

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“_____” _____ (підпис)
_____ 20__ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: « Формування маркетингової діяльності на логістичному
підприємстві»

Виконавець:

студентка ФМЕ

Тарута Діана Борисівна

/підпис/

Науковий керівник:

доктор філософії

Кравець Дар'я Дмитрівна

/підпис/

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЛОГІСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1 Сутність, цілі та функції маркетингу в діяльності суб'єктів логістичного ринку	6
1.2 Організаційні моделі та етапи створення системи маркетингу на підприємствах	13
1.3 Маркетингові комунікації логістичного підприємства	20
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА МАРКЕТИНГУ ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС»	27
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «Агрейн Транс» ..	27
2.2. Аналіз ринкового потенціалу та конкурентного середовища підприємства ..	38
2.3. Виявлення проблемних аспектів маркетингової діяльності підприємства ..	49
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС»	58
3.1. Обґрунтування організаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства	58
3.2. Практична реалізація маркетингової стратегії на логістичному підприємстві.....	63
3.3. Рекомендації щодо впровадження маркетингу для ТОВ «Агрейн Транс» ...	67
Висновки до розділу 3	78
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний розвиток ринкової економіки супроводжується активною трансформацією логістичної сфери, зростанням конкуренції між транспортно-логістичними підприємствами та підвищенням вимог споживачів до якості обслуговування. Логістичні підприємства функціонують в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що характеризується швидкими змінами ринкової кон'юнктури, коливанням цін на паливо, цифровізацією бізнеспроцесів, розвитком міжнародної торгівлі та зміною структури транспортних потоків. За таких умов ефективне функціонування логістичного підприємства неможливе без впровадження сучасної системи маркетингу, яка забезпечує дослідження ринку, формування конкурентних переваг, підтримання стабільних взаємовідносин із клієнтами та розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Маркетинг у сфері логістики набуває стратегічного значення, оскільки саме він формує зв'язок між підприємством та ринком транспортно-логістичних послуг. Сучасні клієнти оцінюють логістичну підприємство не лише за вартістю перевезень, а і за швидкістю доставки, рівнем сервісу, якістю комунікацій, можливістю оперативного отримання інформації та гнучкістю співпраці. Саме тому логістичні підприємства змушені постійно вдосконалювати маркетингову діяльність, впроваджувати цифрові комунікації, автоматизовані системи взаємодії з клієнтами та сучасні методи просування послуг.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю формування ефективної маркетингової діяльності на логістичних підприємствах в умовах високої конкуренції та нестабільного економічного середовища. Для українських транспортно-логістичних підприємств маркетинг стає не лише інструментом просування послуг, а і засобом забезпечення конкурентоспроможності, підвищення рівня впізнаваності бренду та зміцнення партнерських відносин із клієнтами. Особливої актуальності дана проблема набуває для підприємств, які працюють у сфері аграрної логістики, оскільки агропромисловий сектор залишається одним із

ключових напрямів економіки України та потребує стабільного транспортного забезпечення.

Теоретичні та практичні аспекти маркетингової діяльності підприємств досліджували численні вітчизняні та зарубіжні науковці. Значний внесок у розвиток теорії маркетингу здійснили Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, П. Дойль, Г. Армстронг, І. Ансофф та інші. Серед українських учених питання маркетингового управління та розвитку логістичних підприємств вивчали С. Гаркавенко, А. Старостіна, Н. Чухрай, Є. Крикавський, М. Окландер, Л. Балабанова та інші науковці. У працях дослідників розглядаються питання організації маркетингової діяльності, формування системи маркетингових комунікацій, управління взаємовідносинами з клієнтами, цифровізації логістичних процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Разом із тим сучасні умови функціонування транспортно-логістичного ринку потребують подальшого дослідження практичних механізмів формування маркетингової діяльності підприємств з урахуванням специфіки аграрної логістики та цифрової трансформації бізнесу.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад формування маркетингової діяльності логістичного підприємства та розробка рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової системи ТОВ «Агрейн Транс».

Для досягнення поставленої мети у роботі були визначені такі завдання:

- розкрити сутність, цілі та функції маркетингу в діяльності суб'єктів логістичного ринку;
- дослідити організаційні моделі та етапи створення системи маркетингу на підприємствах;
- надати загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «Агрейн Транс»;
- здійснити аналіз ринкового потенціалу та конкурентного середовища підприємства;
- виявити проблемні аспекти маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс»;

- обґрунтувати організаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити практичну реалізацію маркетингової стратегії на логістичному підприємстві;
- розробити рекомендації щодо впровадження маркетингу для ТОВ «Агрейн Транс».

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової діяльності логістичного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади організації маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс», а також механізми підвищення ефективності маркетингової системи підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Для вивчення теоретичних основ маркетингової діяльності застосовано методи аналізу, синтезу, узагальнення та систематизації наукової літератури. Для оцінювання маркетингової діяльності підприємства застосовано графічний та табличний методи подання інформації. Використання комплексного підходу дозволило дослідити особливості маркетингової діяльності підприємства та сформулювати практичні рекомендації щодо її вдосконалення.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань маркетингу та логістики, статистичні матеріали, аналітичні дані транспортно-логістичного ринку, офіційні відомості про діяльність ТОВ «Агрейн Транс», а також інформаційні ресурси мережі Інтернет. У процесі написання роботи використано дані Єдиного державного реєстру юридичних осіб та матеріали підприємства.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 94 сторінки. Робота містить 2 рисунки, 23 таблиці, 1 додаток та 67 використаних джерел, які наведені на 9 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЛОГІСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність, цілі та функції маркетингу в діяльності суб'єктів логістичного ринку

Сучасний логістичний ринок функціонує в умовах високої конкуренції, швидкої зміни споживчих потреб та постійного розвитку цифрових технологій. Логістичні підприємства вже не обмежуються лише транспортуванням вантажів або складським обслуговуванням. Клієнти очікують комплексного сервісу, який включає швидкість доставки, інформаційну підтримку, гнучкість умов співпраці, гарантії безпеки вантажу та можливість контролювати всі етапи переміщення продукції. За таких умов маркетинг перетворюється на один із ключових елементів управління підприємством, оскільки саме він забезпечує зв'язок між логістичним підприємством та ринком. Від ефективності маркетингової діяльності залежить здатність підприємства залучати нових клієнтів, утримувати постійних замовників і формувати стабільну конкурентну позицію.

Абрамович І.А. зазначає, що маркетингова діяльність підприємства повинна забезпечувати виявлення потреб споживачів та контроль реалізації маркетингових заходів [1]. Кузьменко А.В. підкреслює, що маркетинг і логістика є взаємопов'язаними елементами системи управління підприємством [3]. Галюк І.Б. та Тараєвська Л.С. вважають, що інтеграція маркетингу та логістики забезпечує підвищення ефективності управління ресурсами підприємства [4]. На думку Белової Т.Г., концепція маркетингу взаємовідносин орієнтована на формування довгострокових партнерських зв'язків між підприємством і клієнтами [5]. Головчук Ю.О. визначає маркетинг взаємовідносин як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії підприємства [6]. Решетнікова О.В., Даниленко В.І. та Боровик Т.В. акцентують увагу на важливості поєднання маркетингу та логістичного менеджменту у сфері логістичних послуг [7].

Сучасні підходи до маркетингу логістичних підприємств суттєво відрізняються у вітчизняній та зарубіжній науковій школі. Українські науковці переважно акцентують увагу на організаційних аспектах маркетингової діяльності та підвищенні ефективності управління підприємством, тоді як зарубіжні автори (Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, П. Дойль) значно більше уваги приділяють клієнтоорієнтованості, цифровим комунікаціям та формуванню цінності для споживача. У сучасних умовах саме інтеграція маркетингу, цифрових технологій та логістичного сервісу формує ключові конкурентні переваги підприємства.

Маркетинг у логістичній сфері має специфічні особливості, які відрізняють його від маркетингу у виробництві чи торгівлі. Логістичне підприємство реалізує не матеріальний товар, а послугу, яка має нематеріальний характер. Клієнт не може попередньо оцінити якість перевезення чи складського обслуговування до моменту фактичного отримання результату. Саме тому рівень довіри до підприємства, її ділова репутація, професійність персоналу та швидкість комунікації стають визначальними факторами при виборі логістичного партнера. Якщо виробниче підприємство може компенсувати недоліки маркетингу якістю продукції, то для логістичного підприємства навіть незначні помилки у сервісі здатні призвести до втрати клієнтів [8]. На нашу думку, ключовою особливістю маркетингу логістичних підприємств є те, що якість послуги оцінюється клієнтом у режимі реального часу. Якщо у виробничій сфері споживач оцінює готовий товар, то у логістиці рівень задоволеності залежить від швидкості реагування підприємства, якості комунікацій та точності виконання доставки. Саме тому маркетинг у логістиці повинен бути інтегрованим у систему операційного управління підприємством.

Сутність маркетингу в діяльності суб'єктів логістичного ринку полягає у систематичному виявленні потреб клієнтів та забезпеченні максимально ефективного способу їх задоволення. Логістичне підприємство повинно не лише організувати процес доставки чи зберігання товарів, а створити для клієнта зручну, безпечну та прогнозовану систему обслуговування. У практичній діяльності це проявляється через оптимізацію маршрутів, скорочення термінів доставки, автоматизацію документообігу, впровадження електронного відстеження вантажів та оперативне

реагування на проблемні ситуації. Зокрема, підприємства, які займаються міжнародними перевезеннями, активно використовують цифрові платформи для інформування клієнтів про місцезнаходження вантажу, час проходження митного контролю та можливі затримки.

Маркетингова діяльність у логістиці охоплює широкий спектр управлінських процесів. Підприємства аналізують ринкову кон'юнктуру, визначають найбільш перспективні сегменти споживачів, досліджують конкурентів, розробляють систему ціноутворення та формують комунікаційну політику. Зокрема, транспортно-експедиційне підприємство може спеціалізуватися на перевезенні аграрної продукції, металу або товарів для інтернет-магазинів. Для кожного сегмента необхідно створювати окрему маркетингову стратегію, враховуючи специфіку вантажів, сезонність попиту, вимоги клієнтів та особливості конкурентного середовища [9].

Таблиця 1.1

Порівняння маркетингу у виробничій та логістичній сфері

Критерій	Виробниче підприємство	Логістичне підприємство
1	2	3
Об'єкт продажу	Матеріальний товар	Логістична послуга
Оцінка якості	Після купівлі товару	Під час процесу обслуговування
Ключовий фактор конкурентоспроможності	Якість продукції	Швидкість і сервіс
Роль комунікацій	Допоміжна	Критично важлива
Взаємодія з клієнтом	Періодична	Постійна
Значення цифровізації	Середнє	Високе
Репутаційні ризики	Помірні	Дуже високі
Вплив помилки	Може бути усунена	Часто призводить до втрати клієнта

Джерело: складено автором за даними [9]

Логістичний ринок характеризується високим рівнем залежності від глобальних економічних процесів. Зміни у міжнародній торгівлі, коливання валютних курсів, зростання цін на паливо, розвиток електронної комерції та військово-політичні фактори безпосередньо впливають на діяльність логістичних

підприємств. За таких умов маркетинг виконує не лише функцію просування послуг, а забезпечує адаптацію підприємства до зовнішніх змін. Зокрема, після активного розвитку онлайн-торгівлі значна кількість логістичних операторів переорієнтувала діяльність на сегмент доставки малогабаритних вантажів та створення мережі поштоматів.

Маркетинг у логістичній сфері спрямований на формування довгострокових взаємовідносин із клієнтами. Для логістичних підприємств повторні замовлення мають значно більшу цінність, ніж разові угоди, оскільки дозволяють стабілізувати фінансові надходження та планувати завантаження транспортних засобів або складських площ [10]. Саме тому підприємства активно впроваджують системи управління взаємовідносинами з клієнтами, персоналізовані умови співпраці та програми лояльності. Зокрема, великі логістичні оператори пропонують постійним клієнтам індивідуальні тарифи, пріоритетне обслуговування та персонального менеджера.

Однією з головних цілей маркетингу в діяльності логістичних підприємств є забезпечення конкурентоспроможності [11]. На ринку одночасно функціонує велика кількість підприємств, які надають схожі послуги, тому підприємству необхідно чітко визначити власні переваги. Конкурентоспроможність може формуватися через швидкість доставки, рівень цифровізації, географію перевезень, спеціалізацію на певних типах вантажів або рівень сервісу. Зокрема, служби експрес-доставки роблять акцент на мінімальних термінах транспортування, тоді як оператори контрактної логістики орієнтуються на комплексне обслуговування великих виробничих підприємств. На нашу думку, у сучасних умовах конкурентоспроможність логістичного підприємства формується не лише через цінову політику, а через рівень цифровізації сервісу, швидкість інформаційного обміну та здатність підприємства забезпечувати стабільність логістичних процесів в умовах кризових ситуацій.

Маркетингова діяльність спрямована також на збільшення обсягів реалізації логістичних послуг. Для досягнення цієї мети підприємства використовують рекламні кампанії, цифровий маркетинг, участь у міжнародних виставках, партнерські програми та прямі комунікації з потенційними клієнтами. Особливо

активно розвивається інтернет-маркетинг, оскільки більшість замовників шукають логістичних партнерів через онлайн-платформи. Підприємства створюють корпоративні сайти, запускають таргетовану рекламу, просувають послуги через соціальні мережі та публікують аналітичний контент, пов'язаний із логістикою та міжнародними перевезеннями.

Однією з ключових цілей маркетингу є забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів. Для логістичного підприємства позитивний досвід співпраці безпосередньо впливає на повторні замовлення та репутацію підприємства. Якщо клієнт отримує своєчасну доставку, оперативний зворотний зв'язок та зрозумілі умови співпраці, він з більшою ймовірністю продовжить партнерство. Зокрема, підприємства, які надають клієнтам можливість онлайн-відстеження вантажу та автоматичні повідомлення про зміну статусу доставки, мають вищий рівень довіри серед споживачів.

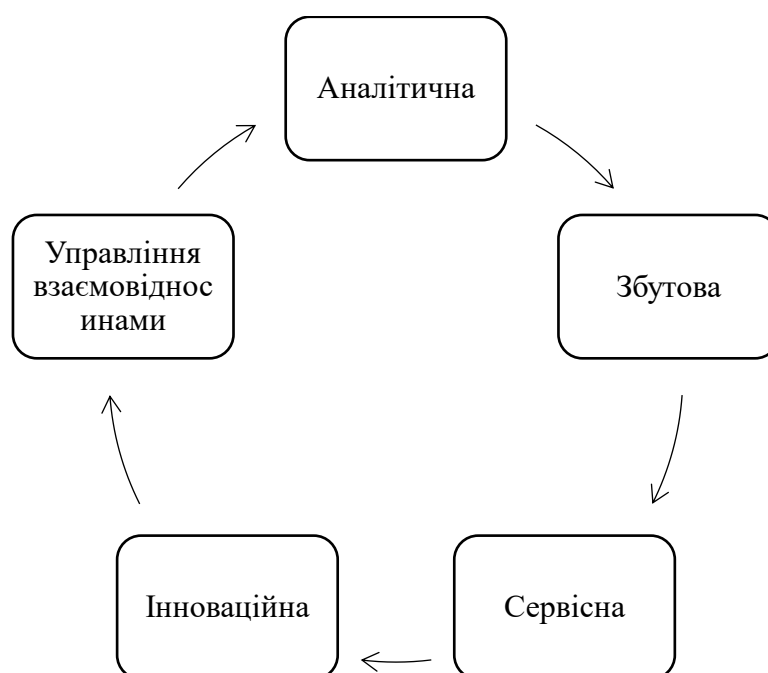


Рис. 1.1. Основні функції маркетингу логістичного підприємства

Джерело: складено автором

Маркетинг у логістиці виконує аналітичну функцію, яка полягає у зборі та обробці інформації про ринок. Підприємства досліджують обсяги попиту, рівень

конкуренції, тенденції розвитку галузі та зміни у споживчій поведінці. Зокрема, зростання попиту на міжнародні автомобільні перевезення може стимулювати підприємство до розширення автопарку або відкриття нових логістичних маршрутів. Аналітична функція дозволяє підприємству прогнозувати зміни ринку та завчасно адаптувати власну діяльність [12].

Виробнича функція маркетингу пов'язана з формуванням логістичних послуг відповідно до потреб споживачів. Підприємство повинна забезпечувати гнучкість сервісу та адаптувати послуги до специфіки клієнтів. Зокрема, виробники продуктів харчування потребують температурного контролю під час перевезень, тоді як інтернет-магазини орієнтуються на швидкість доставки та зручність отримання замовлення. У результаті логістичне підприємство формує різні пакети послуг, тарифні плани та додаткові сервіси.

Збутова функція маркетингу передбачає організацію процесу реалізації логістичних послуг та залучення нових клієнтів. Для цього підприємства використовують прямі продажі, електронні торговельні платформи, тендерні процедури та партнерські мережі. Зокрема, міжнародні логістичні оператори часто співпрацюють із виробничими корпораціями на основі довгострокових контрактів, які передбачають комплексне логістичне обслуговування.

Комунікаційна функція маркетингу забезпечує формування позитивного іміджу підприємства та підтримання постійного зв'язку з ринком. Логістичні підприємства використовують рекламу, PR, корпоративні медіа, професійні конференції та цифрові канали комунікації для просування власних послуг. Велике значення має інформаційна відкритість підприємства, оскільки клієнти прагнуть співпрацювати з надійними та прогнозованими партнерами. Зокрема, підприємства часто публікують кейси успішних перевезень, статистику доставки та відгуки клієнтів для підвищення довіри до бренду.

У діяльності логістичних підприємств маркетинг виконує функцію управління взаємовідносинами з клієнтами. Підприємства аналізують поведінку споживачів, вивчають рівень задоволеності сервісом та підтримують довгострокові комунікації із замовниками. Для цього використовуються CRM-системи, гарячі лінії, персональні

менеджери та автоматизовані сервіси підтримки. Якщо клієнт стикається з проблемою доставки, оперативність реагування підприємства безпосередньо впливає на подальшу співпрацю [13].

Функція ціноутворення займає важливе місце у маркетинговій діяльності логістичних підприємств. Вартість логістичних послуг залежить від відстані перевезення, типу вантажу, терміновості доставки, вартості пального та інших факторів. Підприємства повинні формувати конкурентні тарифи, які одночасно забезпечують прибутковість діяльності та залишаються привабливими для клієнтів. Зокрема, підприємства можуть використовувати систему гнучких знижок для постійних партнерів або сезонні тарифні пропозиції.

Інноваційна функція маркетингу спрямована на впровадження сучасних технологій та розвиток нових форматів обслуговування. Логістичний ринок активно цифровізується, тому підприємства використовують автоматизовані системи управління транспортом, електронний документообіг, GPS-моніторинг та аналітичні платформи. Зокрема, міжнародні оператори застосовують штучний інтелект для прогнозування заторів, оптимізації маршрутів та скорочення витрат на перевезення.

Сучасний маркетинг у логістичній сфері тісно пов'язаний із цифровими комунікаціями. Значна частина клієнтів оцінює підприємство через її онлайн-присутність, зручність сайту та швидкість електронної комунікації. Логістичні підприємства активно використовують SEO-просування, контекстну рекламу, email-маркетинг та соціальні мережі для формування власного бренду. Зокрема, підприємства створюють мобільні додатки, через які клієнти можуть оформлювати перевезення, відстежувати вантажі та отримувати консультації.

Маркетингова діяльність суб'єктів логістичного ринку має стратегічний характер, оскільки безпосередньо впливає на довгострокову ефективність підприємства. Підприємство повинна постійно адаптувати власні послуги до змін ринку, підвищувати рівень сервісу та підтримувати конкурентні переваги. Підприємства, які не приділяють належної уваги маркетинговим процесам, поступово втрачають клієнтів через низький рівень комунікації, відсутність гнучкості та слабку впізнаваність бренду [14].

Отже, маркетинг у діяльності суб'єктів логістичного ринку виступає комплексною системою управління, спрямованою на дослідження потреб споживачів, формування конкурентних переваг, розвиток клієнтської бази та забезпечення стабільного функціонування підприємства. Його ефективність визначає здатність логістичного підприємства адаптуватися до змін ринку, підтримувати високий рівень сервісу та формувати довгострокові партнерські відносини. Сучасний логістичний ринок потребує від підприємств активного використання маркетингових інструментів, цифрових технологій та клієнтоорієнтованої моделі управління, оскільки саме ці фактори забезпечують успішний розвиток у конкурентному середовищі.

1.2 Організаційні моделі та етапи створення системи маркетингу на підприємствах

У логістичній сфері маркетинг має особливу специфіку, оскільки підприємства працюють переважно у секторі послуг. Клієнт оцінює не лише кінцевий результат у вигляді доставки чи складського обслуговування, а й увесь процес взаємодії з підприємством. На рішення споживача впливають швидкість оформлення замовлення, точність інформації, рівень комунікації, гнучкість тарифів, швидкість реагування на проблемні ситуації та професійність персоналу. Через це маркетингова система повинна бути інтегрованою в усі бізнес-процеси підприємства та забезпечувати постійний зв'язок між ринком і внутрішнім середовищем підприємства [15].

Система маркетингу підприємства являє собою сукупність організаційних структур, управлінських методів, інформаційних ресурсів та практичних інструментів, які забезпечують планування, реалізацію та контроль маркетингової діяльності. У логістичних підприємствах маркетингова система виконує комплекс функцій: від аналізу ринку до формування довгострокових відносин із клієнтами. Зокрема, підприємство може використовувати маркетингову аналітику для визначення перспективних маршрутів перевезень або виявлення найбільш

прибуткових сегментів клієнтів. Водночас маркетингова система забезпечує формування позитивного іміджу підприємства та підтримання конкурентоспроможності на ринку.

Косенко О.П. зазначає, що маркетингова діяльність підприємства повинна здійснюватися на основі чіткої організаційної структури та системного управління [16]. Мигаль О.Ф. підкреслює, що формування маркетингового комплексу потребує використання сучасних управлінських підходів [17]. Даценко В.В. характеризує модель 7Р як комплексний підхід до організації маркетингової діяльності у сфері послуг [15]. Панченко О.В. вважає, що ефективність розвитку підприємства залежить від якості організації маркетингової діяльності [18]. Мартинович Н.О., Горник В.Г. та Бойченко Е.Б. визначають маркетингові дослідження як основу прийняття управлінських рішень [19]. Петриняк А.Я. розглядає маркетингову концепцію управління розвитком підприємства як складову стратегічного планування [20]. Бубенець І. наголошує на необхідності адаптації маркетингової системи підприємства до кризових умов та змін ринкового середовища [14].

Організація маркетингової діяльності залежить від масштабу підприємства, кількості послуг, географії діяльності та структури клієнтської бази. Невеликі логістичні підприємства часто мають спрощену маркетингову структуру, де одна особа може одночасно виконувати функції реклами, продажів та комунікації з клієнтами. Великі міжнародні оператори формують багаторівневі маркетингові департаменти, які включають відділи цифрового маркетингу, брендингу, аналітики, PR, реклами та розвитку клієнтських відносин. Для логістичних підприємств особливого значення набуває координація між маркетинговим підрозділом і операційними службами, оскільки будь-які помилки у виконанні послуг безпосередньо впливають на репутацію підприємства [21].

Організаційна модель маркетингу визначає структуру маркетингової діяльності підприємства, порядок взаємодії між підрозділами та принцип розподілу функціональних обов'язків. Вибір моделі залежить від стратегічних цілей підприємства, рівня спеціалізації, кількості клієнтських сегментів та особливостей ринку. Для логістичних підприємств вибір правильної організаційної моделі дозволяє

оптимізувати управлінські процеси, прискорити прийняття рішень та підвищити ефективність взаємодії з клієнтами.

Таблиця 1.2

Організаційні моделі маркетингової діяльності підприємств

Організаційна модель	Сутність моделі	Особливості управління	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
Функціональна	Формування маркетингової структури за окремими функціями: реклама, збут, аналітика, комунікації	Кожен працівник відповідає за окремий напрям діяльності	Простота управління, чіткий розподіл обов'язків, низькі витрати	Повільна координація між відділами, складність адаптації до змін
Товарна	Організація маркетингу за видами послуг	Окремі команди відповідають за конкретний логістичний продукт	Глибока спеціалізація, висока ефективність просування послуг	Дублювання функцій, збільшення витрат
Регіональна	Побудова структури за територіальним принципом	Кожен регіон має власний маркетинговий підрозділ	Врахування особливостей локальних ринків	Складність централізованого контролю
Сегментна	Формування маркетингу відповідно до груп клієнтів	Окремі менеджери працюють із певними категоріями споживачів	Високий рівень клієнтоорієнтованості	Необхідність великої кількості спеціалістів
Матрична	Поєднання кількох моделей управління	Працівники підпорядковуються одночасно кільком керівникам	Гнучкість, швидке реагування на зміни	Конфлікти повноважень, складність координації
Проектна	Створення тимчасових команд для окремих завдань	Робота здійснюється в межах конкретного проєкту	Висока адаптивність, швидкість реалізації рішень	Тимчасовий характер структури

Джерело: складено автором за даними [5; 11]

Аналіз наукових підходів свідчить про відсутність єдиного підходу до вибору оптимальної організаційної моделі маркетингу. Частина науковців вважає найбільш ефективною функціональну модель через чіткий розподіл обов'язків та низькі управлінські витрати. Водночас інші дослідники відзначають, що в умовах цифровізації та високої динаміки ринку більш ефективними є матричні та сегментні структури, які забезпечують швидшу адаптацію до змін зовнішнього середовища. На

нашу думку, для логістичних підприємств найбільш доцільним є комбінований підхід, який поєднує елементи функціональної та сегментної моделей управління.

Функціональна модель є найбільш традиційною формою організації маркетингової діяльності. Вона передбачає розподіл маркетингових функцій між окремими спеціалістами або структурними підрозділами. Зокрема, один відділ займається рекламною діяльністю, інший – аналітичними дослідженнями, а третій – комунікацією з клієнтами. Для логістичних підприємств функціональна модель є ефективною за умов стабільної структури послуг та відносно невеликої кількості клієнтів. Подібна структура дозволяє чітко контролювати виконання обов'язків та мінімізувати управлінські витрати. Разом із тим функціональна модель може ускладнювати координацію між підрозділами, особливо у випадку швидких змін ринкового середовища [22].

Товарна модель організації маркетингу формується за принципом окремого управління різними видами послуг. Для логістичних підприємств це може означати створення окремих маркетингових груп для міжнародних перевезень, складської логістики, контейнерних перевезень або експрес-доставки. Подібна структура забезпечує глибоку спеціалізацію працівників та дозволяє враховувати особливості конкретного напрямку діяльності. Зокрема, просування послуг міжнародної логістики потребує акценту на митному супроводі та міжнародних маршрутах, тоді як реклама кур'єрської доставки орієнтується на швидкість і зручність сервісу.

Регіональна модель маркетингу використовується підприємствами, які працюють у різних областях або країнах. У логістичній сфері особливості регіональних ринків мають суттєвий вплив на структуру попиту, рівень конкуренції та логістичну інфраструктуру. Зокрема, у великих промислових регіонах попит зосереджується на перевезенні сировини та великогабаритних вантажів, тоді як у туристичних або прикордонних зонах активно розвивається міжнародна логістика та кур'єрська доставка. Регіональна модель дозволяє адаптувати маркетингові рішення до місцевих умов та забезпечувати більш ефективну взаємодію з клієнтами.

Сегментна модель маркетингової діяльності орієнтується на різні категорії споживачів. У межах цієї структури підприємство формує окремі команди або

менеджерів для роботи з конкретними клієнтськими групами. Зокрема, одна група може працювати з аграрними підприємствами, інша – з виробничими підприємствами, а третя – з інтернет-магазинами. Кожен сегмент має власні вимоги до швидкості доставки, умов перевезення, графіків роботи та системи оплати. Саме тому сегментна модель дозволяє максимально адаптувати маркетингову політику до потреб споживачів [23].

Матрична модель є складною формою організації маркетингової діяльності, яка поєднує одночасно кілька принципів управління. Працівник може підпорядковуватися керівнику функціонального відділу та менеджеру окремого проєкту. Для логістичних підприємств подібна модель є актуальною за умов масштабної діяльності та високого рівня диверсифікації послуг. Зокрема, міжнародна логістична підприємство може одночасно реалізовувати проєкти в різних країнах та обслуговувати різні категорії клієнтів. Матрична структура дозволяє швидко адаптувати маркетингову політику до змін ринку, хоча потребує складної системи координації.

Проєктна модель маркетингу використовується для реалізації окремих завдань або запуску нових напрямів діяльності. Зокрема, логістичне підприємство може створювати тимчасову команду для виходу на міжнародний ринок або відкриття нового логістичного центру. До складу такої команди входять маркетингологи, аналітики, спеціалісти з реклами та менеджери з продажу. Після завершення проєкту структура може бути розформована або інтегрована у постійну систему управління [24].

Створення системи маркетингу на підприємстві є складним та поетапним процесом, який потребує комплексного підходу. Маркетингова система повинна враховувати специфіку діяльності підприємства, особливості ринку, структуру клієнтів та стратегічні цілі підприємства.

На нашу думку, ефективність маркетингової системи логістичного підприємства залежить не лише від формального створення маркетингового підрозділу, а від рівня інтеграції маркетингу у стратегічне управління підприємством. У багатьох українських підприємствах маркетинг досі сприймається виключно як

інструмент реклами, хоча сучасні умови потребують його використання як комплексної системи управління взаємовідносинами з клієнтами та ринком.

Таблиця 1.3

Етапи створення системи маркетингу на підприємстві

Етап	Зміст етапу	Процес
1	2	3
Аналіз середовища	Дослідження ринку та внутрішнього стану підприємства	Аналіз конкурентів, попиту, клієнтів, ресурсів підприємства
Формування цілей	Визначення стратегічних орієнтирів	Постановка цілей щодо прибутку, частки ринку, клієнтів
Вибір організаційної структури	Формування моделі управління маркетингом	Розподіл функцій, створення відділів
Розробка маркетингової стратегії	Визначення напрямів розвитку	Сегментація ринку, позиціонування, визначення переваг
Формування комплексу маркетингу	Розробка практичних маркетингових інструментів	Формування тарифів, реклами, сервісу
Впровадження маркетингової системи	Реалізація маркетингових рішень	Запуск CRM, реклами, цифрових сервісів
Контроль ефективності	Оцінювання результативності маркетингу	Аналіз KPI, фінансових показників, рівня задоволеності клієнтів

Джерело: складено автором за даними [25, 26]

Перший етап створення системи маркетингу передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Логістичне підприємство має дослідити ринкову ситуацію, оцінити рівень конкуренції, визначити структуру попиту та виявити перспективні напрями розвитку. Аналіз зовнішнього середовища включає оцінювання економічних, технологічних, політичних та соціальних факторів, які впливають на діяльність підприємства. Розвиток електронної комерції стимулює попит на послуги швидкої доставки та автоматизовані системи логістики.

На етапі формування маркетингових цілей підприємство визначає стратегічні та оперативні завдання. Для логістичних підприємств цілями можуть бути збільшення частки ринку, підвищення рівня прибутковості, залучення нових клієнтів або вихід на міжнародний ринок. Зокрема, підприємство може планувати відкриття нових маршрутів перевезень або розширення спектра складських послуг. Правильно сформовані цілі забезпечують чітке спрямування маркетингової діяльності та дозволяють оцінювати результати роботи.

Вибір організаційної структури маркетингу є одним із ключових етапів формування системи управління. Підприємство повинно визначити кількість працівників, структуру підрозділів та порядок взаємодії між ними. Для логістичних підприємств особливо важливо забезпечити взаємозв'язок маркетингового відділу з транспортною службою, відділом продажів та фінансовим підрозділом [27].

Розробка маркетингової стратегії передбачає визначення цільових сегментів ринку та формування конкурентних переваг підприємства. Зокрема, логістичне підприємство може позиціонувати себе як оператор швидкої доставки або як постачальник комплексних логістичних рішень для великого бізнесу. Стратегія повинна враховувати сильні сторони підприємства та перспективи розвитку ринку.

Формування комплексу маркетингу включає розробку конкретних маркетингових інструментів. Для логістичних підприємств це означає визначення тарифної політики, системи комунікацій, рекламної діяльності та цифрових сервісів. Зокрема, підприємство може впровадити мобільний додаток для оформлення замовлень та онлайн-відстеження вантажів.

На етапі впровадження маркетингової системи підприємство реалізує заплановані заходи та інтегрує маркетингові процеси у загальну систему управління. Впроваджуються CRM-системи, автоматизовані сервіси підтримки клієнтів, цифрові платформи та рекламні кампанії. Для логістичних підприємств велике значення має навчання персоналу та формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури.

Контроль ефективності маркетингової системи передбачає аналіз результатів діяльності підприємства. Оцінюються показники прибутковості, рівень продажів, кількість нових клієнтів, ефективність рекламних кампаній та рівень задоволеності споживачів. На основі отриманих результатів підприємство коригує маркетингову політику та вдосконалює систему управління [28].

Отже, організаційні моделі маркетингової діяльності визначають структуру управління маркетингом та забезпечують ефективну взаємодію підприємства з ринком. Вибір моделі залежить від масштабу діяльності, структури послуг та особливостей клієнтської бази. Створення системи маркетингу є багатоступеневим процесом, який охоплює аналіз ринку, формування цілей, побудову організаційної

структури, розробку маркетингової стратегії та контроль результатів діяльності. Для логістичних підприємств ефективна маркетингова система виступає основою конкурентоспроможності, забезпечує стабільне функціонування та створює умови для довгострокового розвитку підприємства.

1.3 Маркетингові комунікації логістичного підприємства

Маркетингові комунікації логістичного підприємства являють собою сукупність засобів, методів та інформаційних каналів, за допомогою яких підприємство передає інформацію про власні послуги, взаємодіє з клієнтами, формує попит та підтримує довгострокові партнерські відносини. У логістичній сфері комунікації мають особливе значення через високий рівень залежності клієнтів від оперативності та достовірності інформації. Зокрема, для замовника міжнародного перевезення критично важливо своєчасно отримувати інформацію про місцезнаходження вантажу, проходження митного контролю або можливі затримки на маршруті. Саме тому маркетингові комунікації у логістиці поєднують функції інформування, переконання, підтримки та формування довіри.

Логістичні підприємства працюють переважно у сфері послуг, тому споживач оцінює не лише кінцевий результат, а і весь процес взаємодії з підприємством. Якість комунікації безпосередньо впливає на загальне враження клієнта про підприємство. Якщо замовник швидко отримує відповіді на запити, має доступ до актуальної інформації та відчуває професійний підхід персоналу, рівень довіри до підприємства суттєво зростає. Водночас навіть незначні проблеми у комунікації можуть призвести до втрати клієнта. Зокрема, несвоєчасне повідомлення про зміну термінів доставки часто викликає негативну реакцію споживачів навіть у випадках, коли затримка виникла через об'єктивні зовнішні фактори.

Маркетингові комунікації у логістичній сфері виконують декілька взаємопов'язаних функцій. Передусім вони забезпечують інформаційний зв'язок між підприємством і ринком. Підприємство повинна регулярно інформувати споживачів

про перелік послуг, тарифні умови, нові маршрути, зміни у графіках перевезень та додаткові сервіси. Інформаційна функція має стратегічне значення для логістичних підприємств, оскільки клієнти обирають підприємство на основі доступності та зрозумілості інформації. Зокрема, логістичний оператор, який надає клієнтам детальні умови співпраці та прозорі тарифи, має вищий рівень довіри серед споживачів.

Таблиця 1.4

Сучасні інструменти маркетингових комунікацій логістичного підприємства

Інструмент	Основна мета	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
SEO-просування	Підвищення видимості сайту	Довгостроковий ефект	Потребує часу
Контекстна реклама	Залучення нових клієнтів	Швидкий результат	Висока вартість
CRM-системи	Управління клієнтами	Персоналізація сервісу	Витрати на впровадження
Соціальні мережі	Формування бренду	Прямий контакт із клієнтами	Потребують постійного контенту
Email-маркетинг	Інформування клієнтів	Низька вартість	Ризик потрапляння у спам
Онлайн-чати	Оперативна підтримка	Швидкість комунікації	Потребують персоналу
Мобільні додатки	Автоматизація сервісу	Зручність для клієнтів	Висока вартість розробки

Джерело: складено автором за даними [29]

Маркетингові комунікації виконують також функцію формування іміджу підприємства. Репутація логістичного підприємства є одним із головних факторів, які впливають на вибір клієнта. Для ринку логістичних послуг характерний високий рівень ризику, оскільки підприємство несе відповідальність за транспортування матеріальних цінностей, дотримання термінів доставки та безпеку вантажу. Саме тому клієнти надають перевагу підприємством із позитивною діловою репутацією та стабільним рівнем сервісу. Зокрема, міжнародні логістичні оператори інвестують значні ресурси у формування бренду та підтримання корпоративної репутації через рекламні кампанії, соціальні проєкти та професійні комунікації [29].

Однією з головних функцій маркетингових комунікацій є стимулювання попиту на логістичні послуги. Логістичні підприємства використовують рекламу,

цифровий маркетинг, PR та інші інструменти для залучення нових клієнтів і збільшення обсягів реалізації послуг. Зокрема, підприємства можуть запускати рекламні кампанії для просування міжнародних перевезень, акцентуючи увагу на швидкості доставки, системі відстеження вантажів або вигідних тарифах. У періоди сезонного зростання попиту підприємства активно використовують маркетингові комунікації для збільшення кількості замовлень та розширення клієнтської бази.

Маркетингові комунікації логістичного підприємства поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні комунікації забезпечують взаємодію між структурними підрозділами підприємства та координацію роботи персоналу. Для логістичних підприємств ефективність внутрішньої комунікації має безпосередній вплив на якість обслуговування клієнтів. Зокрема, інформація про зміну маршруту перевезення повинна оперативно передаватися між диспетчерською службою, відділом продажів та менеджерами з обслуговування клієнтів. Недостатній рівень координації між підрозділами може призвести до помилок у роботі, затримок доставки та втрати клієнтів.

Зовнішні комунікації спрямовані на взаємодію підприємства з ринковим середовищем. До основних цільових аудиторій належать клієнти, постачальники, партнери, інвестори, державні органи та громадськість. Для кожної категорії необхідно використовувати різні методи комунікації. Зокрема, у роботі з корпоративними клієнтами підприємства застосовують ділові переговори, персональні комерційні пропозиції та професійні презентації. Для фізичних осіб більш ефективними є соціальні мережі, мобільні додатки та онлайн-консультації.

Реклама займає центральне місце у системі маркетингових комунікацій логістичних підприємств. Основною метою реклами є формування обізнаності про підприємство та його послуги, а також стимулювання попиту на ринку. Логістичні підприємства використовують як традиційні, так і цифрові рекламні канали. До традиційних належать зовнішня реклама, друковані матеріали, реклама у спеціалізованих виданнях та участь у виставках. Зокрема, великі логістичні оператори часто розміщують рекламу на вантажних автомобілях, білбордах та транспортних вузлах [30].

Найбільш ефективним напрямом сучасної рекламної діяльності є цифровий маркетинг. Значна частина клієнтів шукає логістичні послуги через інтернет, тому підприємства активно розвивають онлайн-комунікації. Корпоративний сайт виконує функцію головної інформаційної платформи підприємства. На сайті розміщується інформація про послуги, тарифи, географію перевезень, умови співпраці та контакти підприємства. Сучасні логістичні підприємства впроваджують онлайн-калькулятори доставки, системи оформлення замовлень та електронне відстеження вантажів. За даними міжнародних досліджень Digital Logistics Market Report, понад 70% клієнтів B2B-сектору здійснюють пошук логістичних партнерів через цифрові канали комунікації, а близько 60% компаній вважають наявність систем онлайн-відстеження вантажів обов'язковою умовою співпраці. Це підтверджує зростання ролі цифрових комунікацій у діяльності логістичних підприємств. На нашу думку, цифрові маркетингові комунікації стали одним із ключових факторів конкурентоспроможності логістичних підприємств. Сучасний клієнт очікує не лише якісної доставки, а й постійного доступу до інформації про вантаж, оперативного зворотного зв'язку та можливості дистанційного управління замовленням. Саме тому рівень цифровізації комунікацій безпосередньо впливає на рівень довіри клієнтів до підприємства.

Соціальні мережі відіграють дедалі важливішу роль у системі маркетингових комунікацій. Логістичні підприємства використовують Facebook, Instagram, LinkedIn та YouTube для просування бренду, підтримання контакту з клієнтами та демонстрації власних переваг. Через соціальні мережі підприємства публікують новини підприємства, інформацію про нові маршрути, результати діяльності та приклади успішних перевезень. Зокрема, підприємство може демонструвати процес міжнародної доставки вантажу або роботу сучасного логістичного центру [31].

Для B2B-сегмента особливо важливими є професійні комунікації та прямий маркетинг. Рішення про співпрацю між підприємствами зазвичай приймаються після детального аналізу умов обслуговування, вартості послуг та репутації підприємства. Саме тому логістичні підприємства активно використовують персональні переговори, email-маркетинг, комерційні презентації та участь у бізнес-форумах. Зокрема,

підприємство може надсилати потенційним клієнтам індивідуальні логістичні рішення або аналітичні матеріали щодо оптимізації транспортних витрат.

Email-маркетинг дозволяє підтримувати постійний зв'язок із клієнтами та інформувати їх про нові послуги або зміни умов співпраці. Логістичні підприємства використовують електронні розсилки для повідомлення про акційні тарифи, нові маршрути, зміни у міжнародних перевезеннях або результати діяльності підприємства. Персоналізовані email-розсилки мають значно вищу ефективність, оскільки враховують специфіку діяльності конкретного клієнта.

PR-комунікації спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства та підтримання його репутації на ринку. Для логістичних підприємств особливого значення набуває демонстрація стабільності, надійності та професійності. Підприємства беруть участь у галузевих конференціях, форумах, транспортних виставках та професійних асоціаціях. Зокрема, міжнародні логістичні оператори часто публікують аналітичні дослідження ринку перевезень, прогнози розвитку логістичної інфраструктури та матеріали щодо інноваційних технологій у сфері логістики [32].

Важливим інструментом маркетингових комунікацій є стимулювання збуту. Для залучення нових клієнтів логістичні підприємства використовують систему знижок, бонусів, акційних пропозицій та спеціальних тарифів. Зокрема, підприємство може надавати знижки на міжнародні перевезення для нових клієнтів або бонуси при укладенні довгострокових контрактів. У сфері кур'єрської доставки поширеними є програми безкоштовної доставки або спеціальні умови для постійних замовників.

CRM-системи дозволяють автоматизувати процес взаємодії з клієнтами та накопичувати інформацію про історію співпраці. За допомогою CRM підприємство може аналізувати потреби клієнтів, прогнозувати попит та формувати персоналізовані комерційні пропозиції. Зокрема, система може автоматично нагадувати менеджеру про необхідність зв'язатися з клієнтом або запропонувати додаткові послуги залежно від попередніх замовлень.

Кризові комунікації є невід'ємною складовою діяльності логістичного підприємства. Затримки доставки, аварійні ситуації, пошкодження вантажів або

технічні проблеми можуть негативно вплинути на репутацію підприємства. Саме тому підприємства повинні мати чіткий алгоритм дій у кризових ситуаціях. Оперативне інформування клієнтів, вибачення, компенсаційні механізми та прозорість комунікації дозволяють мінімізувати негативні наслідки та зберегти довіру споживачів.

Маркетингові комунікації логістичного підприємства повинні бути інтегрованими та узгодженими. Усі канали комунікації мають формувати єдиний інформаційний образ підприємства. Якщо підприємство позиціонує себе як оператор швидкої доставки, це повинно відображатися у рекламі, корпоративному сайті, соціальних мережах та комунікації менеджерів із клієнтами. Узгодженість комунікацій сприяє формуванню сильного бренду та підвищенню рівня впізнаваності підприємства на ринку [33].

Отже, маркетингові комунікації є важливою складовою діяльності логістичного підприємства та забезпечують ефективну взаємодію підприємства з ринковим середовищем. Вони охоплюють рекламу, цифровий маркетинг, PR, прямі продажі, стимулювання збуту та систему зворотного зв'язку з клієнтами. Сучасні логістичні підприємства активно використовують цифрові технології, соціальні мережі, CRM-системи та автоматизовані сервіси для підвищення ефективності комунікаційної діяльності. Ефективна система маркетингових комунікацій забезпечує формування позитивного іміджу підприємства, зміцнення довіри клієнтів та підвищення конкурентоспроможності підприємства на логістичному ринку.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретико-методологічних засад маркетингової діяльності логістичних підприємств засвідчує, що в сучасних ринкових реаліях маркетинг є невіддільною складовою загальної системи управління. Його роль виходить далеко за межі простого просування послуг, адже він інтегрує аналітичні, комунікаційні, збутові, стратегічні та сервісні функції, що є критично важливим для забезпечення

конкурентоспроможності бізнесу. Специфіка маркетингу у сфері логістики зумовлена насамперед нематеріальним характером послуг, через що якість кінцевого результату безпосередньо залежить від швидкості доставки, точності виконання замовлень та рівня сервісу. На відміну від промислових підприємств, логістичні оператори критично залежать від таких суб'єктивних чинників, як рівень довіри споживачів, ділова репутація та професіоналізм персоналу, що здійснює інформаційний супровід процесів.

Аналіз організаційного забезпечення засвідчив, що вибір моделі маркетингової структури (функціональної, регіональної, сегментної чи матричної) залежить від масштабів діяльності підприємства, номенклатури послуг та специфіки клієнтів. Побудова маркетингової системи здійснюється поетапно: від аналізу ринку та стратегічного планування до впровадження комунікаційних інструментів і систематичного моніторингу ефективності. У сучасних реаліях особливого значення набуває цифровізація маркетингових комунікацій, яка виступає необхідною умовою розвитку транспортно-логістичних підприємств. Активна присутність в інформаційному просторі та використання автоматизованих систем взаємодії дозволяють підприємствам підвищувати оперативність реагування на запити, забезпечувати швидкий обмін даними та формувати стабільні зв'язки із замовниками.

Узагальнюючи теоретичні аспекти, доведено, що маркетингова діяльність у сфері логістики повинна мати комплексний та стратегічний характер. Водночас успішна імплементація теоретично обґрунтованого маркетингового інструментарію передбачає обов'язкове врахування інституційних та інтеграційних параметрів конкретного суб'єкта господарювання, зокрема його можливого функціонування в межах складних корпоративних чи інтегрованих структур. Сформовані у першому розділі теоретичні положення щодо сутності, функцій та цифрових трансформацій логістичного маркетингу створюють необхідну методологічну базу для подальшого дослідження. Вони дозволяють перейти від загальних концепцій до прикладного аналізу та комплексної діагностики фінансово-економічного стану й специфіки організації маркетингових процесів на прикладі реального вітчизняного підприємства.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА МАРКЕТИНГУ ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «Агрейн Транс»

ТОВ «Агрейн Транс» є українським логістичним підприємством, яке здійснює діяльність у сфері вантажних автомобільних перевезень та супутніх транспортно-логістичних послуг. Підприємство зареєстроване 8 лютого 2012 року та функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Юридична адреса компанії розташована у Черкаській області, Уманському районі, селі Велика Севастянівка. Основним видом економічної діяльності підприємства відповідно до КВЕД є вантажний автомобільний транспорт. За період функціонування підприємство сформувало комплексну систему транспортного обслуговування, орієнтовану переважно на потреби аграрного сектору економіки.

Розташування підприємства у Черкаській області є стратегічно вигідним для розвитку логістичної діяльності. Центральна частина України характеризується високим рівнем аграрного виробництва, значними обсягами вирощування зернових культур та активними транспортними потоками. Саме тому діяльність ТОВ «Агрейн Транс» значною мірою пов'язана із забезпеченням логістичних потреб агропромислового комплексу. Підприємство здійснює перевезення зернових культур, насіння, кормів для тварин, паливно-мастильних матеріалів та інших видів вантажів, які використовуються у сільськогосподарському виробництві.

Підприємство функціонує в умовах високої конкуренції на ринку транспортно-логістичних послуг України. Ринок автомобільних перевезень характеризується значною кількістю учасників, високим рівнем залежності від економічної ситуації та постійними змінами вартості логістичних послуг. За таких умов ТОВ «Агрейн Транс» змушене забезпечувати високу якість транспортного сервісу, підтримувати конкурентний рівень тарифів та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Конкурентоспроможність підприємства формується через поєднання

транспортної спеціалізації, аграрної орієнтації та комплексного підходу до організації логістичних процесів.

Основною діяльністю підприємства є організація вантажних автомобільних перевезень. Автомобільний транспорт має ключове значення для української економіки, оскільки забезпечує мобільність вантажопотоків та можливість доставки продукції безпосередньо до кінцевого споживача. Для аграрного сектору автомобільні перевезення є критично важливими через необхідність швидкого транспортування зернових культур до елеваторів, портів або переробних підприємств. Саме тому діяльність ТОВ «Агрейн Транс» безпосередньо пов'язана із забезпеченням безперервності логістичних процесів у сфері агропромислового виробництва.

Крім основного виду діяльності, підприємство здійснює низку додаткових напрямів господарської діяльності. До них належать технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів, допоміжне обслуговування наземного транспорту, транспортне оброблення вантажів, надання в оренду вантажних автомобілів, діяльність у сфері торгівлі зерном та паливом. Наявність широкого переліку додаткових видів діяльності дозволяє підприємству диверсифікувати джерела доходів та забезпечувати комплексне обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ТОВ «Агрейн Транс»

Показник	Характеристика
1	2
Повна назва підприємства	ТОВ «Агрейн Транс»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата реєстрації	08.02.2012 р.
Код ЄДРПОУ	38052610
Юридична адреса	Черкаська обл., Уманський р-н, с. Велика Севастянівка
Основний вид діяльності	Вантажний автомобільний транспорт
Основні додаткові види діяльності	Ремонт транспорту, оброблення вантажів, оренда транспорту, торгівля зерном
Розмір статутного капіталу	100 000 грн
Керівник підприємства	Пилипенко Ігор Миколайович
Основний сектор діяльності	Транспортно-логістичні послуги
Спеціалізація	Аграрна логістика та вантажні перевезення
Основні клієнти	Аграрні підприємства, торговельні компанії, виробники
Тип ринку	B2B
Географія діяльності	Україна та потенційно міжнародні перевезення

Продовження табл. 2.1

1	2
Наявність іноземного капіталу	Засновник – французьке підприємство
Основні конкурентні переваги	Комплексність послуг, аграрна спеціалізація, транспортна мобільність
Належність до групи	Входить до складу холдингу «Агрейн»
Роль у групі	Логістичний оператор автомобільних перевезень для аграрних активів

Джерело: складено автором за даними [60]

ТОВ «Агрейн Транс» входить до складу холдингу «Агрейн», що об'єднує агровиробничі, інфраструктурні та сервісні бізнес-одиниці повного циклу (вирощування й зберігання зернових, трейдинг, експедування та автомобільні перевезення) [60]. У структурі групи підприємство виконує функцію логістичного оператора автомобільних перевезень для агровиробничих, елеваторних і трейдингових активів, забезпечуючи «останню милю» між місцями зберігання, переробки та експортними каналами. Інтеграція у холдинг формує стабільну базу вантажопотоків і підвищує прогнозованість сезонних піків, надає доступ до уніфікованих управлінських практик (стандарти безпеки, якості, комплаєнсу) та прискорює запровадження цифрових рішень (TMS, GPS/IoT-моніторинг, електронні ТТН, CRM) [60]. Водночас така інтеграція зумовлює економічну залежність підприємства від групи: висока частка внутрішніх замовлень у структурі доходів, пріоритетний розподіл ресурсів під потреби холдингу у пікові періоди та чутливість до кон'юнктури аграрного сегмента (урожайність, експортна логістика, регуляторні зміни) безпосередньо впливають на обсяги перевезень і маржинальність ТОВ «Агрейн Транс» [60].

Важливим фактором діяльності підприємства є наявність іноземного капіталу. Засновником ТОВ «Агрейн Транс» є французьке підприємство АТ спрощеного типу «Інвесткомпанія». Наявність іноземних інвестицій позитивно впливає на розвиток підприємства, оскільки створює можливості для залучення сучасних методів управління, розширення міжнародних контактів та розвитку транспортної інфраструктури.

Господарська діяльність ТОВ «Агрейн Транс» значною мірою залежить від стану матеріально-технічної бази підприємства. Основу матеріальних ресурсів

компанії складає автотранспортний парк, який забезпечує виконання перевезень. Для логістичного підприємства ефективність використання транспортних засобів безпосередньо впливає на рівень прибутковості та якість обслуговування клієнтів.

Організаційна структура ТОВ «Агрейн Транс» має лінійно-функціональний характер та побудована відповідно до специфіки транспортно-логістичної діяльності. Подібна структура забезпечує централізоване управління підприємством і дозволяє координувати роботу основних функціональних підрозділів. Управління підприємством здійснює директор, який відповідає за стратегічний розвиток компанії, фінансові результати та загальну координацію діяльності.

Таблиця 2.2

Організаційна структура ТОВ «Агрейн Транс»

Підрозділ	Основні функції
1	2
Директор підприємства	Загальне управління, стратегічне планування, контроль діяльності
Логістичний відділ	Організація перевезень, формування маршрутів, координація доставки
Диспетчерська служба	Контроль руху транспорту, зв'язок із водіями
Бухгалтерія	Фінансовий облік, податкова звітність, контроль витрат
Технічний відділ	Ремонт і технічне обслуговування автотранспорту
Водії та транспортний персонал	Безпосереднє виконання перевезень
Складський та допоміжний персонал	Оброблення вантажів, допоміжні логістичні операції

Джерело: складено автором за даними [60]

З урахуванням холдингової належності міжпідроздільна координація має розширений характер. Дирекція ТОВ «Агрейн Транс» узгоджує річні логістичні плани з агровиробничими та трейдинговими підприємствами групи; логістичний відділ і диспетчерська служба синхронізують слоти завантаження/вивантаження з елеваторними підрозділами; технічний відділ користується спільними договорами на сервіс і закупівлі та уніфікованими картами ТО; фінансовий блок веде внутрішньогрупові розрахунки за єдиними стандартами управлінської звітності [60].

Центральне місце в організаційній структурі підприємства займає логістичний відділ. Саме цей підрозділ відповідає за організацію транспортних перевезень, планування маршрутів, контроль термінів доставки та взаємодію з клієнтами щодо

виконання замовлень. Працівники логістичного відділу аналізують транспортні потоки, оптимізують використання автотранспорту та координують роботу водіїв. Для логістичного підприємства ефективність роботи цього підрозділу безпосередньо впливає на швидкість доставки та рівень задоволеності клієнтів.

Диспетчерська служба забезпечує оперативний контроль транспортних процесів. Основним завданням диспетчерів є підтримання постійного зв'язку з водіями, контроль руху транспортних засобів та оперативне реагування на зміни маршрутів або виникнення проблемних ситуацій. У сучасних умовах диспетчерська діяльність значною мірою автоматизується через використання GPS-моніторингу та цифрових систем контролю транспорту.

Таблиця 2.3

Характеристика системи маркетингу ТОВ «Агрейн Транс»

Елемент маркетингової системи	Характеристика
1	2
Тип маркетингової структури	Лінійно-функціональна
Основна орієнтація маркетингу	B2B-сектор
Основні клієнти	Аграрні підприємства, трейдери, виробники
Основні методи просування	Прямі продажі, переговори, онлайн-комунікації
Канали комунікації	Телефонний зв'язок, email, сайт, месенджери
Основна маркетингова ціль	Розширення клієнтської бази та підтримання партнерських відносин
Конкурентні переваги	Спеціалізація на аграрній логістиці, комплексність послуг
Основні маркетингові ризики	Висока конкуренція, нестабільність попиту
Напрями розвитку маркетингу	Цифровізація, онлайн-просування, автоматизація комунікацій

Джерело: складено автором за даними [60]

Маркетингова діяльність підприємства орієнтована насамперед на підтримання стабільних взаємовідносин із клієнтами аграрного сектору. Для цього використовуються прямі переговори, індивідуальні комерційні пропозиції та система довгострокового обслуговування. Підприємство також використовує цифрові засоби комунікації, зокрема електронну пошту, телефонний зв'язок та месенджери для оперативної взаємодії із замовниками.

Фінансово-господарська діяльність ТОВ «Агрейн Транс» значною мірою залежить від рівня завантаження транспортного парку та ефективності використання

ресурсів. Основними джерелами доходів підприємства є надання транспортних послуг, оренда вантажного транспорту та супутні логістичні операції.

Таблиця 2.4

Динаміка фінансових результатів ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС» в 2023 – 2025 рр.,

тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %		
	2023	2024	2025	2024 / 2023	2025 / 2024	2024 / 2023	2025 / 2024	2025 / 2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції	253593	338907	424500	+85314	+85593	+33,64	+25,26	+67,39
Собівартість реалізованої продукції	285900	430037	515800	+144137	+85763	+50,42	+19,94	+80,41
Валовий прибуток (збиток)	-32307	-91130	-91300	-58823	-170	–	–	–
Інші операційні доходи	64 199	75772	88450	+12 678	+24 251	+16,73	+16,73	+27,62
Адміністративні витрати	18 857	24096	27800	+5 239	+3704	+27,79	+15,37	+47,43
Витрати на збут	1 977	229	350	-1 748	+121	-88,39	+52,84	-82,31
Інші операційні витрати	27 415	26886	29450	-529	+2564	-1,93	+9,54	+7,42
Фінансовий результат від операційної діяльності – збиток	-16357	-66569	-60450	-50 212	+6 119	–	–	–
Інші фінансові доходи	0	0	1250	0	+1250	–	–	–
Інші доходи	0	0	3200	0	+3200	–	–	–
Фінансові витрати	27332	26849	29500	-483	+2651	-1,77	+9,87	+7,93
Фінансовий результат до оподаткування – збиток	-37867	-93418	-85500	-55551	-7918	–	–	–
Витрати на прибуток	0	492	615	+492	+123	–	+25	–
Чистий фінансовий результат - збиток	-37867	-93910	-86115	+55059	-6811	–	–	–

Джерело: складено автором за даними [60]

Аналіз динаміки фінансових результатів ТОВ «Агрейн Транс» у 2023–2025 рр. свідчить про зростання обсягів діяльності підприємства, що підтверджується збільшенням чистого доходу від реалізації продукції протягом усього періоду.

Водночас це зростання не супроводжується покращенням фінансового результату, оскільки собівартість реалізованої продукції зростає більш швидкими темпами, що призводить до формування значних валових збитків. Підприємство демонструє збільшення інших операційних доходів, однак їх недостатньо для компенсації витратного навантаження, яке також посилюється зростанням адміністративних витрат та витрат на збут. Незважаючи на певне покращення операційного результату у 2025 році порівняно з 2024 роком, загальна тенденція залишається негативною, оскільки підприємство стабільно працює у збиток. Чистий фінансовий результат протягом усього періоду залишається від'ємним, що свідчить про наявність системних проблем у формуванні прибутковості та необхідність оптимізації витратної політики.

Таблиця 2.5

Динаміка показників ліквідності ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС» в 2023 - 2025 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +, –		
	2023	2024	2025	2024 / 2023	2025 / 2024	2025 / 2023
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,67	0,55	0,63	-0,12	+0,08	-0,04
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,66	0,54	0,61	-0,12	-0,07	-0,05
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00004	0,00003	0,00003	-0,00001	–	-0,00001
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	0,66	0,54	0,66	-0,12	+0,12	–

Джерело: складено автором за даними [60]

Формули, використані для розрахунків показників ліквідності:

Коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{пл}$) відображає здатність підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів і розраховується за формулою:

$$K_{пл} = \frac{OA}{ПЗ} \quad (2.1)$$

де ОА - загальна вартість оборотних активів підприємства (рядок 1195 Ф №1), грн;

ПЗ - сума поточних зобов'язань та забезпечень (рядок 1695 Ф №1), грн.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ($K_{\text{шл}}$) характеризує спроможність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами і розраховується за формулою:

$$K_{\text{шл}} = \frac{OA - Z}{ПЗ} \quad (2.2)$$

де OA - загальна вартість оборотних активів підприємства (рядок 1195 Ф №1), грн;

Z - повна вартість усіх запасів підприємства, включаючи виробничі запаси, паливо, запчастини та сировину (рядок 1100 Ф №1), грн;

$ПЗ$ - сума поточних зобов'язань та забезпечень (рядок 1695 Ф №1), грн.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{\text{ал}}$) показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити негайно і розраховується за формулою:

$$K_{\text{ал}} = \frac{ГК + ПФІ}{ПЗ} \quad (2.3)$$

де $ГК$ - грошові кошти та їх еквіваленти в національній та іноземній валютах (рядок 1165 Ф №1), грн;

$ПФІ$ - поточні фінансові інвестиції (рядок 1160 Ф №1), грн;

$ПЗ$ - сума поточних зобов'язань та забезпечень (рядок 1695 Ф №1), грн.

Для оцінки збалансованості розрахунків підприємства з контрагентами використовується коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості ($K_{\text{дз/кз}}$), який визначається за формулою:

$$K_{\frac{\text{дз}}{\text{кз}}} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{КЗ}} \quad (2.4)$$

де ДЗ - сумарна величина поточної дебіторської заборгованості підприємства, що включає заборгованість за товари, роботи, послуги, розрахунки за авансами, виданими бюджету, та іншу поточну дебіторську заборгованість (сума рядків 1125, 1130, 1135 та 1155 Ф №1), грн;

КЗ - сума поточних зобов'язань та кредиторської заборгованості підприємства (рядок 1695 Ф №1), грн.

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Агрейн Транс» у 2023–2025 рр. свідчить про низький рівень платоспроможності підприємства та його недостатню здатність покривати поточні зобов'язання за рахунок власних оборотних активів. Протягом досліджуваного періоду коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності демонструють нестабільну динаміку з тенденцією до коливання, залишаючись при цьому критично нижчими за загальноприйняті нормативні значення. Зокрема, у 2024 році спостерігалось погіршення ситуації, коли коефіцієнт поточної ліквідності зменшився на 0,12 і становив 0,55. Проте у 2025 році зафіксовано певне коригування показника в бік зростання – до рівня 0,63 (позитивний абсолютний приріст склав +0,08), що вказує на тимчасову стабілізацію, але не нівелює загальний дефіцит оборотних коштів.

Аналогічна траєкторія коливання характерна й для коефіцієнта швидкої ліквідності, який після падіння до 0,54 у 2024 році частково відновився до 0,61 у 2025 році. Коефіцієнт абсолютної ліквідності фактично наближається до нуля протягом усього триріччя, що підтверджує гострий брак найзабезпеченіших і високоліквідних грошових ресурсів на розрахункових рахунках оператора. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості також коливається у межах 0,54–0,66. Його зростання у 2025 році на 0,12 не свідчить про стрімке чи стрибкоподібне накопичення боргів клієнтів, а радше відображає синхронні структурні зміни у поточних зобов'язаннях компанії. Таким чином, виявлені коливання параметрів ліквідності підтверджують залежність підприємства від внутрішньогрупового холдингового фінансування та акцентують увагу на необхідності оптимізації управління грошовими потоками.

У підсумку, зафіксована динаміка підкреслює хронічний розбаланс між платіжними зобов'язаннями компанії та наявними оборотними активами.

Саме тому впровадження запропонованих маркетингових інструментів та автоматизації є критично необхідним для диверсифікації джерел надходження ліквідності з відкритого ринку.

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС» в 2023 – 2025 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +, –		
	2023	2024	2025	2024 / 2023	2025 / 2024	2025 / 2023
1	2	3	4	5	6	7
Власні обігові кошти, тис. грн.	-349 181	-409 572	-521 056	-60391	-111 484	-171875
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,64	-0,94	-1,14	-0,3	-0,2	-0,5
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-47,67	-42,58	-46,90	+5,09	-4,32	+0,77
Коефіцієнт фінансової автономії	-0,02	-0,11	-0,09	-0,09	+0,02	-0,07
Коефіцієнт фінансової залежності	-49,45	-9,15	-10,68	+40,3	-1,53	+38,77
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	17,51	4,91	6,1	-12,6	+1,19	-11,41
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,90	0,94	0,95	+0,04	+0,01	+0,05
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	0,95	0,94	0,96	-0,01	+0,02	+0,01
Коефіцієнт мобільності активів	1,66	1,34	1,05	-0,32	-0,29	-0,61

Джерело: складено автором за даними [60]

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Агрейн Транс» за 2023–2025 рр. свідчить про вкрай незадовільний фінансовий стан підприємства та його високу залежність від позикового капіталу. Власні обігові кошти протягом усього періоду мають від’ємні значення і демонструють подальше поглиблення дефіциту, що вказує на відсутність внутрішніх джерел фінансування оборотної діяльності. Коефіцієнти забезпечення оборотних активів і запасів власними коштами залишаються негативними, що підтверджує структурну незбалансованість капіталу. Низький рівень фінансової автономії та високі значення короткострокової заборгованості свідчать про домінування позикових джерел у фінансуванні діяльності. Попри незначні коливання окремих показників у 2025 році, загальна динаміка залишається

негативною, а фінансова стійкість підприємства – низькою. Це свідчить про необхідність комплексного перегляду структури капіталу та політики фінансування для зниження фінансових ризиків.

Проведений фінансово-економічний аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Агрейн Транс», зокрема виявлений дефіцит високоліквідних активів та специфіка трансфертного ціноутворення, доводить, що підприємство не може функціонувати як ізольована система. Будь-які внутрішні операційні показники та збутова спроможність логістичного оператора є прямим відображенням і результатом адаптації до макроекономічних умов. Саме тому, для розуміння причин коливання прибутковості та формування ефективної маркетингової стратегії, виникає об'єктивна необхідність детального дослідження чинників зовнішнього ринкового середовища компанії.

На діяльність підприємства суттєво впливають зовнішні фактори, аналіз яких дозволяє завчасно виявити потенційні загрози та нові ринкові можливості. До них першочергово належать динамічні коливання цін на паливно-мастильні матеріали (що безпосередньо формують собівартість логістичної послуги), поточний технічний стан дорожньої інфраструктури, виражена сезонність аграрного виробництва, а також глобальні зміни у міжнародній торгівлі та експортній політиці держави.

В умовах воєнного стану в Україні зазначені зовнішні чинники набули критичного значення, оскільки з'явилися додаткові форс-мажорні ризики: вимушена та швидка зміна традиційних транспортних маршрутів, закриття та обмеження ключових морських логістичних коридорів, а також стрімке зростання загальних витрат на транскордонне перевезення вантажів. Оцінка цих параметрів є базою для подальшого стратегічного планування маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс» у практичному розділі роботи.

ТОВ «Агрейн Транс» має потенціал для подальшого розвитку за рахунок розширення транспортного парку, цифровізації логістичних процесів та вдосконалення маркетингової діяльності. Перспективними напрямками розвитку є впровадження CRM-систем, автоматизація управління перевезеннями, активізація онлайн-просування та розширення співпраці з аграрними підприємствами.

Отже, ТОВ «Агрейн Транс» є логістичним підприємством, діяльність якого орієнтована на забезпечення вантажних автомобільних перевезень та обслуговування аграрного сектору економіки. Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру, комплексний характер господарської діяльності та практично орієнтовану систему маркетингу. Основними напрямками діяльності компанії є транспортно-логістичні послуги, організація перевезень та підтримання довгострокових партнерських відносин із клієнтами.

Водночас хронічна фінансова нестабільність і статус дотаційного центру витрат у структурі холдингу вимагають негайної трансформації класичних підходів до ведення бізнесу. Основним вектором такої трансформації має стати перехід від пасивного забезпечення внутрішньокорпоративних потреб до активної комерціалізації логістичних послуг на відкритому ринку B2B-перевезень.

2.2. Аналіз ринкового потенціалу та конкурентного середовища підприємства

Дослідження ринкового потенціалу та конкурентного середовища суб'єкта господарювання в межах аналітичного розділу тісно пов'язане з описовою оцінкою галузевих індикаторів, оскільки саме вони визначають загальні межі для маневрування ринкових гравців. Протягом останніх років транспортно-логістичний сектор зазнає суттєвого тиску під дією макроекономічних коливань, що безпосередньо трансформує внутрішні показники діяльності інтегрованих структур. Однією з найбільш виражених тенденцій на ринку є стрімке зростання витратної складової, зумовлене нестабільністю цін на паливно-мастильні матеріали та запчастини, що автоматично деформує собівартість перевезень і змушує логістичних операторів переглядати свої підходи до формування цінової політики. Уповільнення класичних експортних напрямків і зміна ключових географічних хабів призвели до переорієнтації попиту в бік внутрішнього ринку переміщення агропродукції, що вимагає гнучкості та оптимізації наявних маршрутів.

Зазначені ринкові зрушення безпосередньо відображаються на фінансовій архітектурі підприємств, що чітко простежується за первинними даними аналізу досліджуваного об'єкта, де нестача власних обігових коштів та вимушене нарощування обсягів позикового капіталу виступають індикатором високих операційних ризиків [60]. Паралельно з цим вагомим трендом конкурентоспроможності стає інтенсифікація процесів цифровізації, де швидкість впровадження систем супутникового моніторингу та автоматизованих інструментів управління автопарком виступає головним чинником утримання ринкових позицій і мінімізації втрат. У контексті такої синергії фінансових та маркетингових чинників доцільно спиратися на теоретичні здобутки вітчизняних науковців, які стверджують, що раціональне структурування оборотних активів та постійний контроль ліквідності утворюють надійний фундаментальний базис, необхідний для адаптації організації до турбулентних умов сучасного середовища господарювання [65]. Саме через призму цих загальних галузевих тенденцій та сформованих бар'єрів стає можливим перейти до глибокого покрокового розрахунку конкретних коефіцієнтів стійкості досліджуваного підприємства.

Оцінка загальних макроекономічних трендів та структурних змін на ринку автомобільних перевезень дозволяє перейти до безпосереднього порівняльного аналізу ринкових позицій провідних операторів. Рівень адаптивності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в логістичній сфері визначається комплексом ключових параметрів, серед яких провідне місце посідають гнучкість тарифної політики, масштаб автопарку, надійність сервісу, ступінь діджиталізації операційних процесів, якість маркетингових комунікацій, а також загальна репутація на ринку. Для наочної ілюстрації сформованого конкурентного середовища та визначення поточного місця досліджуваного об'єкта серед лідерів ринку, зокрема ТОВ СП «Нібулон», МПП «Ерідон» та Холдингу «Кернел», доцільно використовувати метод графічного моделювання. Візуалізація зазначених параметрів оцінки дозволяє чітко ідентифікувати конкурентні переваги та слабкі сторони організації [рис. 2.1].

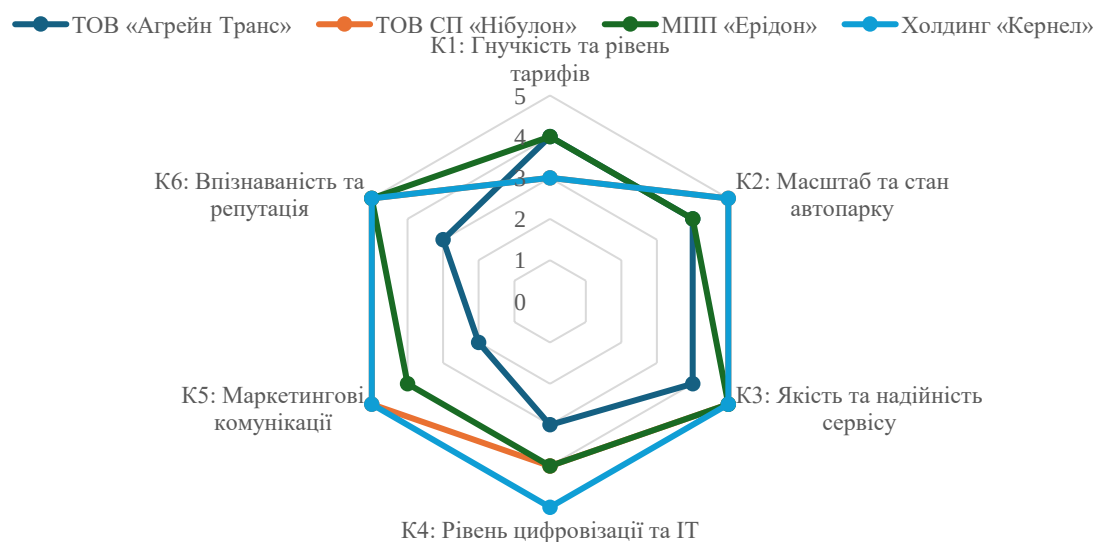


Рис. 2.1. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Агрейн Транс» у порівнянні з лідерами ринку

Джерело: розроблено автором на основі аналізу конкурентного середовища підприємств

Для визначення реальних ринкових позицій ТОВ «Агрейн Транс» та обґрунтування напрямів удосконалення його маркетингової політики проведено поглиблений порівняльний аналіз досліджуваного підприємства з його ключовими конкурентами на ринку агрологістики України. Головними конкурентами компанії, які володіють власними масштабними парками зерновозів та орієнтовані на аналогічну цільову аудиторію (зернотрейдери, великі та середні фермерські господарства), визначено провідні агропромислові та логістичні гіганти України: ТОВ СП «Нібулон» (лідер мультимодальних агроперевезень) [62], МПП «Ерідон» (потужний дистриб'ютор із розвиненою інфраструктурою) [63] та холдинг «Кернел» (найбільший експортер зернових із надсучасною цифровою логістичною екосистемою). [60]

Оцінку конкурентоспроможності логістичних підрозділів підприємств здійснено методом експертних оцінок за 5-бальною шкалою (де 5 – найвищий рівень розвитку, 1 – критично низький). Для аналізу сформовано систему з 6 ключових критеріїв маркетингової та операційної діяльності, що мають найбільшу вагомість (β) для споживачів логістичних послуг: гнучкість та рівень тарифів ($\beta = 0,20$); масштаб

та технічний стан автопарку ($\beta = 0,20$); якість та надійність сервісу ($\beta = 0,25$); рівень цифровізації та ІТ-супроводу ($\beta = 0,15$); активність маркетингових комунікацій ($\beta = 0,10$); впізнаваність бренду та репутація ($\beta = 0,10$). Результати розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Агрейн Транс» та його основних конкурентів

Критерії оцінки	Вагомість критерію (β)	ТОВ «Агрейн Транс»	ТОВ СП «Нібулон»	МПП «Ерідон»	Холдинг «Кернел»
1	2	3	4	5	6
K1: Гнучкість та рівень тарифів	0,20	4	3	4	3
K2: Технічний стан автопарку	0,20	4	5	4	5
K3: Якість та надійність сервісу	0,25	4	5	5	5
K4: Рівень цифровізації	0,15	3	4	4	5
K5: Активність маркетингових комунікацій	0,10	2	5	4	5
K6: Впізнаваність бренду та репутація	0,10	3	5	5	5
Інтегральний зважений показник	1,00	3,55	4,45	4,30	4,65

Джерело: розроблено та розраховано автором на основі експертного оцінювання

Аналіз даних таблиці 2.7 свідчить, що ТОВ «Агрейн Транс» за інтегральним зваженим показником (3,55 бала) суттєво поступається лідерам ринку – холдингу «Кернел» (4,65 бала), ТОВ СП «Нібулон» (4,45 бала) та МПП «Ерідон» (4,30 бала).

Детальний графічний аналіз багатокутника [рис. 2.1] показує, що в операційній сфері ТОВ «Агрейн Транс» утримує сильні ринкові позиції. За якістю сервісу та технічним станом автопарку (4 бали) підприємство демонструє високі результати завдяки використанню сучасних автопоїздів на базі тягачів Scania, які відповідають стандартам Euro-5/Euro-6. Це мінімізує ризики зриву термінів та забезпечує збереженість вантажів. Проте підприємство дещо поступається «Кернелу» та

«Нібулону» за загальними масштабами інфраструктури (зокрема, у «Нібулона» є власний флот та 27 терміналів), що обмежує можливості «Агрейн Транс» щодо залучення великих обсягів сторонніх замовлень під час сезонних піків. Водночас комерційною перевагою підприємства є гнучкість тарифної політики (4 бали). Завдяки пласкій структурі управління керівництво компанії може оперативно, порівняно з бюрократизованими гігантами «Кернел» чи «Нібулон», затверджувати індивідуальні фінансові умови та знижки для середніх фермерських господарств.

Попри стабільні операційні показники, головні деструктивні чинники та проблеми ТОВ «Агрейн Транс» лежать безпосередньо у площині незадовільної організації маркетингової діяльності. Критичним просіданням на багатокутнику конкурентоспроможності є критерій активності маркетингових комунікацій (всього 2 бали). Поки лідери ринку проводять масштабні PR-кампанії, активно репрезентують бренди в медіапросторі, ведуть корпоративні блоги та використовують digital-інструменти для генерації лідів, маркетингові комунікації ТОВ «Агрейн Транс» мають пасивний і фрагментарний характер. Офіційний вебсайт підприємства є застарілою інформаційною візитівкою з нульовою видимістю у пошукових системах (через відсутність SEO-оптимізації). Сторінки у соціальних мережах фактично не ведуться, а інструменти контекстної та таргетованої реклами для залучення нових клієнтів із відкритого ринку взагалі не застосовуються. Наслідком такої пасивності є низька впізнаваність бренду та репутація серед дрібних і середніх аграріїв (3 бали), які сприймають компанію як закритий внутрішньохолдинговий підрозділ.

Додатковим деструктивним маркетинговим фактором є технологічне відставання підприємства у сфері діджиталізації клієнтського сервісу (3 бали). На відміну від холдингу «Кернел», який розробив та впровадив унікальну екосистему Kernel Digital Logistics (KDL) (автоматичне тайм-слотування на елеваторах, онлайн-моніторинг рейсів, електронні ТТН), ТОВ «Агрейн Транс» обмежується базовим GPS-трекінгом та стандартним ПЗ «1С/BAS». На сайті компанії відсутній «Особистий кабінет клієнта» та інтерактивний калькулятор фрахту, а взаємодія із замовниками щодо документообігу та подачі заявок досі відбувається в напівручному режимі через месенджери та електронну пошту.

Таким чином, результати аналізу конкурентного середовища чітко доводять, що ключові ризики та проблеми ТОВ «Агрейн Транс» пов'язані не з фізичною якістю логістики, а з відсутністю сформованої маркетингової стратегії, пасивною комунікаційною політикою та низьким рівнем цифровізації сервісу. Це обґрунтовує гостру необхідність розробки комплексних маркетингових заходів, що будуть запропоновані у третьому розділі дослідження.

У результаті проведеного аналізу господарської діяльності, конкурентного середовища та особливостей функціонування ТОВ «Агрейн Транс» встановлено, що маркетингова діяльність підприємства характеризується наявністю низки системних проблем, які обмежують ефективність розвитку підприємства та ускладнюють формування стійких конкурентних переваг на ринку транспортно-логістичних послуг.

Специфіка холдингової моделі зумовлює окремі маркетингові виклики. Фокус на забезпеченні внутрішніх рівнів сервісу у межах групи може зменшувати інтенсивність зовнішнього просування і сповільнювати формування індивідуальних комерційних пропозицій для клієнтів поза контуром холдингу. Відсутність чітко оформленої бренд-архітектури «група - логістичний суббренд» знижує впізнаваність ТОВ «Агрейн Транс» на відкритому B2B-ринку, а наявність «якірних» внутрішніх потоків послаблює мотивацію до системної маркетингової аналітики та активного розвитку воронки лідів [60]. Розв'язання цих проблем передбачає позиціонування типу «підтримуваний бренд» (Агрейн Транс – логістичний оператор холдингу Агрейн), запровадження наскрізної CRM/TMS-аналітики та розроблення окремих сервісних пакетів і SLA для зовнішніх клієнтів із прозорими KPI [60]

У холдинговій моделі виникає низка специфічних маркетингових викликів. По-перше, це необхідність балансу між внутрішніми та зовнішніми клієнтами: надмірна орієнтація на внутрішні SLA може зменшувати агресивність зовнішнього просування та гальмувати диверсифікацію портфеля. По-друге, брак чіткої бренд-архітектури (моделі «бренд групи - суббренд логістики») знижує впізнаваність «Агрейн Транс» поза колом партнерів холдингу. Крім того, наявність «якірних» потоків інколи притуплює потребу в глибинному ринковому аналізі й активній роботі з воронкою

лідів - це варто виправити за допомогою CRM та маркетингової аналітики. Нарешті, внутрішні стандарти послуг не завжди транслуються у зовнішні пакетні пропозиції (SLA, відстеження, KPI, компенсаційні механізми), що ускладнює преміальне позиціонування на відкритому ринку.

Проведений аналіз показав, що підприємство має достатній практичний досвід роботи на ринку логістичних послуг та сформовану клієнтську базу у сфері аграрних перевезень. Водночас сучасні умови розвитку транспортно-логістичного ринку потребують від підприємств активного використання цифрових технологій, системного маркетингового управління та гнучкої адаптації до змін зовнішнього середовища. Для ТОВ «Агрейн Транс» значна частина маркетингової діяльності залишається орієнтованою переважно на підтримання поточної операційної діяльності, а не на довгостроковий стратегічний розвиток підприємства.

Однією з основних проблем маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс» є відсутність комплексної маркетингової стратегії. Аналіз діяльності підприємства свідчить про те, що маркетингові рішення приймаються переважно ситуативно та залежать від поточних потреб підприємства. У діяльності компанії відсутня довгострокова система планування маркетингових заходів, чітко визначені маркетингові цілі, стратегія розвитку бренду та система позиціонування підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг. Така ситуація суттєво знижує ефективність маркетингового управління, оскільки підприємство не формує цілісної системи розвитку конкурентних переваг та недостатньо використовує маркетинг як інструмент стратегічного управління діяльністю.

Проблемним аспектом є також недостатній рівень цифровізації маркетингової діяльності підприємства. Сучасний ринок логістичних послуг характеризується активним розвитком цифрових каналів комунікації, онлайн-сервісів та автоматизованих систем взаємодії із клієнтами. Водночас ТОВ «Агрейн Транс» переважно використовує традиційні форми комунікації – телефонний зв'язок, електронну пошту та партнерські рекомендації.

Підприємство має обмежену присутність у цифровому середовищі, що негативно впливає на рівень його впізнаваності серед потенційних клієнтів. Аналіз

показав, що підприємство недостатньо активно використовує SEO-просування, контекстну рекламу, соціальні мережі та професійні цифрові платформи для просування логістичних послуг.

Крім того, у діяльності підприємства недостатньо розвинені сучасні онлайн-сервіси взаємодії із замовниками. Відсутність функціонального вебсайту із системою онлайн-заявок, цифрового відстеження перевезень та автоматизованої комунікації з клієнтами знижує рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку логістичних послуг.

Недостатній рівень цифрової присутності є однією з найбільш критичних проблем маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс», оскільки сучасні клієнти дедалі частіше оцінюють логістичне підприємство саме через рівень цифрових сервісів та швидкість електронної комунікації.

Суттєвою проблемою є недостатній рівень автоматизації маркетингової діяльності та роботи з клієнтами. У діяльності підприємства практично не використовуються CRM-системи для накопичення та аналізу інформації про клієнтів, контролю історії співпраці, оцінювання ефективності продажів та формування персоналізованих комерційних пропозицій.

У сучасних умовах автоматизація маркетингових процесів є важливим елементом ефективного управління взаємовідносинами із клієнтами. Відсутність CRM-системи ускладнює систематизацію клієнтської бази та знижує ефективність маркетингових комунікацій підприємства.

Проблемою маркетингової діяльності підприємства є також недостатній рівень аналітичної роботи. На підприємстві не здійснюється системний аналіз конкурентного середовища, моніторинг ринку транспортно-логістичних послуг та оцінювання ефективності маркетингових заходів. Управлінські рішення переважно приймаються на основі практичного досвіду та поточних виробничих потреб.

У результаті підприємство недостатньо швидко реагує на зміни ринкового середовища, нові тенденції у сфері логістики та зміни поведінки клієнтів. Особливо це проявляється в умовах воєнного стану та трансформації логістичних маршрутів,

коли швидкість адаптації підприємства до ринкових змін набуває критичного значення.

Суттєвим проблемним аспектом є висока залежність діяльності підприємства від аграрного сектору. Основна частина логістичних послуг ТОВ «Агрейн Транс» пов'язана із перевезенням зернових культур та іншої сільськогосподарської продукції. Подібна спеціалізація забезпечує підприємству стабільну нішу на ринку аграрної логістики, однак водночас формує високий рівень залежності від сезонності аграрного виробництва.

У періоди активного збору врожаю попит на транспортні послуги підприємства суттєво зростає, тоді як у міжсезонний період спостерігається зниження рівня завантаження транспорту та скорочення обсягів перевезень. Крім того, діяльність підприємства залежить від стану аграрного ринку, рівня експорту сільськогосподарської продукції та функціонування зернової логістики в умовах воєнного стану.

Висока концентрація діяльності підприємства в аграрному сегменті є одночасно і конкурентною перевагою, і джерелом ризику, оскільки сезонність ринку ускладнює забезпечення стабільного рівня доходів підприємства протягом року.

Проблемним аспектом залишається також недостатній рівень розвитку бренду підприємства. Аналіз конкурентного середовища показав, що великі транспортно-логістичні оператори активно використовують бренд-комунікації, цифровий маркетинг та систему візуальної ідентифікації для формування позитивного іміджу на ринку.

Водночас ТОВ «Агрейн Транс» має обмежений рівень брендової впізнаваності та практично не використовує системну політику розвитку корпоративного бренду. У діяльності підприємства відсутня комплексна система бренд-комунікацій, яка б формувала стабільний позитивний імідж серед потенційних клієнтів та партнерів.

Для логістичного ринку бренд має особливе значення, оскільки рівень довіри клієнтів до перевізника безпосередньо впливає на прийняття рішення щодо співпраці. Саме тому недостатній розвиток бренду негативно впливає на можливості підприємства щодо залучення нових клієнтів та розширення ринку збуту послуг.

Виявлено також недостатній рівень розвитку сервісної складової маркетингової діяльності. Сучасні клієнти логістичного ринку очікують не лише якісного перевезення вантажів, а й комплексного сервісу, який включає оперативний інформаційний супровід, цифровий контроль перевезень, швидке оформлення документів та постійний зворотний зв'язок.

Ефективність функціонування логістичного підприємства значною мірою залежить від його здатності адаптуватися до змін ринкового середовища, оцінювати власний потенціал та формувати конкурентні переваги. Для ТОВ «Агрейн Транс» аналіз ринкового потенціалу має стратегічне значення, оскільки підприємство працює у сфері транспортно-логістичних послуг, яка характеризується високим рівнем конкуренції, залежністю від економічної ситуації та постійними змінами у структурі попиту. В умовах розвитку аграрного сектору України, збільшення обсягів внутрішніх та міжнародних перевезень, а також цифровізації логістики підприємство має можливість зміцнювати власні ринкові позиції та розширювати напрями діяльності.

Вагомим драйвером ринкового потенціалу є корпоративна інтеграція. Належність до холдингу «Агрейн» підсилює спроможність підприємства забезпечувати стабільне завантаження автопарку завдяки «якірним» внутрішнім вантажопотокам, що підвищує передбачуваність доходів і полегшує планування парку та екіпажів у сезонні періоди [60]. Репутація групи та консолідовані показники сервісу покращують позиції у B2B-тендерах, а мережа активів холдингу спрощує вихід у нові регіони та міжнародні напрямки. Водночас це закріплює економічну залежність від результатів аграрного сегмента групи: погіршення галузевої кон'юнктури синхронно зменшує вантажопотоки і може тиснути на маржинальність, що об'єктивно потребує диверсифікації портфеля зовнішніх клієнтів і розвитку сервісних пакетів для ринкових сегментів поза агрологістикою [60].

Ринковий потенціал підприємства визначається сукупністю ресурсних, фінансових, організаційних та маркетингових можливостей, які дозволяють компанії забезпечувати стабільне функціонування та розвиток у конкурентному середовищі. Для ТОВ «Агрейн Транс» ринковий потенціал формується через поєднання

транспортної спеціалізації, аграрної орієнтації, наявності матеріально-технічної бази та сформованих партнерських відносин із клієнтами. Підприємство працює у сегменті B2B-логістики, де ключове значення мають довгострокові контракти, стабільність сервісу та ефективність транспортних операцій.

Одним із головних факторів формування ринкового потенціалу підприємства є географічне розташування. Черкаська область належить до аграрно розвинених регіонів України, що створює високий попит на транспортно-логістичні послуги. Значна частина сільськогосподарської продукції потребує постійного перевезення до елеваторів, переробних підприємств, торговельних мереж або експортних терміналів. Саме тому діяльність ТОВ «Агрейн Транс» орієнтована переважно на аграрний сектор, який залишається одним із найбільш стабільних сегментів української економіки навіть в умовах кризових явищ.

Ринковий потенціал підприємства також визначається рівнем розвитку транспортної інфраструктури та матеріально-технічної бази. Для логістичних компаній основним ресурсом виступає транспортний парк, який забезпечує можливість виконання перевезень у необхідних обсягах. Важливе значення має технічний стан вантажних автомобілів, рівень їхньої завантаженості та ефективність використання транспортних маршрутів. Наявність власної системи технічного обслуговування та ремонту транспорту створює для ТОВ «Агрейн Транс» додаткові переваги, оскільки дозволяє скорочувати витрати та підтримувати безперервність логістичних процесів.

Головний стратегічний парадокс досліджуваного суб'єкта господарювання полягає в тому, що наявність потужного матеріально-технічного базису (сучасного великого автопарку євростандарту) та гарантованого обсягу замовлень від материнського холдингу «Агрейн» нівелюється майже повною відсутністю ринкової самостійності. Вхідження до великої агрогрупи, з одного боку, забезпечує фінансову стабільність, а з іншого – сформувало високу залежність від внутрішньохолдингових операцій і трансфертного ціноутворення, що послаблює стимули для виходу на відкритий комерційний B2B ринок.

Ключова уразливість ТОВ «Агрейн Транс» лежить у площині цифрових комунікацій та збутової політики. Оскільки наявний вебсайт та корпоративні сторінки у соціальних мережах наразі ведуться нерегулярно й не виконують лідогенеруючу функцію, бренд логістичного оператора залишається маловідомим для сторонніх українських сільгосптоваровиробників. Це посилює негативний вплив сезонних коливань аграрного виробництва: у періоди міжсезоння техніка ризикує простоювати, хоча могла б ефективно залучатися сторонніми замовниками у регіонах присутності виробничих потужностей.

Таким чином, стратегічним пріоритетом для ТОВ «Агрейн Транс» має стати перехід від пасивної моделі обслуговування внутрішніх потреб холдингу до активної маркетингової стратегії на внутрішньому ринку України. Наявні можливості щодо оптимізації внутрішніх логістичних маршрутів та мінімізації порожніх пробігів транспорту між регіональними об'єктами є головним резервом для зниження собівартості послуг. Досягнення цього синергетичного ефекту можливе за умови негайної активізації та редизайну цифрового маркетингу (модернізація сайту, системне просування в мережі, впровадження CRM-системи), що дозволить трансформувати наявні сильні сторони підприємства у стійку конкурентну перевагу та нівелювати гострі воєнно-політичні й кадрові загрози сучасного ринку.

2.3. Виявлення проблемних аспектів маркетингової діяльності підприємства

Наступним етапом аналітичного дослідження, що логічно випливає з попередньої оцінки галузевих тенденцій та міжфірмової конкуренції, є проведення комплексної стратегічної діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Найбільш репрезентативним інструментарієм для досягнення цієї мети виступає метод матричного моделювання, який дозволяє систематизувати наявні інформаційні масиви. Синергетичний ефект від послідовного поєднання PEST-аналізу, орієнтованого на дескрипцію макроекономічних, політичних, соціальних та технологічних чинників, та SWOT-аналізу, спрямованого на ідентифікацію балансу

між внутрішніми можливостями й зовнішніми загрозами, забезпечує формування надійного підґрунтя для стратегічного планування. Такий підхід дозволяє не лише структурувати ключові ринкові бар'єри, а й чітко окреслити потенційні вектори адаптації логістичного оператора до мінливих умов господарювання. Узагальнені результати проведеного аналізу факторів стратегічного впливу на діяльність підприємства наочно відображено в матричній формі.

Побудована матриця дозволяє не просто зафіксувати поточний стан ТОВ «Агрейн Транс», а й виявити приховані взаємозв'язки між його внутрішніми ресурсами та зовнішніми викликами. Зокрема, особлива увага приділяється балансуванню між стабільним внутрішньохолдинговим завантаженням автопарку та необхідністю диверсифікації клієнтської бази на відкритому комерційному ринку. Це дозволяє перетворити ринкові загрози на нові точки зростання.

Таблиця 2.8

PEST-аналіз ТОВ «Агрейн Транс»

Група факторів	Фактор зовнішнього середовища	Вага фактора (від 0 до 1)	Оцінка впливу (бали від -5 до +5)	Зважена оцінка (Критичність)	Обґрунтування впливу та прямі приклади для ТОВ «Агрейн Транс»
1	2	3	4	5	6
Політичні	Воєнний стан в Україні	0,40	-5	-2	Прямі ризики руйнування регіональних елеваторів, постійна зміна внутрішніх маршрутів через загрози обстрілів у прифронтових областях, блокування ключових автошляхів.
	Державне регулювання паливного ринку	0,35	-4	-1,40	Коливання ставок акцизів та ПДВ на пальне безпосередньо підвищує вартість дизельного палива на АЗС, що збільшує собівартість кожного рейсу.
	Посилення габаритно-вагового контролю	0,25	-3	-0,75	Активне впровадження на дорогах України автоматичних комплексів «Зважування в русі» (WIM) та жорсткі штрафи змушують суворо обмежувати корисне навантаження зерновозів.
Разом за групою	—	1		-4,15	Тиск політичних чинників є критично високим.

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
Економічні	Зростання вартості паливно-мастильних матеріалів	0,45	-5	-2,25	Стрімке подорожчання дизельного палива на внутрішньому ринку є головним чинником зростання витрат на перевезення та змушує переглядати тарифи для холдингу.
	Залежність від внутрішнього аграрного ринку	0,30	-4	-1,20	Обсяги замовлень на перевезення напряду залежать від показників урожайності зернових та олійних культур у регіонах присутності виробничих потужностей.
	Девальвація національної валюти	0,25	-3	-0,75	Падіння курсу гривні автоматично здорожує імпортні запчастини (шини, моторні оливи, деталі підвіски для тягачів Scania) та технічне обслуговування.
Разом за групою	—	1		-4,20	Економічна група має найважчий деструктивний вплив на собівартість логістики.
Соціальні	Мобілізаційні процеси та дефіцит кадрів	0,50	-5	-2,50	Гострий та критичний дефіцит водіїв кваліфікаційної категорії «СЕ», що призводить до вимушеного простою частини працездатного автопарку зерновозів.
	Зростання вимог клієнтів до сервісу	0,30	-2	-0,60	Вимога внутрішньохолдингових замовників щодо забезпечення безперебійної та цілодобової подачі машин під комбайни під час жнив для уникнення простоїв.
	Демографічні зміни та міграція	0,20	-3	-0,60	Загальне скорочення працездатного населення у сільській місцевості, де розташовані регіональні бази та автоколони логістичного оператора.
Разом за групою	—	1		-3,70	Кадровий голод виступає головним соціальним дестабілізатором операційної діяльності.
Технологічні	Впровадження GPS-моніторингу транспорту	0,40	+4	+1,60	Інтеграція систем супутникового стеження дозволяє диспетчерам контролювати рух зерновозів у реальному часі, оптимізувати маршрути та припиняти зливи пального.

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
	Системи автоматизації	0,35	+3	+1,05	Перехід на цифрові платформи планування завантаження та управління автопарком прискорює обробку внутрішніх заявок від елеваторів холдингу.
	Електронний документообіг (е-ТТН)	0,25	+3	+0,75	Впровадження цифрових товарно-транспортних накладних суттєво прискорює юридичне оформлення рейсів, скорочує паперову рутину та час погодження актів.
Разом за групою	—	1		+3,40	Технологічні фактори є єдиною групою, що чинить позитивний (модернізаційний) вплив.

Джерело: складено автором за даними [60]

Проведений математично-зважений PEST-аналіз дозволяє чітко диференціювати ступінь та критичність тиску макроекономічного середовища на стратегічний розвиток ТОВ «Агрейн Транс». Завдяки впровадженню методу експертних оцінок та розрахунку зважених балів, з'явилася можливість визначити не лише вектор впливу окремих чинників, а й загальний кумулятивний ефект кожної групи факторів.

Найбільш руйнівний деструктивний вплив на логістичного оператора чинять чинники економічної (загальна зважена оцінка становить -4,20 балів) та політичної (-4,15 балів) груп. У межах економічного вектора критичною точкою виступає неконтрольоване зростання вартості паливно-мастильних матеріалів на внутрішньому ринку, що миттєво деформує структуру собівартості послуг, оскільки витрати на дизельне пальне є домінуючою статтею операційних витрат суб'єкта господарювання. Цей негативний тренд посилюється девальвацією національної валюти, яка безпосередньо підвищує вартість обслуговування автопарку, зокрема через закупівлю імпортованих шин, технічних рідин та запасних частин для наявних європейських тягачів Scania.

Серед чинників політико-правового характеру ключовим дестабілізатором залишається режим воєнного стану. Його наслідки мають пряме матеріальне

вираження, що проявляється у форс-мажорній зміні традиційних маршрутів перевезень через пошкодження об'єктів дорожньої інфраструктури та підвищеній небезпеці роботи у прифронтових областях. Окрім того, вагомим регуляторним обмеженням виступає суворе посилення габаритно-вагового контролю на автошляхах України за допомогою автоматизованих комплексів «Зважування в русі» (WIM). Це змушує менеджмент суворо лімітувати обсяги одноразового завантаження зерновозів, що за умов фіксованих внутрішньохолдингових тарифів обмежує граничну прибутковість окремого рейсу.

У соціальній групі факторів (загальний бал -3,70) найгострішою загрозою визначено мобілізаційні процеси, які спровокували глибокий кадровий дефіцит водіїв кваліфікаційної категорії «СЕ». Цей чинник безпосередньо впливає на операційну спроможність підприємства, викликаючи ризики часткового простою справної техніки в пікові періоди збиральної кампанії.

Єдиним демпфером та джерелом позитивного впливу виступає технологічна група чинників (загальна зважена оцінка становить +3,40 балів). Прямим прикладом успішної нейтралізації зовнішніх загроз є масштабування систем GPS-моніторингу транспорту та впровадження елементів електронного документообігу (зокрема, е-ТТН). Інтеграція зазначених інструментів дозволяє оптимізувати диспетчеризацію, повністю ліквідувати нецільове використання пального, мінімізувати часові витрати на погодження паперової документації з елеваторами холдингу та суттєво скоротити порожні пробіги автотранспорту в межах внутрішніх логістичних ланцюгів. Таким чином, саме прискорення цифрової модернізації внутрішніх процесів є головним стратегічним компенсатором зовнішнього макроекономічного тиску.

Отже, аналіз ринкового потенціалу та конкурентного середовища ТОВ «Агрейн Транс» свідчить про наявність у підприємства достатніх можливостей для подальшого розвитку та зміцнення ринкових позицій. Підприємство має низку конкурентних переваг, пов'язаних із аграрною спеціалізацією, вигідним розташуванням та комплексністю послуг. Разом із тим високий рівень конкуренції, економічна нестабільність та недостатній рівень цифровізації маркетингової

діяльності формують необхідність удосконалення системи управління та розвитку маркетингової політики підприємства.

Визначені в ході макроекономічного дескриптивного моделювання зовнішні чинники політичного, правового, економічного та технологічного характеру дозволяють сформулювати цілісне уявлення про характер тиску макросередовища на діяльність логістичного оператора. Проте для розробки ефективної адаптаційної стратегії виникає об'єктивна необхідність зіставлення цих глобальних тенденцій із внутрішніми ресурсними можливостями та ключовими компетенціями безпосередньо досліджуваного підприємства. Систематизація виявлених деструктивних макрофакторів у синергії з параметрами мікросередовища ТОВ «Агрейн Транс» реалізується шляхом побудови інтегрованої матриці SWOT-аналізу.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз ТОВ «Агрейн Транс»

Сильні сторони	Можливості
1	2
– Наявність власного великого автопарку сучасних зерновозів євростандарту (тягачі Scania); – Стабільний потік замовлень за рахунок входження до структури великого агрохолдингу «Агрейн»; – Висока якість логістичного сервісу та досвідчений персонал; – Власна матеріально-технічна база для обслуговування транспорту.	– Вихід на відкритий комерційний ринок B2B перевезень для сторонніх замовників; – Цифровізація маркетингу (створення сайту, запуск реклами, впровадження CRM); – Оптимізація внутрішніх логістичних маршрутів по Україні та мінімізація порожніх пробігів транспорту між регіональними об'єктами; – Участь у державних програмах підтримки агросектору.
Слабкі сторони	Загрози
– Висока залежність від внутрішньохолдингових операцій та трансфертного ціноутворення; – Фрагментарний характер маркетингової діяльності та відсутність прорахованої стратегії збуту; – Низька активність у цифрових комунікаціях (наявні корпоративні сторінки у соціальних мережах та вебсайт ведуться нерегулярно й не виконують лідогенеруючу функцію); – Слабкий рівень впізнаваності бренду компанії на зовнішньому комерційному ринку.	– Військово-політичні ризики (блокування морських портів, обстріли інфраструктури); – Постійне коливання цін на паливно-мастильні матеріали та запчастини; – Жорсткі обмеження логістичних коридорів та посилення європейських стандартів контролю ваги (комплекси WIM); – Гострий дефіцит водіїв категорії «СЕ» через мобілізаційні процеси.

Джерело: складено автором за даними [60]

У діяльності ТОВ «Агрейн Транс» система сервісної підтримки клієнтів потребує подальшого вдосконалення через впровадження цифрових сервісів та автоматизованих інструментів комунікації із замовниками.

Значний вплив на маркетингову діяльність підприємства здійснюють також фактори зовнішнього середовища. Воєнний стан, зміна транспортної інфраструктури, зростання цін на паливо, дефіцит кваліфікованих водіїв та нестабільність економічної ситуації суттєво ускладнюють довгострокове маркетингове планування. За таких умов підприємство змушене концентрувати основну увагу на забезпеченні безперервності поточної діяльності та підтриманні стабільності логістичних процесів, що обмежує можливості реалізації активної маркетингової політики.

Таблиця 2.10

Основні проблеми маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс»

Проблемний аспект	Прояв проблеми	Наслідки для підприємства
1	2	3
Відсутність маркетингової стратегії	Відсутність довгострокового маркетингового планування	Ускладнення формування конкурентних переваг
Недостатній рівень цифрового маркетингу	Обмежене використання digital-інструментів	Низька впізнаваність підприємства
Слабка цифрова присутність	Відсутність сучасних онлайн-сервісів	Обмеження залучення нових клієнтів
Недостатня автоматизація маркетингу	Відсутність CRM-системи	Низька ефективність роботи з клієнтами
Недостатній рівень маркетингової аналітики	Відсутність системного аналізу ринку	Повільна адаптація до змін середовища
Висока залежність від аграрного сектору	Сезонність перевезень	Нестабільність обсягів доходів
Слабкий розвиток бренду	Відсутність системного брендингу	Низький рівень довіри нових клієнтів
Недостатній рівень сервісної підтримки	Обмежене використання цифрових сервісів	Зниження конкурентоспроможності
Вплив зовнішнього середовища	Воєнний стан та економічна нестабільність	Ускладнення стратегічного розвитку

Джерело: складено автором за даними [60; 66]

Отже, проведений аналіз дозволив встановити, що маркетингова діяльність ТОВ «Агрейн Транс» характеризується наявністю системних проблем, пов'язаних

насамперед із недостатнім рівнем цифровізації маркетингових процесів, слабким розвитком бренду, відсутністю комплексної маркетингової стратегії та недостатньою автоматизацією взаємодії із клієнтами. Виявлені проблеми свідчать про необхідність удосконалення маркетингової системи підприємства, впровадження сучасних цифрових технологій та формування більш активної маркетингової політики.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи здійснено комплексне аналітичне дослідження операційної, маркетингової та фінансово-економічної діяльності ТОВ «Агрейн Транс». На основі розрахунку показників ліквідності, платоспроможності та аналізу структури дебіторської і кредиторської заборгованості встановлено, що підприємство зберігає фінансову стабільність завдяки гарантованому обсягу замовлень від материнського холдингу. Проте наявність трансфертного ціноутворення та висока концентрація капіталу всередині агрогрупи суттєво обмежують ринкову самостійність логістичного оператора, формуючи критичну залежність від внутрішніх фінансових потоків та рішень менеджменту інтегрованої структури.

Завдяки побудові багатокутника конкурентоспроможності та проведенню детального аналізу ринкового оточення, визначено фактичні конкурентні позиції досліджуваного суб'єкта господарювання. Встановлено, що головною перевагою підприємства є потужний та сучасний автопарк зерновозів євростандарту, який забезпечує високу надійність сервісу під час збиральних кампаній всередині країни. Водночас дослідження виявило суттєве відставання логістичного оператора за показниками ринкової впізнаваності, активності маркетингових комунікацій та рівня охоплення відкритого комерційного B2B ринку України.

Застосування математично-зваженого PEST-аналізу дозволило встановити, що найбільший деструктивний тиск на суб'єкт господарювання чинять чинники економічної (зважена оцінка -4,20) та політичної (-4,15) груп. Ключовими

макроекономічними дестабілізаторами визначено стрімке зростання вартості паливно-мастильних матеріалів на внутрішньому ринку, що деформує структуру собівартості, девальвацію національної валюти, яка здорожує закупівлю імпортних запчастин для тягачів Scania, а також режим воєнного стану, що змушує постійно змінювати логістичні маршрути. У соціальній групі (загальний бал -3,70) критичною проблемою виступає гострий кадровий дефіцит водіїв категорії «СЕ», викликаний мобілізаційними процесами. Єдиним стійким компенсатором зовнішнього тиску визначено технологічні чинники (+3,40), зокрема інструменти GPS-моніторингу та системи автоматизації.

Узагальнення результатів SWOT-аналізу дозволило чітко сформулювати ключові внутрішньоструктурні проблеми ТОВ «Агрейн Транс», які потребують негайного вирішення у практичному розділі роботи:

- Маркетингова пасивність та низька впізнаваність бренду: відсутність системного просування на відкритому ринку та нерегулярне ведення наявних цифрових каналів комунікації (офіційного сайту та соціальних мереж) заважають залученню сторонніх замовників;
- Висока сезонна уразливість: жорстка прив'язка до циклів аграрного виробництва холдингу призводить до простоїв працездатної техніки у періоди міжсезоння, що генерує збитки;
- Неоптимальність внутрішніх логістичних ланцюгів: наявність порожніх зворотних пробігів автотранспорту між регіональними об'єктами, що штучно завищує собівартість перевезень;
- Слабкий рівень цифровізації клієнтського сервісу: відсутність сучасних автоматизованих інструментів взаємодії із замовниками (CRM-системи, онлайн-калькуляторів та систем швидкої обробки заявок), що знижує оперативність управління та стримує приріст логістичного доходу організації.

Отже, виявлені деструктивні чинники та внутрішні обмеження підтверджують необхідність невідкладної кардинальної модернізації наявної системи управління клієнтським капіталом підприємства.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС»

3.1. Обґрунтування організаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства

Для ТОВ «Агрейн Транс» удосконалення організаційного забезпечення маркетингової діяльності є необхідною умовою підвищення ефективності роботи підприємства та зміцнення його позицій на ринку транспортно-логістичних послуг. Підприємство функціонує у сфері аграрної логістики, де рівень конкуренції постійно зростає, а клієнти висувають дедалі вищі вимоги до швидкості перевезень, стабільності сервісу та якості комунікації. За період діяльності підприємство сформувало стабільну клієнтську базу та систему партнерських зв'язків, однак маркетингова діяльність залишається недостатньо структурованою та переважно орієнтованою на підтримання поточних замовлень. Саме тому підприємству необхідно перейти від ситуативного маркетингу до системного управління маркетинговими процесами.

На сьогодні маркетингова діяльність ТОВ «Агрейн Транс» фактично зосереджена у сфері прямих продажів та особистих комунікацій із клієнтами. Пошук нових замовників переважно здійснюється через партнерські контакти, ділові рекомендації та безпосередні переговори з аграрними підприємствами. Подібна система є ефективною для підтримання існуючої клієнтської бази, однак вона не забезпечує активного розширення ринку збуту та формування впізнаваного бренду. Через це підприємство залежить від обмеженого кола постійних клієнтів і не використовує повною мірою можливості цифрового ринку логістичних послуг.

Проблемою є також відсутність чіткого розподілу маркетингових функцій між працівниками підприємства. Частина маркетингових завдань виконується директором, частина – менеджерами з логістики та працівниками, які займаються пошуком замовлень. У результаті маркетинг не функціонує як окрема система управління, а має фрагментарний характер. Зокрема, підприємство може активно

працювати з постійними клієнтами, але водночас практично не здійснювати аналіз конкурентів, не використовувати онлайн-рекламу та не проводити системне дослідження потреб ринку.

Для ТОВ «Агрейн Транс» доцільним є створення окремої функціональної маркетингової структури, яка забезпечить координацію маркетингової діяльності та дозволить систематизувати роботу із клієнтами. Враховуючи масштаби діяльності підприємства, недоцільно формувати великий маркетинговий департамент, однак необхідним є запровадження окремої посади маркетолога та чіткого розподілу функцій між працівниками. Це дозволить підприємству більш ефективно організовувати просування логістичних послуг та підвищити рівень управління клієнтськими відносинами.

Таблиця 3.1

Запропонована структура організаційного забезпечення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс»

Посада	Основні функції
1	2
Директор підприємства	Контроль маркетингової політики, затвердження маркетингових рішень, формування стратегічних напрямів розвитку
Маркетолог	Аналіз ринку, моніторинг конкурентів, організація рекламної діяльності, розвиток бренду підприємства
Менеджер з логістики	Комунікація з клієнтами, приймання замовлень, супровід перевезень
Менеджер з продажу	Пошук нових клієнтів, укладання договорів, підготовка комерційних пропозицій
CRM-координатор або адміністратор	Ведення клієнтської бази, контроль комунікацій, облік замовлень
Фахівець з цифрових комунікацій	Підтримка сайту, соціальні мережі, онлайн-просування підприємства

Джерело: розроблено автором

Створення подібної структури дозволить підприємству розмежувати логістичні та маркетингові функції. На сьогодні менеджери підприємства одночасно займаються організацією перевезень, пошуком замовників та вирішенням поточних проблем із клієнтами. Через високе навантаження працівники не мають можливості приділяти достатньо часу розвитку маркетингових комунікацій та аналізу ринку.

Запровадження окремого маркетолога дозволить підприємству більш активно працювати над розвитком бренду та просуванням послуг.

Для ТОВ «Агрейн Транс» особливо актуальним є розвиток цифрового маркетингу. У сучасних умовах значна частина клієнтів шукає транспортно-логістичні компанії через інтернет. Аграрні підприємства, трейдери та виробничі компанії дедалі частіше оцінюють перевізників за рівнем онлайн-комунікацій, наявністю сайту, швидкістю відповіді на запити та репутацією у цифровому середовищі. На сьогодні цифрова присутність ТОВ «Агрейн Транс» є недостатньою, що негативно впливає на можливості залучення нових клієнтів.

Для підприємства необхідним є створення сучасного корпоративного сайту, який буде виконувати функцію основного маркетингового інструменту. Сайт повинен містити інформацію про транспортні послуги, географію перевезень, спеціалізацію підприємства, технічні можливості та переваги співпраці з компанією. Доцільним є впровадження онлайн-форми для замовлення перевезень, швидкого зворотного зв'язку та калькулятора вартості доставки. Зокрема, аграрні підприємства зможуть оперативно розрахувати вартість перевезення зернових культур або подати заявку на транспортування продукції.

Таблиця 3.2

Напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс»

Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний результат
1	2	3
Розвиток цифрового маркетингу	Створення сучасного сайту, SEO-просування, онлайн-реклама	Підвищення кількості клієнтів та впізнаваності підприємства
Автоматизація роботи з клієнтами	Впровадження CRM-системи	Покращення комунікацій та контролю замовлень
Розвиток бренду підприємства	Формування корпоративного стилю, активність у соціальних мережах	Формування позитивного іміджу компанії
Маркетинговий аналіз	Моніторинг конкурентів та ринку	Підвищення ефективності маркетингових рішень
Рекламна діяльність	Контекстна реклама, просування у Facebook та LinkedIn	Розширення клієнтської бази
Покращення сервісу	Онлайн-комунікація, швидкий зворотний зв'язок	Підвищення рівня задоволеності клієнтів

Джерело: складено автором

Підприємству також необхідно активізувати роботу у соціальних мережах. Для логістичних компаній найбільш ефективними платформами є Facebook та LinkedIn, оскільки саме там зосереджена значна частина корпоративної аудиторії. Через соціальні мережі ТОВ «Агрейн Транс» може демонструвати власний автопарк, висвітлювати процес перевезень, публікувати інформацію про маршрути та результати співпраці з аграрними підприємствами. Подібна активність дозволить підвищити рівень довіри до підприємства та сформувати більш професійний імідж компанії.

Для ТОВ «Агрейн Транс» доцільним є також впровадження CRM-системи для автоматизації взаємодії з клієнтами. На сьогодні частина інформації про замовників зберігається у телефонних контактах, електронній пошті або в окремих документах. Подібна система ускладнює контроль роботи з клієнтами та не дозволяє ефективно аналізувати історію співпраці. CRM-система дозволить підприємству накопичувати інформацію про клієнтів, обсяги перевезень, фінансові показники та частоту замовлень.

Використання CRM-технологій дозволить ТОВ «Агрейн Транс» підвищити рівень сервісу та оперативність комунікацій. Варто зазначити, що система може автоматично повідомляти клієнта про статус перевезення, нагадувати менеджерам про необхідність контакту із замовником або формувати персоналізовані комерційні пропозиції. Для аграрного сектору швидкість комунікації має особливе значення, оскільки під час сезонних перевезень зернових культур затримка інформації може призводити до фінансових втрат клієнтів.

Організаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства повинно також охоплювати систему маркетингового планування. На сьогодні ТОВ «Агрейн Транс» не використовує чітко визначений маркетинговий бюджет та не планує маркетингові заходи на довгострокову перспективу. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємству необхідно розробляти річний план маркетингових заходів, який включатиме рекламну діяльність, цифрове просування, роботу з клієнтами та оцінювання результативності маркетингових рішень.

Підприємству необхідно також удосконалити систему збору та аналізу маркетингової інформації. На сучасному логістичному ринку швидкість змін є дуже високою, тому підприємство повинно постійно контролювати дії конкурентів, зміни попиту та тенденції розвитку транспортної галузі. Зокрема, зростання популярності цифрових платформ для логістики або зміна маршрутів аграрного експорту безпосередньо впливають на діяльність ТОВ «Агрейн Транс». Без системного маркетингового аналізу підприємство не зможе оперативно реагувати на зміни ринку та формувати конкурентні переваги.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності доцільним є також впровадження системи оцінювання результатів маркетингу. Підприємство повинно аналізувати кількість нових клієнтів, рівень повторних замовлень, ефективність рекламних кампаній та результати цифрового просування. Це дозволить оцінювати ефективність маркетингових рішень та своєчасно коригувати маркетингову політику підприємства.

Отже, організаційне забезпечення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс» потребує суттєвого вдосконалення через створення окремої маркетингової структури, розвиток цифрового маркетингу, автоматизацію роботи з клієнтами та впровадження системи маркетингового планування. Реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству підвищити ефективність маркетингової діяльності, зміцнити конкурентні позиції на ринку транспортно-логістичних послуг та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

З урахуванням належності до холдингу «Агрейн» рекомендується насамперед вибудувати бренд-архітектуру за типом «Endorsed brand» – позиціонуючи «Агрейн Транс» як логістичного оператора холдингу «Агрейн». Для зовнішнього ринку варто розробити окремі комерційні пропозиції з чіткими SLA, KPI-дашбордами, електронними ТТН та сервісними пакетами. Крім того, необхідно впровадити холдинговий маркетинг-стек: спільну CRM з єдиною клієнтською базою та сегментацією, TMS-інтеграцію для прорахунку ставок у реальному часі, а також наскрізну аналітику від лідів до рейсів і маржі. Нарешті, для диверсифікації портфеля слід запускати цільові кампанії у несезонні періоди з акцентом на ринки FMCG,

будматеріалів, рітейлу та e-commerce, поєднуючи крос-продаж експедування зі складськими послугами.

3.2. Практична реалізація маркетингової стратегії на логістичному підприємстві

Для ТОВ «Агрейн Транс» практична реалізація маркетингової стратегії повинна бути спрямована насамперед на зміцнення позицій підприємства у сфері аграрної логістики, розширення клієнтської бази, підвищення рівня впізнаваності компанії та формування стабільної системи комунікацій із замовниками. Підприємство функціонує на висококонкурентному ринку транспортно-логістичних послуг, де успішність діяльності визначається не лише якістю перевезень, а і здатністю компанії швидко реагувати на потреби клієнтів, забезпечувати високий рівень сервісу та підтримувати ефективну маркетингову політику. Саме тому маркетингова стратегія ТОВ «Агрейн Транс» повинна мати практичну орієнтацію та бути інтегрованою у повсякденну діяльність підприємства.

Основою практичної реалізації маркетингової стратегії підприємства має стати формування чіткої ринкової позиції. На сьогодні ТОВ «Агрейн Транс» спеціалізується переважно на аграрній логістиці та перевезенні сільськогосподарської продукції. Саме аграрний сектор є найбільш перспективним напрямом діяльності підприємства, оскільки Черкаська область належить до провідних аграрних регіонів України. Підприємству доцільно закріпити власне позиціонування як надійного логістичного партнера для аграрних підприємств, який забезпечує своєчасні перевезення, стабільність співпраці та гнучкість транспортних рішень.

Практична реалізація маркетингової стратегії повинна розпочинатися із сегментації клієнтської бази підприємства. Для ТОВ «Агрейн Транс» основними сегментами клієнтів є аграрні підприємства, зернотрейдери, елеватори, виробники кормів та торговельні компанії. Кожен сегмент має власні потреби та особливості логістичного обслуговування. Зокрема, великі агрохолдинги потребують стабільних

довгострокових перевезень із великими обсягами вантажів, тоді як середні фермерські господарства більше орієнтуються на оперативність доставки та гнучкість тарифної політики. Саме тому підприємству необхідно формувати індивідуальні комерційні пропозиції для різних категорій клієнтів.

Таблиця 3.3

Основні сегменти клієнтів ТОВ «Агрейн Транс»

Сегмент клієнтів	Основні потреби	Маркетингові інструменти
1	2	3
Аграрні підприємства	Сезонні перевезення зернових культур, стабільність доставки	Довгострокові контракти, персональні пропозиції
Агрохолдинги	Великі обсяги перевезень, комплексне логістичне обслуговування	Індивідуальні логістичні рішення
Зернотрейдери	Оперативна доставка до елеваторів та портів	Швидка комунікація, контроль маршрутів
Виробничі підприємства	Регулярні транспортні перевезення	Гнучка тарифна політика
Торговельні компанії	Надійність перевезень та точність термінів	CRM-комунікації та сервісна підтримка

Джерело: складено автором самостійно

Для ТОВ «Агрейн Транс» одним із ключових елементів практичної реалізації маркетингової стратегії має стати розвиток цифрових комунікацій. На сучасному ринку логістичних послуг більшість клієнтів шукає перевізників через інтернет та оцінює компанії за рівнем цифрового сервісу. Саме тому підприємству необхідно модернізувати власну систему онлайн-просування та створити повноцінну цифрову присутність.

Першочерговим завданням є створення сучасного корпоративного сайту підприємства. На сьогодні сайт логістичної компанії виконує не лише інформаційну функцію, а і є інструментом залучення нових клієнтів. Для ТОВ «Агрейн Транс» сайт повинен містити детальний опис логістичних послуг, інформацію про спеціалізацію підприємства, переваги співпраці, географію перевезень та технічні можливості компанії. Доцільним є також впровадження електронної форми подачі заявки на перевезення, калькулятора вартості доставки та онлайн-консультацій із менеджерами.

Практична реалізація маркетингової стратегії передбачає також активне використання SEO-просування. Для логістичного підприємства це дозволить підвищити видимість сайту у пошукових системах та залучати нових клієнтів через інтернет. Зокрема, при пошуку аграрних перевезень у Черкаській області або логістики зернових культур сайт ТОВ «Агрейн Транс» повинен знаходитися серед перших результатів пошуку. Для цього необхідно використовувати тематичні ключові слова, регулярно оновлювати інформацію на сайті та створювати професійний контент.

Таблиця 3.4

Напрями цифрового просування ТОВ «Агрейн Транс»

Напрямок цифрового маркетингу	Практичне впровадження	Очікуваний результат
1	2	3
SEO-просування	Оптимізація сайту під пошукові системи	Зростання кількості звернень
Google-реклама	Контекстна реклама логістичних послуг	Залучення нових клієнтів
Facebook	Публікація інформації про перевезення та транспорт	Підвищення впізнаваності бренду
LinkedIn	Комунікація з корпоративними клієнтами	Розширення B2B-контактів
Email-маркетинг	Розсилання комерційних пропозицій	Підтримання партнерських відносин
CRM-система	Автоматизація роботи з клієнтами	Підвищення ефективності комунікацій

Джерело: складено автором

Для ТОВ «Агрейн Транс» доцільним є також впровадження контекстної реклами у Google. Подібний інструмент дозволяє демонструвати рекламні оголошення клієнтам, які вже зацікавлені у транспортно-логістичних послугах. Зокрема, користувачі, які шукають перевезення зернових культур або логістику аграрної продукції, будуть бачити рекламні оголошення підприємства. Це дозволить збільшити кількість заявок та розширити клієнтську базу компанії.

Практична реалізація маркетингової стратегії повинна охоплювати також розвиток соціальних мереж підприємства. Для ТОВ «Агрейн Транс» найбільш ефективними платформами є Facebook та LinkedIn, оскільки соціальні мережі

дозволяють підприємству публікувати інформацію про логістичні маршрути, демонструвати роботу автопарку, висвітлювати результати перевезень та підтримувати комунікацію із замовниками.

Для практичної реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Агрейн Транс» необхідно також удосконалити систему роботи з клієнтами. На підприємстві доцільно впровадити CRM-систему, яка забезпечить автоматизацію взаємодії із замовниками та дозволить накопичувати інформацію про клієнтську базу. CRM-система дозволить контролювати історію співпраці, аналізувати частоту замовлень та формувати персоналізовані комерційні пропозиції.

У межах практичної реалізації зазначеного інструменту суб'єкт господарювання зможе автоматично нагадувати клієнтам про початок сезонних перевезень або пропонувати спеціальні тарифи для постійних партнерів. Для аграрних підприємств це створить додаткові переваги у співпраці та підвищить рівень лояльності до організації.

Таблиця 3.5

Практичні заходи реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Агрейн Транс»

Захід	Практичний зміст	Очікуваний ефект
1	2	3
Створення маркетингової структури	Введення посади маркетолога	Систематизація маркетингової діяльності
Розробка сайту	Онлайн-заявки, калькулятор перевезень	Збільшення кількості клієнтів
Впровадження CRM	Автоматизація клієнтської бази	Підвищення якості сервісу
Реклама у Google	Просування транспортних послуг	Розширення ринку збуту
Просування у соцмережах	Facebook та LinkedIn	Формування бренду підприємства
Email-розсилки	Комерційні пропозиції для клієнтів	Підвищення повторних замовлень
Аналіз конкурентів	Моніторинг ринку перевезень	Підвищення конкурентоспроможності
Розробка бренд-стратегії	Єдиний корпоративний стиль	Підвищення впізнаваності компанії

Джерело: розроблено автором

Для ТОВ «Агрейн Транс» особливе значення має розвиток сервісної складової маркетингової стратегії. На сучасному логістичному ринку клієнти оцінюють не лише вартість перевезень, а й швидкість комунікації, доступність інформації та рівень обслуговування. Саме тому підприємству необхідно забезпечити оперативний

зворотний зв'язок із замовниками, впровадити систему інформування про статус перевезення та підвищити швидкість обробки заявок.

Підприємству також доцільно впровадити систему оцінювання задоволеності клієнтів. Після завершення перевезень клієнти можуть залишати відгуки щодо якості обслуговування, швидкості доставки та професійності персоналу. Аналіз подібної інформації дозволить підприємству своєчасно виявляти проблеми та покращувати рівень сервісу.

Практична реалізація маркетингової стратегії повинна супроводжуватися постійним аналізом результативності маркетингових заходів. Для ТОВ «Агрейн Транс» доцільно контролювати кількість нових клієнтів, рівень повторних замовлень, ефективність рекламних кампаній та динаміку онлайн-звернень. Це дозволить підприємству оцінювати ефективність маркетингових рішень та коригувати стратегію відповідно до змін ринкового середовища.

Отже, практична реалізація маркетингової стратегії ТОВ «Агрейн Транс» повинна бути спрямована на розвиток цифрового маркетингу, автоматизацію роботи з клієнтами, підвищення впізнаваності бренду та покращення якості сервісу. Впровадження запропонованих заходів дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції, розширити клієнтську базу та забезпечити стабільний розвиток на ринку транспортно-логістичних послуг.

3.3. Рекомендації щодо впровадження маркетингу для ТОВ «Агрейн Транс»

Для ТОВ «Агрейн Транс» впровадження сучасної системи маркетингу повинно стати одним із ключових напрямів розвитку підприємства, оскільки саме маркетинг забезпечує формування стабільної клієнтської бази, підвищення рівня впізнаваності компанії та зміцнення конкурентних позицій на ринку транспортно-логістичних послуг. Проведений аналіз діяльності підприємства показав, що «Агрейн Транс» має достатній потенціал для розвитку у сфері аграрної логістики, однак на сьогодні маркетингова діяльність переважно орієнтована на підтримання поточних перевезень

і роботу з постійними клієнтами. Подібна модель не дозволяє підприємству активно розширювати ринок збуту та формувати власний бренд на загальноукраїнському рівні. Саме тому ТОВ «Агрейн Транс» потребує комплексного впровадження сучасних маркетингових інструментів, які забезпечать системний розвиток підприємства та дозволять ефективно конкурувати на ринку логістичних послуг.

Першочерговим завданням для підприємства є створення повноцінної системи маркетингового управління. На сьогодні маркетингові функції частково виконуються директором підприємства, менеджерами з логістики та працівниками, які займаються пошуком замовників. У результаті маркетингова діяльність має несистемний характер, а значна частина рішень приймається ситуативно залежно від поточних потреб підприємства. Для ТОВ «Агрейн Транс» доцільним є введення окремої посади маркетолога, який буде відповідати за маркетингове планування, аналіз ринку, розвиток цифрових комунікацій та координацію рекламної діяльності.

Маркетолог повинен стати ключовою ланкою між підприємством та ринковим середовищем. До його функцій необхідно віднести аналіз попиту на транспортно-логістичні послуги, дослідження конкурентів, оцінювання ефективності рекламних кампаній та формування маркетингової стратегії підприємства. Для ТОВ «Агрейн Транс» особливого значення набуває аналіз аграрного ринку, оскільки основна частина перевезень пов'язана із транспортуванням зернових культур, кормів та іншої сільськогосподарської продукції. Зокрема, підприємство повинно аналізувати сезонні зміни попиту на перевезення та логістичні потреби аграрних компаній у Черкаській області.

Для підприємства необхідно розробити чітку маркетингову стратегію, яка буде орієнтована на розвиток аграрної логістики та розширення співпраці з корпоративними клієнтами. У стратегії повинні бути визначені основні цілі маркетингової діяльності, цільові сегменти ринку, конкурентні переваги підприємства та система просування логістичних послуг. Для ТОВ «Агрейн Транс» доцільно сформулювати позиціонування як надійного регіонального перевізника у сфері аграрної логістики, який забезпечує стабільність доставки, оперативність перевезень та високий рівень сервісу.

Однією з найбільш актуальних рекомендацій є розвиток цифрового маркетингу. Сучасний ринок транспортно-логістичних послуг активно переходить у цифрове середовище, де основними каналами залучення клієнтів стають пошукові системи, соціальні мережі та онлайн-реклама. На сьогодні цифрова присутність ТОВ «Агрейн Транс» є недостатньо розвиненою, що обмежує можливості підприємства щодо залучення нових клієнтів та просування послуг.

Підприємству необхідно створити сучасний багатофункціональний корпоративний сайт. Для логістичної компанії сайт є не лише інформаційним ресурсом, а і повноцінним інструментом продажу послуг. Сайт ТОВ «Агрейн Транс» повинен містити детальний опис транспортних послуг, інформацію про спеціалізацію підприємства, маршрути перевезень, переваги співпраці, фотоматеріали автопарку та контакти підприємства. Доцільним є впровадження онлайн-форми для оформлення заявки на перевезення, калькулятора вартості доставки та швидкого зворотного зв'язку із менеджерами компанії.

Зокрема, аграрне підприємство повинно мати можливість швидко розрахувати орієнтовну вартість перевезення зернових культур залежно від відстані, типу вантажу та необхідного обсягу транспорту. Подібний сервіс дозволить підприємству підвищити рівень комфорту для клієнтів та прискорити процес оформлення замовлень.

Таблиця 3.6

Кошторис витрат на реалізацію маркетингових заходів ТОВ «Агрейн Транс»

№ з/п	Напрямок впровадження та обґрунтування статей витрат	Розрахунок / Елементи витрат	Загальна сума, тис. грн / рік
1	2	3	4
1	Організація маркетингової діяльності	Фонд оплати праці маркетолога (295,08 тис. грн) + нарахування ЄСВ 22% (64,92 тис. грн)	360,00
2	Створення та SEO-оптимізація сайту	UI/UX дизайн та верстка (25,00 тис. грн) + програмування калькулятора та SEO-аудит (28,00 тис. грн) + хостинг і домен на рік (7,00 тис. грн)	60,00
3	Впровадження CRM-системи	Річний пакет ліцензій (20,00 тис. грн) + технічна інтеграція модулів (22,00 тис. грн) + навчання персоналу (8,00 тис. грн)	50,00

Продовження табл. 3.6

1	2	3	4
4	Контекстна та таргетована реклама (B2B маркетинг)	Налаштування кампаній (15,00 тис. грн) + рекламний бюджет на рік (30,00 тис. грн)	45,00
5	Впровадження хмарної АТС та інтеграція телефонії з CRM-системою	Закупівля гарнітур та IP-телефонів (15 тис. грн) + налаштування АТС на рік (20 тис. грн)	35,00
6	Маркетинговий аналіз ринку логістичних послуг	Передплата на платформи (8,00 тис. грн) + придбання дослідження ринку (12,00 тис. грн)	20,00
Загальний бюджет проєкту			570,00

Джерело: складено автором

Впровадження хмарного рішення з галузевого SaaS (зокрема, на основі української CRM-платформи KeyCRM) є найкращим варіантом для ТОВ «Агрейн Транс», оскільки не потрібно купувати дороге обладнання для серверів чи утримувати штат розробників. Запланований бюджет на інвестиції становить 50 000 грн, і він повністю покриває витрати на початковому етапі. Це включає оплату річної підписки для комерційного відділу, послуги сертифікованого інтегратора з налаштування системи продажів, а також базове навчання працівників. Основна мета системи – автоматизувати та систематизувати взаємодію з клієнтами на ринку B2B-перевезень. Це допоможе уникнути хаосу в роботі та хаотичного обміну інформацією через особисті месенджери менеджерів. CRM-система має функції, які підходять для транспортної логістики. Вона дозволяє керувати базою клієнтів, фіксувати історію комунікації, автоматично створювати картки угод безпосередньо з запитів через сайт, електронну пошту або телефон. Завдяки вбудованим модулям, менеджери можуть швидко розраховувати вартість перевезень, автоматично формувати угоди, заявки та накладні, що значно швидкісно обробляє замовлення. Важливою перевагою є можливість встановити етапи продажів, де кожне замовлення проходить чіткі фази – від ознайомлення та угоди про ціну до виконання перевезення та контролю оберненої документації. Система також підтримує роботу через API, що дозволяє автоматично

отримувати дані GPS-моніторингу автопарку Scania. Це дає можливість швидко інформувати клієнтів про місцезнаходження зерновозів та очікуваний час прибуття. З точки зору управління, система генерує аналітичні звіти про ефективність роботи менеджерів, прибуток окремих маршрутів та рівень оновлення клієнтів. Такі звіти дають можливість керівництву ТОВ «Агрейн Транс» контролювати процес збуту відкритого ринку та швидко приймати рішення щодо політики збуту під час сезонних періодів агрохолдингу. Для деталізації цільового призначення запланованого бюджету та обґрунтування капіталомісткості кожного етапу розгортання цифрового продукту сформовано відповідний інвестиційний кошторис (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Кошторис інвестиційних витрат на впровадження CRM-системи

№ з/п	Стаття витрат / Етап впровадження	Опис та цільове призначення	Сума, тис. грн
1	Річна хмарна підписка (KeyCRM)	Оренда ліцензій для 4 користувачів комерційного відділу з урахуванням розширених лімітів на замовлення та канали зв'язку	18,00
2	Технічна кастомізація та інтеграція	Послуги спеціаліста з налаштування логістичної лійки, інтеграції хмарної АТС, корпоративної пошти та сайту через API	16,00
3	Автоматизація документообігу	Розробка та інтеграція в систему цифрових шаблонів договорів, заявок та товарно-транспортних накладних (ТТН)	8,00
4	Навчання персоналу	Проведення прикладних онлайн-воркшопів для менеджерів та розробка внутрішніх текстових інструкцій	4,00
5	Резервний операційний фонд	Технічний супровід, покриття пікових навантажень та додаткове коригування звітів у перші місяці роботи	4,00
6	Усього:	Комплексне розгортання та запуск системи «під ключ»	50,00

Джерело: складено автором за даними [67]

Наявність деталізованого та структурованого кошторису інвестиційних витрат дозволяє перейти до комплексного проєктування ключових техніко-економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «Агрейн Транс» у середньостроковій перспективі. Очікуваний комерційний ефект від реалізації запропонованих проєктних рішень базується на синергії розширення клієнтської бази на зовнішньому комерційному ринку та оптимізації внутрішньохолдингової логістики. Це забезпечує

стабільний приріст обсягів реалізації послуг та, відповідно, генерує додаткові потоки чистого доходу. Для об'єктивної оцінки доцільності запланованого маневру фінансові параметри проєкту інтегруються у загальну систему звітності підприємства. При цьому поточні витрати на утримання профільного персоналу включаються до складу операційних витрат, а капіталомісткі вкладення у створення цифрових платформ та CRM-системи відображаються у зміні собівартості. Такий підхід дозволяє в динаміці відстежити трансформацію валового та чистого прибутку, а також верифікувати підвищення рівня рентабельності логістичного оператора, що наочно продемонстровано далі. Сформовані прогнозні параметри слугують інструментом моніторингу економічної доцільності впровадження інновацій. Вони створюють об'єктивне аналітичне підґрунтя для прийняття остаточних управлінських рішень щодо модернізації підприємства.

Таблиця 3.8

Прогнозовані зміни фінансово-економічних показників діяльності ТОВ

«Агрейн Транс»

№ з/п	Найменування показника	Значення до впровадження	Прогнозований ефект (+ / -)	Прогнозне значення після впровадження
1	2	3	4	5
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації	424500 тис. грн	+8400 тис. грн	432900 тис. грн
2	Собівартість реалізованих послуг	515800 тис. грн	+570 тис. грн	516370 тис. грн
3	Валовий прибуток (збиток)	-91300 тис. грн	+7830 тис. грн	-83470 тис. грн
4	Чистий прибуток (збиток)	-91300 тис. грн	+7830 тис. грн	-83470 тис. грн
5	Економічний ефект від заходів	—	+7830 тис. грн	7830 тис. грн
6	Рентабельність витрат, %	82,3%	+1,5%	83,8%

Джерело: складено автором

Розрахунок прогнозованого фінансово-економічного ефекту від реалізації запропонованого комплексу маркетингових заходів базується на синергетичному ефекті від автоматизації бізнес-процесів за допомогою CRM-системи та активізації цифрових комунікацій на відкритому B2B-ринку логістичних послуг. Прогнозоване

збільшення чистого доходу (виручки) підприємства на +8400 тис. грн протягом розрахункового річного періоду забезпечується за рахунок двох ключових факторів: ліквідації втрат вхідних лідів (заявок) через операційні збої менеджерів та залучення нових сторонніх контрагентів у періоди сезонного зниження навантаження з боку материнського агрохолдингу. Завдяки впровадженню автоматизованої лійки продажів KeyCRM, час первинної обробки комерційних запитів скорочується в кілька разів, що дозволяє підвищити конверсію з «холодного контакту» в успішну угоду на 12–15%. Приймаючи середню вартість одного комерційного рейсу (фрахту) зерновоза ТОВ «Агрейн Транс» на рівні 35 тис. грн (з урахуванням плеча доставки та поточних середньоринкових тарифів на перевезення агропродукції), цільовий приріст виручки у 8 400 тис. грн еквівалентний виконанню додаткових 240 успішних рейсів за рік, або всього 20 додаткових замовлень на місяць, що є мінімальним і цілком досяжним порогом для діючого автопарку компанії. Водночас зростання обсягів реалізації послуг викликає незначне збільшення собівартості на 570 тис. грн, яке охоплює виключно змінні витрати: додаткові витрати на паливно-мастильні матеріали, оплату праці водіїв за додаткові комерційні рейси, а також витрати на безпосереднє утримання та ліцензійну підтримку маркетингових інструментів. Оскільки темп зростання чистого доходу значно випереджає темпи приросту собівартості, валовий та чистий прибуток підприємства синхронно збільшуються на 7830 тис. грн. Це дозволяє суттєво нівелювати наявну операційну збитковість логістичного оператора, зменшуючи чистий збиток з 91300 тис. грн до 83470 тис. грн, та забезпечує позитивний економічний приріст рентабельності витрат на 1,5% (з 82,3% до 83,8%), що підтверджує високу прикладну спроможність та фінансову доцільність запропонованої програми модернізації.

Аналізуючи прогнозовані зміни фінансово-економічних показників ТОВ «Агрейн Транс», слід зауважити, що за результатами розрахунків підприємство залишається збитковим, хоча загальна сума збитку зменшується з 91300 тис. грн до 83470 тис. грн.

Така специфіка фінансового стану обумовлена інтеграційними особливостями функціонування підприємства. ТОВ «Агрейн Транс» входить до складу вертикально-

інтегрованого агрохолдингу «Агрейн» та виконує роль внутрішнього логістичного оператора. В межах структури холдингу досліджуване підприємство функціонує переважно як центр витрат (cost center), головною метою якого є мінімізація витрат на транспортування, забезпечення безперебійної логістики сільськогосподарської продукції холдингу та оптимізація внутрішніх виробничих ланцюгів, а не максимізація власного операційного прибутку. Фінансовий результат холдингу формується на рівні кінцевої реалізації продукції іншими підрозділами.

Запропоновані маркетингові заходи спрямовані на диверсифікацію клієнтської бази та залучення сторонніх вантажовідправників у періоди міжсезоння, коли потужності автопарку не повністю завантажені роботою на холдинг.

Таким чином, отриманий позитивний економічний ефект у розмірі +7830 тис. грн свідчить про високу ефективність запропонованого проєкту. Він дозволяє суттєво оптимізувати постійні витрати логістичного оператора, зменшити рівень його дотаційності з боку материнської компанії холдингу та підвищити загальну синергію внутрішньокорпоративних процесів

Введення посади маркетолога дозволить підприємству перейти від ситуативного використання маркетингових інструментів до системного управління маркетинговою діяльністю. Очікується, що за рахунок постійного аналізу ринку, розвитку цифрових комунікацій та активнішого залучення клієнтів підприємство зможе збільшити кількість нових замовників на 10–15% протягом року. За умови досягнення планових показників, навіть незначне зростання кількості клієнтів дозволить повністю компенсувати витрати на утримання фахівця вже протягом перших місяців роботи.

Створення сучасного корпоративного сайту та впровадження SEO-просування мають забезпечити зростання онлайн-звернень і підвищення впізнаваності підприємства. Для логістичного ринку цифрова присутність є одним із головних інструментів залучення клієнтів, оскільки значна частина замовників здійснює пошук перевізників через мережу інтернет. Очікується, що після запуску сайту та оптимізації його під пошукові системи кількість заявок через онлайн-канали може

зрости на 20–30%, що позитивно вплине на обсяги перевезень та фінансові результати підприємства.

Впровадження CRM-системи дозволить автоматизувати процес роботи з клієнтами, скоротити час обробки заявок та покращити якість комунікацій. Для ТОВ «Агрейн Транс» це особливо актуально через значну кількість постійних клієнтів у сфері аграрної логістики. Автоматизація взаємодії із замовниками сприятиме підвищенню рівня сервісу та збільшенню повторних замовлень. За попередніми оцінками, використання CRM-системи дозволить збільшити кількість повторних звернень на 10–12% та зменшити втрати клієнтів через недостатню комунікацію.

Розвиток соціальних мереж та використання Google Ads сприятимуть підвищенню впізнаваності підприємства та залученню нових клієнтів. Контекстна реклама дозволить підприємству демонструвати послуги потенційним замовникам, які вже шукають логістичні рішення, що підвищує ефективність рекламних витрат. Очікується, що використання цифрової реклами дозволить збільшити кількість заявок на перевезення приблизно на 15–20% та забезпечить стабільне зростання клієнтської бази.

Запровадження системи лояльності для постійних клієнтів дозволить підприємству зміцнити партнерські відносини та підвищити стабільність доходів. В аграрній логістиці довгострокова співпраця має особливе значення через сезонний характер перевезень. Надання спеціальних умов для постійних замовників сприятиме збереженню клієнтської бази та зменшенню ризику переходу клієнтів до конкурентів.

Розробка корпоративного стилю та брендovanого оформлення транспорту дозволить ТОВ «Агрейн Транс» сформувати професійний імідж на ринку транспортно-логістичних послуг. Брендований транспорт фактично виступатиме мобільною рекламою підприємства та підвищуватиме рівень впізнаваності організації серед потенційних клієнтів.

Для ТОВ «Агрейн Транс» особливо важливим є SEO-просування корпоративного сайту. Більшість клієнтів сьогодні шукає логістичні послуги через Google, тому підприємство повинно бути представлене серед перших результатів

пошуку. Зокрема, при введенні запитів «перевезення зерна Черкаська область», «аграрна логістика», «вантажні перевезення зернових» або «логістика агропродукції» сайт підприємства повинен мати високі позиції у пошуковій видачі. Для цього необхідно оптимізувати структуру сайту, використовувати тематичні ключові слова та регулярно публікувати актуальний контент.

Рекомендується також активно використовувати контекстну рекламу у Google Ads. Для ТОВ «Агрейн Транс» це дозволить демонструвати рекламні оголошення саме тим клієнтам, які вже зацікавлені у транспортно-логістичних послугах. Зокрема, аграрні підприємства, які шукають перевізника для транспортування зернових культур, будуть бачити рекламу компанії у пошуковій системі.

Для підприємства доцільним є також активний розвиток соціальних мереж. На сьогодні більшість логістичних компаній використовує Facebook та LinkedIn для комунікації з корпоративними клієнтами та формування професійного іміджу.

Зокрема, під час сезону збору врожаю підприємство може публікувати фотозвіти про перевезення зернових культур, інформацію про кількість виконаних рейсів або особливості організації логістики в умовах високого навантаження.

Такий контент демонструватиме реальні масштаби операційної діяльності та високу надійність компанії як партнера. Це суттєво підвищить рівень довіри потенційних замовників та зміцнить позиції бренду в інформаційному просторі.

Таблиця 3.9

Рекомендовані маркетингові інструменти для ТОВ «Агрейн Транс»

Інструмент	Спосіб використання	Очікуваний результат
1	2	3
CRM-система	Облік клієнтів та історії перевезень	Автоматизація роботи з клієнтами
GPS-моніторинг	Контроль маршрутів перевезень	Підвищення рівня сервісу
SEO-просування	Оптимізація сайту	Збільшення онлайн-звернень
Google Ads	Контекстна реклама	Розширення клієнтської бази
Facebook	Публікація інформації про діяльність	Формування позитивного іміджу
LinkedIn	Комунікація з корпоративними клієнтами	Залучення нових партнерів
Email-маркетинг	Комерційні пропозиції та новини	Підвищення повторних замовлень
Онлайн-аналітика	Аналіз ефективності реклами	Контроль маркетингових витрат

Джерело: складено автором

Для ТОВ «Агрейн Транс» одним із ключових напрямів удосконалення маркетингової діяльності повинно стати впровадження CRM-системи. На сьогодні частина інформації про клієнтів зберігається у телефонних контактах, електронній пошті або окремих документах, що ускладнює контроль взаємодії із замовниками. CRM-система дозволить підприємству накопичувати інформацію про клієнтів, контролювати історію співпраці, аналізувати обсяги перевезень та автоматизувати процес комунікації.

Зокрема, система може автоматично нагадувати менеджерам про початок сезонних перевезень або формувати спеціальні пропозиції для постійних клієнтів. Для аграрного сектору це особливо актуально, оскільки значна частина перевезень має сезонний характер.

Необхідно також удосконалити систему сервісного обслуговування клієнтів. Сучасний ринок логістики потребує не лише якісних перевезень, а і швидкого обміну інформацією, оперативного реагування на запити та прозорості транспортних процесів. Підприємству доцільно впровадити систему інформування клієнтів про статус перевезення, електронний документообіг та єдиний канал комунікації із замовниками.

Важливим напрямом розвитку маркетингової діяльності є формування корпоративного бренду підприємства. На сьогодні ТОВ «Агрейн Транс» недостатньо активно використовує інструменти брендингу та корпоративного стилю. Підприємству доцільно розробити єдину систему візуальної ідентифікації, брендowane оформлення транспорту, корпоративний стиль документів та рекламних матеріалів.

Отже, для ТОВ «Агрейн Транс» впровадження сучасної системи маркетингу повинно охоплювати розвиток цифрових комунікацій, автоматизацію роботи з клієнтами, створення маркетингової структури, формування бренду підприємства та підвищення рівня сервісу. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції, розширити клієнтську базу, підвищити рівень впізнаваності компанії та забезпечити стабільний розвиток у сфері транспортно-логістичних послуг.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено практичні напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс», обґрунтовано організаційне забезпечення маркетингової системи підприємства, досліджено механізми практичної реалізації маркетингової стратегії та сформовано рекомендації щодо впровадження сучасних маркетингових інструментів у діяльність підприємства. Проведене дослідження дозволило визначити основні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства в умовах висококонкурентного ринку транспортно-логістичних послуг.

У процесі дослідження встановлено, що для ТОВ «Агрейн Транс» необхідним є формування системного підходу до маркетингового управління. На сьогодні маркетингова діяльність підприємства має переважно фрагментарний характер та орієнтується на підтримання поточних партнерських відносин із клієнтами. Визначено, що відсутність окремого маркетингового підрозділу та комплексної маркетингової стратегії обмежує можливості підприємства щодо розвитку ринку збуту, формування бренду та підвищення рівня конкурентоспроможності. Саме тому у роботі обґрунтовано доцільність удосконалення організаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства.

У третьому розділі запропоновано створення функціональної маркетингової структури у складі ТОВ «Агрейн Транс», яка забезпечить координацію маркетингових процесів та систематизацію роботи з клієнтами. Встановлено, що для підприємства найбільш доцільним є введення окремої посади маркетолога, який відповідатиме за аналіз ринку, моніторинг конкурентного середовища, розвиток цифрових комунікацій та реалізацію маркетингової стратегії. Визначено, що створення окремої маркетингової функції дозволить розмежувати логістичні та маркетингові процеси, підвищити рівень управління маркетинговою діяльністю та покращити якість комунікацій із клієнтами.

У роботі доведено, що одним із ключових напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс» є розвиток цифрового маркетингу.

Сучасний ринок транспортно-логістичних послуг активно переходить до цифрових каналів комунікації, а більшість клієнтів здійснює пошук перевізників через інтернет та оцінює рівень цифрового сервісу підприємства. У зв'язку з цим у роботі запропоновано створення сучасного корпоративного сайту підприємства, який повинен виконувати функцію основного інструменту комунікації із клієнтами та просування логістичних послуг.

Встановлено, що сайт ТОВ «Агрейн Транс» повинен містити інформацію про логістичні послуги підприємства, технічні можливості, маршрути перевезень, переваги співпраці та онлайн-форму для оформлення замовлень. Доведено, що впровадження онлайн-калькулятора вартості перевезень, швидкого зворотного зв'язку та електронної системи заявок дозволить підприємству покращити рівень сервісу та прискорити процес комунікації із замовниками.

У третьому розділі також обґрунтовано доцільність впровадження SEO-просування та контекстної реклами у Google Ads. Визначено, що використання інструментів онлайн-реклами дозволить підприємству збільшити кількість звернень потенційних клієнтів та підвищити впізнаваність бренду на ринку транспортно-логістичних послуг. Для ТОВ «Агрейн Транс» це має особливе значення через необхідність розширення клієнтської бази та активізації роботи з новими замовниками у сфері аграрної логістики.

Визначено, що через соціальні мережі підприємство може демонструвати власний автопарк, висвітлювати результати перевезень, інформувати клієнтів про логістичні маршрути та формувати професійний імідж компанії. Доведено, що розвиток цифрових комунікацій дозволить ТОВ «Агрейн Транс» підвищити рівень довіри клієнтів та забезпечити стабільну присутність у цифровому середовищі.

У процесі дослідження було обґрунтовано необхідність впровадження CRM-системи для автоматизації роботи з клієнтами. Встановлено, що використання CRM-технологій дозволить підприємству систематизувати клієнтську базу, контролювати історію співпраці із замовниками та автоматизувати процес комунікації. Для ТОВ «Агрейн Транс» впровадження CRM-системи створить можливість підвищити якість

сервісу, персоналізувати комерційні пропозиції та забезпечити більш ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами.

У роботі також запропоновано практичні заходи щодо реалізації маркетингової стратегії підприємства. Визначено, що маркетингова стратегія ТОВ «Агрейн Транс» повинна бути орієнтована на розвиток аграрної логістики, розширення співпраці з корпоративними клієнтами та формування довгострокових партнерських відносин із замовниками. Підприємству рекомендовано використовувати індивідуальні комерційні пропозиції для різних категорій клієнтів, впровадити систему лояльності для постійних замовників та розширити спектр сервісних послуг.

Встановлено, що для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємству необхідно вдосконалити систему сервісного обслуговування клієнтів. У роботі запропоновано впровадження оперативного інформування замовників про статус перевезень, розвиток електронного документообігу та створення єдиного каналу комунікації із клієнтами. Доведено, що підвищення швидкості обміну інформацією та покращення рівня сервісу позитивно впливатиме на рівень задоволеності клієнтів і сприятиме зміцненню партнерських відносин.

У третьому розділі також сформовано рекомендації щодо розвитку бренду підприємства. Визначено, що ТОВ «Агрейн Транс» недостатньо активно використовує інструменти брендингу та корпоративного стилю. У зв'язку з цим запропоновано впровадження єдиної системи візуальної ідентифікації, брендovanого оформлення транспорту, корпоративного стилю документів та рекламних матеріалів. Встановлено, що формування професійного бренду дозволить підприємству підвищити рівень впізнаваності та зміцнити конкурентні позиції на ринку транспортно-логістичних послуг.

У роботі доведено, що впровадження сучасної маркетингової системи дозволить ТОВ «Агрейн Транс» не лише покращити ефективність комунікацій із клієнтами, а й підвищити рівень завантаження транспорту, розширити клієнтську базу та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що маркетингова діяльність у сфері логістики виступає одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, стабільності його функціонування та формування довгострокових партнерських відносин із клієнтами. Сучасний логістичний ринок функціонує в умовах високої конкуренції, цифровізації бізнес-процесів, нестабільності зовнішнього середовища та постійної зміни споживчих потреб. За таких умов транспортно-логістичні підприємства повинні не лише забезпечувати перевезення вантажів, а й формувати комплексну систему маркетингової діяльності, орієнтовану на аналіз ринку, розвиток комунікацій, підтримання клієнтської лояльності та підвищення якості сервісу.

У першому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні основи формування маркетингової діяльності на логістичному підприємстві. Визначено, що маркетинг у логістичній сфері являє собою систему управління діяльністю підприємства, спрямовану на виявлення потреб клієнтів, формування конкурентних переваг та забезпечення ефективного просування логістичних послуг. Доведено, що для логістичних компаній маркетинг має стратегічне значення, оскільки підприємства реалізують не матеріальний товар, а послугу, якість якої безпосередньо залежить від рівня сервісу, швидкості комунікації та професійності персоналу. Встановлено, що ефективна маркетингова діяльність дозволяє логістичному підприємству зміцнювати ринкові позиції, формувати позитивний імідж та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

У процесі дослідження було визначено основні цілі маркетингової діяльності логістичних підприємств, серед яких особливе значення мають забезпечення конкурентоспроможності, збільшення обсягів реалізації послуг, формування стабільної клієнтської бази та підвищення рівня задоволеності споживачів. Встановлено, що маркетинг у сфері логістики виконує комплекс взаємопов'язаних функцій, які охоплюють аналітичну діяльність, організацію збуту, комунікації з

клієнтами, формування тарифної політики та впровадження інноваційних технологій. Особливого значення для сучасних логістичних підприємств набуває цифровий маркетинг, який забезпечує використання онлайн-комунікацій, CRM-систем, SEO-просування та автоматизованих сервісів взаємодії із замовниками.

У фаховій роботі було досліджено організаційні моделі маркетингової діяльності підприємств та етапи створення маркетингової системи. Визначено, що ефективність маркетингового управління залежить від правильно обраної організаційної структури, яка повинна враховувати масштаб діяльності підприємства, структуру послуг, особливості клієнтської бази та стратегічні цілі компанії. Встановлено, що для логістичних підприємств найбільш поширеними є функціональна, сегментна, регіональна та матрична моделі організації маркетингової діяльності. Доведено, що процес формування системи маркетингу є багатоступеневим та включає аналіз ринкового середовища, визначення маркетингових цілей, побудову організаційної структури, розробку маркетингової стратегії та контроль ефективності маркетингових заходів.

У першому розділі також було досліджено маркетингові комунікації логістичного підприємства. Встановлено, що комунікаційна діяльність виступає одним із головних елементів маркетингової системи, оскільки забезпечує взаємодію підприємства з клієнтами, партнерами та ринковим середовищем. Для логістичних підприємств особливого значення набувають цифрові комунікації, оскільки клієнти потребують оперативного доступу до інформації про маршрути перевезень, терміни доставки та стан вантажів. Доведено, що використання сучасних комунікаційних інструментів, зокрема корпоративних сайтів, соціальних мереж, email-маркетингу та CRM-систем, дозволяє підприємствам підвищувати рівень сервісу, формувати позитивний імідж та зміцнювати довіру споживачів.

У другому розділі роботи було здійснено аналіз організаційної структури маркетингу та господарської діяльності ТОВ «Агрейн Транс». Встановлено, що підприємство є транспортно-логістичною компанією, яка спеціалізується на вантажних автомобільних перевезеннях та обслуговуванні аграрного сектору економіки. Визначено, що діяльність підприємства значною мірою орієнтована на

перевезення зернових культур, кормів, насіння та іншої сільськогосподарської продукції. Вигідне географічне розташування підприємства у Черкаській області створює сприятливі умови для розвитку аграрної логістики та співпраці з агропромисловими підприємствами.

У ході дослідження організаційної структури ТОВ «Агрейн Транс» встановлено, що підприємство має лінійно-функціональну систему управління, яка забезпечує координацію діяльності логістичного, диспетчерського, технічного та маркетингового підрозділів. Визначено, що маркетингова діяльність підприємства має практично орієнтований характер та спрямована переважно на підтримання стабільних партнерських відносин із клієнтами. Основними маркетинговими інструментами підприємства виступають прямі продажі, ділові переговори, електронні комунікації та індивідуальна взаємодія із замовниками.

Проведений SWOT-аналіз дозволив визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. До основних сильних сторін ТОВ «Агрейн Транс» належать спеціалізація на аграрній логістиці, наявність власної системи технічного обслуговування транспорту, сформовані партнерські зв'язки та досвід роботи на ринку транспортно-логістичних послуг. Водночас встановлено, що підприємство має низку проблем, серед яких недостатній рівень цифровізації маркетингової діяльності, обмежена впізнаваність бренду, відсутність системного маркетингового планування та висока залежність від аграрного сектору.

PEST-аналіз показав, що діяльність підприємства суттєво залежить від політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. На функціонування ТОВ «Агрейн Транс» негативно впливають воєнний стан, зміни транспортної інфраструктури, коливання цін на паливо та дефіцит кваліфікованих водіїв. Разом із тим підприємство має перспективи розвитку завдяки цифровізації логістичних процесів, розвитку аграрного сектору та впровадженню сучасних технологій управління перевезеннями.

У межах проведеного дослідження було здійснено аналіз конкурентного середовища підприємства за моделлю М. Портера. Встановлено, що ринок

транспортно-логістичних послуг характеризується високим рівнем конкуренції, значною кількістю учасників та високою залежністю від вартості ресурсів. Визначено, що основними конкурентними перевагами підприємства є спеціалізація на аграрній логістиці, гнучкість у роботі з клієнтами та комплексний характер послуг. Разом із тим ТОВ «Агрейн Транс» потребує вдосконалення маркетингової системи для підвищення рівня конкурентоспроможності та розширення клієнтської бази.

У третьому розділі дипломного проєкту було розроблено маркетингову стратегію підприємства та сформовано практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс». Обґрунтовано необхідність створення системного маркетингового управління та введення окремої посади маркетолога, який буде відповідати за аналіз ринку, розвиток цифрових комунікацій та координацію маркетингових заходів. Визначено, що підприємству необхідно перейти від ситуативного використання маркетингових інструментів до комплексної маркетингової політики, орієнтованої на довгостроковий розвиток.

У межах бакалаврського дослідження доведено доцільність впровадження сучасних цифрових маркетингових інструментів. Для ТОВ «Агрейн Транс» рекомендовано створення сучасного корпоративного сайту з онлайн-формою замовлення перевезень, впровадження SEO-просування, використання контекстної реклами та активізацію діяльності у соціальних мережах. Встановлено, що цифровізація маркетингової діяльності дозволить підприємству збільшити кількість клієнтів, підвищити рівень впізнаваності бренду та покращити якість комунікації із замовниками.

У роботі також обґрунтовано необхідність впровадження CRM-системи для автоматизації роботи з клієнтами та накопичення інформації про історію співпраці. Доведено, що використання CRM-технологій дозволить підприємству покращити рівень сервісу, прискорити процес комунікації та забезпечити більш персоналізований підхід до клієнтів. Для ТОВ «Агрейн Транс» це має особливе значення через високу залежність діяльності від довгострокових партнерських відносин у сфері аграрної логістики.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Агрейн Транс» та інших транспортно-логістичних підприємств. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності маркетингового управління, зміцненню конкурентних позицій підприємства, покращенню якості обслуговування клієнтів та розширенню ринку збуту логістичних послуг.

Отже, проведене дослідження підтвердило, що формування ефективної маркетингової діяльності є необхідною умовою успішного функціонування логістичного підприємства у сучасному конкурентному середовищі. Для ТОВ «Агрейн Транс» основними напрямками вдосконалення маркетингової системи повинні стати: розвиток цифрових комунікацій, автоматизація взаємодії з клієнтами, створення системного маркетингового управління та формування сильного корпоративного бренду. Реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству забезпечити стабільний розвиток, підвищити конкурентоспроможність та зміцнити позиції на ринку транспортно-логістичних послуг.

Розроблені рекомендації мають чітку прикладну спрямованість і можуть слугувати універсальним методичним інструментарієм для інших вітчизняних агрологістичних операторів. Зрештою, це закладає підґрунтя для довгострокового зростання фінансово-економічних показників компанії та мінімізації її операційних ризиків.

Сформовані аналітичні та проєктні висновки повністю підтверджують гіпотезу про те, що інноваційна трансформація комунікаційних каналів є головним драйвером подолання кризових явищ на підприємстві. Запропонована інтеграція цифрових рішень дозволить нівелювати негативний ефект сезонних коливань попиту та оптимізувати розподіл логістичних потужностей. Це створює умови для переходу компанії на якісно новий рівень клієнтського сервісу, що безпосередньо конвертується у зростання ринкової вартості її бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт* №10, 2020. С. 52-56. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf (дата звернення 11.05.2026).
2. Алданькова Г.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій торговельних мереж. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. 7 с. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/67.pdf (дата звернення 11.05.2026).
3. Белова Т.Г. Упровадження концепції маркетингу взаємовідносин у діяльність підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 28, частина 1, 2019. С. 32-35. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/28_1_2019ua/7.pdf (дата звернення 11.05.2026).
4. Білик І.І., Шуль М.С. Використання інтернет-технологій для підвищення ефективності маркетингових заходів. С. 21. URL: https://vlp.com.ua/files/sekcia_1.pdf (дата звернення 11.05.2026).
5. Білоус С.П. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*, випуск №60, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3630/3560/> (дата звернення 11.05.2026).
6. Благун І. Інтеграція логістичного маркетингу та інформаційного управління у стратегічний розвиток суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. 6 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6248> (дата звернення 11.05.2026).
7. Бубенець І. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету* 2022, № 3. С. 323-326. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-48.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

8. Бужимський В.В. Суть та значення маркетингової логістики у здійсненні підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. 1 с. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/89-1.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
9. Буряк Р.І., Збарський В.К., Талавири М.П., Бондаренко В.М. Маркетинг: підручник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ». 2023. 538 с. URL: http://library.megu.edu.ua:8180/jspui/bitstream/123456789/4965/1/2023-Buriak_Zbarskyi_Talavyria_Bondarenko_Marketynh_pidruchnyk.pdf (дата звернення 11.05.2026).
10. Бутко Н.В. Комунікативні елементи в системі маркетингу суб'єктів підприємництва. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 203-207. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/33.pdf (дата звернення 11.05.2026).
11. Васильченко Л.С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 48-2. 2019. С. 27-30. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/48_2_2019/6.pdf (дата звернення 11.05.2026).
12. Виговський В.Г., Виговська О.А., Царук І.М., Ткачук Г.Ю., Саннікова С.Б. (2023). Ефективність маркетингових бізнес-комунікацій на логістичних підприємствах. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 37–44. URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/284934> (дата звернення 11.05.2026).
13. Гайванович Н.В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення. С. 145-153. URL: <https://vlp.com.ua/files/special/21.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
14. Галюк І.Б., Тараєвська Л.С. Інтеграція маркетингу та логістики в системі ресурсів та менеджменту підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. № 21. С. 297–305. URL: <https://lib-repo.pnu.edu.ua/bitstream/123456789/24072/1/ІНТЕГРАЦІЯ%2ВМАРКЕТИНГУ%2ВТА%2ВЛОГІСТИКИ%2ВВ%2ВСИСТЕМІ%2ВРЕСУРСІВ%2ВТА%2ВМЕНЕДЖМЕНТУ%2ВПІДПРИЄМСТВА%2В.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

15. Гегедош К.В. Логістичні інформаційні складники в контексті маркетингових інтерактивних відносин: транскордонний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 23. С. 56-61. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_1_2019ua/13.pdf (дата звернення 11.05.2026).
16. Головчук Ю.О. Маркетинг взаємовідносин як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 43. 2019. С. 89-92. URL: https://www.bses.in.ua/journals/2019/43_2019/16.pdf (дата звернення 11.05.2026).
17. Гуржій Н.Г. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики як підґрунтя стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 11. С. 28-32. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/11_2017ua/8.pdf (дата звернення 11.05.2026).
18. Даценко В.В. Маркетинг: Модель 7Р : навч. посіб. Серія: «Бізнес. Економіка. Фінанси». Дніпро: УМСФ, 2023. 142 с. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/6905/1/Навч.%20посібник%20_Маркетинг%20Модель%207Р.pdf (дата звернення 11.05.2026).
19. Дергоусова А.О., Сиволовська О.В., Бойко К.Ю. Маркетинг: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 118 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/3072/1/Конспект%20лекцій.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
20. Дибчук Л.В., Пчелянська Г.О. Маркетингового-логістична модель дистрибуції на продовольчому ринку. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С. 54-60. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-3_0-pages-54_60.pdf (дата звернення 11.05.2026).
21. Дикань В.Л., Кужавський М.С. Digital-маркетинг як інструмент нарощення вартості підприємств в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 80, 2022. С. 21-32. URL:

<http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/16563/1/Dykan.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

22. Жук Б. Інтеграція маркетингу та логістики як основа підвищення ефективності збутової діяльності підприємства. С. 31-33. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25645/2/FMZKP_2018v2_Zhuk_B-Marketing_integration_and_logistics_31-33.pdf (дата звернення 11.05.2026).

23. Іванечко Н. Маркетинг: навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/bcd8aa5e-3825-47e4-90a3-2ed0ce505440/content> (дата звернення 11.05.2026).

24. Кармінська-Белоброва М.В. Конспект лекцій з дисципліни «Вступ до спеціальності» для студентів денної форми навчання спеціальності 075 «Маркетинг». Х.: НТУ «ХП», 2018. 128 с. URL: <https://fileserver-az.core.ac.uk/download/161790333.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

25. Карпій О.П. Маркетинг послуг: навчальний посібник. Львів: Растр-7, 2022. 178 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/393018671_Marketing_poslug (дата звернення 11.05.2026).

26. Ковальчук С.В., Семенов К.Л. Маркетинг-логістичне забезпечення у ланцюгах поставок товарів споживчого попиту. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 3. С. 155-162. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_3_1/jrn/pdf/30.pdf (дата звернення 11.05.2026).

27. Косенко О.П. Маркетингова діяльність підприємств: підручник. 2-ге вид., зі змінами і доповненнями. Харків: ТОВ «Оберіг», 2023. 1155 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi71/0052013.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

28. Костецька Н.І. Модель п'яти сил М. Портера як інструмент аналізу галузових ринків. *Інноваційна економіка* №4, 2022. С. 131-135. URL: <https://share.google/XdunrghcUc9RZEozI> (дата звернення 11.05.2026).

29. Кравченко М.С. Контент-орієнтований digital маркетинг. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2024, № 12 (45). С. 253-263. URL: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/12\(45\)/25.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/12(45)/25.pdf) (дата звернення 11.05.2026).
30. Кримська А.О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії*. Випуск 26, 2023. 12 с. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/38522/1/стаття.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
31. Кузьменко А.В. Сутність маркетингу та логістики в діяльності підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 203-209. URL: <https://share.google/XXLKeruc2KmJ0cMSI> (дата звернення 11.05.2026).
32. Литюк Д.С. Розвиток поняття маркетингу взаємовідносин. *Інноваційна економіка*, № 3, 2025. URL: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1554/1713> (дата звернення 11.05.2026).
33. Лихолат С., Грицюк Т. Формування комплексу маркетинг-міксу у банківській сфері. *Економіка та суспільство*, (42), 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1599> (дата звернення 11.05.2026).
34. Макарова В.В. Формування та оцінка ефективності маркетингового комплексу на промислових підприємствах. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 2 (07). С. 70-76. URL: https://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/2_07_uk/15.pdf (дата звернення 11.05.2026).
35. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Полтава: ПУЕТ, 2023. 230 с. URL: https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/zt_marketyng-v-umovah-didzhytalizacziyi_2023.pdf (дата звернення 11.05.2026).
36. Мартинович Н.О., Горник В.Г., Бойченко Е.Б. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с. URL: <https://hozpravoreposit.kyiv.ua/bitstream/handle/765432198/185/Посібник%20Маркетингові%20дослідження%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення 11.05.2026).

37. Мигаль О.Ф. Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*, випуск №64, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4296/4221> (дата звернення 11.05.2026).
38. Міліневський В.Г. Маркетингова політика комунікацій на сучасному підприємстві. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/24992/1/Milinevskij.PDF> (дата звернення 11.05.2026).
39. Наумова О.Е. Основи менеджменту, маркетингу та логістики: Конспект лекцій. Харків: УкрДАЗТ, 2011. Ч.2. 110 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/5137/1/Конспект%20лекцій.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
40. Обіход С., Матвеев М., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*, (50), 2023. 8 с. URL: <https://share.google/qKxeYf6FujcRmnf2O> (дата звернення 11.05.2026).
41. Овсієнко Н., Василенко О. Імейл маркетинг, як інструмент маркетингових комунікацій. Переваги і недоліки, види, еволюція розвитку. *Економіка та суспільство*, (61), 2024. 7 с. URL: <https://share.google/g4UcGUCNyHPeX70ND> (дата звернення 11.05.2026).
42. Одрехівський М.В., Когут У.І., Жила Д.О. Маркетингово-логістично-орієнтоване управління екологічними інноваційними підприємствами. *Journal of Lviv Polytechnic National University*. 2021. № 1. С. 170-186. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/may/23605/210488verstka-172-188_0.pdf (дата звернення 11.05.2026).
43. Панченко О.В. Дослідження маркетингової діяльності в процесі розвитку підприємства. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 80, 2023. С. 99-104. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/80_2023/18.pdf (дата звернення 11.05.2026).
44. Пархаєва Н.В. Маркетингово логістичний комплекс товаропровідної системи. *Науковий журнал «Економіка України»*. 2016. № 4 (653). С. 122-133. URL: <https://share.google/s9diixtonO8cORsOX> (дата звернення 11.05.2026).

45. Пахуча Е.В. Маркетингові комунікації: конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 075 «Маркетинг». Державний біотехнологічний університет. Х., 2023. 101 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4461/3/075_KL_Marketing%20communications.pdf (дата звернення 11.05.2026).

46. Пачева Н.О. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*, випуск №52, 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2540/2460/> (дата звернення 11.05.2026).

47. Перебийніс В.І., Рогоза М.Є., Миколенко І.Г., Кононенко Ж.А. Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання: інформаційний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 123-128. URL: <https://www.venu-journal.org/download/2023/2023-2/16-Perebyinis.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

48. Петриняк А.Я. Маркетингова концепція управління розвитком підприємств. Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський, 2020. 248 с. URL: <https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/dissertaciya-petrynyak.pdf> (дата звернення 11.05.2026).

49. Пивавар І.В., Пономаренко О.О., Лісна І.Ф. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *БізнесІнформ*. 2019. № 9. С. 345-354. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-9_0-pages-345_354.pdf (дата звернення 11.05.2026).

50. Попова Н.В. Маркетингові комунікації: підручник. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с. URL: https://digpub.chite.edu.ua/books/marketing/18_popova_marketing%20communications.pdf (дата звернення 11.05.2026).

51. Примак Т.О. Методологічні основи оцінювання ефективності маркетингових комунікацій. С. 157-163. URL: <https://ena.lpnu.ua/bitstreams/2a83df65-065f-47da-9e48-829addb0a8e3/download> (дата звернення 11.05.2026).

52. Приходько Д.О. Маркетинг: навч. посіб. Х.: ФОП Бровін О.В., 2019. 240 с. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/FUB/Економіки_і_підприємництва/ek_predpriyatiy/posobiya_pdf/Marketing_Prykhodko.pdf (дата звернення 11.05.2026).
53. Решетнікова О.В., Даниленко В.І., Боровик Т.В. Роль логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 151-154. URL: <https://share.google/Fv96CMOnyyqqQ2CUo> (дата звернення 11.05.2026).
54. Рябов І.Б., Шевкопляс І.М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. 7 с. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/95.pdf (дата звернення 11.05.2026).
55. Рябова Т.А. Особливості маркетингу у сфері послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 3 (08). С. 78-81. URL: https://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/17.pdf (дата звернення 11.05.2026).
56. Сафронська І. Маркетингові комунікації: навч. посіб. Київ: Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2023. 149 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi83/0062794.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
57. Сучасні тренди та перспективи логістики, маркетингу, збутової діяльності плодоовочівництва в епоху цифрових технологій: Міжнародна науково-практична конференція присвячена 35-річчю Економічного факультету. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2019. 336 с. URL: [https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/Матеріали%20конференції\(1\).pdf](https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/Матеріали%20конференції(1).pdf) (дата звернення 11.05.2026).
58. Трішкіна Н.І. Маркетинг-логістичні підходи до обслуговування споживачів. 2017. № 6 (11). С. 174-179. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/11_2017/36.pdf (дата звернення 11.05.2026).

59. Трішкіна Н.І. Процеси маркетинг-логістичного забезпечення виробничо-торговельного ланцюга. 2017. № 20. С. 594-598. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/121.pdf> (дата звернення 11.05.2026).
60. Фінансова звітність ТОВ «АГРЕЙН ТРАНС». URL: <https://opendatabot.ua/c/38052610> (дата звернення 11.05.2026).
61. Шкорина І. Маркетингова стратегія розвитку логістичних послуг в глобальному економічному просторі. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 11 (269). С. 60-73. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2023/11/11.23._topic_Ihor-I.-Shkoryna-60-73.pdf (дата звернення 11.05.2026).
62. ТОВ СП «Нібулон»: офіційний вебсайт підприємства. URL: <https://www.nibulon.com/>
63. ТОВ «Фірма "Ерідон"»: офіційний вебсайт підприємства. URL: <https://www.eridon.ua/>
64. Агрохолдинг «Kernel»: офіційний вебсайт підприємства. URL: <https://www.kernel.ua/>
65. Волкова Н.А., Кравец Д.Д. Аналітична оцінка фінансових активів підприємства. *Інфраструктура ринку*. № 53. 2021. с. 28
66. Жарська І. О. Сучасні тренди логістики сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 206–211. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-10-206-211>
67. Офіційний сайт компанії KeyCRM в Україні. URL: <https://ua.keycrm.app/>