

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Галузь знань

Спеціальність

«Менеджмент бізнес-організацій»

07 «Управління та адміністрування»

073 «Менеджмент»

Форма навчання: денна (очна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації»

здобувача Линника Нікіти Анатолійовича

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Решетняк Тетяна Іванівна

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Сагайдак М.П.

Київ 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ
ПОГОДЖЕНО:**

«Менеджмент бізнес-організацій»

**07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

**Керівник проєктної групи (гарант)
освітньої програми**

Завідувач кафедри

**Н.Г. Голіонко
«19» червня 2023 р.**

**М.П. Сагайдак
«19» червня 2023р.**

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

**Здобувачу вищої освіти Линнику Нікіті Анатолійовичу
(прізвище, ім'я, по-батькові)**

денної (очної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації»

тему затверджено наказом ректора Університету від «22» червня 2023 р. №860-ст

**кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах ТОВ «МЕГАВАТТ
ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»**

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації <i>(назва розділу)</i>
Розділ 2	Економічна характеристика та результативність управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» <i>(назва розділу)</i>
Розділ 3	Програма заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» <i>(назва розділу)</i>

Об'єкт дослідження:	Маркетинговий розвиток бізнес-організації
Предмет дослідження:	Теоретичні підходи та прикладний інструментарій управління маркетинговою діяльністю організації
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Розробка комплексної програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

у розділі 1	
	- визначити сутність, завдання та форми управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації; - формалізувати структуру управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організації; - систематизувати способи управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організаціях B2B сфери;
у розділі 2	
	- надати загальну характеристику ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»; - аналізувати структуру конкуренції та стратегічних способів дій учасників вітчизняного ринку послуг енергопостачання; - оцінити результативність управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»;
у розділі 3	
	- розробити програму заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»; - сформулювати рекомендації з реалізації програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

**Завдання підготував
науковий керівник**

к.е.н., доц. Решетняк Т.І.

(підпис)

(науковий ступінь, вчене звання, ініціали,
прізвище)

«19» червня 2023 р.

**Завдання одержав
здобувач**

Н.А. Линник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«19» червня 2023 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 74 сторінок, 39 таблиць, 28 рисунків, список використаних джерел з 63 найменувань.

«Управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації»

Об'єктом дослідження є маркетинговий розвиток бізнес-організації.

Предметом дослідження є теоретичні підходи та прикладний інструментарій управління маркетинговою діяльністю організації.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є розробка комплексної програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС». Для вирішення мети було поставлено й вирішено такі **завдання**:

- визначити сутність, завдання та форми управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації;
- формалізувати структуру управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організації;

систематизувати способи управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організаціях B2B сфери;

- надати загальну характеристику ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»;
- аналізувати структуру конкуренції та стратегічних способів дій учасників вітчизняного ринку послуг енергопостачання;

оцінити результативність управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»;

- розробити програму заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»;
- сформулювати рекомендації з реалізації програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС».

Інформаційну базу дослідження становили первинні документи ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» за 2020-2022 роки (баланс, звіт про фінансові результати, статут, інші внутрішні документи), офіційний сайт підприємства, статистичні дані з сайтів Міністерства фінансів України та Державної служби статистики України, навчальні матеріали по темі, а також чинна нормативно-правова база України.

Практична значущість отриманих результатів: на базі оцінки управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» розроблено рекомендації щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства. Запропоновані рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю можуть бути використані на підприємствах B2B сфери.

Рік виконання роботи: 2023.

Рік захисту роботи: 2023.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, маркетингові заходи, реклама, маркетинговий бюджет

В і д г у к
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету економіки та управління, спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Линника Нікіти Анатолійовича

(прізвище, ініціали)

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації»

(назва теми)

1. Актуальність теми обґрунтована характером бізнес-діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» на ринку послуг енергопостачання та сучасними викликами розбудови технологій цифрового маркетингу в сегменті B2B.
2. Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи: в роботі виокремлено дві альтернативи розвитку управління маркетинговою діяльністю компанії, які є співставними та взаємозамінюваними в аспектах досягнення цілей просування та популяризації компанії на ринку. Логічно визнано, що компанія може досягти маркетингових цілей силами власної маркетингової служби або через використання послуг зовнішньої маркетингової агенції. Оцінювання альтернатив здійснено на підставі порівняння їх витрат у співставленні з очікуваним приростом доходів компанії.
3. Наявність самостійних розробок автора: особисто автором виконані розрахунки витрат на реалізацію пропозицій з просування компанії через соціальні мережі, вартість рекламних заходів, обґрунтування структури витрат за двома альтернативами реалізації проєкту тощо.
4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: заслуговують на увагу систематизовані автором особливості управління маркетинговою діяльністю на B2B-ринку, що представлені у теоретичній частині роботи. Практичні рекомендації автора щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» визнані такими, що мають безпосередню практичну цінність та визнані прийнятними для впровадження керівництвом компанії.
5. Наявність недоліків: недоліками роботи є окремі недостатньо обґрунтовані аналітичні фрагменти SWOT та аналізу структури конкуренції галузі послуг енергопостачання за моделлю «5 сил», методичні неточності, що пов'язані з оцінювання конкурентоспроможності компанії.
6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: 46 балів.

Науковий керівник:

доцент кафедри менеджменту, к.е.н., доц.

Решетняк Т.І.

Рецензія

на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти

Линника Нікити

Тема: Управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації

Актуальність теми магістерської роботи і доцільність його розроблення:

В умовах конкурентного ринку саме маркетингова діяльність сприяє збільшенню кола клієнтів підприємства, а тому дана тема дуже актуальна для ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Якість проведеного дослідження: в роботі проведено якісний аналіз діяльності компанії та управління маркетинговою діяльністю, зроблено висновки та складено рекомендації відповідно до результатів аналізу.

Позитивні риси магістерської роботи: наявність глибокого аналізу, практичних рекомендацій та їх обґрунтування. В роботі відстежується логічність та послідовність аналізу.

Зауваження до магістерської роботи: суттєві зауваження відсутні

Практична значимість висновків і рекомендацій: складені рекомендації мають практичний характер та можуть бути реалізовані на підприємстві за умови їх узгодження з керівниками відповідних відділів підприємства.

Директор

ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»



(підпис)

МП

Линник Максим Анатолійович

(ПІБ)

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації.....	6
1.1 Сутність, завдання та форми управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації.....	6
1.2 Структура управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організації.....	11
1.3 Способи управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організаціях B2B сфери.....	18
Розділ 2. Економічна характеристика та результативність управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».....	25
2.1 Загальна характеристика ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».....	25
2.2 Аналіз структури конкуренції та стратегічних способів дій учасників вітчизняного ринку послуг енергопостачання.....	36
2.3 Оцінка результативності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».....	44
Розділ 3. Програма заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».....	49
3.1 Розробка програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».....	49
3.2 Управління реалізацією програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».....	59
Висновки.....	64
Список використаних джерел.....	68
Додатки	

ВСТУП

Актуальність дослідження. Організація та управління маркетинговою діяльністю підприємства є вирішальними аспектами для досягнення успіху на ринку. Використання ефективних маркетингових стратегій дозволяє підприємствам привертати та утримувати клієнтів, створювати конкурентні переваги і забезпечувати стабільний розвиток. Якісне управління маркетингом є ключовою складовою, гарантуючи прибуток та стійкість у діяльності підприємств. Більшість світових компаній визнає необхідність втілення своїх цілей та стратегій через маркетинговий план, тому ефективність виявляється як важлива характеристика процесів, що розгортаються на підприємстві.

В умовах конкурентного ринку необхідно завойовувати лояльність клієнтів за рахунок створення конкурентних переваг та ефективного позиціонування, що реалізовується в процесі маркетингової діяльності. Зважаючи на такі кризові явища як пандемія Ковід-19, війна в Україні, економічна криза, змінюються фактори впливу на підприємство, а тому, розвиваються нові методи та інструменти управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації, що і обумовлює актуальність дослідження.

Теоретичні засади та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації вивчали як зарубіжні так і вітчизняні дослідники: Котлер Ф., Портер М., Келлер К., Багорка М. О., Гіржева О. М., Ільченко Т. В., Капінус Л. В., Касич А., Кравченко О., Лищенко М. О., Неміш Ю., Нестеренко В.Ю., Омельченко О. В., Райко Д. В., Ратушна Ю. Л., Соболева-Терещенко О. А., Стренковська А.Ю., Томчук О. Ф., Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шуміло О. С., Янчук Т..

Метою написання кваліфікаційної магістерської роботи є розробка комплексної програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС». Для досягнення мети було поставлено й вирішено такі **завдання:**

- визначити сутність, завдання та форми управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації;
 - формалізувати структуру управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організації;
 - систематизувати способи управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організаціях B2B сфери;
 - надати загальну характеристику ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»;
 - аналізувати структуру конкуренції та стратегічних способів дій учасників вітчизняного ринку послуг енергопостачання;
- оцінити результативність управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»;
- розробити програму заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»;
 - сформулювати рекомендації з реалізації програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».

Об'єктом дослідження є маркетинговий розвиток бізнес-організації.

Предметом дослідження є теоретичні підходи та прикладний інструментарій управління маркетинговою діяльністю організації.

Методи дослідження: методи аналізу, синтезу, узагальнення, порівняння, описовий метод для визначення теоретичних основ управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації; методи фінансового аналізу, коефіцієнтного аналізу, багатокутника конкурентоспроможності, метод аналізу конкурентних сил М.Портера для проведення економічної характеристики та визначення результативності управління маркетинговою діяльністю.

Практична значущість отриманих результатів: на базі оцінки управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» розроблено рекомендації щодо управління маркетинговою діяльністю

підприємства. Запропоновані рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю можуть бути використані на підприємствах B2B сфери.

Інформаційна база дослідження: підручники, посібники, наукові публікації, статті, інтернет-ресурси на тему управління маркетинговою діяльністю підприємства, фінансова звітність та внутрішня документація ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» за 2020-2022 роки, офіційний сайт підприємства, статистичні дані з сайтів Міністерства фінансів України та Державної служби статистики України.

Апробація результатів. Результати дослідження оприлюднено на IV Міжнародній студентській науково-практичній конференції «Менеджмент: виклики та перспективи» (17 листопада 2023 р., м.Київ).

Структура роботи складається зі вступу, 3 розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність, завдання та форми управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації

Маркетинг є ключовою складовою успішної діяльності компанії, оскільки його завданням є створення конкурентоспроможності, враховуючи вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Для досягнення успіху в умовах ринкових відносин важливо бути орієнтованим на клієнта, тобто приділяти увагу їхнім потребам та враховувати конкурентів. Компанії повинні мати гнучкість та вміти адаптуватися до постійних змін у кон'юктурі ринку [58].

Розглянемо визначення управління маркетинговою діяльністю, наведені вітчизняними авторами, в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення «управління маркетинговою діяльністю» вітчизняними авторами

Автор	Визначення
1	2
Абрамович І. А.	«управління усіма функціями підприємства, усіма структурними підрозділами на основі маркетингу. Здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства виступає важливим кроком на шляху до забезпечення ефективного розподілу обмежених ресурсів, реалізації готової продукції та задоволення потреб споживачів» [1, с.55]
Драмарецька К. П.	«управління маркетинговою діяльністю залежить від визначеної мети діяльності сільськогосподарського підприємства, тому вимагає точного планування, кваліфікованого і ефективного аналізу та контролю» [13, с.50]
Касич А., Малюшенко О.	«сутність управління маркетингом полягає в тому, щоб знайти оптимальну кількість клієнтів, необхідних для реалізації всього виробленого фірмою в цей момент обсягу продукції» [19]

Продовження табл.1.1

1	2
Ратушна Ю.Л.	«визначає якісний склад комплексу маркетингу, завдяки якому підприємство реалізує маркетинговий вплив на споживача, формує вдале внутрішнє середовище, передбачає мету донесення до керівників та працівників цінностей підприємства та його маркетингових цілей, найкраще задоволення потреб споживачів та зростання бази клієнтів підприємства» [39, с.115]
Рзаєв Г.І.	«сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства» [39, с.196]
Шумкова О.В., Швець Є.М.	«сукупність процесів, які включають у себе аналіз, планування, реалізацію та контроль над процесом реалізації заходів, які необхідні для встановлення, зміцнення і підтримки процесів обміну на цільових ринках для досягнення відповідної мети підприємства, а саме або отримання прибутку, або зростання обсягів збуту, або збільшення частки ринку, або проникнення на ринок, або створення тісних взаємозв'язків з учасниками системи зовнішньоекономічної діяльності» [56, с.238]

Отже, автори розглядають управління маркетинговою діяльністю як управління функціями, процесі пошуку клієнтів, формуванні комплексу маркетингу, сукупності процесів, сукупності суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління. Отже, на нашу думку, управління маркетинговою діяльністю підприємства – це комплексний процес, який включає різні етапи, такі як аналіз, планування, реалізація та контроль. Цей процес реалізується за допомогою спеціальних маркетингових інструментів та методів і спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства через проведення маркетингових заходів.

Основне завдання управління маркетингом полягає у гармонізації процесу управління різними елементами маркетингового комплексу так, щоб кожен з них, виконуючи свої функції, сприяв підвищенню ефективності інших елементів, створюючи тим самим синергетичний ефект [58].

Керування маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється через три основні напрямки: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу та внутрішній маркетинг. Таким чином, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це система визначених суб'єктів,

об'єктів, інструментів та методів управління, які взаємодіють між собою задля ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства [58].

Завдання управління маркетинговою діяльністю підприємства наведемо на рис.1.1.

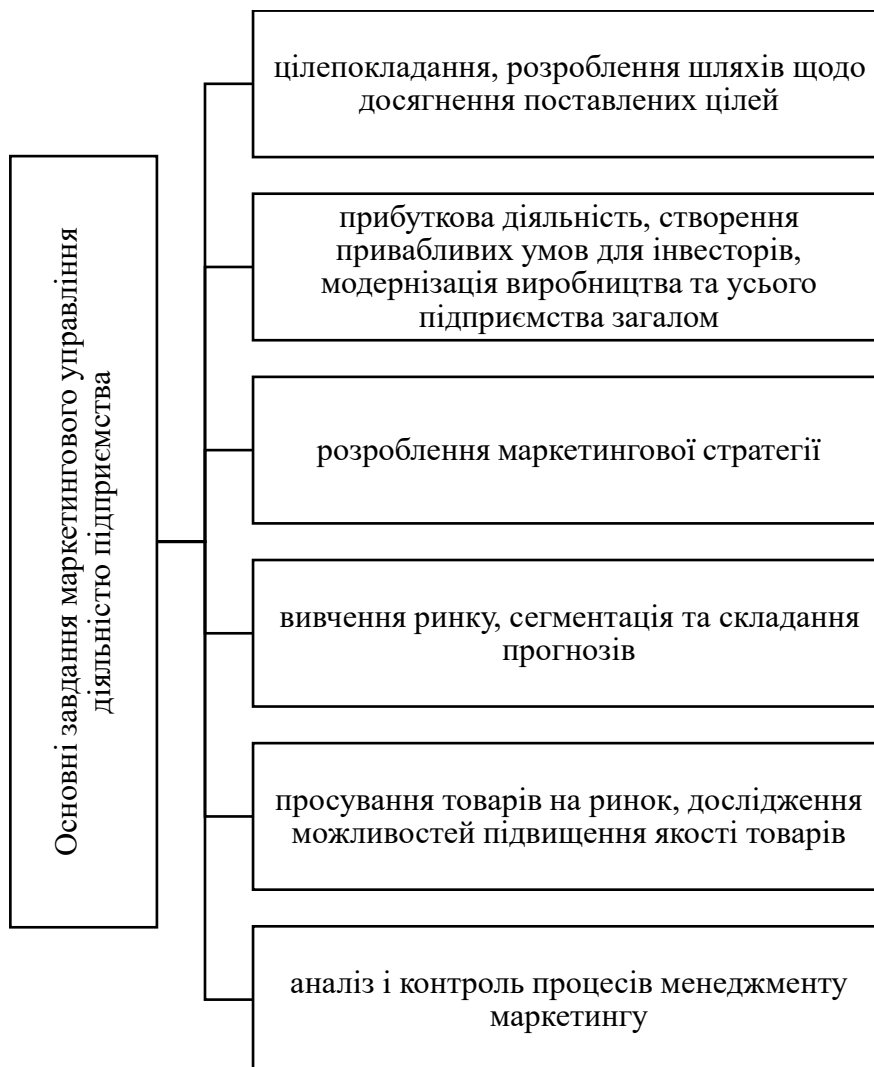


Рисунок 1.1 – Основні завдання управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: [3;17;34]

Основними принципами маркетингу є визначення потреб і побажань цільових ринків, а також забезпечення більш ефективного задоволення споживачів, що визначає успіх підприємства в порівнянні з конкурентами [34, с.102]. Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю наведено на рис.1.2.

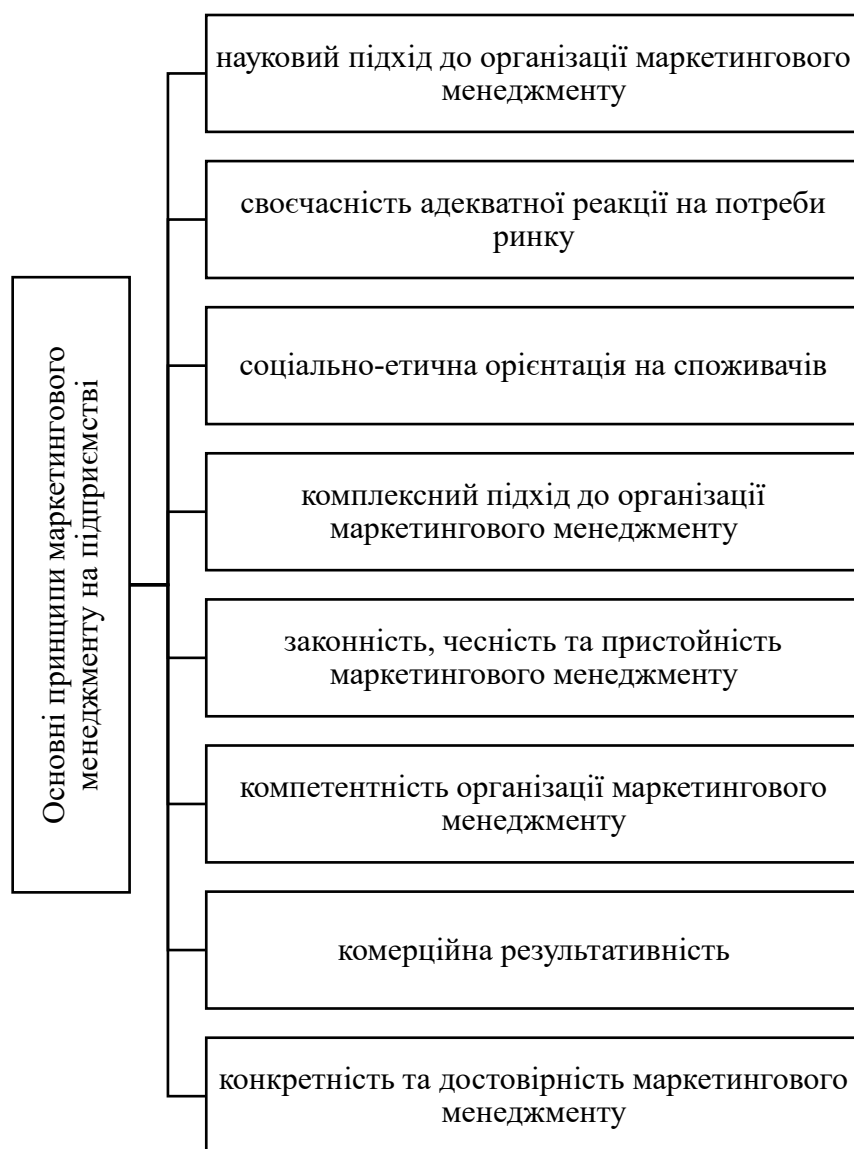


Рисунок 1.2 – Основні принципи маркетингового менеджменту на підприємстві

Джерело: [21]

Створення спеціалізованих управлінських структур (служб, посад) є найбільш розповсюдженою формою організації управління маркетинговою діяльністю на внутрішньогосподарському рівні. Комерційну ділянку очолює директор з маркетингу (комерційний директор), який за своїм статусом є заступником вищого керівника підприємства або начальником відділу маркетингу (збуту) на рівні функціональних керівників – головних спеціалістів підприємства [40, с.197].

Організація маркетингової діяльності на підприємстві повинна ґрунтуватися на використанні інформаційної системи. Недостатність потрібної маркетингової інформації може призвести до серйозних економічних помилок. Основною метою використання маркетингової інформації є зменшення ступеня невизначеності під час ухвалення управлінських рішень. Це вимагає здійснення процесів збору, передачі, зберігання, обробки та надання значної кількості різноманітної інформації [58].

Розглянемо основні підходи до управління маркетинговою діяльністю:

1. Системний підхід. Здійснення системного підходу включає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Ця модель є структурно-логічною конструкцією, призначеною для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, а також взаємозв'язків і співвідношення між її складовими елементами [40, с.196].

2. Процесний підхід. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, пов'язаних із збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації. Цей підхід реалізується за допомогою інформаційних технологій.

3. Комплексний підхід. Діяльність полягає у виявленні цільових ринків, вивченні потреб споживачів на цих ринках, розробленні товарів, встановленні цін, виборі способів просування та розподілу продукції для здійснення обміну між зацікавленими групами.

4. Організаційний підхід. Ця система управління маркетинговою діяльністю підприємств ґрунтується на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов змінюваного маркетингового середовища. Метою є задоволення потреб споживачів та забезпечення націй на основі довгострокового комерційного успіху [39, с. 114].

Отже, аналіз різноманітних методів дозволяє рекомендувати комунікаційний підхід, який передбачає створення інформаційного потоку з фокусом на підтриманні постійного зв'язку з ринком у реальному часі. Це сприяє визначенню та узгодженню завдань та бізнес-процесів управління маркетинговою

діяльністю, а також виконанню основних завдань, враховуючи конкретні особливості функціонування підприємств.

1.2 Структура управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організації

Структура управління маркетинговою діяльністю визначає взаємозв'язки між суб'єктами та об'єктами управління. Перед реалізацією управлінських взаємозв'язків в маркетинговій діяльності, необхідно спочатку організувати саму маркетингову діяльність на підприємстві. Мета організації маркетингової діяльності підприємства полягає в утворенні стійких та тривалих взаємин з клієнтами, забезпечуючи надання якісних, своєчасних та сервісних послуг, а також постачання продукції (товарів) для задоволення споживчих потреб [58].

Організація маркетингової діяльності включає в себе наступні аспекти:

- створення організаційної структури для управління маркетингом.
- відбір кваліфікованих співробітників для відділу маркетингу з врахуванням їхніх знань та кваліфікації.
- розподіл завдань, повноважень і відповідальності в системі управління маркетингом.
- створення сприятливих умов для ефективної роботи працівників.
- організація продуктивної взаємодії маркетингових служб з іншими підрозділами компанії [27].

Управління маркетинговою діяльністю відбувається в певній послідовності (рис.1.3).

Перший етап обумовлений необхідністю проведення аналізу внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішніх можливостей. Здебільшого такі дослідження, спрямовані на вивчення власних та ринкових можливостей,

виступають як вихідний пункт для вдосконалення та розвитку підприємства. Зазвичай ці можливості визначаються під час аналізу маркетингового середовища компанії.

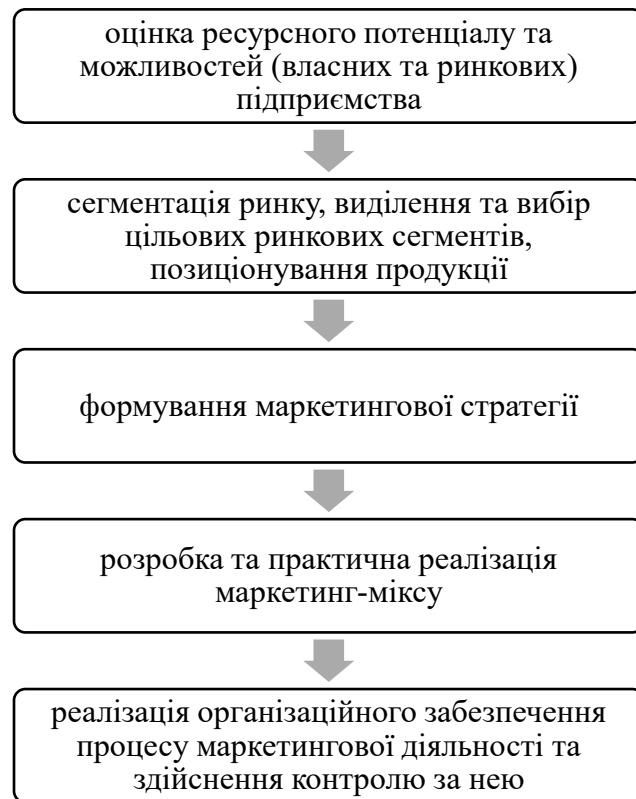


Рисунок 1.3 – Етапи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: складено на основі [11, с.24]

У сучасному мінливому світі кожна компанія повинна бути готова до переорієнтації виробництва з одного товару на інший. Маркетологи повинні вести постійний аналіз ринку, виявляти які товари відходять у минуле, а які набирають популярність і необхідні в даний покупцю, тому що все це допоможе тій чи іншій організації виявити нові ринки для реалізації свого потенціалу.

Виявлення нових ринків, можливо використовуючи низку методів:

- глибше проникнення ринку означає, що виробник працює із тим самим товаром і вже існуючими постійними покупцями, але за цього активно прагне привернути увагу до свого продукту споживачів аналогічних товарів-конкурентів.
- розширення кордонів ринку передбачає пошук виробником нових ринків для свого товару.

– розробка товару використовується при прагненні виробника залишатися на існуючих ринках, але змінити характеристики товару.

– диверсифікація виробництва означає перехід компанії на принципово нові ринки та виробництво нових товарів, що кардинально відрізняються від колишніх. Але, незважаючи на позитивні сторони аналізу нових ринків з можливістю розвитку та просування товару на них, необхідно пам'ятати, що нові можливості завжди повинні підходити тій чи іншій фірмі, тобто збігатися з наявними цілями та ресурсами компанії [9].

На другому етапі проводиться сегментація ринку, на якому операційно діє підприємство. У процесі ринкової сегментації визначається група потенційних споживачів, які мають інтерес до придбання конкретних товарів і володіють певними кількісними та якісними характеристиками.

Основні засади сегментування споживчих ринків наведено на рис.1.4.

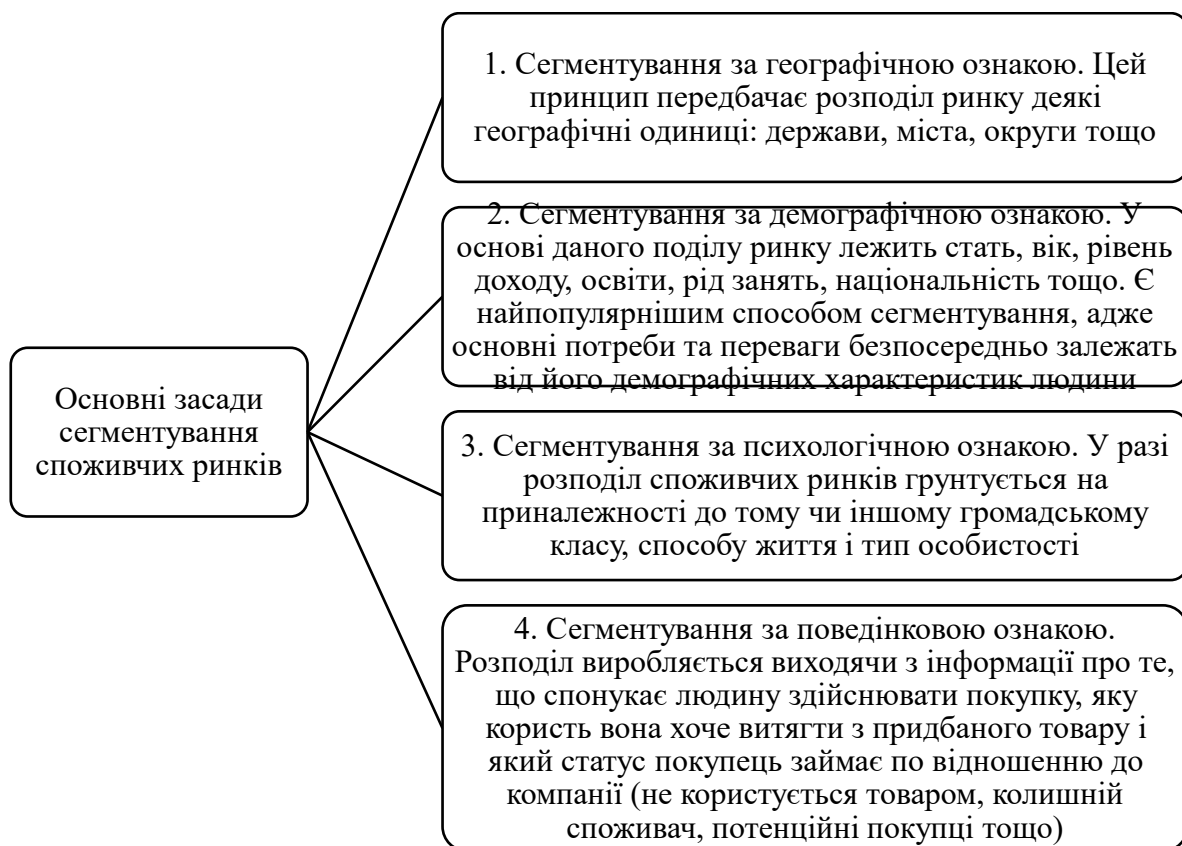


Рисунок 1.4 – Основні засади сегментування споживчих ринків

Джерело: складено на основі [6, с.89]

Сегментація цільового ринку може бути виконана як з урахуванням характеристик виділених груп клієнтів, так і враховуючи ступінь їхньої лояльності до певного бренду чи інтенсивність споживання їхніх продуктів. Після проведення маркетингових досліджень та сегментування ринку за певною ознакою, необхідно виділити які з них є найвигіднішими, скільки сегментів буде охоплено [19].

На основі проведення сегментації ринку вибирається цільовий ринок, що представляє собою групу ринкових сегментів, які в поточний час або у майбутньому обіцяють найвищий прибуток для компанії. Після визначення цільового ринку виникає необхідність позиціонування товару. Це включає формування конкретного враження про продукт у споживачів в порівнянні з аналогічними продуктами конкуруючих компаній. Основою для позиціонування продукту можуть бути різноманітні ознаки, включаючи переваги для споживачів, імідж підприємства, співвідношення ціни та якості продукту і т.д. [38, с.335].

Третій етап управління маркетинговою діяльністю включає розробку маркетингової стратегії, яка є ключовим інструментом для довгострокового керівництва підприємством. Маркетингова стратегія повинна бути простою і зрозумілою. Ретельне її вивчення сприяє зниженню загального рівня невизначеності в діяльності підприємства та забезпечує пропорційний та планомірний розвиток шляхом вибору найбільш пріоритетних напрямків розвитку, концентрації ресурсів на цільових ринкових сегментах та координації дій керівництва та персоналу [49, с.8].

Четвертий етап управління маркетинговою діяльністю підприємства пов'язаний із необхідністю розробки та впровадження комплексу маркетингу. Згідно з класичним підходом, комплекс маркетингу (4P) включає чотири основні елементи: продукт, ціна, розподіл та просування. Ці компоненти реалізуються через стратегії у сферах продуктової, збутової, цінової та комунікаційної політики підприємства. Кожна з цих політик включає в себе ряд конкретних маркетингових ініціатив, реалізація яких спроможна впливати на цільовий ринок, залучати нових та утримувати вже існуючих покупців [10].

Існують три варіанти побудови маркетингової стратегії щодо охоплення ринку:

1. Недиференційований маркетинг. У цій ситуації компанії нехтують відмінностей між різними сегментами та пропонують товари всьому ринку. Вибираючи цю стратегію маркетингу, організації прагнуть знайти розбіжності у перевагах, а навпаки з'ясувати, які товари об'єднують якнайбільше покупців. Недиференційований маркетинг є одним з економічних, тому що даному виду маркетингу притаманні мінімальні витрати на рекламу, аналіз ринкових можливостей та сегментування споживчих ринків [21].

2. Диференційований маркетинг. Використовуючи даний варіант маркетингу, компанії спираються на кілька сегментів ринку, для яких розробляється певна пропозиція, що сприяє глибшому проникненню на вибрані сегменти ринку. Все це дозволяє сформувати необхідну думку про товар, що дозволить товару бути пізнаваним у покупців відповідної групи споживачів [32].

3. Концентрований маркетинг. Фірми з обмеженими ресурсами вибирають даний вид маркетингу, оскільки він передбачає орієнтацію великий частці однієї чи кількох сегментів, ніж малої частці великого ринку.

Завершальним етапом є управління організаційними аспектами впровадження маркетингових заходів та проведення поточного та стратегічного контролю маркетингової діяльності [48].

Процес управління маркетингом залежить від організації структури функціонування даних служб. Адже від того, як будуть розташовані маркетингові відділи і як вони між собою взаємодіятимуть, залежить ефективність і чіткість виконання поставлених завдань, а значить і швидкість задоволення потреб покупців та виробників. Отже, організація структур маркетингу має відповідати наступним вимогам: мобільність, простота організації, відповідність організації специфіці асортименту [2].

Саме тому основними видами організаційної структури служби маркетингу є наведені нижче.

1. Функціональна. Основою поділу маркетингової служби є безліч виконуваних функцій, які грамотно розділені між відповідними відділами. Особливістю структури є простота управління, але при цьому зі зростанням товарного асортименту та ринків дана схема діяльності втрачає свою ефективність, оскільки стає складно планувати і розробляти план функціонування маркетингових відділів даного виду для кожного ринку окремо [14].

2. Географічна. Основою поділу повноважень у разі служить продаж товару по всій території країни. Особливістю даної форми організації маркетингових служб – це наявність фахівців, які здійснюють свою діяльність безпосередньо на місцях. Саме це допомагає знати, які механізми на попит ефективні у тому чи іншому регіоні [29].

3. Ринковий метод організації маркетингової діяльності притаманний компаніям, які представляють свій товар великої кількості ринків. Особливістю цієї форми організації маркетингових служб є закріплення спеціалізованих ринків товарів за певним відділом, що допомагає повністю задовольняти потреби покупців на тому чи іншому ринку [2].

4. Товарна. Властива компаніям з великим асортиментом товарів, що є умовою формування даної структури маркетингової діяльності, де кожна група товарів закріплена за певним відділом. Особливістю товарної структури є наявність відділів фахівців з певних груп товарів, які вільні у прийнятті управлінських рішень, мають повну інформацію про характеристики товару, що дозволяє керівникам товару координувати весь процес маркетингу даного продукту [14].

5. Матричний метод організації відділу маркетингу використовується компаніями, орієнтованими на швидке впровадження нових технологій із можливістю ефективнішого використання висококваліфікованої робочої сили в. Даною поділ співробітників ґрунтується на вертикальних та горизонтальних зв'язках, тобто застосовується якась система подвійного керівництва. Керівники проектів (горизонтальні зв'язки) відповідають за планування того чи іншого проекту, хід його роботи, здійснюють контроль. Керівники функціональних підрозділів забезпечують необхідні умови праці для учасників проекту, які

перебувають у їх підпорядкуванні, а також несуть відповідальній безпосередньо за виконання робіт та контролюють хід роботи. Основним недоліком матричної структури управління маркетингом є її складність, в результаті якої підривається принцип єдиноначальності, що веде до конфліктів, постійної боротьби за владу між функціональними та проектними керівниками та безпосередньо відбивається на ефективності діяльності компанії [14].

6. Дивізіонна. Даний спосіб організації маркетингових служб притаманний найбільш розвиненим компаніям із великим асортиментом товарів, кількістю покупців тощо. Саме тому зручності управління маркетингом у цій компанії, відбувається розподіл співробітників на блоки, які мають повної автономією. Керівники даних відділів несуть повну відповідальність за всі рішення, прийняті з того чи іншого питання. Все це дозволяє забезпечити більш тісний зв'язок виробника та споживачів, швидко та своєчасно реагувати на зміни у потребах покупців, що у свою чергу допомагає компанії залучати нових клієнтів, залишатися рентабельною та конкурентоспроможною [29].

Таким чином, можна побачити, що форми організації маркетингової діяльності мають безліч відмінностей та вибір тієї чи іншої структури управління маркетингу дійсно залежить від безлічі факторів: величина компанії, кількість виконуваних функцій, кількість різноманітної продукції тощо. Так, функціональної структурі управління властиво розподіл праці по виконуваним функціям, що буде ефективним і простим способом управління для невеликих компаній. Компанії з великим асортиментом товарів та які прагнуть постійного впровадження нових технологій повинні чітко знати, як задовольнити велику кількість потреб, що виникають, на різних ринках, отже, організовують свою діяльність за принципами географічної, ринкової, товарної, матричної та дивізійної системи управління.

1.3 Способи управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організаціях B2B сфери

На сучасному ринку товарів і послуг відбувається розподіл діяльності компаній і їхнє поділ на сегменти залежно від типу взаємодії. Зокрема, розрізняють ринки B2B (бізнес-до-бізнес) та B2C (бізнес-до-споживача). Термін «B2B» є аббревіатурою від англійського виразу «business to business», що в перекладі означає «бізнес для бізнесу» [22].

Ринок B2B має свої особливості в кожній компоненті своєї діяльності (рис.1.5).

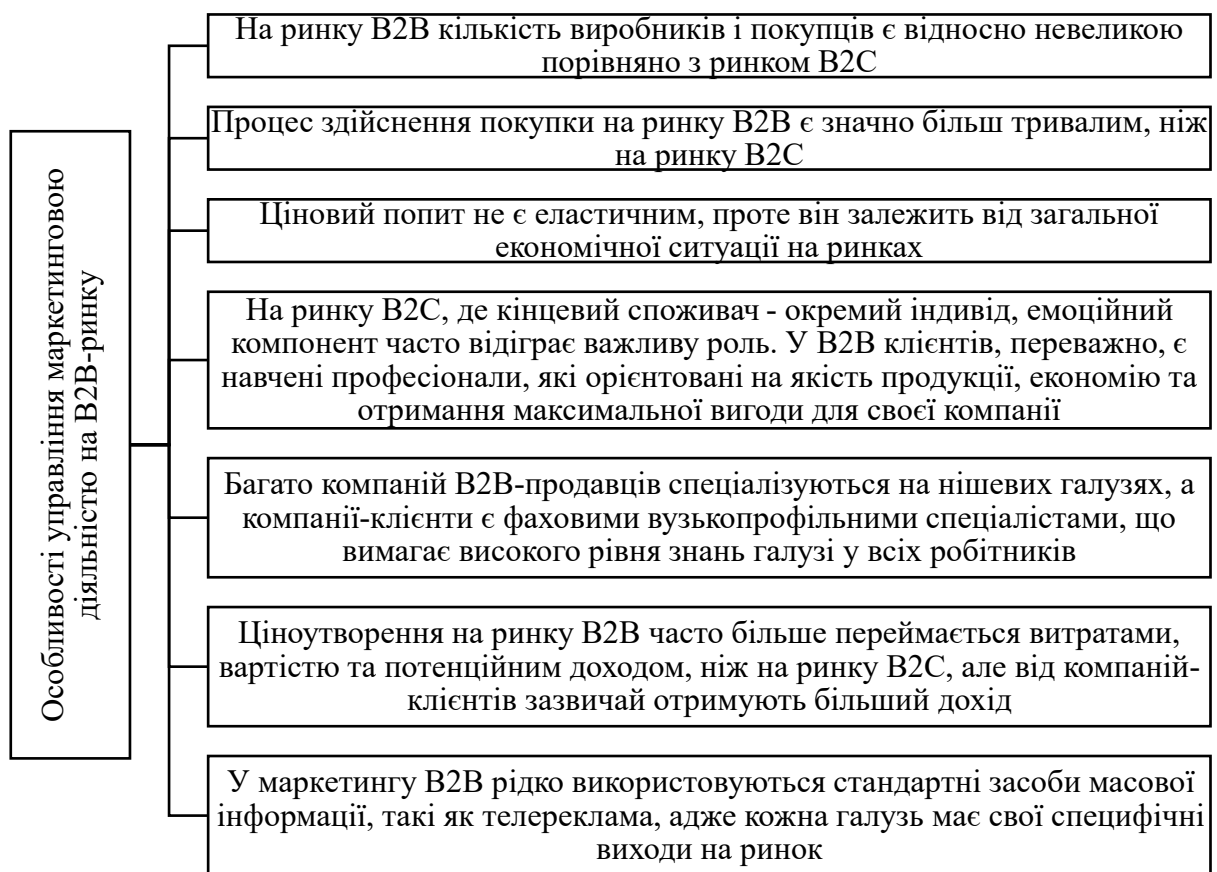


Рисунок 1.5 – Особливості управління маркетинговою діяльністю на B2B-ринку

Джерело: складено на основі [19;22]

Ринок B2B, враховуючи свої особливості, істотно відрізняється від ринку B2C. Також спостерігається різниця між маркетингом на ринку B2B і маркетингом

на ринку B2C, хоча основні цілі, такі як залучення нових клієнтів та підвищення лояльності існуючих, залишаються незмінними.

B2B-маркетинг представляє собою комплексні дії та процеси, включаючи аналіз ринку, розробку маркетингової стратегії, просування та аналіз даних, спрямованих на встановлення та забезпечення вигідних відносин між компаніями. Співпраця може здійснюватися безпосередньо або через посередників. Мета B2B-маркетингу залежить від обраної стратегії, тому маркетинг може бути операційним, тактичним чи стратегічним. Незалежно від обраного напрямку, кінцевою метою є досягнення комерційних вигод через постачання товарів або надання послуг іншим компаніям. Цільова аудиторія B2B - співробітники компаній, які купують товари та послуги [33, с.59].

Основними інструментами у маркетинговому просуванні, що виділяються класиками закордонного маркетингу Ф. Котлером і В. Пфферчем на ринку B2B, є особисті продажі, прямий маркетинг, PR, спеціалізована преса, спонсорство, торгові покази та виставки, стимулювання продажу та електронний маркетинг [23].

Організація професійних виставок є аналогом презентацій магазинів у сегменті B2B. Потенційні клієнти, підходячи до стенду постачальника, чітко бачать усі переваги та недоліки, аналізують їх, спілкуючись із представниками компанії. Багато організацій, що спеціалізуються на продажах B2B, беруть участь у різних виставках. За рахунок цього кількість клієнтів та ділових партнерів зростає. Кожен із перерахованих інструментів має важливе значення для залучення споживачів [22].

Особисті продажі є ключовим маркетинговим інструментом ринку B2B, оскільки враховують специфіку кожного споживача; надають можливість безпосереднього контакту з ними та отримання зворотного зв'язку.

Участь у спеціалізованих виставках сприяє:

- укладання контрактів на поставку продукції;
- встановлення контактів із потенційними покупцями та партнерами;
- вивчення конкурентів;
- вивчення ситуації на ринку та галузі;

- вивчення нових технологій та продукції;
- підвищення іміджу компанії [33].

Більшість контрактів укладаються або безпосередньо на виставці, або за кілька днів після її закінчення. Пряме спілкування з партнерами на виставках — найкоротший шлях розвитку ділової комунікації, ефективний інструмент маркетингу та збуту.

Для ефективного використання інструментів прямого маркетингу підприємству, що працює на ринку B2B, необхідно використовувати власну базу даних дійсних та потенційних споживачів. Наявність власної бази даних дозволяє підприємству персоніфікувати свої послання і зробити їх впізнаваними для споживача. З іншого боку, інструменти прямого маркетингу включають особисті контактні дані з підприємством [22].

Public relations (зв'язки з громадськістю) – один із головних елементів розвитку компанії. Заходи PR виявляються найефективнішими на етапі застосування нового промислового продукту. До заходів такого типу належать такі: організація ділових зустрічей, обідів, сніданків, конференцій, складання прес-матеріалів для роботи зі ЗМІ, організація участі вищого керівництва у міських заходах, організація інтерв'ю на телебаченні та радіо тощо. Актуальність використання таких заходів на ринку B2B обумовлена особливостями, що існують на даних ринках, а саме тим, що одним із факторів, що визначають попит на продукцію, є імідж чи репутація [33].

Традиційним елементом маркетингових комунікацій виступає реклама, але над ринком B2B вона грає визначальної ролі. Це пов'язано з тим, що реклама передбачає неперсоналізований вплив на цільовий ринок з використанням каналів масових комунікацій, а також інтерес та довіру до реклами на ринку B2B незначний. Проте слід недооцінювати її роль цьому ринку, оскільки у принципі дедалі вище перелічені інструменти маркетингу носять рекламний характер. І зазвичай реклами підприємства використовують спеціалізовані галузеві видання, які орієнтовані спеціалістів певного профілю [19, с.87].

Підприємства над ринком B2B здійснюють свої бізнес транзакції з допомогою Інтернет, тому є однією з найважливіших інструментів маркетингу у цій сфері.

У розвинених країнах маркетологи припинили розглядати заходи в інтернеті та поза ним як відокремлені. Пошуковий маркетинг, впровадження електронних розсилок, соціальний медіамаркетинг, реклама та дослідження в мережі, а також мобільний маркетинг більше не рахуються унікальними стратегіями, які визначають конкурентоспроможність підприємства. Вони стали необхідними компонентами маркетингових стратегій, що сприяє широкому використанню онлайн-інструментів у сфері B2B маркетингу. Розгляньмо найбільш поширені з них [3].

Маркетинг у соціальних мережах, або SMM, представляє собою комплекс заходів, спрямованих на використання соціальних медіа як каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань. Розглянемо найпопулярніші онлайн-платформи серед соціальних мереж для взаємодії бізнесу з його клієнтами:

Facebook, найбільша соціальна мережа у світі, розпочала свою роботу 4 лютого 2004 року. У 2019 році кількість користувачів досягла 2,32 мільярди людей. Зокрема, для маркетингу у соціальних мережах активно використовується Facebook, який визнається як найбільш ефективна платформа як для сегментів B2B, так і для B2C. За даними, 89% маркетологів обирають Facebook для впровадження стратегій маркетингу брендів [22].

Для взаємодії в Facebook компанії створюють власні Бізнес-сторінки, де пріоритетно вказують опис діяльності, місію та контактні дані компанії. Бізнес-сторінка також повинна містити «кнопку виклику до дії», яка дозволяє здійснювати покупку продукту чи послуги негайно. Важливим елементом взаємодії з аудиторією є створення належного контенту. Facebook дозволяє створювати різні види контенту

1. Текстовий пост.
2. Фото-пост.
3. Відео-пост.

4. Прямі трансляції.
5. Пост-посилання.
6. Пост-опитування.
7. Історії [33].

YouTube, як найпопулярніший відеохостинг, діє як платформа для розміщення різноманітних відеоматеріалів та був заснований у 2005 році. Користувачі YouTube щоденно переглядають 1 мільярд годин відео. Цей ресурс є відмінним для компаній, які можуть створювати різні відеоролики, такі як поради з використання продукту, відеоогляди та інша корисна інформація для своїх клієнтів. YouTube надає можливість для створення таких видів відеоконтенту:

1. Відгуки клієнтів.
2. Відео-демонстрації.
3. Пояснювальні та навчальні відео.
4. Інтерв'ю з лідером думок.
5. Огляд проєктів та кейсів.
6. YouTube онлайн трансляція. YouTube
7. Відеоблоги [27].

Instagram, популярна соціальна мережа, особливо в Україні, спрямована на обмін візуальним контентом з іншими користувачами, була заснована у 2010 році. Приблизно 71% світових підприємств використовують Instagram для просування свого бренду. На Instagram можна знайти різні види контенту [22]:

1. Instagram Історії.
2. Highlights (Актуальне).
3. IGTV.
4. Instagram Live.
5. Хештеги [33].

Telegram – це месенджер, що дозволяє обмінюватися повідомленнями, графічними та відеофайлами, а також надає можливість безкоштовних дзвінків між користувачами додатку. Українці широко використовують Telegram, який перетворився на цілісну соціальну мережу, де можна створювати канали, зокрема

для компаній. Цей месенджер став зручною платформою для взаємодії з аудиторією, надаючи всі необхідні функції для обміну інформацією, демонстрації експертності та перенесення контенту на інші платформи для продажів. У Telegram можна зустріти різні форми контенту: короткий текст, telegraph (платформа для довгих текстів, які відкриваються в окремому вікні), фотоматеріали, відеоматеріали, аудіоматеріали та репости з інших соціальних мереж [30].

TikTok – це соціальна мережа, яка спеціалізується виключно на відеоматеріалах та наразі швидко завоювала популярність серед української аудиторії, маючи своїх власних інфлюенсерів. Відеоролики на TikTok можуть бути довжиною до 15 секунд, проте користувачі також можуть об'єднувати кілька кліпів для створення запису загальною тривалістю до 60 секунд. Бренди активно використовують цю платформу, використовуючи такі методи як нативна реклама в стрічці новин, рекламні кампанії з унікальним хештегом та участь у хештег-челенджах. Використання соціальних мереж у маркетингу є важливою та необхідною складовою сучасної маркетингової стратегії компанії [50].

SEO (оптимізація пошукових систем) – це галузь знань, яка спрямована на те, щоб веб-сторінки компанії були відображені, коли користувачі використовують пошукові системи. Основна мета полягає в збільшенні цільового трафіку на сайт завдяки його просуванню в результатах пошукових систем. Зростання позицій в пошукових системах сприяє привертанню більшого обсягу цільового трафіку на сайт, що в свою чергу призводить до збільшення кількості замовлень. Для досягнення цих цілей часто використовують інший інструмент – Google Ads [11].

Email-маркетинг, зокрема відправка розсилок, вважається ефективним інструментом у сфері B2B в інтернет-маркетингу. За даними, 72% покупців B2B зазвичай обмінюються корисним контентом через електронну пошту. Для використання цього інструменту часто використовують Email Service Providers (ESP) – спеціалізовані сервіси для розсилок. Деякі з найкращих світових ESP включають в себе платформи, такі як MailChimp, Constant Contact, Exact Target. Рекомендується автоматизувати процеси електронної розсилки [19, с.87].

Вебінар – це онлайн-зустріч або презентація, яка проводиться через Інтернет у режимі реального часу. Багато контенту B2B спочатку є одностороннім з мінімальним рівнем взаємодії. Зазвичай відвідувачі вебсайту компанії читають або переглядають відео самостійно, але участь у вебінарі підвищує рівень взаємодії компанії з потенційними покупцями. Вебінари надають можливість спільного маркетингу з іншими фірмами, які мають аналогічну аудиторію. Оскільки вебінари є віртуальними і доступними для участі з будь-якого місця з підключенням до Інтернету, їх можуть переглядати компанії з усього світу [50].

QR-код – це модифікація штрих-коду, яку можна сканувати за допомогою камери смартфона. Він перенаправляє сканер на URL-адреси чи іншу потрібну інформацію. QR-коди можна використовувати на конференціях і заходах, в друкованій або онлайн рекламі, на візитних картках, брошурах та плакатах, а також в друкованих та електронних розсилках [30].

Google Analytics – це сервіс від компанії Google, який надає можливість аналізувати поведінку відвідувачів та потенційних клієнтів на веб-сайті. Коли користувачі заходять на сайт компанії, загальна інформація щодо їхніх дій автоматично відстежується і реєструється, включаючи URL-сторінки, можливості дисплею пристрою, дані про тривалість сесії і інше. Після цього формується перелік файлів cookies, які далі використовуються для ідентифікації відвідувача [50].

Підсумовуючи вищесказане, можна назвати, що особливості ринку B2B диктує умови застосування маркетингових інструментів. Орієнтація на споживача, технічна складність продукту, взаємозалежність покупця та продавця, багатокроковий закупівельний процес, залежність від попиту на ринку кінцевого споживача – все це робить специфічним застосування маркетингових інструментів. А це, у свою чергу, вимагає зовсім інших схем та підходів при розробці програм просування продукції на ринку B2B. Крім того, змінюється характер використання та ефективність окремих інструментів маркетингу на досліджуваному ринку.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» здійснює поставки газу та електричної енергії для промислових споживачів на території всієї України. Підприємство було створено в 2012 році. Юридична адреса: м. Київ, вул. Ділова, буд. 5, корпус 2.

ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» як оператор системи розподілу електроенергії та газу забезпечує:

- якісне та надійне (безперебійне) надання послуг з електропостачання та газопостачання;
- управління системою розподілу електроенергії та газу всім абонентам;
- обслуговування та ремонт лінії електропередач, газопостачання підстанції та інших енергооб'єктів та об'єктів газопостачання;
- приєднання до електромереж та газових мереж нових споживачів;
- встановлення лічильників і фіксацію інших показників.

Місія ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» - надійно та безперебійно забезпечувати клієнтів енергоресурсами, покращувати сервіси та будувати енергонезалежність України разом.

Розглянемо організаційну структуру управління ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» (рис.2.1).

Директор товариства займається розробленням рекомендацій щодо вдосконалення прогностичної, аналітичної, планової, фінансової, економічної діяльності. Здійснює управління всіма видами діяльності підприємства.

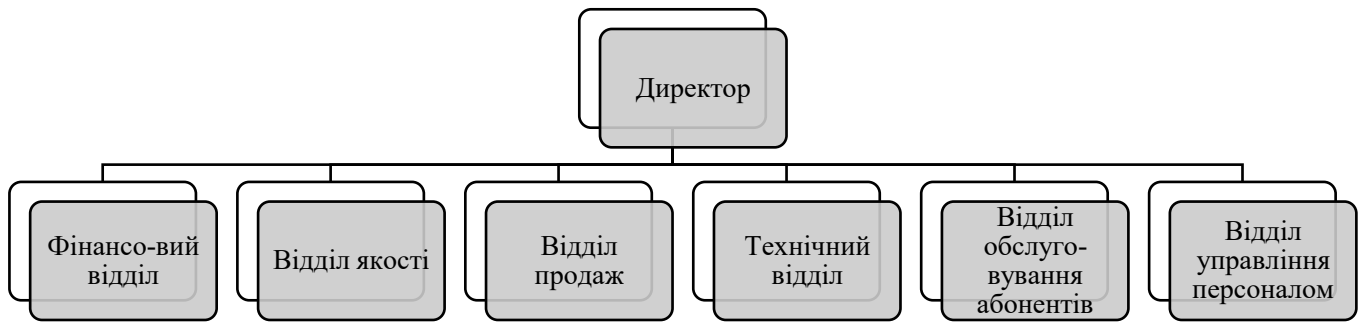


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Відділ якості очолює директор з якості, у його підпорядкуванні працюють менеджер з управління якістю, служба технічного контролю, лабораторії, навчальний центр.

Фінансовому директору підпорядковується фінансовий відділ ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС». Співробітники фінансово-економічного відділу займаються розробкою тарифів, розраховують витрати на доходи підприємства, складають фінансову та бухгалтерську звітність. Бухгалтер - веде всю фінансову діяльність компанії, здійснює бухгалтерський облік, надає щоквартальні звіти про діяльність фірми директору.

Маркетинговою діяльністю підприємства ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» займається працівник відділу продаж (менеджер з електронної торгівлі), так як окремо відділу маркетингу на підприємстві не створено.

Підприємство має логотип (рис.2.2).



Рисунок 2.2 - Логотип компанії ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Джерело: [41]

Маркетингова діяльність підприємства зводиться до рекламування послуг на веб-сайті, спеціалізованих майданчик та розсилки комерційних пропозицій підприємствам, які розташовані на території, яку обслуговує підприємство.

Розглянемо динаміку основних показників господарської діяльності в табл.2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних показників господарської діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках

№	Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
					«+, -»	%	«+, -»	%
1	Чистий дохід від надання послуг, тис. грн.	141 487	193 308	211 028	51 821	36,63%	17 720	9,17%
2	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	130 950	178 435	195 439	47 485	36,26%	17 004	9,53%
3	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн.	5 224	7 364	10 850	2 140	40,97%	3 486	47,35%
4	Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн.	4 538	5 610	9 163	1 072	23,62%	3 553	63,33%
5	Чистий фінансовий результат, тис.грн.	3 715	4 600	7 502	885	23,81%	2 902	63,09%
6	Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	376 730	368 026	371 831	-8 703	-2,31%	3 804	1,03%
7	Первісна вартість основних засобів	404 060	413 897	445 815	9 837	2,43%	31 918	7,71%
8	Залишкова вартість основних засобів	376 730	359 323	384 338	-17 406	-4,62%	25 015	6,96%
9	Рентабельність операційної діяльності	3,78	3,88	5,07	0,10		1,20	
10	Рентабельність діяльності	2,63	2,38	3,56	-0,25		1,18	
11	Кількість зайнятих працівників	204	207	215	3	1,47%	8	3,86%
12	Кількість найманих працівників	3	5	6	2	66,67%	1	20,00%

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Чистий дохід від надання послуг зростає в 2021 році на 36,63% та в 2022 році на 9,17% завдяки збільшенню клієнтів компанії. Собівартість наданих послуг виросла в 2021 році на 36,26% та в 2022 році на 9,53%, що пов'язано зі збільшенням обсягів робіт та зростанням оплати постачальникам електроенергії та газу.

Фінансовий результат від операційної діяльності також збільшувався за рахунок збільшення обсягів діяльності в 2021 році на 40,97% та в 2022 році на 47,35%. Фінансовий результат до оподаткування виріс в 2021 році на 23,62% (оскільки операційні витрати також зростали) та в 2022 році на 63,33%. Чистий фінансовий результат виріс в 2021 році на 23,81% та в 2022 році на 63,09%. Середньорічна вартість основних засобів в 2021 році зменшилась на 2,31% та в 2022 році зросла на 1,03%, при цьому первісна вартість основних засобів виросла в 2021 році на 2,43% та в 2022 році на 7,71%, а залишкова вартість основних засобів зменшилась в 2021 році на 4,62% та зросла в 2022 році на 6,96%. Рентабельність операційної діяльності виросла з 3,78% до 5,07%, але це низький показник. Рентабельність діяльності зросла з 2,63% до 3,56%. Кількість зайнятих працівників зросла з 204 до 215 осіб, а кількість найманих працівників виросла з 3 до 6 осіб. Отже, підприємство в 2020-2022 роках покращувало основні показники господарської діяльності.

Проведемо оцінку показників рентабельності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках (табл.2.2).

Таблиця 2.2 – Показники рентабельності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 р.р.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020	Відхилення 2022/2021
Рентабельність активів (економічна рентабельність)	0,66	0,81	1,28	0,15	0,47
Рентабельність оборотних активів	2,73	2,98	4,44	0,25	1,47
Рентабельність власного капіталу (фінансова рентабельність)	1,22	1,58	2,50	0,35	0,92
Рентабельність продукції	8,05	8,34	7,98	0,29	-0,36

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Рентабельність активів виросла з 0,66% до 1,28%, а рентабельність оборотних активів зросла з 2,73% до 4,44%. Рентабельність власного капіталу

також виросла з 1,22% до 2,5%. Рентабельність продукції знизилась з 8,05% до 7,98%. Отже, більшість показників рентабельності має тенденцію до зростання.

Проаналізуємо показники ліквідності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 р.р. (табл.2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 р.р., %

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020	Відхилення 2022/2021
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,61	0,62	0,75	0,01	0,14
Коефіцієнт швидкої (проміжної)	0,58	0,60	0,74	0,02	0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,14	0,15	0,38	0,01	0,22
Коефіцієнт покриття необоротних активів довгостроковим капіталом	0,79	0,73	0,88	-0,06	0,14
Робочий капітал	-106 699	-164 560	-107 877	-57 861	56 683

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

З табл.1.3 бачимо, що коефіцієнт поточної ліквідності виріс з 0,61 до 0,75, що відповідає нормативному значенню, а отже підприємство може своєчасно погашати свої боргові зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності виріс з 0,58 до 0,74, що також відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт абсолютної ліквідності виріс з 0,14 до 0,38 (що відповідає нормативам), тобто підприємство не має спроможності погашати заборгованості терміново.

Отже, на кінець 2022 року ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» мало абсолютний рівень ліквідності. Коефіцієнт покриття необоротних активів довгостроковим капіталом виріс з 0,79 до 0,88, однак робочий капітал має від'ємне значення, тож на даний момент компанія неплатоспроможна.

Проаналізуємо показники платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 р.р. (табл.2.4). З табл.2.4 бачимо, що коефіцієнт автономії, який характеризує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх запозичень, складає 0,54 та відповідає нормативному (0,5). Коефіцієнт фінансової стійкості виріс до 0,63, що також відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт залучених джерел в необоротних активах виріс до 0,13 в 2022 році.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020	Відхилення 2022/2021
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)	0,54	0,49	0,54	-0,06	0,05
Коефіцієнт фінансової стійкості (частка стабільних джерел у фінансуванні підприємства)	0,60	0,51	0,63	-0,08	0,12
Коефіцієнт залучених джерел в необоротних активах	0,07	0,04	0,13	-0,03	0,09
Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)	0,10	0,06	0,18	-0,04	0,12
Коефіцієнт маневрування власного капіталу	-0,29	-0,38	-0,17	-0,09	0,22
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів чистим робочим капіталом	-0,65	-0,62	-0,33	0,02	0,30
Коефіцієнт забезпечення запасів чистим робочим капіталом	-17,74	-34,42	-17,94	-16,68	16,48
Чистий оборотний капітал	-88 275	-107 651	-53 681	-19 375	53 970

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Коефіцієнт фінансового левериджу характеризує ступінь кредитного ризику підприємства і показує, скільки копійок позикових коштів припадає на кожен копійку власних. Показник вріс з 0,1 до 0,18. Коефіцієнт маневрування власного капіталу має від’ємне значення. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів чистим робочим капіталом складає – 17,94 в 222 році та не відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт забезпечення запасів чистим робочим капіталом становить - 0,33 в 2022 році та не відповідає нормативному значенню. Чистий оборотний капітал має від’ємне значення. Отже, можемо зробити висновки, що в 2020-2022 роках ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» був нестійким фінансово та неплатоспроможним.

Визначимо тип фінансової стійкості ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 р.р. (табл.2.5). Отже, в 2020-2022 роках ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» знаходилось в стані нестійкого фінансового стану.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 рока, тис.грн.

	Показники	2020	2021	2022
1	Надлишок (+) або нестача (–) власних оборотних коштів	-124 539	-127 465	-114 839
2	Надлишок (+) або нестача (–) власних оборотних коштів і довгострокових джерел формування запасів	-93 250	-110 778	-56 673
3	Надлишок (+) або нестача (–) загальної величини основних джерел формування запасів	131 299	169 461	162 051
	Тип фінансової стійкості	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Таким чином, аналіз фінансового стану ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках показав, що підприємство має позитивну динаміку фінансових результатів, гарну ліквідність, спостерігається покращення показників рентабельності, однак підприємство має низьку фінансову стійкість та платоспроможність. Основним напрямком покращення фінансового стану компанії є збільшення обсягів надання послуг, що може бути досягнуто активізацією маркетингової діяльності.

ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» функціонує на енергетичному ринку України.

Енергетичний ринок представляє собою сегмент енергетичного комплексу, що включає виробництво, передачу та збут електроенергії. Ця галузь енергетики має вирішальне значення, оскільки володіє перевагами перед іншими джерелами енергії, зокрема, щодо можливості легкої трансмісії на великі відстані і розподілу серед споживачів, а також можливості конвертації в інші форми енергії.

Що стосується учасників ринку, то їх перелік на даний час є наступним: виробники електроенергії (наприклад, атомні, гідроелектростанції, теплоелектростанції та інші); постачальники електроенергії (які включають енергопостачальні компанії та підприємства-постачальники); трейдери; оператори

системи передачі (ОСП); оператори системи розподілу (ОСР); оператори ринку; гарантовані покупці; споживачі.

На рис. 2.3 наведена структура відносин учасників енергетичного ринку України.

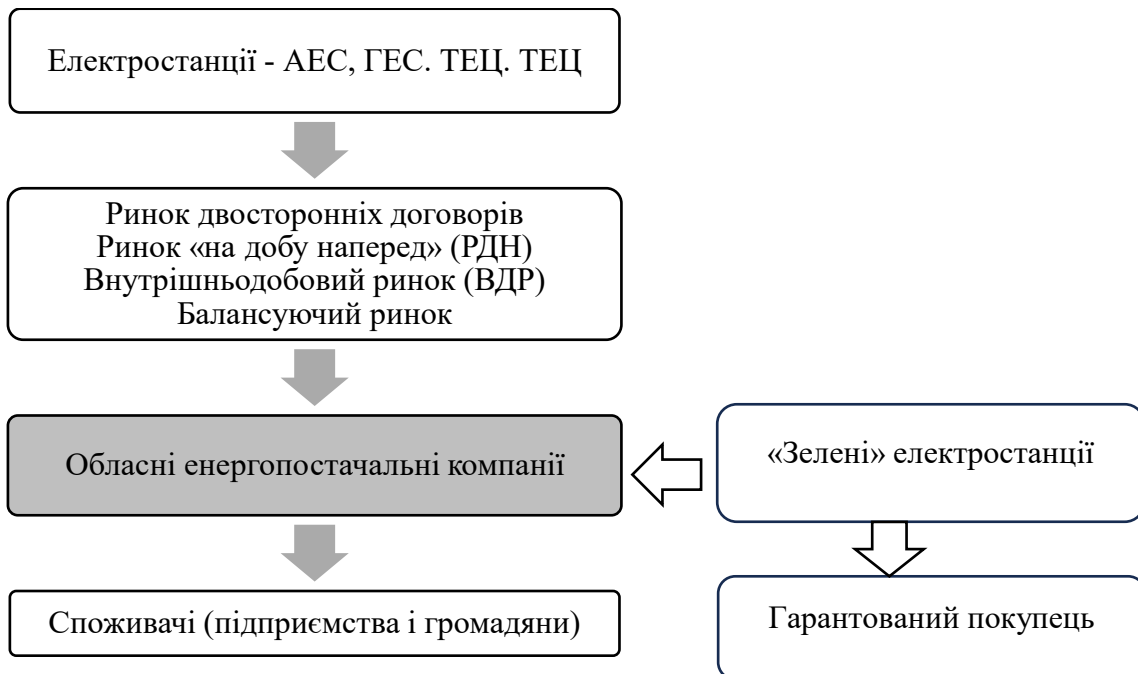


Рисунок 2.3 – Структура відносин учасників енергетичного ринку України
Джерело: *[Ошибка! Источник ссылки не найден.]*

Учасники енергетичного ринку України можуть одночасно виконувати одну або декілька із таких ролей, таких як: суб'єкт, відповідальний за баланс, адміністратор розрахунків, адміністратор комерційного обліку, постачальник додаткових послуг та постачальник послуг балансування.

На рис.2.2 наведено динаміку кількості електропостачальників протягом 2019-2022 років. Отже, в 2022 році кількість учасників ринку зменшилась через війну в країні.

Розглянемо правове регулювання ринку. До 2019 року електростанції, які виробляли електроенергію, постачали її ДП «Енергоринок». Вартість цієї електроенергії для різних видів електростанцій (теплових, атомних тощо) встановлювалася регулятором - Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики і комунальних послуг.



Рисунок 2.4 – Динаміка кількості електропостачальників ринку України в 2019-2022 роках

Джерело: [30]

Після закупівлі електроенергії у електростанцій ДП «Енергоринок» постачав її розподільним компаніям (обласним енергопостачальним компаніям), які, в свою чергу, передавали її приватним споживачам і підприємствам. З 1 липня 2019 року набрав чинності Закон України «Про ринок електричної енергії», який впровадив нову модель функціонування енергоринку в Україні. Цей закон також встановив узгодженість енергетичної системи України із стандартами країн Європейського Союзу.

Після прийняття Закону України «Про ринок електричної енергії» регіональним енергопостачальним компаніям заборонили одночасно виконувати функції мережевих менеджерів і продавців електроенергії. Це сприяло створенню абсолютно нової ніші на ринку, яку зайняли нові постачальники електроенергії. Такі компанії є клієнтоорієнтованими та можуть запропонувати споживачам більш гнучкі рішення [17].

Через військовий конфлікт з РФ в 2021 році було припинено поставку електроенергії з Білорусії, а в 2022 році через ракетні обстріли (оскільки почалась повномасштабна війна), було пошкоджено багато ліній електропередач, електричних підстанцій, а тому восени 2022 року було запроваджено режим

економії електроенергії та її подача відбувалась за графіком. Енергетичні підприємства понесли суттєві збитки та було пошкоджено багато основних засобів.

Розглянемо рівень конкуренції серед операторів системи розподілу електроенергії. На ринку України функціонує багато операторів, які надають послуги постачання електричної енергії побутовим та непобутовим споживачам. Лідером ринку є компанія DTEK Group, яка має власних операторів та 532 оператори системи розподілу електропостачання. Кожне підприємство забезпечує розподіл електроенергії в своєму регіоні, а тому хоча ринок і має багато операторів, але конкуренція між ними мінімальна.

Також на ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» впливають економічні фактори, а саме: платоспроможність юридичних осіб – клієнтів компанії, коливання курсів валют, які впливають на формування цін на енергетичному ринку (так як Україна має і експорт і імпорт електроенергії), темп інфляції, який впливає на знецінення грошових коштів ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС».

Динаміка рівня інфляції в Україні наведена в дод. А. В 2022 році стрімке зростання інфляції до рівня 126,8% привело до погіршення фінансового стану багатьох підприємств, а тому спостерігається зростання дебіторської заборгованості ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС».

Динаміка курсу євро (так як електроенергія продається в країни Європи та за потреби, купується в Європі) наведена на рис.2.5.

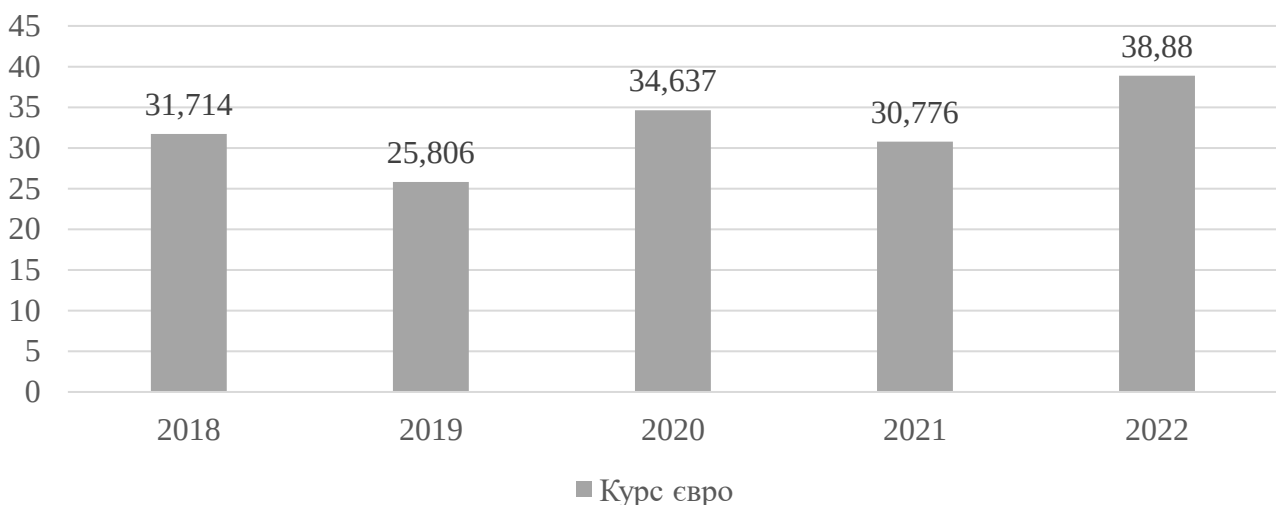


Рисунок 2.5 – Курси євро відносно гривні в 2018-2022 роках, грн.

Джерело: розраховано автором за даними Мінфін України [35]

Як бачимо, курс євро виріс з 31,714 грн. за євро до 38,88 грн. за євро, а тому в моменти, коли Україна не спроможна забезпечити стабільну подачу електроенергії через пошкодження внаслідок ракетних обстрілів, вартість імпортової електроенергії коштує суттєво вище, ніж в попередні роки.

Технологічними факторами впливу є поширення альтернативних джерел енергії. Розвиток та впровадження нових технологій у виробництві енергії, такі як відновлювані джерела енергії (сонце, вітер, гідроенергетика) та ядерна енергія, сприяють збільшенню пропозиції на енергетичному ринку України. Використання цифрових платформ та розумних технологій для управління та моніторингу мережі допомагає оптимізувати роботу ринку, забезпечуючи точність та ефективність.

Екологічними факторами впливу є вплив процесу виробітку електроенергії на екологічну ситуацію в країні та в світі. Тому активно розробляються проекти з використання альтернативних джерел електроенергії. При цьому, на діяльність ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» не впливає той факт, як саме буде вироблена електроенергія. Однак, чим нижче буде собівартість виробництва електроенергії, тим більшими будуть доходи всіх гравців енергетичного ринку.

Побудуємо матрицю SWOT-аналізу для ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в табл.2.6.

Таблиця 2.6 - Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

	Зовнішнє середовище	
	Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище	Державне сприяння розвитку ринку електроенергії в Україні Стимулювання розвитку альтернативних та більш дешевих джерел електроенергії	Поява нових конкурентів Зниження платоспроможності юридичних осіб Нестабільне економічне становище в країні Руйнування енергетичної системи України внаслідок ракетних обстрілів Збільшення курсу валют Зростання темпу інфляції
Сильні сторони	СІМ	СІЗ

Продовження табл.2.6

Зростання доходів та чистого прибутку підприємства в 2020-2022 роках Кваліфіковані працівники Наявність значної клієнтської бази Конкурентний рівень заробітної плати персоналу Участь в електронних торгах операторів ринку з 2022 року	Стратегія розвитку діяльності (розширення переліку послуг)	Стратегія утримання ринкових позицій (скорочення витрат, зниження цін)
Слабкі сторони	СліМ	СліЗ
Залежність від постачальників Відсутність відділу маркетингу Низька маркетингова активність	Стратегія утримання ринкових позицій (реалізація маркетингових заходів)	Стратегія скорочення ринкової частки (або закриття підприємства)

Джерело: складено автором

На діяльність ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках мали вплив як позитивні фактори (державне сприяння розвитку ринку електроенергії в Україні), так і ряд негативних факторів (погіршення економічної ситуації в країні, падіння платоспроможності клієнтів, руйнування енергетичної системи України внаслідок ракетних обстрілів), тож враховуючи сильні сторони компанії (зростання доходів, кваліфікований персонал), а також її слабкості (переважно, відсутність відділу маркетингу та низька маркетингова активність), пропонуємо реалізовувати стратегію утримання ринкових позицій (шляхом посилення маркетингових заходів).

2.2 Аналіз структури конкуренції та стратегічних способів дій учасників вітчизняного ринку послуг енергопостачання

Проведемо аналіз конкурентного середовища ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС», використовуючи концепцію п'яти сил. М. Портера.

Оцінка ризиків зі сторони товарів-замінників наведена в табл.2.7.

Таблиця 2.7 - Оцінка ризиків зі сторони товарів-замінників

Параметри оцінки	Оцінка параметрів		
	3	2	1
Товари-замінники «ціна-якість»	Існують і займають високу долю на ринку	Існують, але тільки ввійшли на ринок	Не існують
		2	
Підсумковий бал	2		
1 бал	Низький рівень загрози зі сторони товарів-субститутів		
2 бали	Середній рівень загрози зі сторони товарів-субститутів		
3 бали	Високий рівень загрози зі сторони товарів-субститутів		

Джерело: складено автором

Товари-замінники – це альтернативні джерела енергії. Перелік таких підприємств в Україні та за кордоном обмежений.

Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції наведена в табл.2.8.

Таблиця 2.8 - Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції

Параметри оцінки	Оцінка параметрів		
	3	2	1
Кількість гравців	Високий рівень насиченості ринку	Середній рівень насиченості ринку (3-10)	Невелика кількість гравців (1-3)
	3		
Темп росту ринку	Стагнація або зниження об'ємів ринку	Той, що сповільнюється, але росте	Високий
			1
Рівень диференціації товару на ринку	Компанії продають стандартизований товар	Товар на ринку стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняється за додатковими перевагами	Продукти компанії значимо відрізняються один від одного
	3		
Обмеження в підвищенні цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість підвищення цін тільки у рамках покриття витрат	Завжди є можливість підвищення цін для покриття росту затрат та підвищення прибутку
			1
Підсумковий бал	8		
4 бали	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Джерело: складено автором

Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції зумовлюється тим, що хоча компанія має рівні умови з іншими операторами ринку, а ринок знаходиться на етапі зростання.

Оцінка загрози входу на ринок нових гравців за допомогою оцінки висоти вхідних бар'єрів наведена в табл.2.9.

Таблиця 2.9 - Оцінка загрози входу на ринок нових гравців за допомогою оцінки висоти вхідних бар'єрів

Параметри оцінки	Оцінка параметрів		
	3	2	1
1	2	3	4
Економія на масштабах при виробництві товару або послуги	Відсутня	Існують тільки у деяких гравців	Значуща
		2	
Сильні компанії з високим рівнем лояльності	Відсутні великі гравці	2-3 великих гравців тримають до 50% ринку	2-3 великих гравців тримають понад 80% ринку
	3		
Диференціація продукту	Низький рівень різноманітності товару	Існують мікро-ніші	Усі можливі ніші зайняті гравцями
		2	
Рівень інвестицій і затрат для входу в галузь	Низький (окупається за 2-3 місяці роботи)	Середній (окупається за 6-12 місяці роботи)	Високий (окупається більш ніж з 1 рік роботи)
			1
Доступ до каналів розподілу	Доступ до каналів розподілу повністю відкритий	Доступ до каналів розподілу потребує помірних інвестицій	Доступ до каналів розподілу обмежений
	3		
Політика держави	Не має обмежувальних аспектів зі сторони держави	Держава втручається в діяльність галузі, але на низькому рівні	Держава повністю регламентує галузь та встановлює обмеження
			1
Готовність існуючих гравців до зниження цін	Гравці не підуть на зниження цін	Великі гравці не підуть на зниження цін	За будь-якої спроби введення більш дешевої пропозиції існуючі гравці знижують ціни
		2	
Темп зростання галузі	Високий та зростаючий	Уповільнюється	Стагнація чи спад
	3		

Продовження табл.2.9

1	2	3	4
Підсумковий бал	17		
8 бали	Низький рівень загрози входу нових гравців		
9-16 балів	Середній рівень загрози входу нових гравців		
17-24 балів	Високий рівень загрози входу нових гравців		

Джерело: складено автором

З табл.2.9 бачимо, що рівень загрози входження нових гравців високий в зв'язку з заходами уряду щодо забезпечення умов для розвитку ринку, зокрема, прийняття Закону України «Про ринок електричної енергії», проте ринок обмежується високими інвестиціями.

Оцінка ринкової влади покупців на ринку наведемо в табл.2.10.

Таблиця 2.10 - Оцінка ринкової влади покупців на ринку

Параметри оцінки	Оцінка параметрів		
	3	2	1
Доля покупців з великим об'ємом продажів	Більш ніж 80% продажів припадає на декількох клієнтів	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	Об'єм продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами
			1
Схильність до переключення на товари субститути	Товар компанії не унікальний, існують повні аналоги	Товар компанії частково унікальний, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів	Товар компанії повністю унікальний, аналогів немає
	3		
Чутливість до ціни	Покупці завжди будуть купувати товар з більш низькою ціною	Покупці будуть обирати інший товар тільки при великій різниці у ціні	Покупці абсолютно не чутливі до ціни
	3		
Споживачі не задоволені якістю, яка існує на ринку	Незадоволеність ключовими характеристиками товару	Незадоволеність другорядними характеристиками товару	Повне задоволення товаром
		2	
Підсумковий бал	9		
4 бали	Низький рівень загрози втрати клієнтів		
5-8 балів	Середній рівень загрози втрати клієнтів		
9-12 балів	Високий рівень загрози втрати клієнтів		

Джерело: складено автором

Дані таблиці показують, наскільки клієнти прив'язані до послуг компанії і наскільки високий ризик втрати поточної клієнтської бази. Отже, на ринку існує високий рівень загрози втрати клієнтів, оскільки для більшості споживачів, оскільки для юридичних осіб не є проблемою змінити постачальника електроенергії або придбати альтернативні джерела електроенергії.

Оцінка загрози для бізнесу зі сторони постачальників наведена в табл.2.11.

Таблиця 2.11 - Оцінка загрози для бізнесу зі сторони постачальників

Параметри оцінки	Оцінка параметрів	
	2	1
1	2	3
Кількість постачальників	Незначна кількість постачальників або монополія	Великий вибір постачальників
	2	
Обмеженість ресурсів постачальників	Обмеження в об'ємах	Необмеженість в об'ємах
		1
Витрати на зміну постачальників	Великі витрати при зміні постачальників	Низькі витрати на зміну постачальників
		1
Пріоритетність напрямку для постачальника	Низька пріоритетність галузі для постачальника	Велика пріоритетність галузі для постачальника
		1
Підсумковий бал	5	
4 бали	Низький рівень впливу постачальників	
5-6 балів	Середній рівень впливу постачальників	
7-8 балів	Високий рівень впливу постачальників	

Джерело: складено автором

Постачальниками є підприємства-виробники електроенергії, зокрема, АТ «ДТЕК». На даному ринку постачальники мають середній рівень впливу.

Узагальнимо результати аналізу та запропонуємо напрямки робіт для формування конкурентоспроможної стратегії ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» (табл.2.12).

Отже, на ринку електроенергії України серед операторів ринку досить високий рівень конкуренції, а тому необхідно активно використовувати маркетингові засоби для інформування цільової аудиторії про компанію та її послуги, підвищення рівня лояльності діючих клієнтів.

Таблиця 2.12 - Аналіз конкурентоспроможності за п'ятьма силами Портера

Параметр	Значення	Опис	Напрямок робіт
Загроза зі сторони товарів-замінників	Середня	Компанія пропонує не унікальні послуги	Робити акцент на якості послуг
Загроза внутрішньогалузевої конкуренції	Високий	Компанія має рівні умови з іншими операторами ринку	Підвищувати лояльність споживачів
Загроза зі сторони нових гравців	Високий	Ринок та галузь є привабливими для нових гравців, але є інвестиційні обмеження	Постійний моніторинг появи на ринку нових гравців та їх цінової політики
Загроза втрати поточних клієнтів	Високий	Частка клієнтів розподілена рівномірно, тому втрата одного клієнта не понесе значного зниження рівню прибутків	Розробка програми для співпраці з постійними клієнтами
Загроза нестабільності постачальників	Середня	Помірна стабільність зі сторони постачальників	Проведення переговорів щодо зниження ціни

Джерело: складено автором

В м. Київ основними конкурентами ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» є ТОВ «АГРО НВ», ТОВ «ЕНЕРА», ТОВ «ТЕК». Розглянемо ці підприємства та їх маркетингову діяльність.

ТОВ «АГРО НВ» реалізовує діяльність з постачання електричної енергії споживачам. Сайт компанії: <http://agro-nv-llc.com.ua/>. Сайт виконаний достатньо просто та має обмежену кількість інформації. Однак, на сайті компанії опубліковано звітність підприємства (по 2020 рік включно). Підприємство немає сторінок в соціальних мережах та не розміщує рекламу в Інтернет.

ТОВ «ЕНЕРА» має офіси в різних містах України (Київ, Чернігів, Суми) та має окремі сайти для кожного міста та основний сайт компанії (<https://enera.ua/>). Компанія має логотип (рис.2.6).



Рисунок 2.6 – Логотип ТОВ «ЕНЕРА»

Сайт ТОВ «ЕНЕРА» розроблений дуже якісно, має закладки «Головна», «Про компанію», «Наші переваги», «Контакти». Окрім того, компанія має сторінки в соціальній мережі Фейсбук «ТОВ «Енера Вінниця», «Енера Чернігів», «Енера Суми». Але немає сторінки «Енера Київ». Компанія оплачує свій показ на перших результатах пошуку в Гугл. Серед недоліків те, що компанія має на сайті закладку «звітність», однак сама звітність туди не завантажена.

ТОВ «ТЕК» має власний логотип (рис.2.7).



Рисунок 2.7 – Логотип ТОВ «ТЕК»

Сайт компанії розміщений за адресою: <https://tek.energy/>. На сайті є всі необхідні закладки («Електроенергія», «Газ», «ППКО», «Про компанію», «Партнери», «Новини», «Контакти»). Також є функція пошуку та опція швидкого зв'язку і перехід на кабінет споживача.

Підприємство має сторінки в соціальних мережах:

- Фейсбук (<https://www.facebook.com/tek.energy.ua>),
- Інстаграм (<https://www.instagram.com/tek.energy/>),

Також компанія має сторінку на Ютуб (https://www.youtube.com/channel/UCyc5gz8iwUBp8OYkCyDDDhw?view_as=subscriber) і канал в месенджері Телеграм (tg://resolve?domain=tek_energy_bot).

Порівняємо стан конкурентні переваги ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» та його основних конкурентів в табл.2.13.

З табл.2.13 бачимо, що ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» має нижчі конкурентні переваги, ніж компанії ТОВ «ЕНЕРА» та ТОВ «ТЕК», які більш ефективно ведуть маркетингову діяльність.

Таблиця 2.13 – Оцінка конкурентних переваг ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» та основних конкурентів

Критерії	Коеф.ваг, %	МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС	АГРО НВ	ЕНЕРА	ТЕК
Представленість компанії в інтернет (сайт, соціальні мережі)	0,2	3	3	4	5
Маркетингова активність	0,2	3	3	4	5
Цінова політика	0,2	4	4	4	5
Фінансовий стан	0,2	5	3	4	5
Стаж на ринку	0,2	4	5	5	4
Оцінка, балів	1	3,8	3,6	4,2	4,8

Джерело: складено автором

Зобразимо багатокутних конкурентоспроможності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» на рис.2.8.

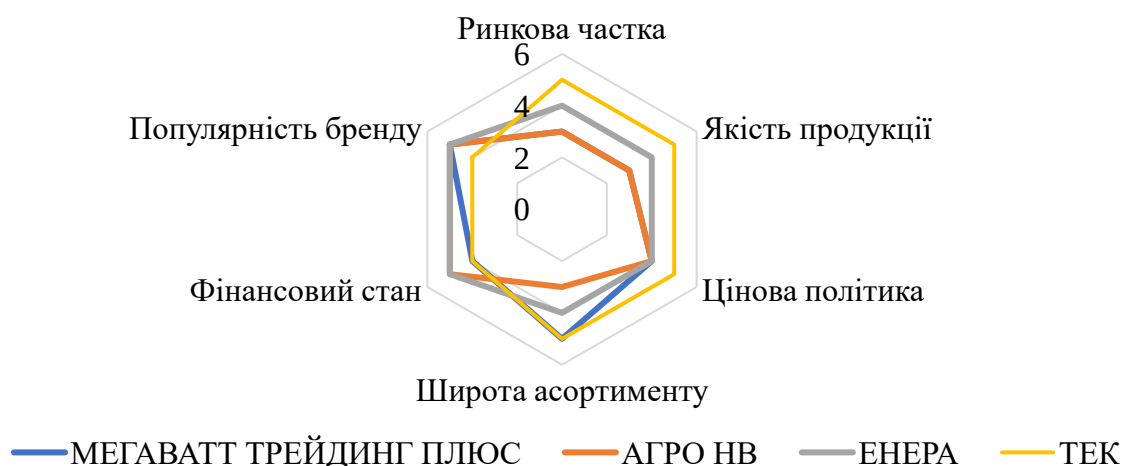


Рисунок 2.8 – Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Джерело: складено автором

Отже, ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» через низьку ефективність маркетингової діяльності програє своїм основним конкурентам на енергетичному ринку України.

2.3 Оцінка результативності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Проаналізуємо ефективність управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках. Як вже зазначалось, підприємство не має окремого відділу маркетингу.

Для рекламування своїх послуг підприємство використовує веб-сайт (<http://www.megawatttradingplus.com/pe.html>).

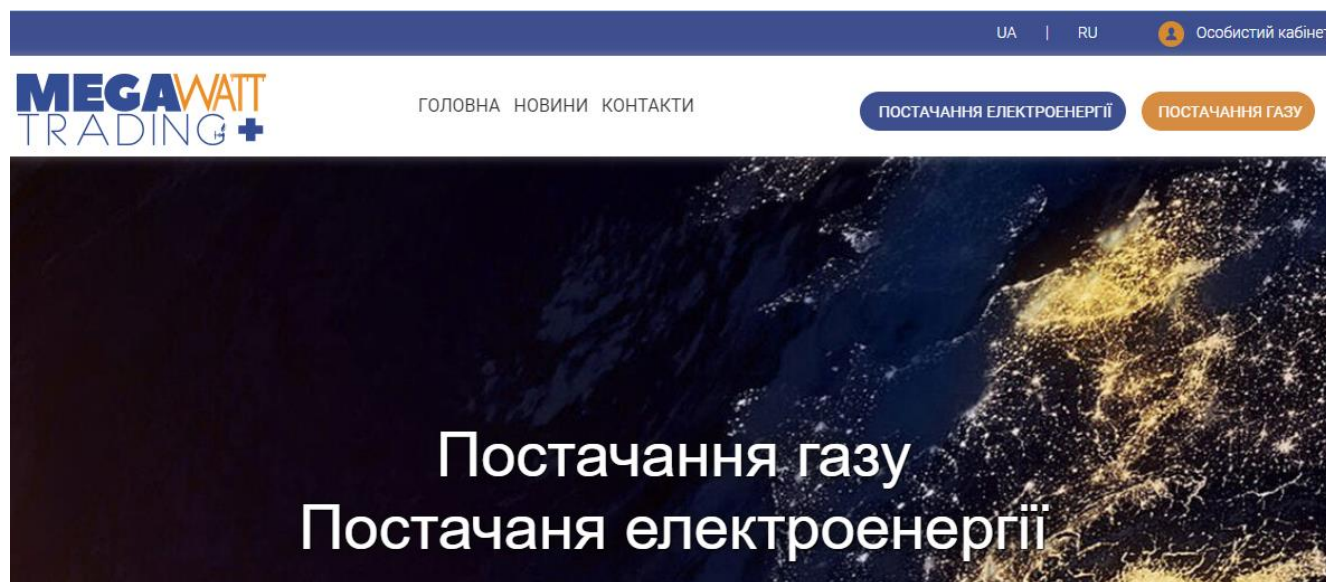


Рисунок 2.9 – Веб-сайт ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Джерело: [42]

На сайті компанії наводяться основні дані про компанію, її переваги, новини та контакти компанії. Також є окремі посилання «Постачання електроенергії» та

«Постачання газу», перейшовши за якими відвідувач сайту може отримати інформацію про умови постачання електроенергії або газу, умови обслуговування абонентів, скачати договір на постачання, комерційну пропозицію та бланк заяви приєднання.

Сайт має ряд недоліків: не працює посилання на особистий кабінет абонента, досить мало інформації про компанію та її клієнтів. Гугл-аналітика сайту показала, що за останній рік на сайт не додалось жодного нового користувача. За рік було розміщено 14 публікацій, всі інформаційного характеру.

Також підприємство має сторінку в соціальній мережі Фейсбук (<https://www.facebook.com/megawatttradingplus.ukraine/about>).

Однак, на сторінку підписано всього 134 особи. Остання актуальні інформація була розміщена на сторінці в грудні 2021 року, тож фактично сторінка не ведеться (рис.2.10).



Рисунок 2.10 – Головна сторінка профілю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в соціальній мережі Фейсбук

Джерело: [41]

Оскільки підприємство працює в сфері енергопостачання, то важливо розміщувати інформацію про послуги підприємства на офіційних електронних порталах. Існують спеціалізовані майданчики, де оператори ринку розподілу електроенергії можуть представляти свої пропозиції. Одним з нових майданчиків є Retail energy platform – платформа для роздрібної торгівлі енергоресурсами.

Але відповідно до результатів соціологічних досліджень, лише половина малих бізнесів в Україні обізнана з правом вибору енергопостачальника на вигідних умовах. Підприємці з областей можуть придбавати електроенергію за більш доступними цінами, і система РЕР допомагає їм у цьому. Це місце, де постачальник може представити свої умови та ціни на енергопостачання, а споживач може знайти вигідну пропозицію для себе.

Щоб інформувати споживачів про можливість вибору підприємство розсилає потенційним клієнтам комерційні пропозиції.

Щоб мати можливість приймати участь в тендерних торгах 15.06.2022 року ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» було зареєстровано на сторінці АТ «Оператор ринку». Це дозволяє підприємству брати участь у конкурентних процедурах та представляти свої пропозиції на тендерах, що відкриває нові можливості для розширення бізнесу та забезпечення сталого розвитку компанії.

Проаналізуємо динаміку витрат на маркетингову діяльність ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках (рис.2.11). Основні витрати на маркетингову діяльність включають витрати на електронний маркетинг, участь у виставках та ярмарках, веб-сайт. З рис.2.11 бачимо, що обсяг витрат на збут виріс в 2021 році на 58 тис.грн. та в 2022 році на 150 тис.грн., оскільки підприємство витрачає додаткові кошти на реєстрацію на спеціалізованих майданчиках з метою просування своїх послуг. Оскільки ринок та конкуренція постійно змінюються, активність у сфері реклами та просування важлива для розвитку бізнесу та забезпечення стійкості у конкурентному середовищі.

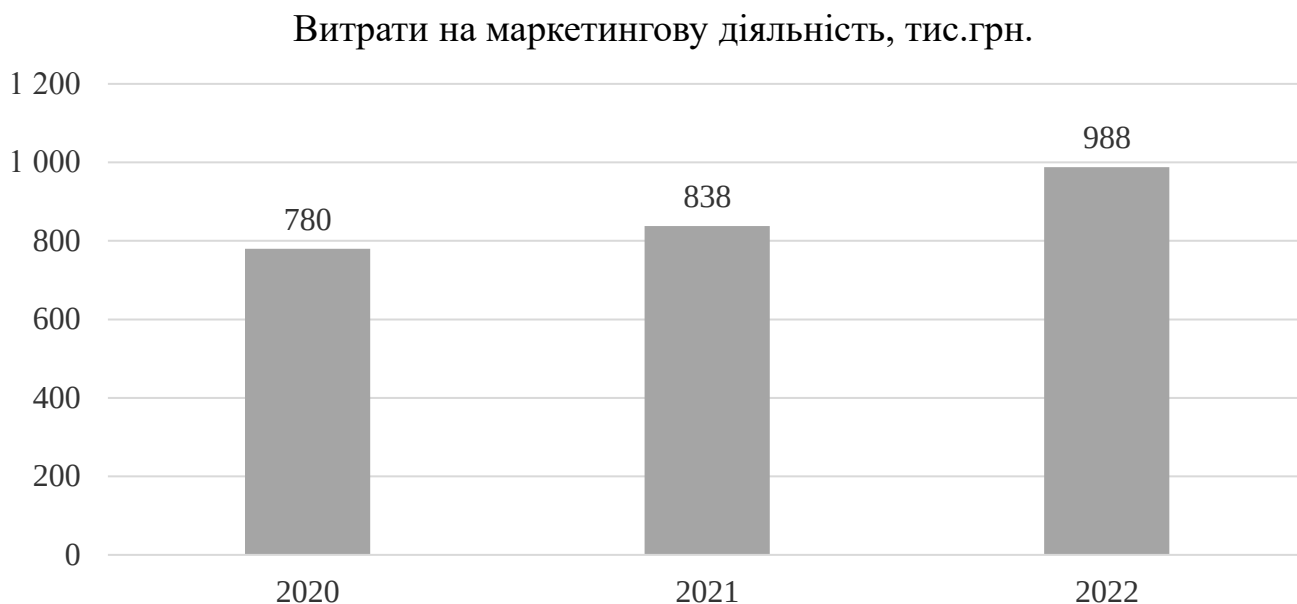


Рисунок 2.11 – Динаміка витрат на маркетингову діяльність ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Розглянемо частку витрат на маркетингову діяльність в сукупних витратах підприємства в 2020-2022 роках на рис.2.12.

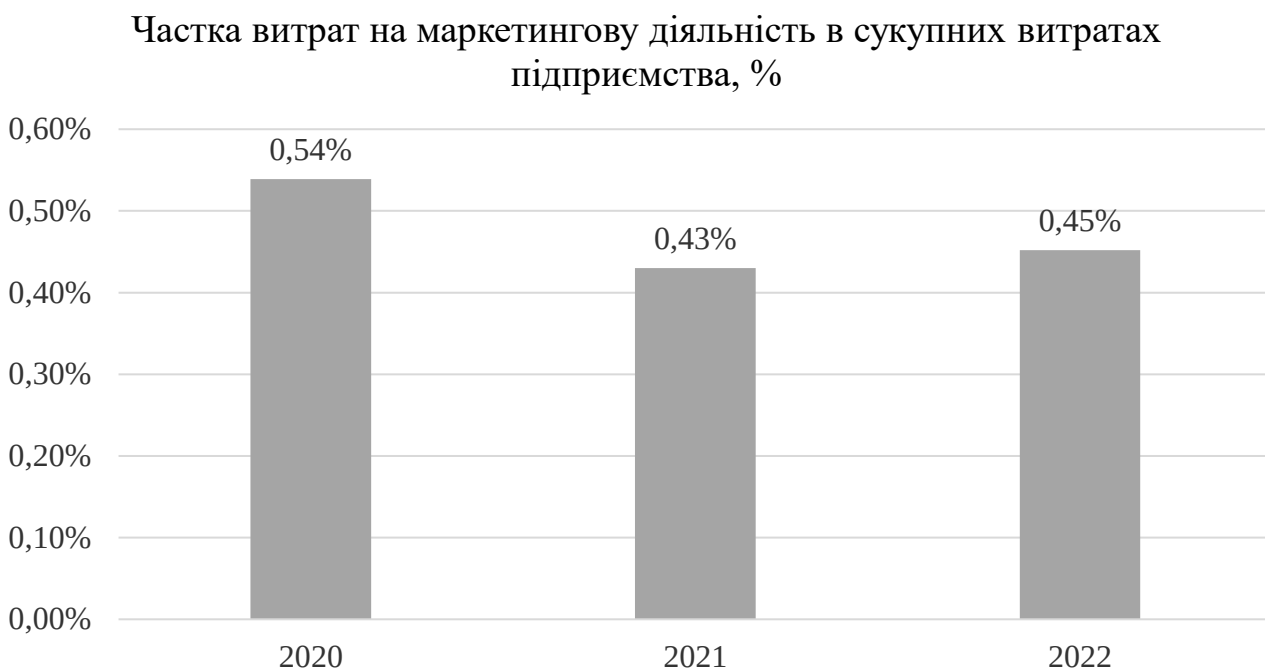


Рисунок 2.12 – Частка витрат на маркетингову діяльність в сукупних витратах ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках, %

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

З рис.2.12 бачимо, що частка витрат на маркетингову діяльність знижувалась в 2021 році на 0,11% (оскільки підприємство перестало вести сторінку в соціальній мережі Фейсбук) та зросли в 2021 році на 0,01% і склали 0,45% - це дуже незначна сума для підприємства, тож маркетинговій діяльності не приділяється достатньо уваги.

Порівняємо темпи росту витрат на маркетингову діяльність та доходів компанії в 2020-2021 роках на рис.2.13.

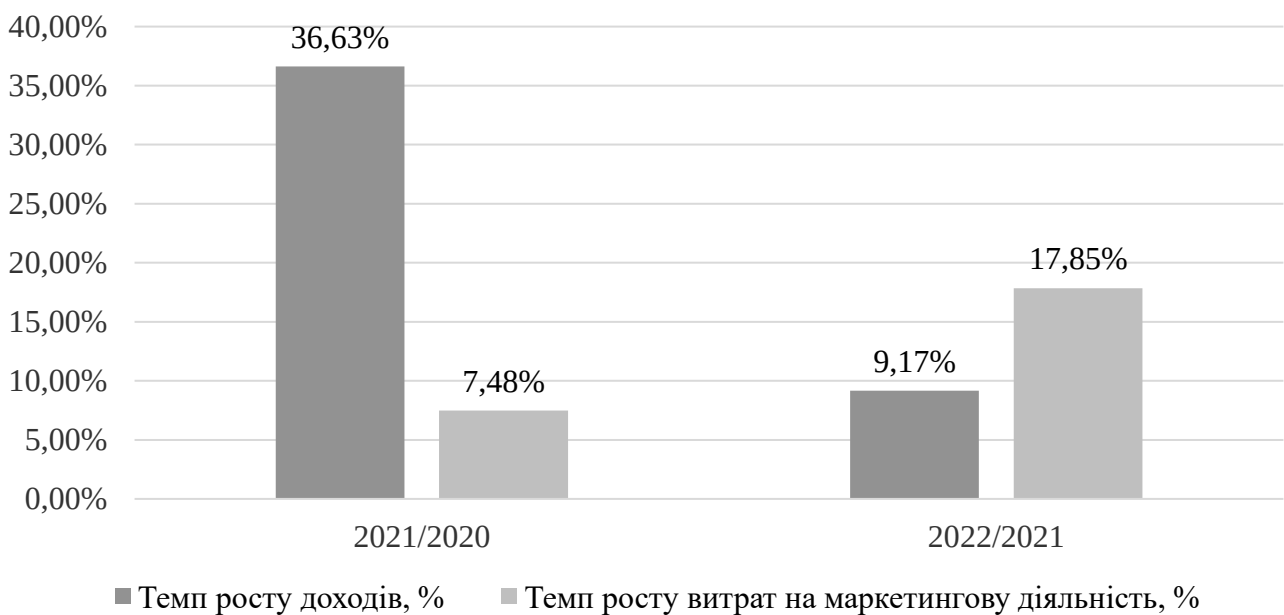


Рисунок 2.13 – Порівняння темпів росту витрат на маркетингову діяльність та доходів ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках, %

Джерело: складено автором за даними ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

З рис.2.13 бачимо, що існує кореляція між динамікою доходів та витрат на маркетингову діяльність, що вказує на низьку ефективність маркетингової діяльності підприємства.

Отже, проведений аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» показав, що підприємство не приділяє достатньої уваги маркетинговій діяльності, оскільки на підприємстві відсутній відділ маркетингу, з 2021 року не ведеться сторінка компанії в соціальній мережі Фейсбук, а рівень витрат на маркетингову діяльність дуже низький – 0,45% від сукупних витрат компанії в 2022 році.

РОЗДІЛ 3

ПРОГРАМА ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

3.1 Розробка програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

З проведеного аналізу ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» можна зробити висновки, що ефективність управління маркетинговою діяльністю на низькому рівні, Тому існує необхідність запровадження заходів з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».

Зважаючи на виявлені в попередньому розділі недоліки, складемо дерево рішень для головної стратегічної цілі ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» - збільшення конкурентоспроможності підприємства шляхом удосконалення маркетингової діяльності (рис.3.1).

Альтернатива 1 - Створення маркетингового відділу

Створення маркетингового відділу є важливим напрямком для удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Працівники відділу маркетингу (аналітик, менеджер з рекламної діяльності, SSM-менеджер) будуть займатись аналізом ринку, дослідженням пропозицій конкурентів, веденням сторінки в соціальній мережі Фейсбук, плануванням та реалізацією маркетингових заходів, складанням маркетингового бюджету на рік, складанням звітів для директора підприємства.



Рисунок 3.1 – Дерево рішень для досягнення стратегічної цілі ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» на 2024 рік

Джерело: розроблено автором

Організаційну структуру відділу маркетингу «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» наведемо на рис.3.2.



Рисунок 3.2 – Організаційна структура відділу маркетингу ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Джерело: розроблено автором

Розглянемо функціональні обов'язки кожного працівника відділу. Керівник відділу маркетингу буде виконувати такі функції:

- розробка маркетингової стратегії підприємства;
- керування та координація діяльністю відділу маркетингу;
- планування та моніторинг маркетингових проєктів;
- взаємодія з іншими відділами та директором підприємства щодо реалізації маркетингової стратегії;
- аналіз результатів маркетингових заходів та внесення коректив в стратегію.

Функціональні обов'язки аналітика будуть наступні:

- збір та аналіз даних про ринок, конкурентів та споживачів;
- вивчення тенденцій та трендів на ринку;
- розробка звітів та аналітичних матеріалів для прийняття управлінських рішень;
- моніторинг результатів маркетингових заходів.

Менеджер з рекламної діяльності матиме такі функціональні обов'язки:

- розробка та впровадження рекламних кампаній;
- вибір рекламних каналів та медіа;
- співпраця з рекламними агентствами та партнерами;
- моніторинг та аналіз ефективності рекламних заходів.

SSM-менеджер буде виконувати такі обов'язки:

- управління сторінкою компанії в соціальній мережі Фейсбук та інших соціальних мережах;
- розробка контент-плану та створення цікавого контенту для аудиторії.
- взаємодія з фоловерами та відповідь на їх запити та коментарі.
- моніторинг статистики та визначення стратегії для збільшення популярності сторінки.

Альтернатива 2 - Посилення маркетингової активності компанії в мережі Інтернет, а саме:

- удосконалення веб-сайту;
- оновлення та ведення на постійній основі сторінки в соціальній мережі Фейсбук;
- розміщення платної реклами в Інтернет.

Для підвищення зручності користування веб-сайтом ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» для клієнтів необхідно його удосконалити. Розділ «Новини» необхідно доповнювати власними статтями про маркетингові дослідження, на тему:

- переваги перед конкурентами;
- цінова політика компанії.

Також необхідно допрацювати ті посилання на сайті, які не працюють, зокрема, кабінет абонента.

Після проведення оптимізації для пошукових систем, яка включала виправлення дефектів та поліпшення функціональності веб-сайту, необхідно вживати заходів з маркетингу для привертання потенційних клієнтів на сайт ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС». Очікуваний результат від оптимізації для пошукових систем включає:

- послідовне підняття позицій сайту в ТОП-10 пошукових систем, таких як Google, за вибраними ключовими фразами, наприклад, «постачання електроенергії», «оператор енергетичної ситсеми», «постачання газу» тощо;
- постійне привертання потенційних клієнтів, які спеціально шукають компанію, яка пропонує комунальні послуги, шляхом використання веб-сайту та реклами у пошукових системах;
- збільшення впізнаваності компанії серед цільової аудиторії.

Оновлення та ведення на постійній основі сторінки в соціальній мережі Фейсбук необхідно для привертання уваги цільової аудиторії до підприємства та його послуг. Оскільки підприємство пропонує послуги для юридичних осіб, то при

плануванні реклами на Фейсбук важливо правильно обрати цільову аудиторію. Також, важливо своєчасно наповнювати сторінку актуальним контентом.

Орієнтовний контент для соціальної мережі на тиждень наведемо в табл.3.1

Таблиця 3.1 – Орієнтовний контент для соціальної мережі ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» на тиждень

День тижня	Тема публікації	Зміст
1	2	3
Понеділок	Представлення компанії	Огляд інформації про компанію, її місію та цінності.
Вівторок	Послуги та тарифи	Інформація про послуги з розподілу електроенергії та газу, з тарифами.
Середа	Енергозбереження	Поради щодо ефективного використання енергоресурсів та енергозбереження.
Четвер	Споживачам	Відповіді на запитання споживачів, інформація про контактні дані.
П'ятниця	Відповідальність та сталість енергії	Інформація про сталий розвиток та спільнотні ініціативи.
Субота	Новини та інновації	Дайджест новин та інформація про нові розробки у галузі.
Неділя	Заклик до дії	Завдання для аудиторії та відзначення кращих дописів користувачів.

Джерело: розроблено автором

Для привертання нових клієнтів необхідно забезпечити їх поінформованість щодо існування компанії. Тому ми рекомендуємо використовувати платну рекламу у пошуковій системі Google (оскільки цільова аудиторія не приватні особи, а юридичні).

Для визначення оптимального набору ключових слів, Ads пропонує інструмент підказки ключових слів з такими функціями:

- сортування списку ключових слів за різними критеріями, такими як популярність, історія ефективності в AdWords, вартість та передбачена позиція оголошення на сторінці результатів пошуку Google.
- спрощена робота з ключовими словами, що включає можливість об'єднання різних джерел і завантаження з .csv-файлу.

- три варіанти пошуку ключових слів: за введеними словами, за словами з високим рейтингом кліків або за URL будь-якої веб-сторінки.
- статистика, яка регулярно оновлюється, надаючи користувачам актуальну інформацію.

Ключові слова для сайту ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»: енергопостачання, газопостачання, оператор електроенергії.

Отже, для того, щоб привернути увагу цільової аудиторії та забезпечити видимість сайту компанії в результатах цільового пошуку, рекомендується скористатися послугами контекстної реклами в інтернеті. Від використання платного просування сайту компанії ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» за допомогою контекстної реклами очікується наступні результати:

- швидке привертання максимальної цільової аудиторії на веб-сайт ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»;
- залучення зацікавлених відвідувачів на сайт через контекстну рекламу (оскільки вони переходять за посиланням самі, цікавлячись послугами компанії, вони є цільовою аудиторією);
- витрати сплачуються за кожен фактичний клік по оголошенню (це означає, що оплата обчислюється тільки за реальні переходи на сайт).

Отже, для удосконалення маркетингової діяльності підприємства було запропоновано два альтернативних проєкти: створення відділу маркетингу; посилення маркетингової активності компанії в мережі Інтернет. В наступному розділі буде проведено оцінку запропонованих проєктів та їх впливу на діяльність підприємства.

Проведемо розрахунок ефективності від реалізації запропонованих заходів.

Витрати на реалізацію запропонованих заходів включають збільшення фонду оплати праці за рахунок розширення штату співробітників (створення відділу маркетингу). У відділ маркетингу працювати 4 працівника. Спрогнозуємо фонд оплати праці для відділу маркетингу на рік, установивши конкурентний

рівень заробітної плати для залучення фахівців на роботу у відділ маркетингу ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС». Розрахунки наведемо в табл.3.2.

Отже, фонд оплати праці відділу маркетингу складе 966,24 тис.грн. за рік урахуванням податків на заробітну плату.

Таблиця 3.2 – Бюджет витрат на оплату праці відділу маркетингу, грн.

№	Посада	Місячна заробітна плата	Річна заробітна плата	ЄСВ, 22%	Всього виплат за рік
1	Керівник відділу маркетингу	28 000	336 000	73 920	409 920
2	Менеджер з реклами	21 000	252 000	55 440	307 440
3	SSM-менеджер	17 000	204 000	44 880	248 880
4	Всього ФОП відділу				966 240

Джерело: розроблено автором

Оскільки відділ маркетингу буде займатись популяризацією послуг підприємства, пошуком цільової аудиторії та її залученням на сторінку в соціальній мережі, а також формуванням позитивного іміджу компанії, то для ведення маркетингової діяльності необхідно буде здійснювати постійні витрати (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Бюджет маркетингових витрат на рік, грн.

№	Показники	Сума, грн.
1	Витрати на створення контенту (2 тис.грн. на місяць)	24 000
2	Витрати на розміщення контекстної реклами (5 тис.грн. на місяць)	60 000
3	Участь в благодійних заходах з метою формування позитивного іміджу компанії	200 000
4	Участь у виставках та конференціях для залучення уваги цільової аудиторії (2 рази на рік)	40 000
5	Всього витрат	324 000

Джерело: розроблено автором

З табл.3.3 бачимо, що обсяг витрат на здійснення маркетингової діяльності за альтернативним проектом 1 в 2024 році складе 324 000 грн.

Сукупні витрати за проектом 1 за рік складуть:

$$966\,240 + 324\,000 = 1\,290\,240 \text{ тис.грн.}$$

Створення відділу маркетингу та ведення з його допомогою маркетингової діяльності, у тому числі визначення цільової аудиторії та адресація реклами саме для неї, дозволять збільшити клієнтську базу на 30%, що дозволить збільшити доходи компанії не менше, ніж на 20%.

Складемо прогноз фінансових результатів ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» за умови реалізації проєкту зі створення відділу маркетингу (табл.3.4).

Таблиця 3.4 – Прогноз фінансових результатів від реалізації альтернативного проєкту 1 з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Показник	2022	Прогноз 1	Відхилення	
			Тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	211 028	253 234	42 206	20,00%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	195 439	234 527	39 088	20,00%
Валовий: прибуток	15 589	18 707	3 118	20,00%
Інші операційні доходи	15 102	15 102	0	0,00%
Адміністративні витрати	13 993	13 993	0	0,00%
Витрати на збут	4 267	5 558	1 290	30,24%
Інші операційні витрати	1 580	1 580	0	0,00%
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	10 850	12 678	1 828	16,84%
Інші доходи	1 597		-1 597	-100,00%
Інші витрати	3 285	3 285	0	0,00%
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	9 163	9 393	230	2,52%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1 660	1 691	30	1,82%
Чистий фінансовий результат: прибуток	7 502	7 702	200	2,67%

Джерело: розроблено автором

З табл.3.4 бачимо, що за умови реалізації альтернативного проєкту 1 з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» очікується отримання економічного ефекту, який полягатиме у зростанні чистого прибутку підприємства на 2,67% (або 200 тис.грн.) за рік.

Розрахуємо витрати за альтернативним проєктом 2 з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС».

Для проєкту два не буде найнято нових співробітників, а ведення сторінки в соціальній мережі Фейсбук буде віддано в аутсорсинг. Для цього необхідно буде підібрати рекламну агенцію, яка пропонує послуги ведення сторінки в соціальній мережі та її рекламування.

Digital-агенція «Am Marketing» (<https://iammarketing.com.ua/>) пропонує послуги з комплексного ведення сторінку в соціальній мережі (включаючи розробку та розміщення контенту, контактування з аудиторією) за ціною 30 000 грн. на місяць.

Річні витрати на ведення сторінки в соціальній мережі Фейсбук складуть:

$$30\,000 * 12 = 360\,000 \text{ грн. на рік}$$

Також digital-агенція «Am Marketing» пропонує послуги з SEO-просування сайту за ціною 600 дол. на місяць (курс долару США 39,2 грн.). Витрати на SEO-просування сайту за рік складуть:

$$600 * 39,2 * 12 = 275\,040 \text{ грн.}$$

Реклама в Google Ads сприятиме підвищенню обізнаності цільової аудиторії про послуги компанії. Вартість пошукової реклами (в пошуку Гугл) складає 429 дол. США на місяць. Витрати за рік складуть:

$$429 * 39,2 * 12 = 196\,654 \text{ грн.}$$

Сукупні витрати на удосконалення маркетингової діяльності за проєктом 2 складуть:

$$360\,000 + 275\,040 + 196\,654 = 831\,694 \text{ тис.грн.}$$

Розрахуємо економічний ефект з урахуванням того, що активізація маркетингової діяльності в мережі Інтернет дозволить збільшити доходи компанії від надання послуг на 15% за рік (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Прогноз фінансових результатів від реалізації альтернативного проєкту 2 з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Показник	2022	Прогноз 2	Відхилення	
			Тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	211 028	242 682	31 654	15,00%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	195 439	224 755	29 316	15,00%
Валовий: прибуток	15 589	17 928	2 338	15,00%
Інші операційні доходи	15 102	15 102	0	0,00%
Адміністративні витрати	13 993	13 993	0	0,00%
Витрати на збут	4 267	5 099	832	19,49%
Інші операційні витрати	1 580	1 580	0	0,00%
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	10 850	12 357	1 507	13,89%
Інші доходи	1 597	1 597	0	0,00%
Інші витрати	3 285	3 285	0	0,00%
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	9 163	10 669	1 507	16,44%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1 660	1 920	260	15,66%
Чистий фінансовий результат: прибуток	7 502	8 749	1 247	16,62%

Джерело: розроблено автором

З табл.3.5 бачимо, що за умови реалізації альтернативного проєкту 2 з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» очікується отримання економічного ефекту, який полягатиме у зростанні чистого прибутку підприємства на 16,62% (або 1247 тис.грн.) за рік.

Тож на даному етапі діяльності підприємства з метою удосконалення його маркетингової діяльності буде ефективніше залучити сторонню агенцію для ведення маркетингової діяльності, оскільки економічний ефект для підприємства буде вищим, ніж за умови створення відділу маркетингу.

3.2 Управління реалізацією програми заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Реалізація заходів з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» вимагає реалізації ряду організаційних заходів.

Для реалізації запропонованих заходів з підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» необхідно визначити відповідальних осіб та скласти календарний план.

Для побудови діаграма Ганта реалізації заходів з удосконалення маркетингової діяльності за альтернативним проектом 2 складемо календарний графік проекту (табл.3.6).

Таблиця 3.6 – Календарний графік проекту з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Назва завдання	Дата початку	Дата закінчення	Тривалість, днів
1. Вибір діджитал-агенції	05.01.2024	20.01.2024	16
1.1 Збір інформації про відомі діджитал-агенції	05.01.2024	10.01.2024	6
1.2. Аналіз їх цінової політики та відгуків про них	11.01.2024	20.01.2024	10
2. Формування та затвердження бюджету маркетингових витрат	21.01.2024	30.01.2024	10
3. Укладення угоди на надання маркетингових послуг	01.02.2024	01.02.2024	1
4. Оплата маркетингових послуг	02.02.2024	02.02.2024	1
5. Контроль за виконанням діджитал-агенцією послуг	03.02.2024	31.12.2024	333
6. Оцінювання ефективності реалізованих заходів	01.12.2024	31.12.2024	31

Джерело: розроблено автором

Отже, запропоновані заходи буду проводитись з 05.01.2024 року до 31.12.2024 року.

Діаграма Ганта реалізації заходів з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» наведена на рис.3.3.



Рисунок 3.3 – Діаграма Ганта реалізації заходів з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Джерело: розроблено автором

Ініціатором проведення заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» є директор підприємства, а в процесі реалізації заходів будуть залучені керівник відділу продаж (на етапі формування маркетингового бюджету), головний бухгалтер (для оплати послуг).

Складемо матрицю відповідальності для реалізації заходів з підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» (табл.3.7).

Таблиця 3.7 - Матриця відповідальності за розробку та реалізацію заходів з підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС»

Перелік етапів	Директор	Керівник відділу продаж	Головний бухгалтер
1. Вибір діджитал-агенції	З	В	
1.1 Збір інформації про відомі діджитал-агенції		В	
1.2. Аналіз їх цінової політики та відгуків про них		В	
2. Формування та затвердження бюджету маркетингових витрат	К, З	В	З
3. Укладення угоди на надання маркетингових послуг	К	В	
4. Оплата маркетингових послуг	З		В
5. Контроль за виконанням діджитал-агенцією послуг	К	В	
6. Оцінювання ефективності реалізованих заходів	К	В	В

В – виконання, К – контроль за виконанням, З – затвердження рішень, Д – підготовка документів

Отже, для реалізації заходів з підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» буде залучено директора, керівника відділу продаж, головного бухгалтера. Визначимо ризики проведення заходів з підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС».

Ризик зниження платоспроможності ключових клієнтів дуже високий, це обумовлене зменшенням доходів компаній через війну, міграцію населення (зниження попиту), зниження платоспроможності населення також призводить до зниження доходів підприємств всіх галузей.

Ризик збільшення дебіторської заборгованості через зниження платоспроможності клієнтів досить високий.

Ризик втрати основних клієнтів через їх банкрутство середній, оскільки хоча підприємства і погіршили свій фінансовий стан, суттєва частина підприємств все ж продовжує свою діяльність.

Ризик знищення виробничих потужностей ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» або його постачальників електроенергії та газу через ракетні обстріли існує, оскільки часто обстріли ведуться саме по об'єктам енергетичної інфраструктури.

Ризик втрати фахівців через від'їзд з України в разі посилення воєнних дій існує, але не високий, оскільки м. Київ завжди було привабливим для фахівців різних галузей. За умови адекватного рівня заробітної плати на підприємстві (а компанія сплачує високу заробітну плату), ризик втрати фахівців середній (працівників енергетичної галузі активно залучають до робіт з відновлення інфраструктури на звільнених територіях або на лінії фронту).

Ризик введення карантину в період війни максимально низький не зважаючи на появу нових штамів вірусу, оскільки в умовах війни карантин буде вводитись тільки якщо рівень розповсюдження захворюваності та смертності буде критично високим.

Такі ризики як коливання курсу валют та темп інфляції мають помірний вплив на діяльність компанії, так як вартість послуг фактично залежить від компаній постачальників, а на підняття тарифів на електроенергію найбільше впливає фактор війни, а не темп інфляції чи курс валюти.

Також існує ризик прийняття законопроектів, які матимуть вплив на діяльність компанії. Станом на кінець 2022 року держава вела політику сприяння розвитку чесної конкуренції на ринку енергетичних ресурсів та протидії монополії. Це знижує ризики нечесної конкуренції для ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС».

Узагальнимо розглянуті ризики в табл.3.8.

Отже, в діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2022 році присутні різні види ризики які можуть чинити негативний вплив на управління його маркетинговою діяльністю, а тому при реалізації заходів з удосконалення

маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» необхідно постійно контролювати вплив факторів зовнішнього середовища на розвиток компанії.

Таблиця 3.8 – Ризики проведення заходів з підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС»

Подія	Ймовір-ність (від 1 до 3)	Вплив (від 1 до 3)	Невід’ємний ризик	Заходи з контролю	Загальний ризик
Ризик зниження платоспроможності клієнтів	3	3	9	Пропозиція гнучких цін для ключових клієнтів	Дуже високий
Ризик втрати ключових клієнтів	2	3	6	Пошук нових клієнтів	Високий
Ризик знищення виробничих потужностей компанії чи її постачальників енергоресурсів	2	3	6	Дотримання вимог правил безпеки під час повітряної тривоги	Високий
Ризик втрати фахівців через від’їзд з України в разі посилення воєнних дій або мобілізації їх на відновлення енергоструктури	2	3	6	Своєчасна виплата заробітної плати на високому рівні	Високий
Ризик введення карантину	1	1	1	Дотримання норм гігієни в офісі	Низький
Ризик зростання дебіторської заборгованості	3	3	9	Проведення заходів з управління ДЗ	Дуже високий
Валютний та інфляційний ризик	1	2	2	Економія витрат	Помірний
Ризик посилення державного регулювання галузі	2	3	6	Дотримання вимог чинного законодавства	Високий

Джерело: розроблено автором

На даний час компанія має альтернативу самостійного ведення маркетингової діяльності або залучення сторонніх фахівців. За умови реалізації будь-якого з проєктів необхідно проводити постійний моніторинг маркетингового середовища компанії для своєчасного виявлення та усунення ризиків.

ВИСНОВКИ

1. Управління маркетинговою діяльністю підприємства – це комплексний процес, який включає різні етапи, такі як аналіз, планування, реалізація та контроль. Цей процес реалізується за допомогою спеціальних маркетингових інструментів та методів і спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства через проведення маркетингових заходів. Основне завдання управління маркетингом полягає у гармонізації процесу управління різними елементами маркетингового комплексу так, щоб кожен з них, виконуючи свої функції, сприяв підвищенню ефективності інших елементів, створюючи тим самим синергетичний ефект. Керування маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється через три основні напрямки: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу та внутрішній маркетинг.

2. Управління маркетинговою діяльністю включає такі етапи: оцінка ресурсного потенціалу та можливостей (власних та ринкових) підприємства; сегментація ринку, виділення та вибір цільових ринкових сегментів, позиціонування продукції; формування маркетингової стратегії; розробка та практична реалізація маркетинг-міксу; реалізація організаційного забезпечення процесу маркетингової діяльності та здійснення контролю за нею. Форми організації маркетингової діяльності мають безліч відмінностей та вибір тієї чи іншої структури управління маркетингу дійсно залежить від безлічі факторів: величина компанії, кількість виконуваних функцій, кількість різноманітної продукції тощо. Так, функціональної структурі управління властиво розподіл праці по виконуваним функціям, що буде ефективним і простим способом управління для невеликих компаній. Компанії з великим асортиментом товарів та які прагнуть постійного впровадження нових технологій повинні чітко знати, як задовольнити велику кількість потреб, що виникають, на різних ринках, отже, організовують свою діяльність за принципами географічної, ринкової, товарної, матричної та дивізійної системи управління.

3. B2B-маркетинг – це комплекс дій та процесів, що включають дослідження ринку, розробку маркетингової стратегії, просування, аналіз даних з метою надання продукту та отримання вигоди між компаніями. Для управління маркетинговою діяльністю в бізнес-організаціях B2B сфери використовуються традиційні та інноваційні інструменти, які включають: особисті продажі, прямий маркетинг, PR, спеціалізована преса, спонсорство, торгові покази та виставки, стимулювання продажу та електронний маркетинг; соціальний маркетинг, SEO (оптимізація пошукових систем), QR-код, Google Analytics та інші.

4. ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» є оператором з розподілу електроенергії та споживчого газу і здійснює поставки газу та електричної енергії для промислових споживачів на території всієї України. ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» як оператор системи розподілу електроенергії та газу забезпечує: якісне та надійне (безперебійне) надання послуг з електропостачання та газопостачання; управління системою розподілу електроенергії та газу всім абонентам; обслуговування та ремонт лінії електропередач, газопостачання підстанції та інших енергооб'єктів та об'єктів газопостачання; приєднання до електромереж та газових мереж нових споживачів; встановлення лічильників і фіксацію інших показників. Аналіз фінансового стану ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в 2020-2022 роках показав, що підприємство має позитивну динаміку фінансових результатів, гарну ліквідність, спостерігається покращення показників рентабельності, однак підприємство має низьку фінансову стійкість та платоспроможність. Основним напрямком покращення фінансового стану компанії є збільшення обсягів надання послуг, що може бути досягнуто активізацією маркетингової діяльності. На діяльність компанії впливали як позитивні фактори (державне сприяння розвитку ринку електроенергії в Україні), так і ряд негативних факторів (погіршення економічної ситуації в країні, падіння платоспроможності клієнтів, руйнування енергетичної системи України внаслідок ракетних обстрілів), тож враховуючи сильні сторони компанії (зростання доходів, кваліфікований персонал), а також її слабкості (переважно, відсутність відділу маркетингу та низька маркетингова активність), пропонуємо було визначено, що доцільно

запроваджувати стратегію утримання ринкових позицій (шляхом посилення маркетингових заходів).

5. Виявлено, що на ринку електроенергії України серед операторів ринку досить високий рівень конкуренції, а тому необхідно активно використовувати маркетингові засоби для інформування цільової аудиторії про компанію та її послуги, підвищення рівня лояльності діючих клієнтів. В м. Київ основними конкурентами ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» є ТОВ «АГРО НВ», ТОВ «ЕНЕРА», ТОВ «ТЕК». Розглянемо ці підприємства та їх маркетингову діяльність. ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» через низьку ефективність маркетингової діяльності програє своїм основним конкурентам на енергетичному ринку України.

6. Проведений аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» показав, що підприємство не приділяє достатньої уваги маркетинговій діяльності, оскільки на підприємстві відсутній відділ маркетингу, з 2021 року не ведеться сторінка компанії в соціальній мережі Фейсбук, а рівень витрат на маркетингову діяльність дуже низький – 0,45% від сукупних витрат компанії в 2022 році.

7. Для удосконалення маркетингової діяльності підприємства було запропоновано два альтернативних проєкти: створення відділу маркетингу; посилення маркетингової активності компанії в мережі Інтернет. Створення маркетингового відділу є важливим напрямком для удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Проведений аналіз показав, що реалізація проєкту зі створення відділу маркетингу потребує витрат у розмірі 1 290,24 тис.грн. та дозволить збільшити доходи компанії на 20% та чистий прибуток на 200 тис.грн. Реалізація проєкту з посилення маркетингової активності компанії в мережі Інтернет потребує витрат у розмірі 831,7 тис.грн. та дозволить отримати на 15% більше доходів та збільшити чистий прибуток на 1247 тис.грн. Порівнюючи економічні ефекти від альтернативних проєктів було зроблено висновок, що з метою удосконалення його маркетингової діяльності буде ефективніше залучити сторонню агенцію для ведення маркетингової діяльності, оскільки економічний ефект для підприємства буде вищим, ніж за умови створення відділу маркетингу.

8. В контексті організаційного забезпечення реалізації проєкту щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» розроблене календарне планування реалізації проєкту та розглянуті ризики проведення заходів з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДИНГ ПЛЮС» та напрямки їх мінімізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С.52-56.
2. Амеліна І.В., Лукашенко К.С. Роль комплексу маркетингу в управлінні діяльністю підприємства в умовах ринкової конкуренції. *Економіка і регіон*. 2022. № 1 (84). С. 50–58
3. Багорка М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 106–117
4. Багорка М. О., Устік Т. В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № (5). URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-01/2022-5-04-01> (дата звернення: 08.11.2023).
5. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № (7). URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-10/2023-7-04-10> (дата звернення: 08.11.2023).
6. Бахчиванжи Л. Напрями удосконалення маркетингового менеджменту агропромислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2020. № (22). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/141/135> (дата звернення: 08.11.2023).
7. Бедій Н.І. Сегментація ринку продукції в контексті сучасних тенденцій споживчої поведінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 85-90.
8. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Чорна Д.О. Теоретико-методологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на

підприємствах. Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал. 2021. № 2(25). С. 60-65.

9. Васюткіна Н. В., Марченко С. М. Оцінювання ефективності маркетингу у збутовій діяльності підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 221. № 2-1 (103).

10. Гіржева О. М. Методологічні засади оцінки маркетингової діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 37-42.

11. Двудіт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. № 2. С. С.21-28.

12. Деділова Т.В., Осьмірко І.В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 30. С.117.125.

13. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 46–51.

14. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.

15. Жалінська І. В. Основні аспекти сучасних змін у маркетинговому менеджменті. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 45–50.

16. Жидок В., Ткач Ю. Методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3 (3). С. 53–58

17. Закон України «Про ринок електричної енергії» від 13.04.2017 № 2019-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text> (дата звернення: 10.10.2023).

18. Ільченко Т. В. Впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві: проблеми теорії та практики. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління : електрон. наук.-практ. журн*. 2019. № 1(18). С. 115-121.

19. Капінус Л. В., Розумей С. Б., Наконечна Д. С. Маркетингова поведінка підприємств на онлайн-ринку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. № 4. С.80–88.
20. Касич А., Малюшенко О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2021. № (34). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/986/944> (дата звернення: 08.11.2023).
21. Касьянова Н., Загоруйко О. Маркетингова стратегія підприємства на віртуальному ринку в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № (46). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2009/1937> (дата звернення: 08.11.2023).
22. Кобець Д. Вплив діджиталізації на маркетингові стратегії на ринку В2С. *Економіка та суспільство*. 2023. № (47). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2142/2071> (дата звернення: 08.11.2023).
23. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. СПб.: Питер, 2018. 800 с.
24. Кравченко О., Кравченко О., Шуба А. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № (27). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/450/432> (дата звернення: 08.11.2023).
25. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібн. К. : КНЕУ, 2005. 152 с.
26. Левченко І., Даніленко А. Вплив digital-маркетингу на розвиток інтернет-магазинів. *Економічні горизонти*. 2023. № 1(23). С. 70–79.
27. Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33 – 40.

28. Мазур К., Гонтарук Я. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємств апк в сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № (13). С.115-122.
29. Мандюк Н.Л., Масюк Ю.О. Управління та організація маркетингової діяльності туристичного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 68. С. 130-133.
30. Міністерство енергетики та вугільної промисловості України. URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/> (дата звернення 16.10.2023).
31. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № (40). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1488/1434> (дата звернення: 08.11.2023).
32. Нестеренко В.Ю., Сідельнікова В.К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2021. № 26. С. 89-97.
33. Ніколаєнко І.В., Гальченко В.І. Особливості Інтернет-продажів в B2B-секторі. Держава та регіони. *Сер. Економіка та підприємництво*. 2021. № 6. С. 58-62.
34. Омельченко О. В., Швед В. В., Яковченко І. С. Про деякі теоретико-методичні аспекти маркетингової діяльності у зовнішньоекономічних операціях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. № 42. С. 101-106.
35. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Індекс інфляції в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/> (Дата звернення: 05.04.2023).
36. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № (38). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279/1233> (дата звернення: 08.11.2023).

37. Пивавар І. В., Пономаренко О. О., Лісна І. Ф. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №9. С. 345–354.
38. Пономаренко О. О., Пивавар І. В., Лісна І. Ф. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства та обґрунтування заходів з його підвищення. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 334–345.
39. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 111–115.
40. Рзаєв Г. І., Корольчук І.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Економічні науки*. 2019. № 5. С. 195–198.
41. Райко Д. В., Подрез О. І., Черепанова В. О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 3 (53). С. 128-136.
42. Сайт ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС». URL: <http://www.megawatttradingplus.com/pe.html> (дата звернення: 25.00.2023).
43. Соболева-Терещенко О. А., Антонова В. О. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7058> (дата звернення: 02.11.2023).
44. Сорока Л. М. Оцінка ефективності імплементації комплексу маркетингових комунікацій на ресторанному підприємстві. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць*. № 19. 2021. -С. 121-126.
45. Стренковська А.Ю., Панченко М.О. Аналіз методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 1. С. 149-157.
46. Сторінка ТОВ «МЕГАВАТТ ТРЕЙДІНГ ПЛЮС» в соціальній мережі Фейсбук. URL: <https://www.facebook.com/megawatttradingplus.ukraine/> (дата звернення: 25.09.2023).

47. Томчук О. Ф., Градомська І. О. Використання методів стратегічного управлінського аналізу під час прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 41. С. 307–312.
48. Турчин Л. Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 1. С. 55-61.
49. Хурдей В., Даценко В., Дронова Т., Міщенко Д., Павловська І. Формування маркетингової стратегії управління брендом компанії. *Економічні горизонти*. 2023. № 1 (23). С. 4–14.
50. Чайковська М., Ярвіс М., Заячківська Г., Тчон Л., Бортнік Н., Баннікова К. Digital-маркетинг як сучасний інструмент просування товарів та послуг у соціальних мережах: актуальні тенденції та вектори розвитку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 4(45). С. 355–364.
51. Чміль Г., Верзілова Г. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. №(10). С. 178-182.
52. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № (25). С. 110-113.
53. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Горілей В. Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63-67.
54. Шуміло О. С., Євтушенко Г. В., Каретін Д. О. Теоретичні засади маркетингового менеджменту підприємства. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2023. № 8. С. 309-315.
55. Шуміло О. С., Євтушенко В. А., Чумак А. В. Роль маркетингу в антикризовому менеджменті за сучасних умов функціонування підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 461–466.
56. Шумкова О.В., Швець Є.М. Особливості механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства оборонної галузі. *Інфраструктура ринку*. 2021. №51. С.237-242.

57. Шумкова О. В., Швець Є. М. Особливості механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства оборонної галузі. Інфраструктура ринку. 2021. № 51. С. 237-242.
58. Українська енергетична біржа. URL: <https://www.ueex.com.ua/> (дата звернення: 10.10.2023).
59. Янчук Т., Денисова А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. № (44). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1914/1842> (дата звернення: 08.11.2023).
60. Ambler T., Kokkinaki F. Measuring marketing performance: Which way is up? *Business Performance Measurement: Theory and Practice*. Cambridge : Cambridge University Press, 2002. P. 225-243.
61. Grewal D., Hulland J., Kopalle P.K. The future of technology and marketing: a multidisciplinary perspective. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 2020. № 48. P. 1–8.
62. McCarthy E. J. *Basic Marketing: A Managerial Approach* / E. J. McCarthy. – Homewood, IL : Irwin, 1960. 291 p.
63. Porter M. *Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1998. 422 p.

Ім'я користувача:
Менеджменту Володькіна Марина

ID перевірки:
1015973579

Дата перевірки:
05.12.2023 19:29:08 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
05.12.2023 19:29:55 EET

ID користувача:
100005718

Назва документа: КМР_Линник ред.docx

Кількість сторінок: 69 Кількість слів: 13950 Кількість символів: 106404 Розмір файлу: 1.11 MB ID файлу: 1015652831

20.7% Схожість

Найбільша схожість: 5.63% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1002468707)

10.8% Джерела з Інтернету 323 Сторінка 71

18.7% Джерела з Бібліотеки 617 Сторінка 77

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 1

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Линник Нікіта Анатолійович

Назва роботи: «Управління маркетинговою діяльністю бізнес-організації»

Науковий керівник: Решетняк Т.І.

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 20.7%

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ☐ виявлені в роботі запозичення є сумнійними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, супроводжуються посиланнями на першоджерела. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту

_____05.12.2023_____
(дата)

(підпис)

Решетняк Т.І.
(ПІБ)



KYIV NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
NAMED AFTER VADYM HETMAN



Certificate of participation

This is to certify that

Nikita LYNNYK

has participated in the
4th International Scientific Student Conference
«MANAGEMENT: CHALLENGES AND PROSPECTS»

Certificate #2023/1-11

November 17, 2023
Kyiv, Ukraine

**Міністерство освіти і науки України /
Ministry of Education and Science of
Ukraine**

**Київський національний економічний університети імені Вадима
Гетьмана / Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman**

МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

MANAGEMENT: CHALLENGES AND PROSPECTS

Збірник матеріалів / Proceedings

**IV Міжнародної студентської науково-практичної
конференції / 4th International Scientific Student Conference**

**м. Київ / Kyiv
17 листопада 2023 р. / November 17, 2023**

Київ 2023

ЗМІСТ / CONTENT

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ / MODERN CONCEPTS AND TOOLS OF ORGANIZATION MANAGEMENT	11
BAIASHVILI Beka FROM LINEAR TO CIRCULAR: ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION	11
ВОЛКОВА Яна АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ / VOLKOVA Yana ANALYSIS OF MODERN APPROACHES TO SECURING HEALTHCARE FACILITIES IN UKRAINE	14
БУТИК Олена УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ / BUTYK Olena MANAGEMENT OF THE PROCESS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION	16
ГОЛОВАТА Ольга РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТІВ ІТ-СФЕРИ / HOLOVATA Olha RISK-MANAGEMENT FOR PROJECTS IN IT BUSINESS	18
ГРИГОРУК Олександр СУЧАСНІ ТРЕНДИ У РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ / HRYNORUK Oleksandr CURRENT TRENDS IN PROJECT MANAGEMENT	21
ДІДЕНКО Роман КІЛЬКІСНА ОЦІНКА ГНУЧКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ НА БАЗІ ПОТОКУ ЦІННОСТІ / DIDENKO Roman VALUE FLOW BASED QUANTITATIVE EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT AGILITY	24
КАСЬЯНИУК Софія СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ КОЛЕКТИВУ В ОРГАНІЗАЦІЇ / KASIANIUK Sofiia SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF THE COLLECTIVE IN THE ORGANIZATION	27
КОВАЛЕНКО Денис УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЦЕСОМ ТА КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЄЮ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ / KOVALENKO Denys MANAGEMENT OF THE INNOVATION PROCESS AND COMMERCIALIZATION OF INNOVATIVE PRODUCTS	29
КРАСУЦЬКИЙ Адам ЕВОЛЮЦІЯ МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ / KRASUTSKYI Adam THE EVOLUTION OF PRODUCT QUALITY MANAGEMENT RESEARCH METHODS IN THE ORGANIZATION	31
КУЧМАНСЬКА Юлія ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ / KUCHMANSKA Yuliia FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF BUSINESS ORGANIZATIONS	35
ЛИННИК Нікіта ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙНИ / LYNNYK Nikita TRENDS IN THE MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES AT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF WAR	37
МАЦУР Ярина ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ Й ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ / MATSUR Yaryna THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMULATION AND IMPLEMENTATION OF A BUSINESS ORGANIZATIONS' ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY	40
МУХА Антон ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ / MUKHA Anton FEATURES OF EVALUATING THE RETAILER'S BUSINESS ORGANISATION PRODUCT PORTFOLIO	43
ОНИЩЕНКО Остап ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ КОМПЕТЕНЦІЙ ЛІДЕРА У 21 СТОЛІТТІ / ONISHCHENKO Ostap FORMATION OF A MODEL OF LEADER'S COMPETENCIES IN THE 21ST CENTURY	46

в чому його переваги і недоліки перед конкурентами, і зробити висновки для розробки власної успішної конкурентної стратегії і підтримки конкурентних переваг. Щоб бути стійким у конкурентній боротьбі, бізнес-організації мають підвищувати рівень конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й організації в цілому. Отже, формування конкурентних переваг в бізнес-організації має вагоме значення для розвитку та покращення його ефективності.

ЛІТЕРАТУРА.

1. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер // Пер. з англ. А.Олійник, Р.Скільський. Київ: Основи, 1997. 390 с.
2. Бондаренко С.М., Невмержицька А.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Технології та дизайн*. 2014. № 2(11). URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td_2014_2_15.pdf
3. Діденко Є.О., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>

Нікіта ЛИННИК,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
другий (магістерський) рівень освіти, 2 рік навчання
освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»

ORCID 0009-0000-6959-2268

nikita.linnik23@gmail.com

науковий керівник: **Решетняк Т. І.**

доцентка кафедри менеджменту, к.е.н., доцент

ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

Nikita LYNKYK

TRENDS IN THE MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES AT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF WAR

Актуальність. В умовах затяжної повномасштабної війни вітчизняна економіка перебуває в складному кризовому стані, який визначається максимальним ступенем невизначеності та турбулентності. В таких умовах, для вітчизняних підприємств важливо відслідковувати сучасні ефективні практики та впроваджувати їх в свою діяльність з урахуванням всіх потенційних ризиків. Така ситуація, в свою чергу вимагає постійного моніторингу сучасних трендів та тенденцій розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища управління маркетинговою діяльністю. Саме тому, дослідження в даній сфері мають високу актуальність на сьогоднішній день.

Постановка проблеми. З початком повномасштабної війни практично всі вітчизняні підприємства опинилися у стані комплексної кризи. Більше того, традиційні моделі управління, зокрема маркетингом, втратили свою

результативність та ефективність. Переважна більшість підприємств на ринку повністю або частково зупинили свою діяльність, однак, достатньо швидко адаптувалися до нових умов та почали тривалий шлях відновлення. Будь-яка економічна криза за своєю природою створює загрози для одних підприємств та відкриває можливості та перспективи для інших. Так, велика кількість підприємств в період кризи пандемії Covid-19 за рахунок оптимальних управлінських рішень суттєво наростили свій потенціал та вийшли на принципово нових рівень свого функціонування. В умовах війни знайти потенціал для зростання суттєво важче, однак, досвід таких компаній як Нова пошта, WOG, Kernel, Аврора, ДТЕК та інших [1] показує, що джерело стабілізації та розвитку можна знайти в будь-яких умовах. Всі успішні підприємства об'єднує одна важлива риса – наявність розвиненої маркетингової інформаційної системи (МІС), яка оптимально впроваджена та реалізована з адаптивну систему управління маркетинговою діяльністю. Саме актуальна й своєчасна інформація, правильно сформовані комунікації та загальна гнучка система управління маркетингом виступають ключовим елементом для підтримки та розвитку господарської діяльності в умовах війни.

Результати дослідження. Перше, з чим зіткнулися підприємства від початку повномасштабного вторгнення в аспектах управління маркетинговою діяльністю, стосувалося оптимізації відповідного штату та його організаційної структури. В середньому, кожне четверте підприємство здійснило скорочення штату на 22%, а більше половини здійснило адаптацію організаційної структури під сучасні вимоги [2]. Суттєво змінилися і маркетингові цілі підприємств, які були зміщені з площини зростання на площину стабілізації падіння та поступового стабільного відновлення [3]. В умовах поступового відновлення економіки та ділової активності на ринку акценти управління знову поступово зміщуються на стабільне зростання та пошук нових можливостей для розвитку.

Інша важлива сторона оптимізації – зміни в обсягах та структурі витрат на маркетингову діяльність, зокрема на маркетингові комунікації. В середньому, бюджети маркетингових комунікацій скоротилися на 20-40% в залежності від каналу та інструменту. Змінився і основний метод формування бюджету, якщо до війни домінували відсотковий та конкурентний підходи, то на сьогодні переважна більшість підприємств будь-якого розміру та галузі адаптують бюджети під стратегічні цілі та тактичні завдання організації. Найбільше скоротилися витрати на рекламу, у 2-3 рази в залежності від формату. В той же час, збільшилася роль інтернет-комунікацій, які продемонстрували стабільність та навіть відносне зростання в умовах кризи [2].

Тісно пов'язаний з комунікаціями аспект позиціонування. Більшість підприємств в Україні, як і суспільство в цілому були згуртовані навколо боротьби з ворогом. Відповідно, відбувся розвиток україномовних форматів та платформ комунікації, зросла роль використання національних символів, які поповнилися новими сучасними образами. В комунікаційних сенсах стала прослідковуватися суспільно-важлива тематика, яка поєднувалася з комерційною компонентною. Зросла роль акценту на партнерство, національну відповідальність на основі чесності та мужності.

В управлінні маркетинговою діяльністю стали домінувати принципи гнучкості та адаптивності. Маркетингова діяльність стала більше заточена на формування взаємодії та стратегічних контактів. Це означає, що пріоритетними стали концепції партнерського та соціально відповідального маркетингу. Також можна відзначити тренд на поступове нівелювання кордонів між моделями B2B та B2C, на заміну яким приходить модель HwH human-with-human або людина з людиною [4].

Інший важливий тренд в змінах управління маркетинговою діяльністю стосується подальшої інтенсифікації використання цифрових інструментів. Криза пандемії вже сама по собі змінила світовий світогляд, в тому числі пошила практики використання цифрових комунікацій, віддаленої роботи, онлайн продажів та доставки. В Україні з початком війни підприємства почали використовувати цифровий інструментарій для оптимізації витрат, зокрема на маркетингову діяльність. Так набули додаткового поширення інструменти для динамічного гнучкого ціноутворення (типу SAP Dynamic Pricing), ефективної аналітики соціальних мереж (типу Smartly.io), зручної участі в тендерних закупівлях (типу SmartTender) тощо. Поширилося також використання CRM систем профільного призначення та програмного забезпечення в сфері веб-аналітики. Такі явища призвели до формування екосистемного підходу до взаємодії з клієнтом та зумовили формування принципу гіперперсоніфікації в сфері маркетингової діяльності загалом.

В подальшому, головними викликами для розвитку маркетингової діяльності стануть проблеми зміни поведінки споживача та його вподобань на ринку. В питаннях управління функціональними аспектами маркетингової діяльності, що в першу чергу стосується оптимізації обсягів та структури бюджетів витрат, адаптивності систем товарного пропонування та ціноутворення, збереження та розвитку кадрового складу, оптимізації роботи інформаційної підсистеми, а також забезпечення гнучкості та стратегічної спрямованості маркетингової діяльності [5].

Висновки. На сьогоднішній день підприємства в Україні продовжують складний шлях відновлення показників результативності та ефективності діяльності в складних ринкових умовах. Відбуваються суттєві зміни в структурі та динаміці витрат, відбуваються коригування організаційних структур та інструментів контролю. Суттєво зростає роль цифрових засобів та програмного забезпечення для вирішення різноманітних завдань підприємства. Ключову цінність для оптимального управління маркетинговою діяльністю на сьогоднішній день інформація як ресурс, а уміння її аналізувати та використовувати забезпечує реалізацію конкурентних переваг для підприємств на ринку в різних сферах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Forbes Україна. 30 стійких приватних компаній України URL: <https://forbes.ua/ratings/30-stiykikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-01112022-9424> (дата звернення: 15.10.2023).
2. Всеукраїнська рекламна коаліція. Тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html> (дата звернення: 15.10.2023).

3. Інформаційний портал Ліга. Бізнес. URL: Маркетинг під час кризи: різати чи ні. URL: <https://laba.ua/blog/3072-marketing-v-krizis-rezat-ili-net> (дата звернення: 15.10.2023)
4. <https://biz.liga.net/all/it/article/kak-voyna-povliyala-na-trendy-v-marketinge-ukrainskih-kompaniy> (дата звернення: 15.10.2023).
5. Інформаційний портал Marketer. Як змінився маркетинг за час війни. URL: <https://marketer.ua/ua/how-marketing-changed-during-the-war-the-experience-of-molokiia/> (дата звернення: 15.10.2023).

Ярина

МАЦУР, Київський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана другий (магістерський) рівень освіти, 2 рік навчання
освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»

ORCID 0009-0000-3037-0967

170420020@ukr.net

[net](#) науковий керівник: **Лазаренко Ю.О.**,
доцентка кафедри менеджменту, к.е.н.,
доцент

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ Й ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

Yaryna

MATSUR THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMULATION AND IMPLEMENTATION OF A BUSINESS ORGANIZATIONS' ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY

Актуальність. Сучасне бізнес-середовище постійно зазнає еволюції через глобалізацію, цифрову трансформацію та технологічний прогрес, які породжують нові виклики та можливості. Ці зміни змушують бізнес-організації переглядати підходи до управління. Так, традиційні методи, що забезпечували успіх у минулому, вже не гарантують ефективності, конкурентоспроможності й життєстійкості бізнесу. Інвестори й менеджмент повинні постійно аналізувати внутрішню динаміку показників бізнес-організації, порівнюючи її із зовнішніми трендами, що в сучасному BANI-світі найчастіше з'являються несподівано й непередбачувано. За таких умов саме стратегія стає ключовим інструментом для забезпечення довгострокового успіху.

Постановка проблеми. Сприйняття стратегії як одного з найважливіших елементів управління, що визначає напрям довгострокового розвитку бізнес-організації у перспективі, не підлягає сумніву. Однак існують важливі питання та проблеми, які вимагають дослідження та вирішення. Зокрема, в сучасних