з аудиторією та стимулюють до прийняття рішення.

Інтернет-реклама, зокрема контекстна реклама в Google Ads та банерні оголошення, також працюватиме безперервно впродовж місяця. Як і у випадку із соціальними мережами, перші два тижні спрямовані на створення впізнаваності й донесення ключових переваг послуг, а друга половина місяця – на підтримку інтересу та конверсію.

Друковані ЗМІ – передбачено розміщення оголошень у таких виданнях, як «Бізнес-Україна» та «Лідер України». Публікації в «Бізнес-Україні» плануються один раз на тиждень, з акцентом на презентацію нових логістичних рішень. У «Лідері України» реклама з'являтиметься кожні 5 днів. Основне навантаження в цих ЗМІ припадає на дні, що передують або завершують робочий тиждень, коли аудиторія найбільш активна до сприйняття аналітичного та комерційного контенту.

Такий підхід дозволяє забезпечити постійну присутність бренду в інформаційному просторі, чергуючи формати рекламних повідомлень, і водночас оптимізувати витрати на комунікаційні заходи.

Інтернет-реклама для ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» передбачає впровадження контекстної реклами, запуск таргетованих оголошень, а також активне просування у соціальних мережах. Особлива увага приділяється платформі Instagram, де компанія наразі має слабкі позиції. У зв'язку з цим доцільним є виділення окремого бюджету на роботу спеціаліста SMM, який буде відповідати за якісне, системне наповнення сторінки, підвищення залученості користувачів та нарощування підписників у цільових сегментах.

Завершальним елементом рекламної кампанії виступає участь у спеціалізованих виставках, що передбачає проведення офлайн-івенту, метою якого є формування позитивного іміджу компанії, встановлення ділових контактів та посилення лояльності клієнтів. Даний напрям було визначено як пріоритетний за результатами аналізу ієрархій у попередньому розділі дослідження. Очікується, що участь у виставках забезпечить значний позитивний ефект на рівень впізнаваності та маркетингову результативність компанії.

Ураховуючи те, що підприємство перебуває на стадії зрілості, основною метою рекламної діяльності є формування стійкого образу компанії та підкріплення репутації надійного партнера у сфері логістичних послуг. Реклама має бути переважно нагадувального та іміджевого характеру, з акцентом на ключові переваги – багаторічний досвід, широку партнерську мережу та високі стандарти обслуговування.

У роботі з громадськістю пріоритетом є престижна реклама, яка не лише інформує, але й формує позитивне ставлення до бренду з боку потенційних клієнтів, партнерів і широкої ділової спільноти.

Для ефективного просування послуг ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» в онлайн-середовищі важливим напрямом маркетингової діяльності є створення та системна робота з корпоративним вебсайтом. З огляду на це,

доцільно сформувати чіткий план дій, який включає ключові етапи підготовки, реалізації та оцінки результатів рекламної активності в Інтернеті. У таблиці 3.8 наведено концепцію заходів щодо запуску й супроводу інтернет-сайту компанії, де відображено основні роботи та тривалість їх виконання.

Таблиця 3.8

Концепція заходів Інтернет-сайту ПрАТ «Іллічівськзовніштранс»

№	Роботи, що виконуються	1	2	3	4	5-12
1	Аналіз ринку логістичних послуг	■	■			
2	Формування маркетингової стратегії	■	■			
3	Планування рекламної кампанії	■				
4	Медіапланування		■			
5	Розробка креативного контенту		■	■		
6	Реалізація рекламної кампанії			■	■	■
7	Оцінка результатів кампанії				■	■

Джерело: розроблено автором

З метою ефективного просування послуг ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» в онлайн-просторі доцільним є впровадження комплексних заходів, пов'язаних із запуском і розвитком офіційного сайту підприємства. Концепція таких заходів включає кілька послідовних етапів. Спершу передбачається вивчення ринку, що триватиме протягом першого місяця. Одночасно проводиться розробка маркетингової стратегії та плану рекламної кампанії, яка також розпочинається в перший місяць і триває до другого.

У другий місяць відбувається етап медіапланування, а в третьому – розробка креативних матеріалів. Починаючи з четвертого місяця розпочинається реалізація самої рекламної кампанії, яка триває до кінця року. На завершальному етапі, з п'ятого по дванадцятий місяць, планується

проведення аналітики результатів рекламної кампанії, що дозволить оцінити її ефективність, виявити недоліки та сформулювати рекомендації для майбутніх маркетингових активностей. Такий підхід дозволяє сформулювати системну комунікацію з клієнтами та посилити цифрову присутність компанії на ринку транспортно-логістичних послуг.

PR-кампанія ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» передбачає низку заходів, спрямованих на популяризацію підприємства в онлайн-просторі. Зокрема, планується проведення публічної інформаційної акції з нагоди запуску офіційного вебпорталу компанії. Також акцент буде зроблено на підвищенні впізнаваності ресурсу в разі досягнення високих показників відвідуваності, залучення нових клієнтів чи реалізації нових напрямків діяльності.

Розповсюдження PR-матеріалів здійснюватиметься за допомогою електронної пошти та цифрових розсилок для партнерів і цільових аудиторій. Такий підхід дозволить не лише привернути додаткову увагу до порталу, а й ознайомити користувачів з функціоналом ресурсу та спектром послуг, що надає компанія.

Особлива увага приділятиметься просуванню сайту в соціальних мережах, зокрема Facebook та Instagram. Ці платформи охоплюють широку аудиторію активного віку, яка швидко реагує на новини та інноваційні інформаційні продукти. Для роботи в соціальних мережах планується створення якісного контенту та налагодження регулярної SMM-комунікації, що формуватиме позитивний імідж підприємства.

Додатково буде впроваджено контекстну рекламу через Google Ads, що дасть змогу привернути зацікавлену аудиторію за релевантними запитами.

Завершальним кроком стане складання календарного плану-графіка комунікаційної активності, який забезпечить системність рекламно-інформаційних заходів і послідовність їх реалізації у межах маркетингової програми підприємства.

Після реалізації запропонованого комплексу маркетингових заходів доцільно здійснити паузу для оцінки їх ефективності. Ключовим індикатором

успішності проведеної рекламної кампанії ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» буде динаміка зростання кількості клієнтів та збільшення обсягів замовлень на логістичні послуги. За умови позитивних змін можна стверджувати про результативність маркетингової стратегії.

Наступним етапом є визначення витрат, необхідних для реалізації заходів з формування конкурентних переваг підприємства. Одним із ефективних каналів комунікації з цільовою аудиторією залишаються друковані засоби масової інформації. Вони забезпечують оперативне охоплення ринку, формують довіру завдяки професійним оглядам і сприяють розширенню клієнтської бази.

З огляду на специфіку діяльності ПрАТ «ІЗТ», яке орієнтується на співпрацю з підприємствами у сфері логістики, перевезень та зовнішньоекономічної діяльності, доцільним є розміщення інформації в спеціалізованих друкованих виданнях. Такими виданнями, з урахуванням цільової аудиторії, є:

1. «Бізнес-Україна» – щорічний каталог підприємств з накладом 20 000 примірників, який безкоштовно поширюється серед керівників компаній, організацій і асоціацій. Публікація рекламних оголошень у ньому не потребує додаткових витрат, що є вигідною можливістю для підприємства.

2. «Лідер України» – видання, що орієнтоване на управлінців, менеджерів середньої та вищої ланки, і має широкий регіональний розповсюд. Розміщення інформаційних матеріалів у цьому журналі дозволить охопити ключових осіб, які приймають рішення.

У зазначених виданнях планується розміщення як рекламних статей, що розкривають переваги компанії та її сервісів, так і коротких рекламних блоків з контактною інформацією. Оптимальним буде друк 2–4 статей на рік, у поєднанні з щомісячною публікацією оголошень.

Вартість реклами залежить від розміщення: найбільш коштовними є перші сторінки видань, однак у межах обмеженого бюджету компанії

доцільно обрати середні шпальти, що мають нижчу ціну, але достатній рекламний ефект.

Для узагальнення витрат, пов'язаних із реалізацією заходів рекламної кампанії та покращення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», розрахуємо загальну вартість усіх запропонованих дій (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Зведений кошторис витрат на реалізацію маркетингової стратегії ПрАТ «ІЗТ»

Статті витрат	Вартість, грн.
Реклама у друкованих ЗМІ	73 978
Реклама в соціальних мережах	39 562
Контекстна реклама	88 000
Просування сайту	30 000
Всього:	231 540

Джерело: розроблено автором

Завершуючи параграф 3.2, слід наголосити, що запропоновані заходи щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» є комплексними та системними. Вони спрямовані не лише на вирішення актуальних проблем, виявлених у ході аналізу, але й на формування гнучкої, адаптивної маркетингової структури, здатної ефективно реагувати на виклики ринку. Очікуваний результат — підвищення ринкової позиції підприємства, зростання впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів та формування стійких конкурентних переваг у сфері надання логістичних послуг.

3.3. Оцінка соціально-економічної ефективності впровадження заходів із підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

Для визначення доцільності впровадження запропонованих заходів у межах вдосконалення маркетингової діяльності підприємства важливо

оцінити їх економічну результативність. Плановий ефект від реалізації маркетингових ініціатив доцільно аналізувати на основі зростання доходів підприємства унаслідок впровадження нових інструментів просування. Порівнюючи прогнозоване зростання валового доходу з обсягом понесених витрат на маркетинг, можна зробити висновок щодо ефективності запропонованих заходів.

У процесі аналізу було враховано не лише очікуване зростання доходу від поліпшення маркетингової політики, а й той факт, що більшість сучасних клієнтів активно користуються цифровими каналами комунікації. Відповідно, однією з метрик оцінки ефективності цифрового просування стає рівень залученості аудиторії, тобто взаємодії користувачів із контентом компанії у соціальних мережах та на сайті.

Рівень залучення аудиторії вказує на те, наскільки запропонований контент є актуальним, цікавим та таким, що стимулює взаємодію з брендом. Чим вищим є цей показник, тим більшою є ймовірність перетворення потенційного споживача на реального клієнта. Залучення в цифровому середовищі, таким чином, виступає своєрідним індикатором ефективності комунікаційної стратегії та якості реалізації маркетингових повідомлень.

В умовах активного використання інтернету та соціальних мереж у професійній діяльності цільових споживачів ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», показник залученості є особливо цінним для прийняття управлінських рішень щодо продовження, коригування або масштабування маркетингових заходів. Таким чином, соціально-економічна ефективність упроваджених заходів проявляється не лише у прирості доходів, а й у якісних змінах у структурі комунікацій, зростанні впізнаваності бренду та підвищенні лояльності з боку цільової аудиторії.

З метою оцінки ефективності використання цифрових каналів комунікації, доцільно аналізувати ступінь залученості підписників до контенту, що розміщується в офіційних акаунтах компанії у соціальних мережах. Йдеться про частку аудиторії, яка реагує на кожен публікаційний

пост, що дозволяє зробити висновки про якість контенту та релевантність інформації, яку отримують користувачі.

На прикладі прогнозних даних для сторінок компанії у соціальних мережах Instagram і Facebook, можемо зробити припущення щодо реакції цільової аудиторії на інформаційне наповнення:

У середньому, очікується, що 9,2% підписників сторінки компанії в Instagram будуть активно взаємодіяти з контентом (лайки, коментарі, поширення), що є досить високим показником. Водночас для сторінки у Facebook цей показник становить 5,5%, що також є позитивною динамікою у B2B-секторі.

Ці дані свідчать про те, що цифровий маркетинг, зокрема через соціальні мережі, є ефективним каналом комунікації з потенційними замовниками логістичних і транспортних послуг. Такий рівень залучення означає, що значна частина аудиторії не просто бачить рекламний контент, а й активно з ним взаємодіє. Це створює підґрунтя для подальшої конверсії переглядів у реальні звернення клієнтів.

Згідно з прогнозами, за один місяць функціонування оновленої маркетингової стратегії в соціальних мережах, ПрАТ «Іллічівськзовніштранс» може очікувати на додаткове звернення від приблизно 8 нових клієнтів, із яких п'ятеро контактують через Instagram і троє – через Facebook. Це свідчить про доцільність подальших інвестицій у SMM-стратегію, а також про необхідність системної роботи зі зростанням охоплення й залученням аудиторії в обох цифрових каналах (таблиця 3.10).

Таблиця 3.10

Очікувані результати від впровадження запропонованих заходів, тис.

грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації послуг	85 348,48
Приріст повних витрат на реалізацію проєктних заходів	1 752,65
Приріст прибутку від реалізації послуг	83 595,83

Джерело: розроблено автором

Таким чином, реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення рекламної діяльності підприємства дозволить збільшити виручку ПрАТ «ІЗТ» на 85 348,48 тис. грн. Приріст повних витрат на реалізацію складатиме 1 752,65 тис. грн, що дозволить отримати приріст чистого прибутку у розмірі 83 595,83 тис. грн.

З метою оцінки економічної ефективності реалізації запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», було здійснено розрахунок основних показників, таких як капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності та індекс дохідності. Результати наведено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Основні показники ефективності запропонованих заходів

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	2333540
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	85 348,48
3. Термін окупності	роки	0,02
4. Індекс дохідності	—	48,7

Джерело: сформовано автором

Як видно з результатів розрахунків, капітальні витрати на впровадження запропонованих заходів становлять 2,3 млн. грн. Завдяки цим інвестиціям підприємство очікує отримати додатковий прибуток у розмірі 85 348,48 тис. грн. Це свідчить про високий рівень ефективності запропонованих змін.

Термін окупності проекту становить лише 0,02 року, що еквівалентно приблизно 1 місяцю. Це означає, що всі витрати, пов'язані з реалізацією проекту, повернуться протягом надзвичайно короткого часу. Індекс дохідності становить 48,7, що вказує на надзвичайно високий рівень рентабельності. Отже, запровадження змін до системи управління маркетинговою діяльністю є не лише доцільним, а й економічно обґрунтованим рішенням (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Економічна ефективність запропонованих заходів

Показник	2024 (факт)	2025 (плановий)	Абс. зміна, тис. грн.	Темп зростання, %
Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	137209.0	222557.0	85348.0	162.2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	103897.0	103897.0	0.0	100.0
Адміністративні витрати, тис. грн.	18327.0	18327.0	0.0	100.0
Витрати на збут, тис. грн.	15.0	1768.0	1753.0	11786.67
Інші операційні витрати, тис. грн.	5644.0	5644.0	0.0	100.0
Прибуток операційної діяльності, тис. грн.	12265.0	80814.0	68549.0	658.9
Чистий прибуток, тис. грн.	9641.0	78190.0	68549.0	811.02
Рентабельність, %	7.03	35.13	28.1	-

Джерело: розроблено автором

Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів свідчить про їхню доцільність та потенціал позитивного впливу на фінансові результати ТОВ «Іллічівськзовніштранс». Загальний обсяг інвестицій у маркетингові зміни, що включають впровадження нової організаційної структури, проведення рекламної кампанії, просування послуг у цифровому середовищі та PR-активності, склав 1,7 млн. грн.

Очікуваний результат впровадження заходів – зростання обсягів реалізації логістичних послуг щонайменше на 20% – дозволить суттєво збільшити річний чистий прибуток підприємства. Згідно з попередніми фінансовими показниками, такий приріст означає підвищення доходу, що

повністю покриває початкові інвестиції протягом року. Це також свідчить про зростання ефективності використання ресурсів підприємства.

Окрім безпосереднього фінансового ефекту, важливою є стратегічна користь запропонованих заходів. Йдеться про підвищення впізнаваності бренду ТОВ «Іллічівськзовніштранс», розширення клієнтської бази, покращення комунікацій з існуючими партнерами, формування стабільного іміджу підприємства в умовах високої конкуренції та зміни логістичного середовища в Україні.

Узагальнюючи, запропоновані заходи з удосконалення управління маркетинговою діяльністю мають комплексний ефект: вони не лише забезпечують оперативне зростання прибутковості, але й формують основу для довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Впровадження даної стратегії можна вважати економічно обґрунтованим та стратегічно виправданим кроком для ТОВ «Іллічівськзовніштранс».

Висновки до 3 розділу

У третьому розділі дипломної роботи було запропоновано комплекс практичних заходів, спрямованих на вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Іллічівськзовніштранс». Основною метою цих заходів є підвищення ефективності комунікацій із цільовими клієнтськими сегментами, формування стійких конкурентних переваг та зростання фінансових показників підприємства.

На основі результатів аналізу було визначено, що однією з ключових проблем підприємства є недостатня систематизація маркетингової діяльності та відсутність спеціалізованого підрозділу, відповідального за планування й реалізацію маркетингової стратегії. У зв'язку з цим було запропоновано створення функціонального відділу маркетингу з чітким розподілом обов'язків за напрямками роботи: маркетингові дослідження, просування

послуг, взаємодія з цільовими групами клієнтів та моніторинг ефективності комунікацій.

Розроблено оновлену маркетингову стратегію, в якій особливу увагу приділено просуванню послуг логістичного характеру через цифрові канали комунікації, включаючи таргетовану рекламу, PR-активності, зовнішню рекламу та участь у спеціалізованих виставках. Для реалізації обраної стратегії було складено календарний план рекламної кампанії з розрахунком бюджету та визначенням основних носіїв інформації.

З метою оцінки доцільності впровадження розроблених заходів проведено оцінку їх соціально-економічної ефективності. Результати підтвердили, що інвестиції у вдосконалення маркетингової діяльності сприятимуть зростанню обсягів реалізації послуг, підвищенню прибутковості підприємства та зміцненню його ринкових позицій у складних умовах воєнного часу.

Отже, впровадження запропонованих у розділі заходів дозволить підвищити адаптивність ТОВ «Іллічівськвнештранс» до змін зовнішнього середовища, забезпечить довгостроковий розвиток та стає функціонування підприємства в умовах конкурентного ринку логістичних послуг.

ВИСНОВКИ

У процесі теоретичного дослідження було встановлено, що ефективність маркетингової діяльності підприємства залежить не лише від вибору інструментів, а й від якості управлінських рішень, які формують системний підхід до планування, організації, реалізації та контролю маркетингових заходів. Маркетинг в сучасних умовах виконує не просто функцію просування, а стає інтегрованим елементом стратегічного управління, що забезпечує досягнення фінансових, комунікаційних і репутаційних цілей підприємства.

Основними чинниками підвищення ефективності маркетингу є правильне позиціонування послуг, чіткий розподіл функціональних обов'язків між підрозділами маркетингу, застосування сучасних методів аналізу ринку, цифрових каналів просування, а також активна взаємодія зі споживачами. Раціональне поєднання інструментів маркетингової політики дозволяє підприємству краще задовольняти потреби цільової аудиторії, зменшувати витрати на залучення клієнтів і досягати стабільного зростання обсягів продажу.

Також підкреслено, що ефективність маркетингової діяльності неможлива без чіткої організаційної структури та гнучкої стратегії, здатної адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Комплексний підхід до управління маркетингом, що базується на сучасних підходах менеджменту, дозволяє підприємствам не лише зберігати конкурентні позиції, а й формувати додану вартість через якісну комунікацію з клієнтом, інновації та впізнаваність бренду.

У другому розділі об'єктом дослідження було обрано Приватне акціонерне товариство «Іллічівськзовніштранс» – підприємство, що здійснює діяльність у сфері логістичних послуг, зокрема перевезення вантажів, експедирування, організацію логістичних ланцюгів та забезпечення мультимодальних перевезень. Завдяки стратегічному розташуванню в

припортовій зоні м. Чорноморськ, підприємство має доступ до морських, залізничних і автомобільних шляхів, що є ключовим чинником його операційної гнучкості.

Фінансовий аналіз свідчить про достатньо стабільний стан підприємства попри макроекономічні виклики. Хоча спостерігаються певні коливання в обсягах чистого доходу та прибутку, загальна тенденція свідчить про збереження позитивної динаміки та контроль за витратами. У структурі доходів переважають послуги з транспортування та експедирування, що підтверджує вузьку галузеву спеціалізацію підприємства.

Щодо маркетингової діяльності, підприємство використовує переважно традиційні канали комунікації, з незначним залученням цифрових інструментів. Проблемними зонами виступають відсутність централізованої маркетингової служби, несистемне просування послуг на зовнішніх ринках, обмежена аналітична робота з клієнтськими сегментами. Це знижує загальну ефективність маркетингу та стримує розвиток партнерських відносин.

Для комплексної оцінки зовнішнього середовища було проведено STER-аналіз, який показав, що на діяльність підприємства суттєво впливають політичні (військові ризики, регуляторна нестабільність), економічні (інфляція, коливання валютного курсу), технологічні (перехід до цифрових рішень) та соціальні чинники (зміна споживчих очікувань). Зовнішні загрози переважають над можливостями, що вимагає адаптивної маркетингової стратегії.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити сильні сторони підприємства, зокрема: вигідне розташування, багаторічний досвід, наявність постійних клієнтів. Слабкими сторонами виявлено відсутність гнучкої маркетингової стратегії, слабку цифрову присутність, низький рівень впізнаваності бренду на національному рівні. Це створює підґрунтя для розробки стратегій, спрямованих на ліквідацію внутрішніх бар'єрів при використанні ринкових можливостей.

Завершальним етапом аналітичного блоку стало побудова багатокутника конкурентоспроможності, де позиції ПрАТ «ІЗТ» були порівняні з найближчими конкурентами за такими критеріями, як якість послуг, ціна, рівень обслуговування, гнучкість логістики, маркетингові комунікації. Аналіз показав, що компанія поступається в частині просування послуг та диференціації сервісу, що є ключовим викликом для подальшого вдосконалення маркетингової діяльності.

У третьому розділі дипломної роботи було сформовано практичні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «ІЗТ». Основний акцент зроблено на створенні структурованого маркетингового відділу, що дозволить централізувати комунікації, підвищити аналітичну спроможність та сформувати системний підхід до реалізації маркетингових стратегій.

Було запропоновано впровадження ринково орієнтованої організаційної структури служби маркетингу, яка враховує специфіку послуг логістичного підприємства, забезпечує розподіл обов'язків за ключовими напрямками (аналітика, просування, комунікації з клієнтами) та дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Запропонована структура передбачає оптимальне використання ресурсів та уникнення дублювання функцій.

Крім того, було розроблено план оновлення маркетингової стратегії підприємства з акцентом на цифрову трансформацію – зокрема, просування послуг у соціальних мережах, проведення PR-кампаній, оптимізацію рекламного бюджету та побудову більш ефективної системи залучення нових клієнтів. Обґрунтовано доцільність зміщення акцентів у рекламній діяльності на цифрові канали, які є більш гнучкими, вимірюваними та менш витратними за традиційні методи.

Розрахунок соціально-економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів підтвердив їх доцільність. Очікуване зростання прибутку, розширення клієнтської бази, зміцнення конкурентних позицій на

ринку логістичних послуг свідчить про позитивний вплив запропонованої маркетингової моделі на діяльність підприємства в цілому.

Таким чином, реалізація рекомендацій третього розділу дозволить підприємству не лише посилити свої позиції в конкурентному середовищі, але й закласти підґрунтя для сталого стратегічного розвитку в умовах динамічних ринкових змін.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 528 с.
2. Липчук В. В. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 224 с.
3. Гаркавенко С. С. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Ліра-К, 2018. 512 с.
4. Мельник Л. Г., Герасимчук В. Г. Основи маркетингу : підручник. Суми : Університетська книга, 2016. 368 с.
5. Бутенко Н. В. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 240 с.
6. Іванілов О. С. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 456 с.
7. Поддєрьогін А. М., Шульга М. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 304 с.
8. Мороз М. В. Маркетинг послуг : навч. посіб. Львів : Новий Світ – 2000, 2019. 234 с.
9. Черваньов Д. М. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2017. 176 с.
10. Уткін Є. А. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Слово», 2016. 192 с.
11. Ромат Є. В. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 608 с.
12. Красюк І. А. Маркетинг в агробізнесі : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2017. 212 с.
13. Головка Л. В. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 288 с.
14. Куденко Н. В. Поведінка споживачів : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2016. 204 с.

15. Гребешкова О. Г. Маркетинг у сфері послуг : навч. посіб. Дніпро : НГУ, 2018. 186 с.
16. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент : підручник ; пер. з англ. Київ : Вільямс, 2016. 896 с.
17. Ансофф І. Стратегічне управління : навч. посіб. / пер. з англ. під ред. Л. Г. Духньової. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 416 с.
18. Портер М. Конкурентна стратегія : методика аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. ; наук. ред. О. О. Синявська. Київ : Основи, 2019. 608 с.
19. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейський підхід : підручник / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. з фр. ; наук. ред. С. В. Князева. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 798 с.
20. Балабанова Л. В., Гончар М. І. Маркетингова логістика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 300 с.
21. Кудирко О. В. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 352 с.
22. Мельник Л. Г., Герасимчук В. Г., Мнягін С. Ю. Цифрова трансформація економіки : навч. посіб. Суми : Сумський державний університет, 2021. 228 с.
23. Балабанова Л. В. Цифровий маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 296 с.
24. Плотнікова М. В., Струк Н. І. Управління іміджем підприємства : навч. посіб. Львів : Новий Світ – 2000, 2019. 222 с.
25. Кавун Л. Є. Корпоративна соціальна відповідальність у системі стратегічного управління підприємством : монографія. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 264 с.
26. Кальченко А. М. Репутаційний менеджмент : теорія і практика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 176 с.
27. Литовченко І. В. Контроль маркетингової діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 188 с.

28. Саркані В. О. Маркетинг: оцінювання ефективності : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 212 с.
29. Ніколаєва Т. А. Маркетинг: стратегія і практика : навч. посіб. Суми : СумДУ, 2017. 280 с.
30. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 368 с.
31. Петруня Ю. Є., Мельник О. Г. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 352 с.
32. Герасименко В. П. Ефективність маркетингу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 232 с.
33. Лігоненко Л. О. Економіка підприємства : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 558 с.
34. Петренко О. М., Мельник Л. Г. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства. Економічний простір. 2021. № 172. С. 64–71.
35. Тарасюк Г. М. Маркетингова діяльність підприємства: оцінка ефективності : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 215 с.
36. Гуткевич С. О. Система ключових показників ефективності (КРІ) в управлінні маркетингом підприємства. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 82–85.
37. Шиян А. І., Колісник О. О. Комплексна система оцінки ефективності маркетингу на підприємстві. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 2 (56). С. 47–51.
38. Липчук В. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 284 с.
39. Куденко Н. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2016. 312 с.
40. Ліпич Л. І. Маркетингова ефективність: методологія, оцінювання, шляхи підвищення : монографія. Житомир : ЖДУ ім. І. Франка, 2016. 340 с.