

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра менеджменту і права**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ  
ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ  
НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач  
НЕСТЕРЕНКО**

**Микола**

**Науковий керівник,  
к.політ.н., доц.**

**Софія БУРТАК**

**Дніпро – 2025**  
**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** менеджменту і маркетингу  
**Кафедра** менеджменту і права  
**Спеціальність** 073 «Менеджмент»  
**Освітня-професійна програма:** «Менеджмент»  
**Освітній ступінь:** «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 р.

**ЗАВДАННЯ**

**на кваліфікаційну роботу здобувачеві**

**НЕСТЕРЕНКУ МИКОЛІ ОЛЕКСІЙОВИЧУ**

- 1. Тема роботи** «Удосконалення маркетингового менеджменту транспортного підприємства в умовах економічної нестабільності»,  
**Керівник роботи** Буртак Софія Григорівна, к.політ.н., доцент,  
затвержені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р. № \_\_\_\_.
- 2. Строк подання здобувачем роботи** 01 грудня 2025 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** Фінансові документи ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки, податкові декларації, книги обліку доходів і витрат та звіти про перевезення.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**
  1. Розглянути теоретичні основи маркетингового менеджменту.
  2. Дослідити вплив цифрових технологій на розвиток маркетингового менеджменту.
  3. Вивчити специфіку управління маркетинговою діяльністю транспортних підприємств.
  4. Надати організаційно-економічну характеристику діяльності ФОП Руднік Р.С.
  5. Здійснити аналіз фінансово-економічних показників діяльності ФОП Руднік Р.С.
  6. Провести оцінку результативності існуючої маркетингової системи підприємства.
  7. Розробити стратегічні напрями маркетингового менеджменту ФОП Руднік Р.С.
  8. Запропонувати економічно обґрунтовані заходи з цифрової трансформації маркетингової діяльності.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**

- 1) Динаміка рентабельності ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років;
- 2) Динаміка доходів ФОП Руднік Р.С. за видами послуг;
- 3) Оцінка показників ефективності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С.

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
№3			

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формулювання теми, визначення об'єкта дослідження, складання завдань та графіка виконання робіт	Червень 2025 р.	
2	Вибір та аналіз літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Липень 2025 р. серпень 2025 р.	
3	Дослідження операційної діяльності суб'єкта підприємництва, виконання аналітичного розділу роботи	Вересень 2025 р.	
4	Виконання розрахунків та написання проектного розділу роботи	Жовтень 2025 р.	
5	Написання висновків та пропозицій	Листопад 2025 р.	
6	Перевірка тексту на оригінальність роботи та відсутність академічного плагіату	Грудень 2025 р.	
7	Підготовка доповіді та оформлення презентаційного матеріалу до захисту роботи	Грудень 2025 р.	

Здобувач

Микола НЕСТЕРЕНКО

Керівник роботи

Софія БУРТАК

## РЕФЕРАТ

**Тема:** «Удосконалення маркетингового менеджменту транспортного підприємства в умовах економічної нестабільності».

**Кваліфікаційна робота містить:** 84 с., 8 рис., 30 табл., 1 додаток, 60 літературних джерел.

**Об'єкт дослідження:** процес управління маркетингом ФОП Руднік Р.С. в період економічних коливань.

**Предмет дослідження:** система наукових, методичних і прикладних підходів до вдосконалення маркетингового менеджменту на транспортному підприємстві в період нестабільної економіки.

**Метою роботи** є розроблення концептуальних і практичних підходів до підвищення ефективності системи маркетингового менеджменту транспортного підприємства в умовах нестабільної економіки.

**Методи дослідження:** метод теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, системний підхід, структурно-функціональний підхід, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз, графічний метод, метод прогнозування, методи оцінки ефективності проекту, маркетингові методи.

У кваліфікаційній роботі вивчено теоретичні засади маркетингового менеджменту підприємства. Проаналізовано організаційно-економічну та маркетингову діяльність ФОП Руднік Р.С. Визначено напрями вдосконалення маркетингового менеджменту в умовах економічної нестабільності.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

Менеджмент. Маркетинг. Удосконалення. Ефективність. Витрати. Доходи. Цифрові технології. Обґрунтування. Проект.

## KEYWORDS

Management. Marketing. Improvement. Efficiency. Costs. Revenues. Digital technologies. Justification. Project.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....9</b>	
1.1. Сутність та роль маркетингового менеджменту в системі управління підприємством.....	9
1.2. Інтеграція цифрових технологій у систему маркетингового менеджменту підприємства.....	18
1.3. Особливості організації та управління маркетинговою діяльністю транспортних підприємств.....	27
Висновки до розділу 1.....	33
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП РУДНІК Р.С.....34</b>	
2.1. Аналіз організаційно-економічних показників діяльності суб'єкта підприємництва.....	34
2.2. Дослідження фінансових результатів діяльності ФОП Руднік Р.С.....	41
2.3. Оцінка ефективності маркетингової системи ФОП Руднік Р.С.....	48
Висновки до розділу 2.....	57
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФОП РУДНІК Р.С В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....58</b>	
3.1. Стратегічні напрямки підвищення ефективності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С.....	58

3.2. Економічне обґрунтування цифрової трансформації маркетингу та управління клієнтами ФОП Руднік Р.С.....	66
Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	85

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасний етап розвитку світової та національної економіки характеризується високим рівнем невизначеності, частими коливаннями ринкової кон'юнктури, змінами у споживчій поведінці та загостренням конкурентної боротьби. Особливо гостро дані процеси відчуються у транспортній галузі, яка відіграє ключову роль у функціонуванні економічної системи країни, забезпечуючи безперервність руху товарів, ресурсів і людей.

Особливого значення набуває проблема ефективного управління маркетинговою діяльністю транспортних підприємств, оскільки саме маркетинговий менеджмент виступає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку. Він дозволяє не лише підтримувати стабільність і адаптивність бізнесу в умовах економічної турбулентності та постійних змін ринкового середовища, але й активно виявляти та використовувати нові ринкові можливості, формувати ефективні комунікаційні стратегії, вдосконалювати якість послуг та задовольняти потреби споживачів.

Завдяки системному підходу до управління маркетингом транспортні підприємства можуть підвищувати рівень своєї організаційної ефективності, оптимізувати витрати та зміцнювати довгострокові позиції на ринку. Покращення маркетингового менеджменту включає систему дій, спрямованих на зміцнення конкурентних переваг підприємства, посилення

його ринкових позицій у сфері транспортних послуг, підвищення рівня клієнтського обслуговування та формування стабільного позитивного іміджу компанії.

Сучасні умови господарювання вимагають від транспортних підприємств переходу від традиційних підходів до стратегічно орієнтованих систем управління. Сучасний маркетинг виходить за межі рекламної діяльності чи просування послуг. Ефективне застосування маркетингового менеджменту дозволяє підприємству швидко пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, своєчасно коригувати цінову політику, розробляти нові маршрути та види послуг, орієнтуючись на потреби споживачів.

Отже, актуальність теми зумовлена необхідністю пошуку дієвих інструментів маркетингового управління, які забезпечать стійкість, ефективність і конкурентоспроможність транспортних підприємств у мінливому економічному середовищі, що робить це дослідження важливим і своєчасним як для науки, так і для практики.

**Метою кваліфікаційної роботи** є розроблення концептуальних і практичних підходів до підвищення ефективності системи маркетингового менеджменту транспортного підприємства в умовах нестабільної економіки.

Реалізація мети потребує послідовного виконання таких завдань:

- охарактеризувати базові теоретичні підходи до маркетингового менеджменту, розкрити його сутність, основні функції та принципи;
- дослідити роль цифрових технологій у розвитку маркетингового менеджменту;
- вивчити специфіку організації та управління маркетинговою діяльністю транспортних підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ФОП Руднік Р.С.;
- здійснити аналіз фінансово-економічних показників діяльності ФОП Руднік Р.С., виявити основні проблеми та резерви підвищення ефективності;
- провести оцінку результативності існуючої маркетингової системи

підприємства, дослідити ефективність її основних інструментів реалізації;

- розробити стратегічні напрями удосконалення маркетингового менеджменту підприємства;

- запропонувати економічно обґрунтовані заходи з цифрової трансформації маркетингової діяльності.

**Об’єктом дослідження** є процес управління маркетингом ФОП Руднік Р.С. в період економічних коливань.

**Предметом дослідження** є система наукових, методичних і прикладних підходів до вдосконалення маркетингового менеджменту на транспортному підприємстві в період нестабільної економіки.

**Інформаційною базою** є наукові праці, присвячені питанням маркетингового менеджменту та управління підприємствами в умовах економічних коливань, офіційні звітні документи, бухгалтерська та аналітична інформація ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки, а також спостереження, узагальнення та аналітичні розрахунки, здійснені в процесі дослідження.

**Методи дослідження:** метод теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, системний підхід, структурно-функціональний підхід, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз, графічний метод, метод прогнозування, методи оцінки ефективності проекту (чистий приведений дохід, індекс рентабельності, термін окупності інвестицій), маркетингові методи (аналіз ринку, SWOT-аналіз).

**Наукова новизна** роботи полягає у комплексному підході до удосконалення маркетингового управління транспортним підприємством на прикладі ФОП Руднік Р.С., а також формуванні практичних рекомендацій, спрямованих на оптимізацію маркетингових витрат і зміцнення ринкових позицій підприємства в умовах мінливої економічної ситуації.

**Практична значущість.** Практична значущість роботи полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій і методичних підходів безпосередньо у діяльності ФОП Руднік Р.С. для підвищення ефективності

маркетингового менеджменту та оптимізації витрат на просування послуг. Практичні рекомендації можуть бути використані як базові для інших малих транспортних підприємств у процесі вдосконалення системи менеджменту маркетингової діяльності.

**Кваліфікаційна робота** включає вступ, три розділи з підрозділами, а також узагальнені висновки, список використаних джерел налічує 60 позицій. Загальний обсяг тексту становить 84 сторінки, у роботі наведено 8 ілюстрацій і 30 таблиць.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Сутність та роль маркетингового менеджменту в системі управління підприємством**

Менеджмент (або «управління») – це процес планування, організації, мотивації та контроль організації з метою досягнення координації людських, фінансових, природних і технологічних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань. За словами Анрі Файоля, «керувати – це прогнозувати і планувати, організовувати, командувати, координувати і контролювати». Менеджмент пронизує всю організацію, торкається практично всіх сфер її діяльності [5, 21].

Існують інші підходи до визначення терміна «менеджмент»: менеджмент – це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом з метою підвищення його ефективності; менеджмент – це наука про управління людськими відносинами; менеджмент – це раціональний спосіб управління діловими організаціями; менеджмент – це особлива галузь наукових знань і професійної спеціалізації керівничих-менеджерів, які складають адміністративний штат; менеджмент – це вміння

добиватись поставлених цілей [22, 45].

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та посилення конкурентного середовища маркетинговий менеджмент посідає провідне місце в системі управління підприємством. Його значення зумовлене тим, що він поєднує у собі як стратегічний, так і операційний рівні управління, формуючи комплексну модель взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Маркетинговий менеджмент сьогодні виступає не лише інструментом просування товарів і послуг на ринку, а й інтегрованою управлінською концепцією, спрямованою на забезпечення гармонійної взаємодії між споживачами, партнерами, конкурентами, постачальниками та суспільством загалом.

Сутність маркетингового менеджменту проявляється у його здатності інтегрувати маркетингову філософію в усі управлінські процеси підприємства – від стратегічного планування до реалізації виробничих, логістичних, фінансових та інноваційних рішень (табл. 1.1).

**Таблиця 1.1**

**Систематизація підходів до визначення сутності маркетингового менеджменту [24]**

Автор	Сутність визначення	Ключовий акцент
Ф. Котлер	Процес аналізу, планування, реалізації та контролю заходів, спрямованих на створення, підтримання і розширення вигідних обмінів із цільовими ринками.	Стратегічне управління ринковими можливостями
Ж.-Ж. Ламбен	Управління ринковою діяльністю підприємства з метою досягнення його цілей через задоволення потреб споживачів.	Орієнтація на споживача
О. В. Зозульов	Сукупність принципів, методів і засобів управління маркетингом на всіх рівнях підприємства.	Інтеграція маркетингу у загальну систему управління

Таким чином, маркетинговий менеджмент доцільно трактувати як цілісну управлінську систему, яка поєднує аналіз, планування, організацію,

мотивацію та контроль у сфері маркетингу, забезпечуючи адаптивність підприємства до динамічних умов ринку.

Функціонування маркетингового менеджменту ґрунтується на реалізації низки базових принципів, що відображають сучасну концепцію управління ринковою діяльністю підприємства. До таких принципів належать ринкова орієнтація, гнучкість, адаптивність, інноваційність, клієнтоцентричність та результативність, що визначають зміст, методи та інструменти управлінського впливу у сфері маркетингу, забезпечуючи узгодження інтересів підприємства, споживачів і суспільства в цілому (рис. 1.1, табл. 1.2).



**Рис. 1.1. Організаційно-управлінські функції маркетингового менеджменту [19]**

Принцип ринкової орієнтації передбачає постійне і систематичне вивчення потреб та поведінки споживачів, аналіз тенденцій розвитку ринку, а також моніторинг діяльності конкурентів. Завдяки цьому підприємство отримує можливість формувати та коригувати свої стратегії, виходячи з реальних вимог зовнішнього середовища та очікувань клієнтів. Вказаний підхід дає змогу підвищити результативність управлінських рішень, оскільки вони приймаються на основі достовірних маркетингових даних, а не

суб'єктивних оцінок чи інтуїції, що сприяє більш точному плануванню ресурсів, оптимізації маркетингових витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Гнучкість і адаптивність означають здатність маркетингової системи швидко реагувати на зміни ринкових умов, технологічних тенденцій і споживчих преференцій. У сучасному динамічному середовищі ці характеристики стають визначальними для забезпечення конкурентоспроможності, оскільки дозволяють оперативно коригувати маркетингові стратегії, оптимізувати продуктивний портфель і комунікаційні інструменти.

Інноваційність як принцип маркетингового менеджменту передбачає використання новітніх підходів, технологій і методів просування товарів та послуг, упровадження цифрових інструментів, автоматизацію маркетингових процесів, а також активне залучення клієнтів до створення нових продуктів, що сприяє закріпленню лідерських позицій на ринку і створенню унікальної ціннісної пропозиції для споживачів.

**Таблиця 1.2**

**Функції маркетингового менеджменту в системі управління підприємством [31]**

Група функцій	Характеристика змісту	Ключові завдання
Аналітичні	Дослідження ринку, вивчення споживачів, конкурентів, тенденцій, прогнозування попиту	Формування інформаційної бази для ухвалення рішень
Планувальні	Розроблення маркетингової стратегії, цілей, програм, бюджетів	Забезпечення узгодженості стратегічних і тактичних дій
Організаційні	Створення структури маркетингової служби, координація діяльності підрозділів	Ефективна взаємодія підрозділів підприємства
Мотиваційні	Стимулювання персоналу до виконання маркетингових завдань, формування корпоративної культури	Підвищення результативності праці та лояльності персоналу
Контрольні	Оцінка результативності маркетингових заходів, аналіз	Підвищення результативності у сфері

Група функцій	Характеристика змісту	Ключові завдання
	показників результативності	маркетингу

Клієнтоцентричність є одним із ключових принципів сучасного маркетингового менеджменту. Вона означає, що всі управлінські рішення приймаються з урахуванням потреб, очікувань і задоволеності клієнта. Підприємства, які сповідують цю філософію, орієнтують свою діяльність не лише на продаж, а на побудову довгострокових відносин із клієнтами, що забезпечує стабільність доходів і підвищення лояльності споживачів [33].

Результативність, своєю чергою, передбачає оцінку ефективності маркетингових рішень за допомогою кількісних і якісних показників - таких як рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), частка ринку, рівень утримання клієнтів, задоволеність споживачів, сила бренду тощо. Це дозволяє підприємству контролювати ступінь досягнення маркетингових цілей і своєчасно коригувати стратегії у разі відхилень від запланованих результатів.

Сутність маркетингового менеджменту проявляється через виконання системи взаємопов'язаних функцій, які охоплюють аналітичну, планувальну, організаційну, мотиваційну та контрольну діяльність. У їх поєднанні формується цілісний управлінський цикл, спрямований на ефективну реалізацію маркетингової стратегії підприємства.

Аналітична функція забезпечує інформаційну основу управління - дослідження ринку, споживачів, конкурентів, зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства. Планувальна функція спрямована на розроблення стратегій і програм маркетингової діяльності, визначення цілей, ресурсного забезпечення та ключових показників ефективності. Організаційна функція передбачає створення системи управління маркетингом, розподіл повноважень і відповідальності, формування маркетингових команд і підрозділів [15, 42].

Мотиваційна функція полягає у стимулюванні працівників до

досягнення маркетингових цілей шляхом впровадження системи матеріального й нематеріального заохочення, створення сприятливого корпоративного клімату та умов для професійного розвитку персоналу. Контрольна функція завершує управлінський цикл і полягає у вимірюванні фактичних результатів маркетингової діяльності, оцінці їх відповідності запланованим показникам, виявленні відхилень і прийнятті коригувальних рішень.

Виконання зазначених функцій забезпечує стратегічну узгодженість між маркетинговою діяльністю та загальною системою управління підприємством. Саме через механізм маркетингового менеджменту підприємство реалізує ринкову орієнтацію, формує конкурентні переваги, здійснює позиціонування бренду, оптимізує витрати на маркетинг і підвищує рівень задоволеності споживачів.

Важливим аспектом сучасного маркетингового менеджменту є його інтеграційна функція, яка забезпечує координацію та взаємозв'язок усіх ключових підсистем управління підприємством. Маркетинговий менеджмент виступає своєрідним центральним вузлом, що об'єднує виробничу, фінансову, логістичну, кадрову, інноваційну та комунікаційну підсистеми. Така інтеграція дозволяє забезпечити не лише узгодженість стратегічних і тактичних рішень, але й ефективне використання ресурсів підприємства, підвищення оперативної гнучкості та здатності реагувати на динамічні зміни ринку [3, 54].

У процесі інтеграції маркетинговий менеджмент визначає пріоритети і напрямки діяльності підсистем, формує спільні цілі та стандарти роботи, координує взаємодію між різними функціональними блоками. Завдяки інтеграційній функції маркетинговий менеджмент сприяє формуванню єдиної системи управління, у якій усі підсистеми працюють як скоординована цілісність, що дозволяє підприємству досягати спільної стратегічної мети - створення та підтримання довгострокових конкурентних переваг, зміцнення позицій на ринку. Інтеграційна роль маркетингового

менеджменту робить його не лише функціональним інструментом, а й системоутворюючим елементом, який забезпечує ефективність управлінських рішень. (табл. 1.3).

**Виробнича підсистема.** Маркетинговий менеджмент взаємодіє з виробничою підсистемою через планування та формування асортименту і обсягів виробництва, що відповідають потребам цільових ринків. Такий підхід забезпечує гнучкість виробничої програми, дозволяє уникнути надлишкових запасів і оптимізує використання ресурсів. Завдяки цьому підприємство може оперативнo реагувати на зміни попиту, забезпечуючи своєчасну реалізацію продукції та підвищення рівня задоволення споживачів [13].

**Фінансова підсистема.** Маркетинговий менеджмент тісно пов'язаний із фінансовим управлінням через планування і контроль маркетингового бюджету, а також аналіз рентабельності маркетингових заходів. Це дозволяє забезпечити раціональне використання фінансових ресурсів, оптимізувати витрати на маркетингові кампанії та підвищити ефективність інвестицій у розвиток ринкових ініціатив. Взаємозв'язок з фінансовою підсистемою сприяє більш точному прогнозуванню доходів і витрат та зниженню ризиків у господарській діяльності.

**Таблиця 1.3**

**Система взаємозв'язків маркетингового менеджменту з підсистемами управління підприємством [34]**

Підсистема управління	Сутність взаємодії	Вплив на систему управління
Виробнича	Формування асортименту та обсягів виробництва відповідно до потреб ринку	Гнучкість виробничої програми, мінімізація надлишкових запасів
Фінансова	Планування та контроль бюджету маркетингу, аналіз рентабельності маркетингових заходів	Раціональне використання фінансових ресурсів
Логістична	Оптимізація каналів збуту та	Зменшення логістичних витрат,

Підсистема управління	Сутність взаємодії	Вплив на систему управління
	постачання, підвищення ефективності дистрибуції	скорочення часу доставки
Інноваційна	Розроблення нових продуктів, використання сучасних технологій, діджитал-інструментів	Підвищення конкурентоспроможності та інноваційності
Кадрова	Формування компетенцій маркетингового персоналу, підвищення кваліфікації	Професіоналізація управління маркетингом
Комунікаційна	Створення позитивного іміджу підприємства, управління брендом, розвиток PR і CRM	Зміцнення ринкової репутації, підвищення лояльності споживачів

Логістична підсистема. Маркетинговий менеджмент впливає на логістичні процеси через оптимізацію каналів збуту та постачання, планування доставки продукції і контроль логістичних витрат, що забезпечує скорочення часу доставки, сприяє своєчасному задоволенню потреб споживачів. Взаємодія з логістикою дозволяє підприємству ефективніше координувати виробництво, запаси і канали реалізації продукції [7, 50].

Інноваційна підсистема. У рамках інноваційної підсистеми маркетинговий менеджмент сприяє розробленню нових продуктів, впровадженню сучасних технологій і цифрових інструментів. Це забезпечує підвищення конкурентоспроможності та інноваційності підприємства, дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкових трендів і впроваджувати інноваційні рішення, що формують додаткову цінність для споживачів.

Кадрова підсистема. Маркетинговий менеджмент інтегрується з кадровим управлінням через формування компетенцій маркетингового персоналу та підвищення його кваліфікації. Це сприяє професіоналізації управління маркетингом, забезпечує підвищення ефективності роботи команди, розвиток управлінських і аналітичних навичок співробітників та створення умов для успішної реалізації маркетингових стратегій [14, 56].

Комунікаційна підсистема. Маркетинговий менеджмент взаємодіє з

комунікаційною підсистемою через формування позитивного іміджу підприємства, управління брендом та розвиток PR і CRM-систем. Це дозволяє зміцнити ринкову репутацію підприємства та підвищити лояльність споживачів, що безпосередньо впливає на рівень продажів, довгострокові відносини з клієнтами і конкурентні позиції на ринку.

Слід зазначити, що у сучасній системі управління підприємством маркетинговий менеджмент стає ключовим стратегічним компонентом, який визначає напрям розвитку підприємства на основі аналізу зовнішнього середовища, тенденцій попиту, поведінки споживачів та динаміки конкурентного ринку. Його роль полягає у тому, щоб забезпечити не просто реалізацію маркетингових заходів, а формування системи прийняття рішень, що ґрунтується на ринковій інформації та орієнтації на довгострокову цінність [25, 46].

Успішний маркетинговий менеджмент передбачає гармонійне поєднання стратегічного та операційного рівнів управління, оскільки саме така інтеграція забезпечує ефективне планування, координацію та реалізацію маркетингових завдань підприємства.

На стратегічному рівні відбувається формулювання фундаментальних орієнтирів діяльності підприємства: визначаються його місія, довгострокові цілі, цільові ринки та сегменти споживачів, стратегія позиціонування продукції та бренду, а також ключові напрями розвитку товарного портфеля та інноваційної діяльності. Стратегічний рівень спрямований на забезпечення узгодженості всіх управлінських рішень з довгостроковими цілями підприємства та формування стійких конкурентних переваг у мінливому ринковому середовищі [6, 43].

На операційному рівні маркетинговий менеджмент реалізує практичні заходи, що забезпечують досягнення поставлених стратегічних цілей. Сюди належать планування та проведення рекламних кампаній, управління асортиментом продукції, формування цінової політики, організація каналів збуту, розвиток систем комунікацій із споживачами та партнерами, а також

контроль за виконанням маркетингових програм. Операційний рівень дозволяє перетворювати стратегічні концепції на конкретні дії, оптимізувати використання ресурсів, підвищувати ефективність реалізації маркетингових ініціатив і забезпечувати своєчасну реакцію на зміни ринкового середовища.

Сучасні тенденції свідчать про зростання ролі цифрового маркетингового менеджменту, який базується на використанні аналітики даних (Big Data), CRM-систем, автоматизації маркетингових процесів та соціальних медіа. Цифрові технології підсилюють аналітичну та контрольну складові маркетингового менеджменту, забезпечуючи більш точне вимірювання ефективності маркетингових кампаній, оптимізацію витрат і персоналізацію комунікацій зі споживачами [17, 38].

Таким чином, маркетинговий менеджмент у сучасних умовах виступає системоутворюючим елементом управління підприємством, що забезпечує баланс між економічними інтересами підприємства і потребами споживачів, формує стратегічну стійкість бізнесу та сприяє його інноваційному розвитку. Його ефективність безпосередньо впливає на фінансові результати, рівень конкурентоспроможності та довгострокову стабільність підприємства.

## **1.2. Інтеграція цифрових технологій у систему маркетингового менеджменту підприємства**

Цифрові технології в сучасному маркетинговому менеджменті виступають основним чинником зростання результативності процесів менеджменту та конкурентоспроможності підприємства. Інтеграція цифрового інструментарію дає змогу бізнесу покращити комунікаційні процеси, знизити витрати на маркетингові активності, персоналізувати взаємодію зі споживачами та підвищити точність прийняття управлінських рішень.

Сучасний цифровий маркетинг поєднує в собі аналітику великих даних (Big Data), інструменти автоматизації маркетингу (Marketing Automation), системи управління взаємодією з клієнтами, електронну комерцію (e-

commerce), діджитал-рекламу та соціальні медіа. Вказані методи дають змогу підприємствам формувати індивідуалізовані пропозиції, оптимізувати канали комунікації та коригувати та покращувати маркетингові кампанії у режимі онлайн [11, 53].

Цифрові технології також сприяють інтеграції стратегічного та операційного рівнів маркетингового менеджменту, що забезпечує оперативний зворотний зв'язок щодо поведінки споживачів, результативності реклами та ринкових трендів. У цьому контексті цифрові інструменти стають системоутворюючими елементами маркетингового управління.

Інтеграція цифрових технологій охоплює кілька ключових напрямів, які спрямовані на оптимізацію маркетингових процесів, підвищення їх ефективності та результативності. До основних напрямів належать [10, 37]:

1. Цифрова аналітика та дослідження ринку – використання великих даних, аналітичних платформ, інструментів штучного інтелекту для збору, обробки та аналізу інформації про споживачів, конкурентів і ринкові тренди.
2. Автоматизація маркетингових процесів – впровадження систем Marketing Automation для управління email-розсилками, рекламними кампаніями, персоналізованими пропозиціями та комунікацією з клієнтами.
3. CRM-системи – цифрові платформи для ведення бази клієнтів, аналізу взаємодії, управління лояльністю та формування індивідуалізованих пропозицій.
4. Електронна комерція та цифрові канали продажу – розвиток онлайн-продажів через сайти, маркетплейси, мобільні додатки та соціальні мережі.
5. Цифровий брендинг і комунікації – використання соціальних медіа, контент-маркетингу, SEO, таргетованої реклами для побудови бренду та залучення клієнтів у цифровому середовищі.

Аналіз результативності маркетингових заходів полягає у регулярному застосуванні цифрових інструментів і технологій для вимірювання, оцінки та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. До

ключових аспектів такої аналітики належать [18, 55]:

- оцінка ROI - показника рентабельності інвестицій у маркетингові кампанії, що дозволяє визначити економічну віддачу від витрачених ресурсів;

- аналіз САС - вартості залучення одного нового клієнта, що допомагає оптимізувати канали залучення та бюджет маркетингу;

- обчислення LTV - прогнозованої загальної вигоди від клієнта за весь період взаємодії з підприємством, що дає змогу стратегічно планувати маркетингові та сервісні заходи.

Цифрові інструменти у маркетинговій аналітиці дозволяють оцінювати широкий спектр основних показників результативності підприємства, серед яких конверсія, середній чек, рівень утримання клієнтів, а також результативність окремих каналів комунікації та маркетингових кампаній. Використання сучасних аналітичних платформ, таких як Power BI, Google Analytics, а також інтегрованих CRM-систем, забезпечує комплексний збір, структурування, обробку та візуалізацію інформації у реальному часі, що дає можливість керівництву отримувати оперативну інформацію про стан маркетингових процесів, підвищує точність прийняття стратегічних і тактичних рішень, а також дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників і коригувати маркетингові стратегії. Як результат, інтеграція цифрових інструментів сприяє зростанню результативності менеджменту маркетингової діяльності, оптимізації бюджетів та досягненню максимальних результатів у залученні та утриманні клієнтів (табл. 1.4).

**Таблиця 1.4**

**Основні напрями інтеграції цифрових технологій у  
маркетинговий менеджмент підприємства [32]**

Напрями інтеграції	Інструменти та технології	Ефективність інтеграції
Цифрова аналітика	Big Data, аналітика на основі штучного інтелекту (AI), маркетингові дослідження,	Забезпечення точного прогнозування ринкового попиту, аналіз поведінки споживачів, підвищення

Напрями інтеграції	Інструменти та технології	Ефективність інтеграції
	платформи Google Analytics, Power BI	ефективності стратегічного планування
Автоматизація маркетингу	Системи Marketing Automation (HubSpot, Salesforce Marketing Cloud), email-маркетинг, персоналізовані кампанії	Оптимізація маркетингових процесів, підвищення швидкості та точності впровадження заходів у сфері маркетингу
CRM-системи	Salesforce, Bitrix24, Zoho CRM	Покращення комунікації та краща організація роботи з клієнтами, підвищення їхньої лояльності.
Електронна комерція	Веб-сайти, маркетплейси, мобільні додатки	Розширення каналів продажу та сервісу, збільшення доходів, доступ до нових ринків, інтеграція онлайн та офлайн продажів та надання сервісу
Цифровий брендинг	Соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO, таргетована реклама	Формування впізнаваності та сприяння позитивній репутації бренду, залучення споживачів послуг та покращення якості спілкування з аудиторією.
Аналітика ефективності	Метрики ROI, CAC, LTV, KPI маркетингу, дашборди в реальному часі	Підвищення результативності маркетингових заходів, оптимізація бюджету, прийняття обґрунтованих управлінських рішень

Інтеграція цифрових технологій у маркетинговий менеджмент підприємства виступає важливим чинником підвищення результативності управління маркетинговою діяльністю та тісно пов'язана з впровадженням всіх його функціональних складових (табл. 1.5).

**Таблиця 1.5**

**Вплив інноваційних цифрових інструментів на функції маркетингового менеджменту [26]**

Група функцій	Зміст	Роль цифрових технологій
Аналітичні	Дослідження ринку, аналіз споживачів та конкурентів	Використання Big Data, AI, аналітичних платформ для прогнозування попиту та виявлення трендів
Планувальні	Розробка маркетингових стратегій, бюджетів, цілей	Digital-планування, автоматизовані сценарії кампаній, моделювання

Група функцій	Зміст	Роль цифрових технологій
		ефективності
Організаційні	Структурування підрозділів, координація роботи	CRM, системи управління проектами, колабораційні платформи
Мотиваційні	Стимулювання персоналу, корпоративна культура	Gamification, онлайн-навчання, діджитал-системи мотивації
Контрольні	Оцінка результатів, аудит маркетингу	Dashboard-аналітика, KPI в реальному часі, автоматизовані звіти

Зокрема, аналітична функція маркетингового менеджменту забезпечує збір, систематизацію, обробку та інтерпретацію інформації про ринок, конкурентів, поведінку споживачів і внутрішні процеси підприємства. Інтеграція цифрових технологій, таких як Big Data, системи бізнес-аналітики (Business Intelligence) та AI-платформи, дозволяє обробляти великі обсяги структурованих і неструктурованих даних у режимі реального часу, що створює основу для обґрунтованого стратегічного планування, прогнозування ринкових трендів, виявлення прихованих закономірностей у поведінці споживачів та розробки маркетингових стратегій, що максимально відповідають потребам ринку [47].

Планувальна функція спрямована на розробку стратегій та тактичних заходів з ціллю досягнення маркетингових завдань бізнесу. Використання цифрових систем прогнозування попиту, автоматизованих платформ планування та інструментів моделювання маркетингових кампаній забезпечує оптимальний розподіл ресурсів, визначення пріоритетних напрямів діяльності та підвищення точності стратегічного та оперативного планування. Цифрові технології дозволяють створювати сценарії розвитку ринку, оцінювати потенційні результати маркетингових дій і зменшувати ризики помилок у прийнятті рішень.

Організаційна функція охоплює координацію діяльності підрозділів, розподіл завдань, забезпечення ефективної комунікації та управління командною роботою. Інтеграція CRM-систем, платформ для впровадження автоматизованих рішень у маркетингові процеси і цифрових комунікаційних

каналів сприяє підвищенню узгодженості дій, оперативному контролю за виконанням завдань та впровадженню системного підходу до впровадження заходів з маркетингу, що дозволяє забезпечити синхронність діяльності всіх підрозділів, скоротити час на взаємодію та підвищити ефективність управління маркетинговими проектами [2, 44].

Мотиваційна функція спрямована на стимулювання співробітників до досягнення високих результатів і підвищення продуктивності. Використання цифрових технологій через системи оцінки ефективності, дашборди та КРІ у режимі реального часу дозволяє забезпечити прозорість оцінки роботи, наочно демонструвати досягнення та прогалини в ефективності, а також формувати мотиваційні програми, що заохочують високопродуктивну діяльність. Цифрові інструменти сприяють персоналізації мотиваційних підходів і підвищують залученість співробітників у реалізацію маркетингової стратегії.

Контрольна функція полягає у моніторингу результатів маркетингової діяльності та своєчасному виявленні відхилень від планових показників. Інтеграція цифрових інструментів моніторингу ключових метрик, таких як ROI, SAC, LTV, конверсія, середній чек, дозволяє оперативно оцінювати результативність маркетингових програм, виявляти проблемні області та приймати раціональні менеджерські рішення. Цифрові платформи забезпечують прозорість процесів, можливість коригування стратегій у реальному часі та оптимізацію витрат на маркетинг.

Інтеграція цифрових інструментів у маркетинговий менеджмент підприємства забезпечує тісний взаємозв'язок із виробничою, фінансовою, логістичною, кадровою, інноваційною та комунікаційною підсистемами, що дозволяє не лише підвищити ефективність маркетингової діяльності, але й оптимізувати управлінські процеси на рівні всього підприємства (табл. 1.6).

Виробнича підсистема відповідає за організацію та управління безпосереднім процесом створення продукції або надання послуг. Впровадження ERP-систем, цифрового прогнозування попиту та

автоматизації виробничих процесів дозволяє підприємству оптимізувати планування виробництва, уникати надлишкових запасів та ефективно розподіляти ресурси. Крім того, цифрові інструменти забезпечують гнучкість виробництва, швидке реагування на зміни ринкового попиту, підвищення продуктивності праці та зменшення ризиків збоїв у виробничих процесах. Використання цифрових технологій у цій підсистемі створює умови для інтегрованого управління виробничими ресурсами та стратегічного планування розвитку підприємства [4, 35].

Фінансова підсистема підприємства є ключовим елементом управлінської структури, що забезпечує ефективне планування, розподіл та контроль фінансових ресурсів, а також управління бюджетами, витратами та інвестиційною діяльністю. Основна мета фінансової підсистеми - забезпечення стабільності фінансових потоків, зменшення витрат і підвищення прибутковості підприємства за рахунок впровадження цифрових технологій, таких як фінансові аналітичні платформи, діджитал-бюджетування, системи управління фінансами, дозволяє підприємству більш точно планувати та контролювати фінансові потоки, раціоналізувати витрати на маркетингові та операційні заходи, а також оцінювати ефективність інвестиційних проектів за показниками ROI, IRR та інших фінансових метрик.

Цифрові інструменти забезпечують оперативну обробку великих обсягів фінансових даних, їх систематизацію та візуалізацію у вигляді інтерактивних дашбордів, що дозволяє керівництву швидко оцінювати аналізувати актуальний фінансовий стан підприємства, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та швидко реагувати на можливі фінансові коливання.

## **Таблиця 1.6**

### **Впровадження цифрових технологій у функціональні підсистеми управління підприємством [39]**

Підсистема управління	Цифрові інструменти	Вплив на систему менеджменту
Виробнича	ERP-системи, цифрове прогнозування попиту, автоматизація виробничих процесів	Підвищення точності планування, зниження надлишкових запасів, гнучкість виробництва
Фінансова	Фінансові аналітичні платформи, діджитал-бюджетування	Раціоналізація витрат на маркетинг, контроль ROI, підвищення прозорості фінансових потоків
Логістична	Системи управління складом, трекінг доставки, цифрові канали збуту	Скорочення логістичних витрат, оптимізація маршрутів, підвищення швидкості постачання
Кадрова	LMS-системи, цифрове навчання, платформи мотивації	Підвищення кваліфікації персоналу, формування компетенцій у сфері цифрового маркетингу
Інноваційна	Платформи для розробки нових продуктів, AI-дизайн, цифрові лабораторії	Підвищення інноваційності, швидке тестування нових продуктів і рішень
Комунікаційна	Соцмережі, CRM, чат-боти, платформи онлайн-консультацій	Зміцнення бренду, підвищення лояльності клієнтів, персоналізація комунікацій

Логістична підсистема є важливою складовою управлінської структури підприємства, що відповідає за планування, організацію та контроль усіх процесів, пов'язаних з поставками, транспортуванням, складуванням і розподілом продукції. Інтеграція цифрових технологій, таких як системи управління складом (WMS), платформи трекінгу доставки та цифрові канали збуту, дозволяє підприємству не лише оптимізувати логістичні маршрути та скоротити витрати, а й підвищити швидкість і точність доставки продукції кінцевому споживачу. Сучасні цифрові інструменти забезпечують контроль за станом запасів у режимі реального часу, ефективну взаємодію з постачальниками та партнерами, а також мінімізацію ризиків виникнення затримок у ланцюгах постачання. Крім того, цифровізація логістики сприяє створенню більш гнучкої та адаптивної системи управління матеріальними потоками, що дозволяє своєчасно пристосовуватися до коливань попиту і ринкових умов.

Кадрова підсистема є фундаментальною для забезпечення ефективної

роботи підприємства, оскільки включає управління персоналом, розвиток професійних компетенцій, оцінку результативності та мотивацію співробітників. Впровадження цифрових платформ для навчання (LMS-системи), інструментів цифрового навчання та мотиваційних систем дозволяє формувати висококваліфікований і компетентний колектив, що володіє сучасними знаннями у сфері цифрового маркетингу, управління та технологій. Цифрові технології сприяють підвищенню продуктивності праці, зменшенню витрат на підготовку та розвиток співробітників, а також формують конкурентоспроможну корпоративну культуру, здатну швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [1, 29].

Інноваційна підсистема спрямована на управління процесами розробки, тестування та впровадження нових продуктів, послуг і рішень. Використання сучасних цифрових платформ для розробки продуктів, технологій AI-дизайну та цифрових лабораторій дозволяє підприємству швидко реалізовувати інноваційні проекти, зменшувати час і витрати на розробку та тестування нових рішень, підвищувати гнучкість у створенні продуктів і послуг. Це сприяє підтримці конкурентних переваг, оперативному реагуванню на зміни ринкових умов і формуванню стратегії стійкого розвитку підприємства.

Комунікаційна підсистема забезпечує організацію взаємодії підприємства з клієнтами, партнерами, державними органами та суспільством у цілому. Інтеграція цифрових каналів комунікації, зокрема, соціальні платформи, CRM, чат-боти та платформи онлайн-консультацій, дає можливість зростання результативності маркетингових та сервісних кампаній, зміцнити бренд, підвищити рівень клієнтської лояльності і забезпечити персоналізацію комунікацій. Цифрові технології забезпечують оперативний обмін інформацією, системне управління відносинами з клієнтами та створення інтегрованого клієнтського досвіду, що сприяє формуванню перспективних відносин із споживачами та підвищенню конкурентних позицій [8, 33].

Отже, інтеграція цифрових технологій у маркетинговий менеджмент є стратегічно важливим чинником зростання результативності управління бізнесом та його конкурентоспроможності. Цифрові інструменти дозволяють підприємствам забезпечувати комплексне управління маркетинговими процесами, оптимізувати витрати, підвищувати точність прийняття рішень, персоналізувати взаємодію зі споживачами та своєчасно реагувати на ринкові зміни.

Впровадження цифрових платформ і технологій, таких як Big Data, аналітика на основі штучного інтелекту, системи Marketing Automation, CRM, електронна комерція та цифровий брендинг, дозволяє підприємствам системно підходити до планування, планування, стимулювання та контролювання маркетингової діяльності.

Аналітика результативності маркетингових заходів із застосуванням цифрових платформ дає змогу оцінювати ключові показники, такі як ROI, CAC, LTV, конверсія, середній чек та рівень утримання клієнтів. Використання дашбордів у реальному часі та аналітичних систем підвищує точність управлінських рішень, дозволяє своєчасно коригувати стратегії та ефективно розподіляти маркетингові бюджети, забезпечуючи досягнення максимальних результатів у залученні та утриманні клієнтів [20, 52].

Дослідження функціональних підсистем управління підприємством показує, що цифрові технології тісно інтегруються не лише з маркетинговим менеджментом, а й із виробничою, фінансовою, логістичною, кадровою, інноваційною та комунікаційною підсистемами. Виробнича підсистема отримує можливість оптимізувати планування та підвищити гнучкість виробництва, фінансова – контролювати витрати і оцінювати рентабельність, логістична – скорочувати витрати та підвищувати швидкість постачання, кадрова – формувати висококваліфікований та мотивований персонал, інноваційна – запроваджувати нові товари та послуги швидко і ефективно, а комунікаційна – адаптувати комунікацію під потреби кожного клієнта і зміцнювати бренд.

### **1.3. Особливості організації та управління маркетинговою діяльністю транспортних підприємств**

Маркетинг у транспортній сфері є системою заходів, спрямованих на вивчення потреб клієнтів, формування комерційних пропозицій, просування транспортних послуг та утримання конкурентних позицій на транспортному ринку. Особливість транспортних підприємств полягає у високій матеріальній залежності від ресурсів (автотранспортні засоби, паливо, логістична інфраструктура), сезонності попиту та великій конкуренції у сегменті пасажирських і вантажних перевезень [27, 59].

Маркетингова діяльність у транспортній сфері включає як стратегічні, так і оперативні функції: аналіз ринку, розробку тарифної політики, планування маршрутів та графіків перевезень, менеджмент партнерських відносин, а також оцінку ефективності рекламних і промоційних кампаній.

Важливим аспектом є орієнтація на клієнтоорієнтований підхід, який дозволяє не лише залучати нових споживачів, а й підвищувати рівень утримання існуючих клієнтів через формування довгострокових партнерських відносин.

Менеджмент маркетингової діяльності транспортного підприємства передбачає координацію всіх процесів, пов'язаних із просуванням транспортних послуг, формуванням тарифів, організацією продажів та обслуговуванням клієнтів [30, 57].

До основних особливостей належать [40, 51]:

1. Складність продукту та послуги: транспортна послуга є нематеріальною, часто стандартизованою, що ускладнює її диференціацію на ринку.
2. Висока конкуренція: транспортні підприємства конкурують не лише ціною, а й швидкістю, надійністю та якістю обслуговування.
3. Циклічність попиту: сезонні коливання у пасажирських і вантажних

перевезеннях потребують адаптивних маркетингових стратегій.

4. Інформаційна насиченість ринку: розвиток цифрових платформ, онлайн-бронювання та відстеження перевезень підвищує роль цифрового маркетингу.

5. Взаємозв'язок маркетингу з операційною діяльністю: планування маршрутів, розподіл ресурсів та управління транспортним парком безпосередньо впливає на маркетингову ефективність.

Управління маркетинговою діяльністю транспортного підприємства передбачає комплексну координацію всіх процесів, пов'язаних із просуванням транспортних послуг, формуванням тарифної політики, організацією продажів та забезпеченням високого рівня обслуговування клієнтів.

Особливістю маркетингового менеджменту в транспортній сфері є нематеріальна природа продукту: транспортна послуга часто є стандартизованою та однотипною, що значно ускладнює її диференціацію на ринку та потребує застосування стратегій, що базуються на інноваційних сервісах, додаткових опціях та високій якості обслуговування клієнтів транспортного підприємства.

Висока ринкова конкуренція у сфері транспортних послуг змушує підприємства конкурувати не лише через цінову політику, але й за рахунок оперативності транспортних перевезень, надійності, безпеки та рівня сервісу, що вимагає всебічного підходу до менеджменту маркетингових комунікацій.

Циклічність попиту, обумовлена сезонними коливаннями у пасажирських та вантажних перевезеннях, створює додаткові вимоги до гнучкості маркетингових стратегій та дозволяє адаптувати пропозиції до реального стану ринку, забезпечуючи оптимальне завантаження транспортних потужностей.

Сучасні умови функціонування транспортних підприємств характеризуються високою інформаційною насиченістю ринку: розвиток

цифрових платформ для онлайн-бронювання, відстеження перевезень та інтеграції сервісів із системами управління транспортним парком підвищує роль цифрового маркетингу та аналітики, дозволяючи оцінювати попит у реальному часі, формувати індивідуалізовані пропозиції та підвищувати якість обслуговування клієнтів [41, 58].

Крім того, маркетинг у транспортних підприємствах тісно взаємопов'язаний із операційною діяльністю: планування маршрутів, управління транспортними ресурсами, розподіл вантажів та регулювання графіків перевезень безпосередньо впливають на ефективність маркетингових заходів та результативність комерційної діяльності, оскільки будь-які зміни в логістиці або експлуатації транспорту відразу відображаються на задоволеності клієнтів, рівні конверсії замовлень та конкурентних позиціях підприємства на ринку.

В цілому, вказані особливості визначають специфіку маркетингового управління у транспортній сфері та підкреслюють необхідність комплексного підходу, інтеграції цифрових інструментів та стратегічного планування для досягнення високої ефективності діяльності підприємства в умовах економічних коливань.

Сучасні транспортні компанії активно використовують цифрові технології, зокрема CRM-системи, для роботи з клієнтами, аналітики попиту та автоматизації комунікацій із споживачами.

Цифрові технології у транспортному маркетингу дають змогу краще керувати процесами, зменшувати витрати, швидко адаптуватися до змін на ринку та індивідуально працювати з клієнтами.

### Таблиця 1.7

#### Основні напрями інтеграції цифрових технологій у маркетингову діяльність транспортних підприємств [49]

Напрями інтеграції	Інструменти та технології	Ефективність інтеграції
Цифрова аналітика та дослідження ринку	Big Data, AI-аналітика, платформи Google Analytics, Power BI, системи	Забезпечує точні прогнози затребуваності транспортних послуг, аналіз поведінки пасажирів та

Напрями інтеграції	Інструменти та технології	Ефективність інтеграції
	опитувань та онлайн-аналітики	вантажовласників, формує обґрунтовану базу для стратегічного планування
Цифрове управління маркетингом	Системи Marketing Automation (HubSpot, Salesforce Marketing Cloud), email-розсилки, персоналізовані пропозиції	Оптимізує комунікацію з клієнтами, скорочує витрати на маркетингові кампанії, підвищує швидкість та точність реалізації маркетингових заходів
CRM-системи	Salesforce, Bitrix24, Zoho CRM	Покращення відносин з клієнтами, зростання лояльності, управління базою клієнтів, інтеграція даних про пасажирів і вантажовласників
Електронна комерція та цифрові канали продажу	Веб-сайти, мобільні додатки, маркетплейси, онлайн-бронювання	Розширення каналів продажу транспортних послуг, підвищення доступності послуг, інтеграція онлайн та офлайн процесів
Цифровий брендинг і комунікації	Соцмережі, SEO, таргетована реклама, контент-маркетинг	Формування впізнаваності бренду, привернення додаткових клієнтів, підвищення результативності комунікацій
Аналітика ефективності маркетингових заходів	KPI маркетингу, ROI, CAC, LTV, дашборди в реальному часі	Підвищує результативність маркетингових кампаній, дозволяє оптимізувати бюджет, своєчасно коригувати стратегії для досягнення максимальних результатів

Цифрова аналітика та дослідження ринку передбачає комплексне використання технологій Big Data, аналітики на основі штучного інтелекту (AI), платформ Google Analytics, Power BI, а також систем опитувань, онлайн-аналітики та інтерактивних аналітичних панелей. Дані інструменти дають змогу підприємствам збирати великі обсяги структурованих і неструктурованих даних щодо попиту на транспортні послуги, поведінки пасажирів, вантажовласників та динаміки замовлень. Використання таких технологій дозволяє проводити багатовимірний аналіз ринку, прогнозувати сезонні коливання попиту, оцінювати ефективність конкурентних пропозицій та формувати гнучкі маркетингові стратегії. Аналітика також забезпечує виявлення нових ринкових ніш та інтереси клієнтів, що сприяє прийняттю

підприємством обґрунтованих рішень, оптимізувати використання транспортних ресурсів та формувати персоналізовані маркетингові пропозиції.

Цифровізація маркетингової діяльності реалізується через системи Marketing Automation, такі як HubSpot, Salesforce Marketing Cloud, а також за допомогою електронних розсилок, персоналізованих пропозицій та інтерактивних кампаній. Даний підхід дає можливість налаштувати автоматичну взаємодію з клієнтами протягом усього життєвого циклу послуги, оперативно адаптувати маркетингові кампанії до змін попиту, підвищувати швидкість реагування на запити користувачів і зменшувати час на ручну обробку замовлень. Автоматизація сприяє оптимізації витрат на маркетингові активності, підвищує продуктивність команд, що займаються просуванням послуг, і забезпечує більш точну та персоналізовану комунікацію з кожним сегментом клієнтів [16, 60].

CRM-системи включають використання платформ Salesforce, Bitrix24, Zoho CRM, які забезпечують централізоване управління даними про клієнтів, відстеження історії замовлень та комунікацій, сегментацію пасажирів і вантажовласників, управління лояльністю та персоналізацію послуг. Інтеграція CRM з іншими цифровими каналами дозволяє формувати єдину інформаційну екосистему підприємства, де вся взаємодія з клієнтами контролюється системно, що забезпечує комплексний підхід до управління клієнтським досвідом, дозволяє підвищувати задоволеність клієнтів, зміцнювати довгострокові взаємини та оптимізувати маркетингові витрати.

Електронна комерція та цифрові канали продажу охоплюють впровадження веб-сайтів, мобільних додатків, маркетплейсів, платформ онлайн-бронювання та інтегрованих платіжних систем. Завдяки такому підходу транспортні підприємства можуть розширити канали продажу, підвищити доступність своїх послуг для широкого кола споживачів, інтегрувати онлайн і офлайн процеси, а також забезпечити безперервну взаємодію з ринком у реальному часі. Цифрові канали продажу також дають

змогу проводити оперативні акції, формувати персоналізовані пропозиції, підвищувати швидкість обробки замовлень і ефективність роботи з клієнтами.

Цифровий брендинг і комунікації передбачає систематичне користування соціальними мережами, SEO, таргетованої реклами, контент-маркетингу, блогів, відеоконтенту та інших цифрових каналів, що сприяє формуванню впізнаваності бренду, підвищенню привабливості транспортних послуг для нових клієнтів, зміцненню довіри до компанії, створенню позитивного іміджу та залученню лояльної аудиторії. Цифровий брендинг дозволяє реалізувати персоналізовані комунікації, швидко реагувати на відгуки клієнтів і зростання результативності маркетингових програм шляхом безпосередньої взаємодії з цільовою аудиторією [12, 48].

Аналітика результативності маркетингових заходів здійснюється за допомогою KPI маркетингу, показників ROI, CAC, LTV, дашбордів у режимі реального часу та спеціалізованих аналітичних платформ. Використання таких інструментів дозволяє підприємству оцінювати ефективність окремих кампаній і комплексної маркетингової діяльності, виявляти слабкі місця та швидко коригувати стратегії, що забезпечує максимізацію віддачі від маркетингових інвестицій, оптимізацію бюджетів, підвищує точність прийняття управлінських рішень і дозволяє контролювати зв'язок з клієнтами протягом усього життєвого циклу.

Цифровізація маркетингового напрямку діяльності транспортних підприємств забезпечує зростання результативності управління, оптимізацію витрат, персоналізацію послуг, розширення каналів продажу та зміцнення бренду, що сприяє покращенню взаємодії з клієнтами та підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

### **Висновки до розділу 1:**

1. Маркетинговий менеджмент виступає ключовим елементом управлінської системи підприємства, який інтегрує стратегічний та операційний рівні управління, забезпечуючи узгодження виробничих,

фінансових, логістичних, кадрових та комунікаційних підсистем. Він дає можливість вчасно враховувати зміни ринку, виявляти нові можливості, раціонально розподіляти ресурси та формувати ціннісні пропозиції для споживачів, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності та довгострокову стабільність підприємства.

2. Інтеграція цифрових технологій у маркетинговий менеджмент дає можливість підвищити результативність процесів управління за рахунок автоматизації маркетингових операцій, використання аналітики Big Data та AI, впровадження CRM-систем і цифрових каналів продажу. Це дозволяє підприємству оперативно аналізувати ринкові тенденції, оптимізувати витрати, персоналізувати взаємодію з клієнтами та забезпечує стратегічну та оперативну узгодженість дій усіх функціональних підсистем, що підвищує загальну ефективність бізнесу та зміцнює його конкурентні позиції на сучасному ринку.

3. Маркетингова діяльність транспортних підприємств має специфічні особливості, зумовлені нематеріальною природою послуг, високою конкуренцією, сезонністю попиту та взаємозв'язком з операційною діяльністю. Ефективне управління маркетингом потребує комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, клієнтоорієнтовані стратегії, оперативне управління продажами та просуванням послуг. Сучасним напрямом розвитку є інтеграція цифрових технологій: CRM-систем, аналітики на основі Big Data та AI, цифровізації процесів маркетингу, електронних каналів продажу та цифрового брендингу. Застосування цих інструментів допомагає краще керувати процесами, скорочувати витрати, індивідуально працювати з клієнтами, прогнозувати попит в реальному часі та зміцнювати конкурентні позиції на ринку транспортних послуг.

## **РОЗДІЛ 2**

### **ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП РУДНІК Р.С**

## **2.1. Аналіз організаційно-економічних показників діяльності суб'єкта підприємництва**

Фізична особа-підприємець Руднік Р.С. провадить господарську діяльність у сфері транспортного сервісу, основним напрямом якої є здійснення вантажних перевезень у межах України. ФОП Руднік Р.С. орієнтується на обслуговування юридичних осіб малого та середнього бізнесу, приватних клієнтів, місцевих виробників і будівельних компаній. Основний зміст діяльності полягає у наданні комплексу транспортно-логістичних послуг, що охоплюють організацію перевезень, підготовку вантажів до транспортування, логістичне супроводження та оформлення відповідної документації.

Метою функціонування ФОП Руднік Р.С. є забезпечення своєчасної, надійної та якісної доставки вантажів з урахуванням індивідуальних вимог клієнтів, що дає змогу підвищити результативність їхньої діяльності та зміцненню довгострокових партнерських відносин.

Організаційна структура ФОП Руднік Р.С. має спрощений характер. Управління діяльністю здійснюється безпосередньо власником, який виконує функції керівника, відповідає за стратегічне планування, визначення напрямів розвитку підприємства, а також підтримує взаємодію з ключовими клієнтами. Диспетчерська функція передбачає планування маршрутів, координацію руху транспортних засобів, організацію зв'язку з водіями та вирішення поточних логістичних питань.

Водії та автопарк забезпечують безпосереднє виконання перевезень із використанням власного або орендованого транспорту, несучи відповідальність за технічний стан автомобілів, дотримання графіків і збереження вантажів під час транспортування. Водночас експедиторська діяльність охоплює підготовку вантажів до перевезення, їхнє пакування, оформлення супровідної документації та контроль за станом вантажу в дорозі. Окреме місце у структурі займає функція клієнтського

обслуговування, яка включає прийом замовлень, надання консультацій щодо умов, строків і вартості перевезень, а також підтримання зворотного зв'язку із замовниками з метою підвищення рівня їхньої задоволеності.

Організаційні процедури діяльності підприємства побудовані на чітко визначеній послідовності дій - від прийняття замовлення й узгодження маршруту до укладання договору, оформлення необхідної документації та ведення внутрішнього обліку виконаних перевезень, що забезпечує стабільність, надійність і контрольованість логістичного процесу.

Для забезпечення основних операцій використовуються власні та орендовані транспортні засоби, а до виконання перевезень залучаються також наймані водії на договірній основі. Така структура підтримує швидке прийняття рішень і реагування на зміни потреб ринку та стабільну якість послуг.

Правова діяльність ФОП Руднік Р.С. базується на чинному законодавстві України, що регулює функціонування фізичних осіб-підприємців, а також на нормативно-правових актах, які визначають правила автомобільних перевезень вантажів. ФОП Руднік Р.С. зареєстрований у встановленому порядку, має право здійснювати господарську діяльність та несе повну відповідальність за результати своєї діяльності всім належним йому майном.

Послуги, які надає ФОП Руднік Р.С., орієнтовані на потреби клієнтів локального ринку та характеризується практичністю й гнучкістю. До основних видів послуг належать:

- перевезення вантажів у межах регіону та між містами України;
- доставка будівельних матеріалів, меблів, побутової техніки та інших великогабаритних вантажів;
- допомога при переїздах;
- експедирування та супровід вантажів під час транспортування; навантажувально-розвантажувальні роботи;
- короткострокове зберігання та перевалка товарів.

Усі послуги надаються за попереднім замовленням клієнта з урахуванням особливостей вантажу, відстані перевезення, строків та технічних можливостей транспорту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Основні напрями господарської діяльності ФОП Руднік Р.С

Напрямок діяльності	Коротка характеристика
Внутрішні вантажні перевезення	Доставка вантажів по території України (міжміські та регіональні перевезення).
Перевезення будівельних матеріалів	Доставка піску, цементу, цегли, плитки, оздоблювальних матеріалів на об'єкти забудови.
Допомога при переїздах	Перевезення меблів, техніки та особистих речей з можливістю навантаження і розвантаження.
Експедиторський супровід	Контроль транспортування вантажу, зв'язок із замовником, ведення супровідних документів.
Доставка товарів малих обсягів	Транспортування невеликих партій вантажів або товарів для підприємців і приватних клієнтів.
Навантажувально-розвантажувальні роботи	Надання допомоги при завантаженні, розвантаженні, пакуванні та розміщенні вантажів.

Для комплексної оцінки внутрішніх ресурсів, організаційних можливостей та зовнішніх факторів, що можуть впливати на ефективність діяльності підприємства, доцільним є застосування SWOT-аналізу щодо ФОП Руднік Р.С. Даний метод дозволяє систематизувати і чітко структурувати інформацію про сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити потенційні можливості для розвитку і зовнішні загрози, що можуть обмежувати або ускладнювати його діяльність. Проведення SWOT-аналізу дає змогу не лише оцінити поточний стан підприємства, але й розробити стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, оптимізацію управлінських і логістичних процесів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### SWOT-аналіз діяльності ФОП Руднік Р.С.

Категорія	Характеристика
Сильні	Гнучкість у прийнятті рішень; індивідуальний підхід до клієнтів; наявність

Категорія	Характеристика
сторони	досвіду роботи на транспортному ринку; оптимізація витрат завдяки невеликим масштабам діяльності.
Слабкі сторони	Обмеженість власного автопарку; залежність від сезонного попиту; недостатня автоматизація облікових процесів.
Можливості	Розширення клієнтської бази за рахунок малого бізнесу; впровадження сучасних логістичних рішень; участь у державних або корпоративних замовленнях на перевезення.
Загрози	Зростання цін на паливо; конкуренція з великими логістичними компаніями; зміни у регуляторному середовищі транспортної галузі.

Проведений SWOT-аналіз діяльності ФОП Руднік Р.С. дозволяє зробити кілька важливих висновків щодо поточного стану підприємства та перспектив його розвитку. Серед сильних сторін підприємства виділяються гнучкість у прийнятті управлінських рішень, індивідуальний підхід до клієнтів, наявний досвід роботи на транспортному ринку та ефективне використання ресурсів завдяки невеликим масштабам діяльності.

Аналіз слабких сторін показує, що ФОП Руднік Р.С. обмежене у власному автопарку, його діяльність залежить від сезонного попиту, а облікові та управлінські процеси недостатньо автоматизовані, що може впливати на оперативність і масштабування послуг.

Серед можливостей розвитку ФОП Руднік Р.С. відзначаються розширення клієнтської бази за рахунок малого бізнесу, впровадження сучасних логістичних і технологічних рішень, а також участь у державних чи корпоративних замовленнях на перевезення, що може сприяти підвищенню доходності та конкурентоспроможності.

Разом з тим, зовнішні загрози у вигляді зростання цін на паливо, конкуренції з боку великих логістичних компаній та змін у регуляторному середовищі галузі створюють певні ризики, які потребують постійного моніторингу та адаптивного управління ФОП Руднік Р.С.

Для визначення фінансового положення та продуктивності використання ресурсів ФОП Руднік Р.С. доцільно здійснити дослідження динаміки активів та джерел їх фінансування за 2022-2024 роки. Динаміка

активів та джерел їх фінансування відображає зміни у складі, структурі та обсягах майна підприємства і коштів, за рахунок яких воно сформоване, протягом певного періоду. Аналіз цих показників дозволяє оцінити, як змінюються ресурси підприємства, визначити тенденції їх зростання або зменшення, а також з'ясувати, за рахунок яких джерел - власних чи позикових - здійснюється фінансування діяльності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка активів та джерел фінансування ФОП Руднік Р.С.  
протягом 2022-2024 років, тис. грн.**

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Основні засоби та довгострокові активи	2475,1	2711,9	2908,2	236,8	9,57	193,3	7,24
Поточні активи	570,2	576,8	614,1	6,6	1,16	37,3	6,47
Власний капітал	1600,1	1750,2	1900,1	150,1	9,38	149,9	8,57
Позиковий капітал	1444,9	1539,1	1621,9	94,2	6,52	82,8	5,38

Аналіз динаміки активів та джерел їх фінансування ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки показує позитивні тенденції у розвитку підприємства. Загальна вартість активів щороку зростала: основні засоби та довгострокові активи збільшилися на 236,8 тис. грн. (9,57 %) у 2023 році відносно 2022 року і ще на 193,3 тис. грн. (7,24 %) у 2024 році. Поточні активи також продемонстрували зростання, хоча менш значне - на 6,6 тис. грн. (1,16 %) у 2023 році та на 37,3 тис. грн. (6,47 %) у 2024 році. Джерела фінансування активів ФОП Руднік Р.С. мали подібну позитивну динаміку.

Власний капітал зріс на 150,1 тис. грн. (9,38 %) у 2023 році та на 149,9 тис. грн. (8,57 %) у 2024 році, що вказує на підвищення фінансової самостійності підприємства. Позиковий капітал також збільшився, але повільнішими темпами - на 94,2 тис. грн. (6,52 %) і 82,8 тис. грн. (5,38 %) відповідно.

Отже, упродовж досліджуваного періоду відбулося стале зростання активів та зміцнення фінансової стійкості ФОП Руднік Р.С. Переважання темпів приросту власного капіталу над позиковим є наслідком раціональної фінансової політики та скорочення залежності від позикових коштів.

Структура власного та позикового капіталу показує, у якому співвідношенні підприємство використовує власні кошти та залучені ресурси для формування активів і забезпечення фінансової стабільності. Даний показник відображає, яка частка ресурсів належить власникам підприємства (власний капітал), а яка - залучена від зовнішніх джерел, банківських кредитів, облігацій, фінансової оренди.

Аналіз структури капіталу дає оцінку фінансовій стійкості підприємства, рівню його незалежності від зовнішніх запозичень та результативності менеджменту фінансових ресурсів (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4**

**Динаміка власного та позикового капіталу ФОП Руднік Р.С.  
протягом 2022-2024 років, тис. грн.**

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Власний капітал	1600,1	1750,2	1900,1	150,1	9,38	149,9	8,57
– статутний капітал	1400,1	1550,2	1650,1	150,1	10,72	99,9	6,45
– нерозподілений прибуток	200,0	200,0	250,0	0	0	50,0	25,00
Позиковий капітал	1444,9	1539,1	1621,9	94,2	6,52	82,8	5,38
– короткострокові кредити та заборгованість	944,9	1000,1	1079,9	55,2	5,84	79,8	7,98
– довгострокові зобов'язання	500,0	539,0	542,0	39,0	7,80	3,0	0,56

Аналіз структури власного та позикового капіталу ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки демонструє стабільне зміцнення фінансової основи підприємства. Власний капітал щороку зростає: у 2023 році його обсяг

збільшився на 150,1 тис. грн. (9,38 %) порівняно з 2022 роком, а у 2024 році – ще на 149,9 тис. грн. (8,57 %). Підвищення власного капіталу відбулося переважно за рахунок зростання статутного капіталу та нарощування нерозподіленого прибутку.

Позиковий капітал також показав позитивну динаміку, але темпи його приросту були нижчими: на 94,2 тис. грн. (6,52 %) у 2023 році та на 82,8 тис. грн. (5,38 %) у 2024 році. Серед його складових короткострокові кредити та заборгованість зросли більш відчутно, тоді як довгострокові зобов'язання залишалися практично стабільними (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Структура капіталу ФОП Руднік Р.С. у 2023-2024 роках, %**

Отже, структура капіталу ФОП Руднік Р.С. характеризується стійким збільшенням власного капіталу та контрольованим зростанням позикового, що допомагає зміцнити фінансову стабільність і знизити ризики, пов'язані із залученням зовнішніх коштів. Раціональна фінансова політика ФОП Руднік Р.С. забезпечує баланс між власними та залученими коштами, зміцнює фінансову стійкість підприємства та підвищує його здатність протистояти зовнішнім економічним коливанням, зменшуючи залежність від кредиторів і підвищуючи результативність фінансового менеджменту.

## **2.2. Дослідження фінансових результатів діяльності ФОП Руднік Р.С.**

Фінансові результати є основним критерієм оцінки результативності діяльності компанії, що відображають кінцеві підсумки його господарської діяльності за певний період та характеризують здатність суб'єкта господарювання забезпечувати прибутковість, рентабельність і стабільність розвитку, а також визначають його конкурентоспроможність на ринку. Прибуток підприємства відображає результативність його роботи, оскільки відображає його здатність генерувати прибуток у процесі використання наявних ресурсів.

Рівень прибутковості безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та стійкість бізнесу до фінансових ризиків (табл. 2.5, рис. 2.2).

**Таблиця 2.5**

**Аналіз показників прибутковості ФОП Руднік Р.С. за період  
2022-2024 років**

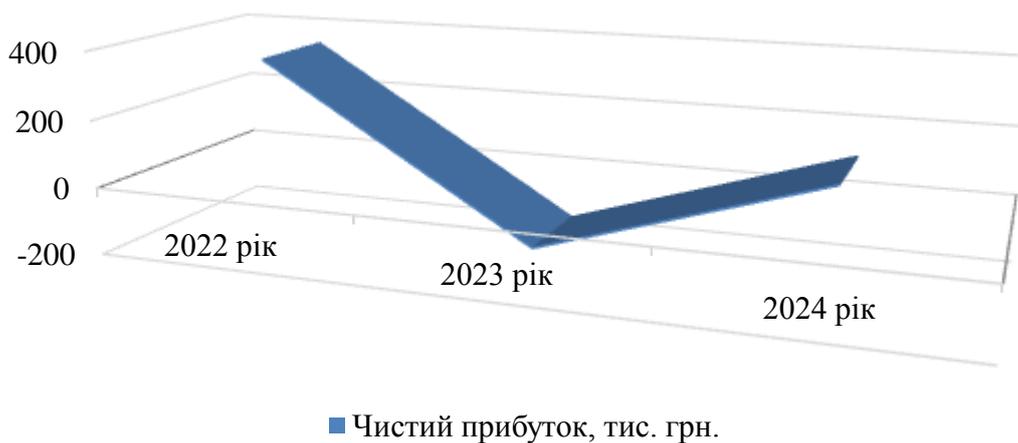
Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Виручка від транспортних послуг, тис. грн.	6672,9	7693,1	7728,2	1020,2	15,28	35,1	0,46
Витрати, тис. грн.	6310,9	7815,1	7593,2	1504,2	23,85	-221,9	-2,84
Чистий прибуток, тис. грн.	362	-122	135	-484	-133,7	257	-210,7
Рентабельність послуг, %	5,43	-1,59	1,75	-7,02	-129,3	3,34	-210,1
Рентабельність активів, %	11,91	-3,71	3,84	-15,62	-131,2	7,55	-203,5

Аналіз показників прибутковості ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки демонструє несталу, але загалом позитивну динаміку фінансових результатів підприємства. Виручка від транспортних послуг зросла на 1020,2 тис. грн. (15,28 %) у 2023 році відносно 2022 року і ще на 35,1 тис. грн. (0,46 %) у 2024

році.

Витрати підприємства у 2023 році збільшилися на 1504,2 тис. грн. (23,85 %), що призвело до зниження фінансового результату та отримання збитку. Однак у 2024 році відбулося скорочення витрат на 221,9 тис. грн. (-2,84 %), що сприяло покращенню фінансового стану та забезпеченню позитивного чистого прибутку у розмірі 135 тис. грн. Показники рентабельності характеризуються аналогічною динамікою. Рентабельність послуг знизилася з 5,43 % у 2022 році до -1,59 % у 2023 році, але у 2024 році відновила позитивне значення (1,75 %). Рентабельність активів також зазнала коливань: після зменшення до -3,71 % у 2023 році вона підвищилася до 3,84 % у 2024 році.

Отже, упродовж аналізованого періоду ФОП Руднік Р.С. продемонстрував ознаки фінансової стабілізації після тимчасового погіршення результатів у 2023 році. Зростання прибутковості у 2024 році та відновлення рентабельності показує поліпшення результативності роботи, раціоналізацію витрат і підвищення фінансової стійкості (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років**

Чистий прибуток ФОП Руднік Р.С. за досліджуваний період характеризується значними коливаннями. Після збиткового 2023 року у 2024

році відбулося відновлення прибутковості, що засвідчує поліпшення контролю витрат та результативності діяльності підприємства.

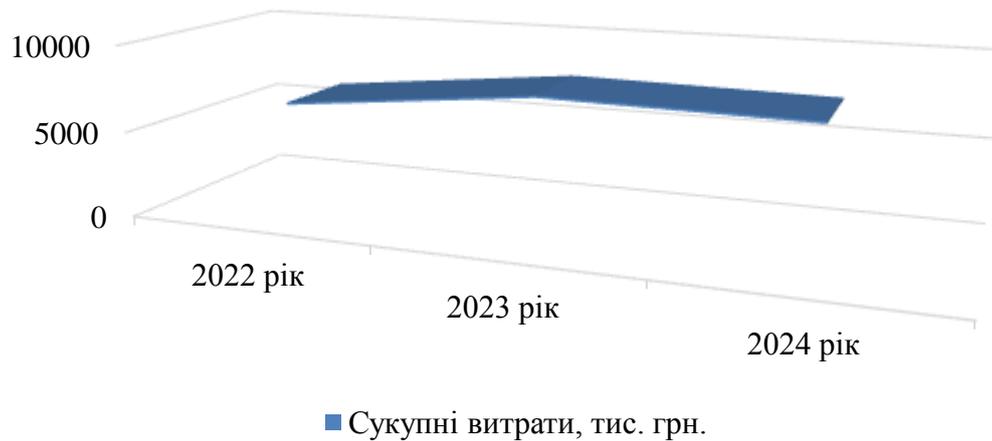
Оцінка витрат за видами діяльності передбачає аналіз структури та динаміки витрат підприємства на різні напрямки його роботи протягом досліджуваного періоду та дозволяє визначити, які складові витрат є найбільш значущими, як змінюються витрати з року в рік та які напрями діяльності споживають найбільші фінансові ресурси (табл. 2.6, рис. 2.3).

**Таблиця 2.6**

**Оцінка витрат ФОП Руднік Р.С. за видами діяльності, тис. грн.**

Види витрат	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Паливо та мастильні матеріали	1500	1800	1750	300	20,00	-50	-2,78
Заробітна плата водіїв	3000	3100	3000	100	3,33	-100	-3,23
Амортизація транспортних засобів	800	900	950	100	12,50	50	5,56
Витрати на обслуговування техніки	600	700	650	100	16,67	-50	-7,14
Управлінські витрати	410,9	415,1	293,2	4,2	1,02	-121,9	-29,39
Разом	6310,9	7815,1	7593,2	1504,2	23,85	-221,9	-2,84

Протягом 2022-2024 років витрати ФОП Руднік Р.С. демонструють загальне зростання у 2023 році з подальшим стабільним рівнем у 2024 році. Основне зростання пов'язане з паливом, амортизацією та обслуговуванням техніки, тоді як управлінські витрати у 2024 році суттєво скорочено, що підтверджує ефективність заходів з оптимізації адміністративної діяльності. Таким чином, ФОП Руднік Р.С. здійснює контрольовану політику витрат, що дозволяє збалансувати потреби у ресурсах і зменшити непотрібні видатки підприємства.



**Рис. 2.3. Динаміка витрат ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років**

Загальні витрати ФОП Руднік Р.С. зросли у 2023 році на 1504,2 тис. грн. (23,85%) порівняно з 2022 роком, а у 2024 році дещо зменшилися на 221,9 тис. грн (-2,84%), що вказує на загальне нарощування витрат у 2023 році з подальшою їх стабілізацією та оптимізацією у 2024 році.

Рентабельність – це один із головних показників ефективності роботи підприємства, який показує, наскільки прибутково використовуються ресурси, активи та капітал (власний і позиковий), а також продуктивність операційної діяльності (табл. 2.7, рис. 2.4).

У 2022 році рівень рентабельності операційної діяльності ФОП Руднік Р.С. становив 5,43%, що відображало ефективну організацію основних господарських процесів та достатній рівень операційного прибутку від основної діяльності. В 2023 році показник зазнав зниження з поступовим відновленням у 2024 році до рівня 1,75%.

Отже, упродовж аналізованого періоду діяльність ФОП Руднік Р.С. характеризувалася певними коливаннями фінансових показників. Після зростання витрат у 2023 році підприємство зуміло стабілізувати їх рівень у 2024 році, підвищивши результативність ресурсного менеджменту та оптимізації витратних статей. Динаміка рентабельності вказує на тимчасові

труднощі в операційній діяльності з подальшим відновленням прибутковості.

**Таблиця 2.7**

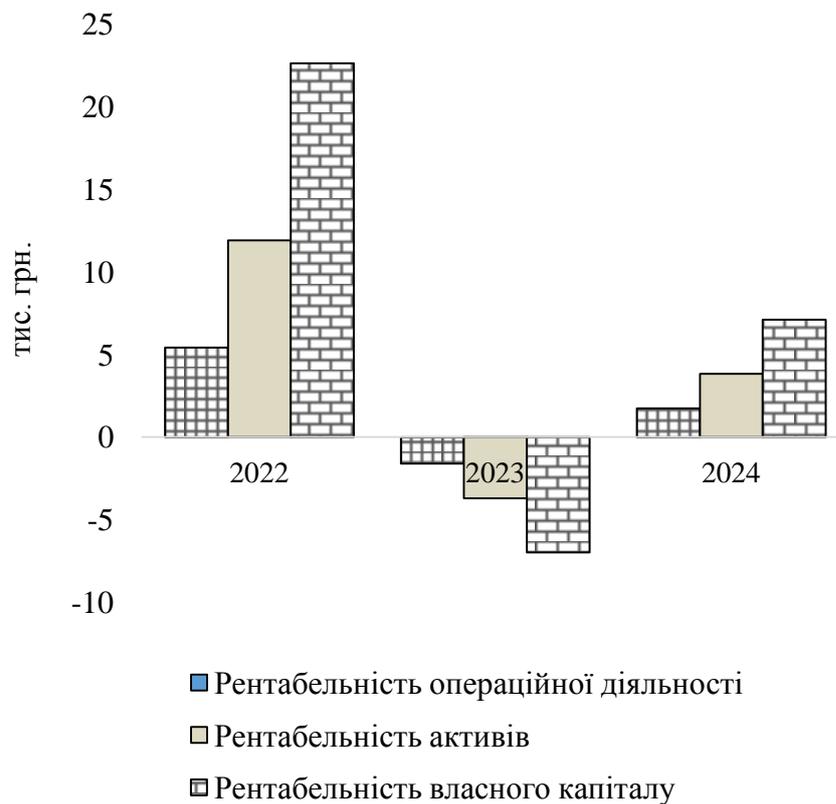
**Аналіз показників рентабельності ФОП Руднік Р.С. за період  
2022-2024 років, %**

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Рентабельність операційної діяльності	5,43	-1,59	1,75	-7,02	-129,28	3,34	210,06
Рентабельність активів	11,91	-3,71	3,84	-15,62	-131,19	7,55	203,50
Рентабельність власного капіталу	22,63	-6,97	7,11	-29,60	-130,76	14,08	201,87

У 2022 році рентабельність активів ФОП Руднік Р.С. становила 11,91%, вказуючи на результативність використання ресурсів. У 2023 році рівень знизився до -3,71%, що вказує на зменшення результативності діяльності. В 2024 році рентабельність активів підвищилася до 3,84%, характеризуючи поступове покращення ефективності управління активами.

Рентабельність власного капіталу ФОП Руднік Р.С. у 2022 році дорівнювала 22,63%. В 2023 році показник зменшився до -6,97%, відображаючи збитковість підприємства з подальшим підвищенням в 2024 році до 7,11%, що характеризує позитивні зміни у фінансових результатах діяльності.

Упродовж 2022-2024 років діяльність ФОП Руднік Р.С. мала нестабільний характер: спостерігалися значні коливання показників рентабельності, зокрема зниження у 2023 році та подальше відновлення у 2024 році. Підприємство поступово відновлює фінансову стабільність, зміцнює ефективність управління ресурсами та підвищує рівень прибутковості.



**Рис. 2.4. Динаміка рентабельності ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років, тис. грн.**

Для визначення фінансового стану ФОП Руднік Р.С., проведено аналіз основних показників ліквідності, фінансової стабільності та ефективності використання активів за 2022–2024 роки. Аналіз поточної, швидкої та абсолютної ліквідності дозволяє визначити здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнти фінансової автономії та співвідношення позикового капіталу до власного капіталу відображають здатність підприємства підтримувати фінансову стійкість без значної залежності від зовнішніх ресурсів.

Окрему увагу приділено оборотності активів, основних засобів та поточних активів, що демонструє результативність використання ресурсів у господарській діяльності. Співвідношення дебіторської заборгованості до виручки дозволяє оцінити якість управління розрахунками з клієнтами та ефективність дебіторської політики (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Аналіз фінансового стану ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років**

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
Поточна ліквідність	0,60	0,58	0,57	-0,02	-0,01
Швидка ліквідність	0,45	0,43	0,42	-0,02	-0,01
Абсолютна ліквідність	0,15	0,14	0,16	-0,01	0,02
Частка власного капіталу у структурі фінансування	52,6	53,2	53,9	0,6	0,7
Співвідношення позикового капіталу до власного	0,90	0,88	0,85	-0,02	-0,03
Коефіцієнт фінансової автономії	1,11	1,14	1,17	0,03	0,03
Оборотність активів	2,19	2,43	2,27	0,24	-0,16
Оборотність основних засобів	2,70	2,97	2,75	0,27	-0,22
Оборотність поточних активів	11,70	13,41	12,98	1,71	-0,43
Дебіторська заборгованість до виручки	0,18	0,17	0,16	-0,01	-0,01

Показники поточної та швидкої ліквідності протягом аналізованого періоду демонструють незначну тенденцію до зниження: поточна ліквідність зменшилася з 0,60 у 2022 році до 0,57 у 2024 році, а швидка - з 0,45 до 0,42. Водночас абсолютна ліквідність ФОП Руднік Р.С. зазнала незначного зростання з 0,15 до 0,16. Частка власного капіталу у структурі фінансування підвищилася з 52,6% до 53,9%, тоді як співвідношення позикового капіталу до власного знизилося з 0,90 до 0,85, а коефіцієнт фінансової автономії збільшився з 1,11 до 1,17, що вказує на зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Оборотність активів ФОП Руднік Р.С. зростає у 2023 році до 2,43, проте у 2024 році відзначено її незначне зниження до 2,27. Аналогічну динаміку спостерігають показники оборотності основних засобів та поточних активів

ФОП Руднік Р.С.

### 2.3. Оцінка ефективності маркетингової системи ФОП Руднік Р.С.

Руднік Р.С. здійснює господарську діяльність у сфері транспортного сервісу. Підприємство орієнтується на юридичних осіб малого та середнього бізнесу, приватних клієнтів, місцевих виробників і будівельні компанії. Основний склад послуг включає організацію перевезень, підготовку вантажів до транспортування, логістичне супроводження та оформлення супровідної документації. Діяльність підприємства спрямована на забезпечення комплексного транспортного обслуговування клієнтів.

Маркетингова система ФОП Руднік Р.С. побудована на взаємодії з чітко окресленими сегментами ринку: юридичними особами (малий і середній бізнес), приватними клієнтами, місцевими виробниками і будівельними компаніями. ФОП Руднік Р.С. використовує індивідуальний підхід до замовників, що проявляється у консультаціях щодо умов, строків і вартості перевезень; веденні зворотного зв'язку; адаптації логістичного рішення під потреби клієнта (табл. 2.9).

**Таблиця 2.9**

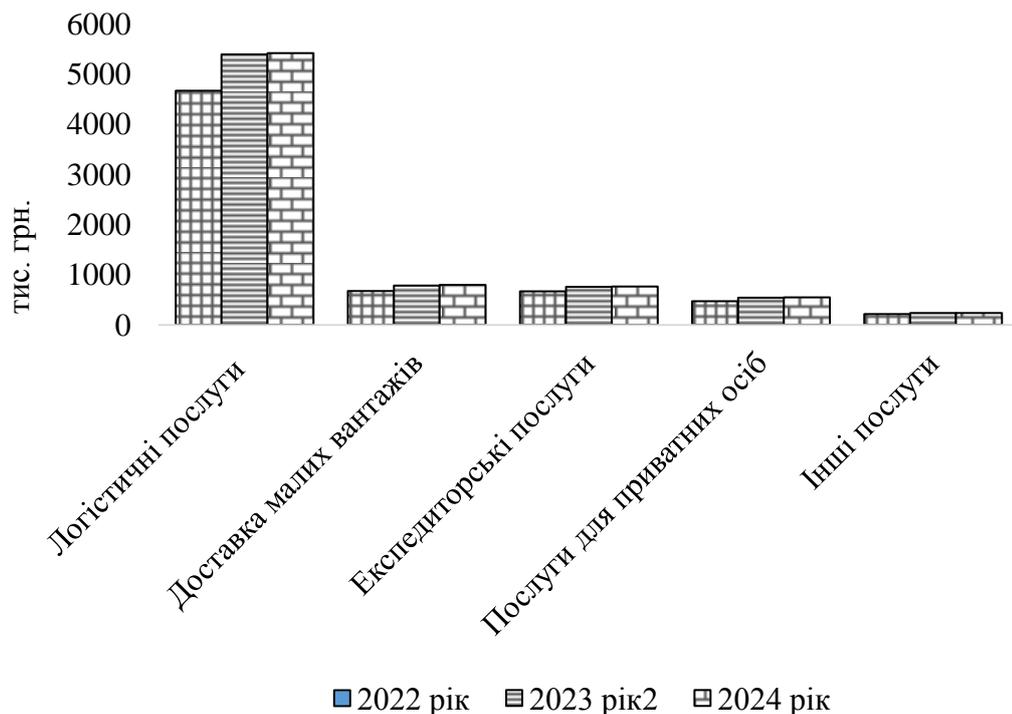
#### Динаміка доходів за ключовими сегментами ринку, тис. грн.

Види послуг	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Логістичні послуги для юридичних осіб	4659,9	5384,9	5408,9	725,0	15,54	24,0	0,45
Транспортування малотоннажних вантажів	670,0	780,0	789,9	110,0	16,42	9,9	1,27
Експедиторські послуги	664,0	756,9	758,0	92,9	14,01	1,1	0,15
Перевезення вантажів для фізичних осіб	467,0	538,0	540,9	71,0	15,20	2,9	0,54
Інші послуги	211,0	233,3	230,5	22,3	10,57	-2,8	-1,20

Види послуг	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Разом	6672,9	7693,1	7728,2	1020,2	15,28	35,1	0,46

Аналіз доходів ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки демонструє стійке зростання виручки підприємства, хоча темпи приросту за останній рік дещо знизилися. У 2022 році загальна виручка склала 6672,9 тис. грн., а найбільшу частку доходів забезпечували вантажні перевезення для юридичних осіб (4659,9 тис. грн.), що становило понад 69 % від загальної виручки. У 2023 році загальна виручка зросла до 7693,1 тис. грн., що на 1020,2 тис. грн. (15,28 %) більше порівняно з попереднім роком. Основними факторами зростання стали вантажні перевезення для юридичних осіб (15,54 %) та транспортування малотоннажних вантажів (16,42 %).

У 2024 році виручка ФОП Руднік Р.С. збільшилася незначно - до 7728,2 тис. грн., що на 35,1 тис. грн. (0,46 %) перевищує показник 2023 року. Зростання доходів від основних видів послуг було мінімальним, а інші послуги навіть зазнали невеликого скорочення (рис. 2.5).



**Рис. 2.5. Динаміка доходів ФОП Руднік Р.С. за видами послуг, тис. грн.**

Упродовж 2022-2024 років ФОП Руднік Р.С. демонструє позитивну тенденцію загальної виручки. Основними джерелами доходу залишаються вантажні перевезення для юридичних осіб, транспортування малотоннажних вантажів та перевезення для фізичних осіб. Незначне зростання виручки у 2024 році вказує на стабілізацію ринку та потребу підприємства шукати додаткові шляхи для підвищення доходності за рахунок розширення послуг або оптимізації тарифної політики.

Отже, дохідна база ФОП Руднік Р.С. зросла протягом 2022-2023 років та стабілізувалася у 2024 році. Виручка від юридичних осіб залишається провідною, що підтверджує фокус маркетингової системи на корпоративному сегменті.

Аналіз структури доходів ФОП Руднік Р.С. за видами послуг у 2022-2024 роках, наведений в таблиці 2.10 та рисунку 2.6, вказує, що підприємство зберігало стабільну пропорцію доходів за основними напрямками діяльності.

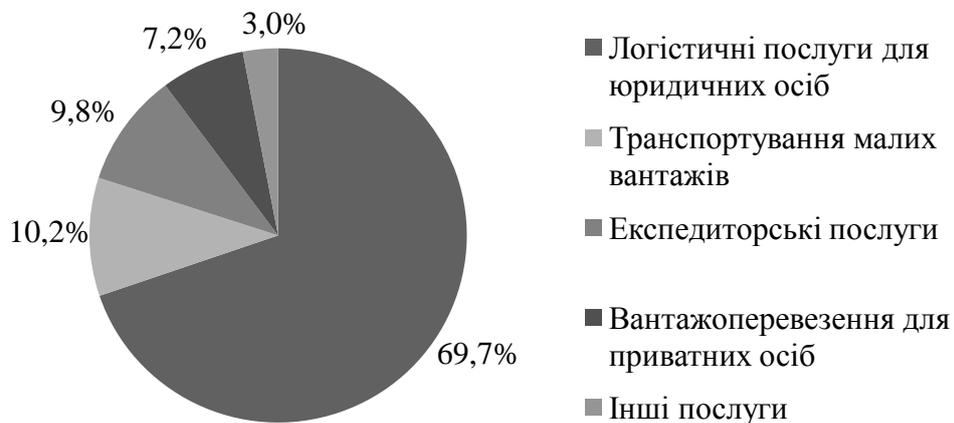
**Таблиця 2.10**

**Структура доходів ФОП Руднік Р.С. за видами послуг», %**

Види послуг	2022р., тис. грн.	Частка у виручці, %	2023р., тис. грн.	Частка у виручці, %	2024р., тис. грн.	Частка у виручці, %
Логістичні послуги для юридичних осіб	4661	69,9	5385	70,0	5409	69,7
Транспортування малотоннажних вантажів	670	10,0	780	10,3	790	10,2
Експедиторські послуги	664	9,9	757	9,7	758	9,8
Перевезення вантажів для фізичних осіб	467	7,0	538	6,9	541	7,2
Інші послуги	210	3,2	233	3,1	230	3,0
Разом	6672,9	100	7693,1	100	7728,2	100

Найбільшу частку виручки протягом всього періоду займали логістичні послуги для юридичних осіб - близько 70 %, що є свідченням високого рівня залежності підприємства від корпоративних клієнтів. Транспортування малотоннажних вантажів та експедиторські послуги стабільно формували близько 10 % та 9-10 % виручки відповідно. Перевезення вантажів для фізичних осіб демонструють незначне коливання частки - від 6,9 % до 7,2 %, що вказує на відносну стабільність цього сегменту. Частка інших послуг залишалася мінімальною (3%), із тенденцією до зменшення.

Структура доходів ФОП Руднік Р.С. є стійкою та збалансованою, із переважанням доходів від основних корпоративних послуг. Незначні зміни у частках підкреслюють стабільність ринку та ефективне управління портфелем послуг, проте велика залежність від транспортно-логістичних послуг для юридичних осіб підкреслює потребу диверсифікації джерел доходів для зниження ризиків.



**Рис. 2.6. Структурний розподіл доходів ФОП Руднік Р.С. за сегментами ринку, 2024 рік**

Отже, структура доходів ФОП Руднік Р.С. майже не змінювалася: сегмент корпоративних клієнтів становить близько 70 % виручки, що

говорить про стабільність позицій підприємства, але також вказує на високий рівень залежності від одного напрямку. Такий розподіл доходів відображає орієнтацію підприємства на обслуговування корпоративного сектору.

Ефективність маркетингової діяльності демонструє, наскільки успішно підприємство реалізує заходи з просування товарів або послуг, залучення й утримання клієнтів, розширення ринкової частки та збільшення прибутку. Вона відображає здатність маркетингових інструментів і стратегій забезпечувати досягнення поставлених цілей з оптимальним використанням ресурсів.

Для дослідження результативності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років проаналізовано ключові показники роботи з клієнтами, наведено динаміку кількості нових та постійних клієнтів, рівень їх утримання, кількість повторних замовлень, середню кількість замовлень на одного клієнта, а також коефіцієнти залучення та утримання клієнтів. Отримані дані визначають тенденції розвитку клієнтської бази, надають оцінку ефективності застосовуваних маркетингових заходів та виявляють напрями для подальшого покращення взаємодії з клієнтами (табл. 2.11, рис. 2.7).

Протягом 2022-2024 років ФОП Руднік Р.С. демонструє збільшення кількості нових клієнтів, з 42 у 2022 році до 63 у 2024 році. Рівень утримання клієнтів знизився у 2023 році до 69 %, а в 2024 році зріс до 72 %, що вказує на покращення роботи з постійною клієнтською базою. Кількість повторних замовлень стабільно зростає, від 108 у 2022 році до 132 у 2024 році, а середня кількість замовлень на одного клієнта коливалася в межах 2,1-2,4 одиниць. Частка постійних клієнтів у загальній базі залишалася відносно стабільною, на рівні близько 64 %. Коефіцієнт залучення клієнтів зріс із 0,27 до 0,36, коефіцієнт утримання – із 0,69 до 0,72, що демонструє позитивну тенденцію у розвитку клієнтської бази ФОП Руднік Р.С., проте потребує подальшого удосконалення програм лояльності, післяпродажного обслуговування та стимулювання повторних замовлень.

Отже, аналіз результативності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки показав позитивну динаміку розвитку клієнтської бази та повторних замовлень. Кількість нових клієнтів зростала, а показники утримання покращилися у 2024 році після тимчасового зниження у 2023 році. Частка постійних клієнтів залишалася відносно стабільною, а повторні замовлення демонстрували стійке збільшення.

Таблиця 2.11

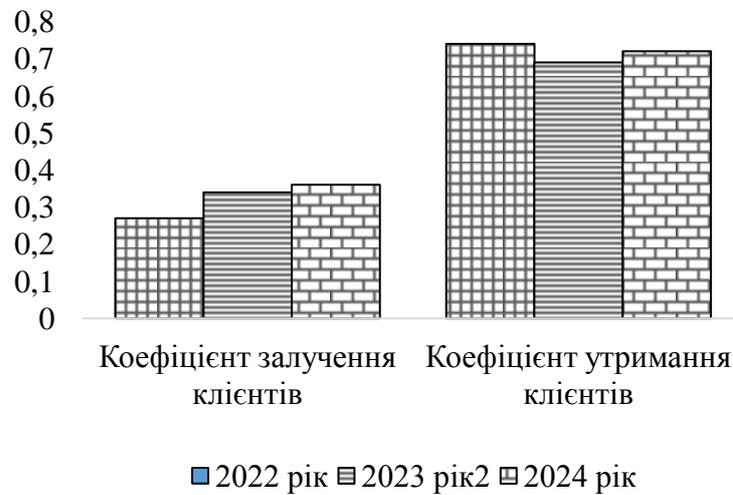
**Оцінка ефективності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С.  
за 2022-2024 роки**

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Кількість нових клієнтів, од.	42	58	63	16	38,1	5	8,6
Рівень утримання клієнтів, %	74,0	69,0	72,0	-5,0	-	3,0	-
Кількість повторних замовлень, од.	108	120	132	12	11,1	12	10,0
Середня кількість замовлень на клієнта, од.	2,4	2,1	2,3	-0,3	-12,5	0,2	9,5
Частка постійних клієнтів у загальній базі, %	65,0	61,0	64,0	-4,0	-	3,0	-
Коефіцієнт залучення клієнтів	0,27	0,34	0,36	0,07	-	0,02	-
Коефіцієнт утримання клієнтів	0,74	0,69	0,72	-0,05	-	0,03	-

Результати підтверджують ефективну маркетингову діяльність ФОП Руднік Р.С., проте потребують подальшого вдосконалення програм лояльності та післяпродажного обслуговування.

Упродовж 2022-2024 років маркетингова діяльність ФОП Руднік Р.С. демонструвала позитивну динаміку залучення клієнтів: коефіцієнт залучення зріс з 0,27 до 0,36, що демонструє покращення результативності маркетингових заходів у частині залучення нових споживачів. Показник

утримання клієнтів у 2023 році знизився до 0,69, однак у 2024 році він відновився до 0,72, підтверджуючи успішність заходів з утримання існуючої клієнтської бази та оптимізацію стратегій післяпродажного обслуговування.



**Рис. 2.7. Динаміка показників ефективності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. у 2022-2024 роках**

Маркетингові витрати є фінансовими ресурсами підприємства, спрямованими на реалізацію заходів із просування товарів або послуг, підтримання лояльності покупців. Оцінка маркетингових витрат здійснюється як за абсолютними величинами, так і у відношенні до виручки, кількості залучених клієнтів та показників результативності маркетингових заходів.

З метою визначення результативності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років проаналізовано динаміку маркетингових витрат, їх частку у виручці підприємства, а також показники результативності маркетингових заходів. Особливу увагу приділено змінам обсягу витрат на залучення нових клієнтів, частоти повторних замовлень і доходності маркетингових інвестицій, що допомагає визначати результативність використання маркетингових ресурсів (табл. 2.12).

Упродовж 2022-2024 років маркетингова діяльність ФОП Руднік Р.С. характеризувалася поступовим підвищенням ефективності використання

коштів та покращенням результативності залучення клієнтів. Обсяг маркетингових витрат у 2023 році зріс на 29,4 % відносно 2022 року, що дало позитивний ефект у вигляді збільшення кількості нових клієнтів на 38,1 % та зростання кількості повторних замовлень на 11,1 %.

Таблиця 2.12

### Аналіз маркетингових витрат ФОП Руднік Р.С. за 2022-2024 роки

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022		Відхилення 2024/2023	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Витрати на маркетинг, тис. грн.	85,0	110,0	105,0	25,0	29,4	-5,0	-4,5
Частка маркетингових витрат у виручці, %	1,27	1,43	1,36	0,16	-	-0,07	-
Вартість залучення одного клієнта, тис. грн.	2,02	1,90	1,67	-0,12	-5,9	-0,23	-12,1
Коефіцієнт рентабельності маркетингу, %	12,5	15,8	16,3	3,3	-	0,5	-
Кількість нових клієнтів	42	58	63	16	38,1	5	8,6
Кількість повторних замовлень	108	120	132	12	11,1	12	10,0

У 2024 році спостерігалось незначне скорочення витрат на 4,5 %, однак це не призвело до зниження ефективності - навпаки, кількість нових клієнтів продовжила зростати (на 8,6 %), повторних замовлень - на 10 %. Витрати на залучення одного клієнта зменшилася з 2,02 тис. грн. у 2022 році до 1,67 тис. грн. у 2024 році. Паралельно коефіцієнт рентабельності маркетингу зріс із 12,5 % до 16,3.

Отже, маркетингові витрати ФОП Руднік Р.С. у 2022-2024 роках використовувалися ефективно в частині залучення клієнтів: зростання числа нових клієнтів і повторних замовлень сполучається зі зниженням вартості залучення одного клієнта та зростанням рентабельності маркетингу. Водночас позитивний вплив маркетингу не завжди відображався у чистому прибутку через високі операційні витрати (особливо у 2023 році).

Для оцінки рівня лояльності та якості взаємодії з клієнтами було проведено опитування споживачів послуг ФОП Руднік Р.С. за період 2022-2024 років. Оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою за основними критеріями, що відображають ключові аспекти обслуговування - якість послуг, своєчасність доставки, вартість, а також ефективність зворотного зв'язку з клієнтами. Отримані результати подано в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

**Оцінка рівня задоволеності клієнтів ФОП Руднік Р.С.  
у 2022-2024 роках, бали**

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
Якість послуг	4,3	3,9	4,2	-0,4	0,3
Своєчасність доставки	4,1	3,8	4,1	-0,3	0,3
Вартість послуг	4,0	3,7	4,0	-0,3	0,3
Зворотний зв'язок/комунікація	4,2	3,6	4,1	-0,6	0,5
Середній бал	4,15	3,75	4,10	-0,40	0,35

За досліджуваний період рівень задоволеності клієнтів ФОП Руднік Р.С. за основними критеріями зазнав певних коливань, однак загальна тенденція демонструє поступове відновлення позитивної динаміки у 2024 році. Після зниження оцінок у 2023 році, у 2024 році зафіксовано покращення майже за всіма показниками.

Так, середній бал задоволеності клієнтів ФОП Руднік Р.С. підвищився з 3,75 до 4,10, що відображає зміцнення довіри до підприємства. Найбільше зростання відбулося за показником зворотного зв'язку та комунікації (0,5 бала), що демонструє поліпшення якості взаємодії з клієнтами та реагування на їхні запити. Позитивні зміни також відзначено у сфері якості послуг (0,3 бала) та своєчасності доставки (0,3 бала), що є наслідком підвищення організаційної дисципліни та ефективності внутрішніх процесів.

Отже, за результатами оцінювання встановлено, що у 2024 році

підприємству вдалося відновити та покращити рівень задоволеності клієнтів після тимчасового спаду 2023 року, що є позитивним сигналом для подальшого зміцнення конкурентних позицій ФОП Руднік Р.С. на ринку логістичних послуг.

### **Висновки до розділу 2:**

1. Фізична особа-підприємець Руднік Р.С. провадить господарську діяльність у сфері транспортного сервісу, основним напрямом якої є здійснення вантажних перевезень у межах України. ФОП Руднік Р.С. орієнтується на обслуговування юридичних осіб малого та середнього бізнесу, приватних клієнтів, місцевих виробників і будівельних компаній. Упродовж 2022-2024 років відбулося стале зростання активів та зміцнення фінансової стійкості ФОП Руднік Р.С. Структура капіталу ФОП Руднік Р.С. характеризується стійким збільшенням власного капіталу та контрольованим зростанням позикового.

2. За аналізований період ФОП Руднік Р.С. продемонстрував ознаки фінансової стабілізації після тимчасового погіршення результатів у 2023 році. Зростання прибутковості у 2024 році та відновлення рентабельності вказує на підвищення результативності діяльності, покращення структури витрат. Діяльність ФОП Руднік Р.С. характеризувалася певними коливаннями фінансових показників. Після зростання витрат у 2023 році підприємство зуміло стабілізувати їх рівень у 2024 році завдяки підвищенню ефективності управління ресурсами та оптимізації витратних статей. Динаміка рентабельності вказує на тимчасові труднощі в операційній діяльності з подальшим відновленням прибутковості.

3. ФОП Руднік Р.С. демонструє стабільне зростання показників ефективності транспортного сервісу у 2022-2024 роках, із переважним фокусом на корпоративних клієнтів, що формують близько 70 % доходів. Маркетингова діяльність підприємства ефективна: зростання кількості нових клієнтів, покращення утримання та повторних замовлень, зниження вартосного показника залучення клієнта та підвищення рентабельності.

Рівень задоволеності клієнтів відновився після тимчасового спаду у 2023 році. Отже, діяльність ФОП Руднік Р.С. характеризується стабільністю доходів і ефективністю маркетингових заходів, водночас потребує подальшого розвитку лояльності та диверсифікації послуг.

### **РОДІЛ 3**

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФОП РУДНІК Р.С В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

### **3.1. Стратегічні напрямки підвищення ефективності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С**

В умовах економічної невизначеності результативність маркетингової діяльності підприємства значною мірою залежить від його спроможності оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища, раціонально використовувати наявні ресурси та підтримувати високий рівень задоволеності споживачів.

Для ФОП Руднік Р.С. основними стратегічними напрямками підвищення результативності маркетингових заходів є диверсифікація клієнтської бази, розвиток програми лояльності, оптимізація маркетингових витрат, впровадження цифрових інструментів та CRM-системи, а також стандартизація обслуговування і регулярний моніторинг рівня задоволеності клієнтів.

Розширення сегментів ринку є стратегічно важливим заходом для зростання фінансових показників підприємства та зменшення рівня ризику, що є наслідком залежності від обмеженої групи клієнтів. Диверсифікація клієнтської бази дозволяє залучати нові джерела доходів, забезпечувати більш рівномірний грошовий потік та створювати передумови для стабільного розвитку бізнесу.

Для ФОП Руднік Р.С. пріоритетними напрямками розширення ринку є державні замовлення, сегмент електронної комерції (e-commerce),

партнерські програми з місцевими виробниками та будівельними компаніями, а також комплексне обслуговування корпоративних клієнтів малого та середнього бізнесу і фізичних осіб. Така концепція дає змогу ефективно поєднувати традиційні канали залучення клієнтів із сучасними цифровими інструментами, суттєво підвищуючи рівень задоволеності замовників та раціоналізувати ресурси ФОП Руднік Р.С. (табл. 3.1).

**Таблиця 3.1**

**План розширення клієнтської бази ФОП Руднік Р.С.  
за сегментами ринку**

Сегмент ринку	Практичні заходи реалізації	Термін реалізації
Державні замовлення	Системна участь у тендерах та конкурсах, підготовка обґрунтованих комерційних пропозицій, встановлення контактів із замовниками та моніторинг змін у законодавстві	3-6 міс.
E-commerce	Розвиток онлайн-каналів продажу, оптимізація вебресурсів та посадкових сторінок, налаштування логістики онлайн-замовлень, впровадження таргетованої реклами та комунікації з клієнтами	2-6 міс.
Партнерські програми	Ідентифікація потенційних партнерів, укладання угод про співпрацю, реалізація спільних акцій та моніторинг результативності взаємодії	6-12 міс.
Корпоративні клієнти малого та середнього бізнесу	Проведення пакетних пропозицій, впровадження програми лояльності, оцінка рівня задоволеності клієнтів, адаптація пропозицій під потреби сегменту	3-9 міс.
Фізичні особи	Організація промоційних заходів та бонусних програм, проведення опитувань щодо задоволеності послугами, впровадження стандартів обслуговування та комунікації	2-6 міс.

План реалізації диверсифікації клієнтської бази ФОП Руднік Р.С. передбачає комплекс заходів, спрямованих на залучення нових сегментів ринку та підвищення стабільності доходів підприємства.

Для роботи з державними замовленнями заплановано системну участь у тендерах та конкурсах, підготовку обґрунтованих комерційних пропозицій, встановлення та підтримку контактів із потенційними замовниками, а також постійний моніторинг змін у законодавстві та регуляторних документах.

У сегменті e-commerce заходи передбачають розвиток та оптимізацію онлайн-каналів продажу, покращення вебресурсів та посадкових сторінок, налаштування логістики онлайн-замовлень, впровадження таргетованої реклами та активну комунікацію з клієнтами.

Для реалізації партнерських програм планується ідентифікація потенційних партнерів серед будівельних, логістичних та суміжних компаній, укладання угод про співпрацю, організація спільних акцій та постійний моніторинг результативності взаємодії.

У сегменті корпоративних клієнтів малого та середнього бізнесу передбачено розробку пакетних пропозицій, впровадження програми лояльності, оцінку рівня задоволеності клієнтів та адаптацію пропозицій під потреби конкретних компаній. Щодо фізичних осіб, план реалізації включає організацію промоційних заходів та бонусних програм, проведення опитувань щодо задоволеності послугами, а також впровадження стандартів обслуговування та комунікації з клієнтами. Всі заходи мають конкретні терміни реалізації, що дозволяє поступово реалізовувати намічені цілі та покращувати результати маркетингової діяльності.

ФОП Руднік Р.С. запропоновано механізм мотивації клієнтів до повторних покупок та зростання лояльності корпоративних клієнтів, який передбачає комплекс заходів із бонусної системи, персоналізованих пропозицій та післяпродажного сервісу (табл. 3.2).

Пропонований механізм програми лояльності для корпоративних клієнтів ФОП Руднік Р.С. передбачає комплекс активностей для стимулювання повторних замовлень і зміцнення зв'язку з клієнтами. В його основі лежить бонусна система, яка передбачає нарахування накопичувальних балів за кожне замовлення, що стимулює клієнтів

здійснювати повторні покупки та сприяє збільшенню кількості замовлень на 15-20 %.

Індивідуальні пропозиції забезпечують персоналізовані знижки та пакети послуг, що відповідають специфіці потреб кожного корпоративного клієнта, підвищуючи рівень утримання на 3-5 %. Післяпродажний сервіс включає систематичний моніторинг задоволеності клієнтів та оперативну підтримку у разі виникнення запитів або проблем, що сприяє покращенню рейтингу задоволеності до рівня  $\geq 4,2$  бала. Завдяки поєднанню цих механізмів програма лояльності створює мотиваційний цикл, який стимулює повторні покупки, зменшує відтік клієнтів і забезпечує стабільний рівень доходу підприємства.

**Таблиця 3.2**

**Програма лояльності для корпоративних клієнтів ФОП Руднік Р.С.**

Механізм	Опис заходів	Етапи впровадження	Відповідальний	Ключові КРІ
Бонусна система	Накопичувальні бали за використані транспортно-логістичні послуги (кількість перевезень, обсяг вантажу)	Розробка правил нарахування балів, інтеграція в CRM, інформування клієнтів про накопичені бали	Власник	Кількість повторних замовлень, % клієнтів, що користуються бонусами
Індивідуальні пропозиції	Персоналізовані пакети послуг: знижки на регулярні перевезення, пріоритетне обслуговування, спеціальні умови для великих партій	Аналіз історії замовлень, формування персоналізованих пропозицій, комунікація через e-mail, CRM або телефон	Менеджер з маркетингу	% утриманих клієнтів, середній обсяг замовлень
Сервісна підтримка клієнтів	Моніторинг задоволеності якістю перевезень та логістичного сервісу, оперативна підтримка у випадку проблем	Створення системи зворотного зв'язку, регулярні опитування	Менеджер із сервісу	Рейтинг задоволеності клієнтів ( $\geq 4,2/5$ ), кількість оброблених

Механізм	Опис заходів	Етапи впровадження	Відповідальний	Ключові КРІ
		клієнтів, обробка звернень, аналіз скарг та пропозицій		звернень, час реакції

Для забезпечення високої ефективності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. важливим є раціональне розподілення бюджету на відповідні заходи та систематичний контроль їх результативності. Зокрема, пріоритет надається цифровому маркетингу, який включає онлайн-рекламу, активність у соціальних мережах, а також впровадження та інтеграцію CRM-системи для обліку повторних замовлень і комунікації з клієнтами. Застосування аналітики та оптимізація витрат допомагають зменшити вартість залучення клієнтів і підвищити прибутковість маркетингових вкладень, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності та високої конкуренції на ринку транспортно-логістичних послуг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### Оптимізація маркетингових витрат ФОП Руднік Р.С.

Напрями витрат	Пропозиції щодо оптимізації	Прогнозовані зміни
Онлайн-реклама	А/В-тестування рекламних оголошень, перенаправлення бюджету на найбільш ефективні канали, аналіз САС за каналами	Зменшення вартосного показника залучення клієнта (САС) на 10-15 %, підвищення рентабельності кампаній, ефективне використання рекламного бюджету, збільшення кількості запитів на транспортні послуги
Соцмережі	Регулярне оновлення контенту, таргетинг на пріоритетні сегменти клієнтів, інтерактивні матеріали для залучення аудиторії	Зростання конверсії на 12 %, зростання популярності бренду, збільшення кількості онлайн-заявок та повторних звернень
CRM-система	Впровадження та інтеграція CRM для обліку повторних замовлень, автоматизації комунікацій з корпоративними клієнтами, моніторинг життєвого циклу	Підвищення рівня утримання клієнтів до 75 %, оптимізація повторних замовлень, зменшення відтоку, покращення якості обслуговування

Напрями витрат	Пропозиції щодо оптимізації	Прогнозовані зміни
	клієнта	
Контент-маркетинг	Створення відео-контенту, кейсів з логістичних рішень, регулярне оновлення сайту та соцмереж	Зростання довіри до бренду, підвищення лояльності клієнтів, збільшення охоплення та взаємодії з потенційними клієнтами
Партнерські програми	Укладання угод із будівельними, транспортними та виробничими компаніями, проведення спільних акцій та промоцій	Розширення клієнтської бази, отримання 10-15 додаткових замовлень через партнерські канали, підвищення доходів та стабільності замовлень

Оптимізація маркетингових витрат ФОП Руднік Р.С. передбачає комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання бюджету, зниження вартосного показника залучення клієнтів та підвищення рентабельності маркетингових кампаній.

Для роботи з онлайн-рекламою заплановано проведення А/В-тестування рекламних оголошень, перенаправлення бюджету на найбільш ефективні канали та аналіз вартості залучення клієнта за каналами, що дозволить знизити даний показник на 10-15 %, підвищити рентабельність кампаній та збільшити кількість запитів на транспортно-логістичні послуги. У сегменті соціальних мереж заходи передбачають регулярне оновлення контенту, таргетинг на пріоритетні сегменти клієнтів та використання інтерактивних матеріалів для залучення аудиторії, що сприятиме підвищенню конверсії, впізнаваності бренду та збільшенню онлайн-заявок і повторних звернень.

Контент-маркетинг включає створення тематичного відео-контенту, регулярне оновлення сайту та соцмереж, що підвищує довіру до бренду, лояльність клієнтів та охоплення потенційної аудиторії. Для реалізації партнерських програм передбачено укладання угод із будівельними, транспортними та виробничими компаніями, проведення спільних акцій та моніторинг результативності співпраці, що дозволяє розширити клієнтську базу та забезпечити додаткові замовлення.

Усі заходи мають визначені терміни реалізації, що забезпечує поетапне

досягнення цілей та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Застосування цифрових інструментів для відстеження лояльності клієнтів та впровадження CRM-системи значно підвищить ефективність маркетингу ФОП Руднік Р.С., дозволить автоматизувати облік клієнтів, контролювати повторні замовлення, збирати зворотний зв'язок про якість обслуговування та оцінювати результативність маркетингових кампаній. Завдяки регулярному аналізу показників задоволеності та ключових маркетингових KPI ФОП Руднік Р.С. отримає можливість оперативно реагувати на потреби клієнтів, підвищувати їх лояльність і оптимізувати витрати на просування послуг (табл. 3.4).

**Таблиця 3.4**

**Інструменти цифрового маркетингу та моніторингу лояльності клієнтів ФОП Руднік Р.С.**

Інструменти	Основні функції	Вплив на діяльність підприємства
CRM-система	Автоматизація обліку клієнтів, управління повторними замовленнями	Підвищення середньої вартості замовлення, утримання клієнтів, покращення взаємодії з клієнтами
Онлайн-опитування	Збір зворотного зв'язку за ключовими показниками	Виявлення проблемних точок, підвищення середнього балу задоволеності до $\geq 4,1$
Система KPI	Моніторинг ефективності кампаній, ROI маркетингу	Оптимізація витрат на маркетинг, підвищення рентабельності та прибутковості послуг

ФОП Руднік Р.С. рекомендується впровадити комплекс цифрових інструментів, які забезпечать системне відстеження взаємодії з клієнтами та оцінка результативності маркетингових заходів

Впровадження CRM-системи у ФОП Руднік Р.С. покращить роботу з клієнтами та сприятиме раціоналізації бізнес-процесів. CRM-система автоматизує облік всіх замовлень, веде детальну історію взаємодії з кожним клієнтом, включаючи частоту та обсяг перевезень, специфіку маршрутів,

терміни доставки та індивідуальні вимоги, що дає змогу прогнозувати потреби замовників, контролювати повторні замовлення та оптимізувати логістичні процеси, сприяє підвищенню середньої вартості одного замовлення, зменшенню кількості затримок та зміцненню довгострокових відносин із партнерами.

Проведення онлайн-опитування забезпечить можливість отримувати зворотний зв'язок за ключовими показниками якості послуг, такими як своєчасність доставки, стан вантажу, рівень обслуговування та оперативність комунікації з клієнтами. Аналіз отриманих даних дозволить ФОП Руднік Р.С. вчасно виявляти проблемні точки у роботі транспортно-логістичної служби, коригувати маршрути та вдосконалювати процеси обслуговування, що сприятиме підвищенню середнього балу задоволеності клієнтів до рівня  $\geq 4,1$ .

За допомогою системи КРІ здійснюватиметься комплексний моніторинг результативності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. Дана система дозволить не лише відстежувати ефективність окремих маркетингових кампаній, а й проводити оцінку загальної рентабельності маркетингових заходів, визначати прибутковість окремих каналів просування послуг (зокрема цифрових, соціальних мереж та партнерських програм). КРІ також забезпечить можливість аналізу витрат на залучення нових клієнтів, розрахунку окупності рекламних інвестицій та визначення найефективніших інструментів просування. На основі отриманих даних ФОП Руднік Р.С. зможе оперативно коригувати маркетингову стратегію та бюджетні витрати, спрямовуючи ресурси на найбільш результативні напрямки діяльності. Таким чином, впровадження системи КРІ сприятиме підвищенню прозорості управлінських рішень, оптимізації маркетингових витрат і зростанню загальної ефективності бізнес-процесів ФОП Руднік Р.С.

Комплексне використання CRM, онлайн-опитувань та системи КРІ формує системний підхід до управління маркетингом та клієнтською базою у транспортно-логістичному бізнесі, що підвищить рівень утримання клієнтів ФОП Руднік Р.С., збільшить повторні замовлення, оптимізує внутрішні

процеси, сприятиме підвищенню рентабельності наданих послуг та зміцнить конкурентні позиції ФОП Руднік Р.С. на ринку транспортних перевезень.

Отже, стратегічні напрямки підвищення результативності маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С. передбачають комплексне поєднання диверсифікації клієнтської бази, розвитку програм лояльності, оптимізації витрат, впровадження цифрових інструментів та стандартизації обслуговування. Реалізація цих заходів дозволить збільшити кількість нових і постійних клієнтів, підвищити рівень їх задоволеності та оптимізувати ефективність використання маркетингових ресурсів.

### **3.2. Економічне обґрунтування цифрової трансформації маркетингу та управління клієнтами ФОП Руднік Р.С.**

У сучасних умовах конкуренції на ринку важливим фактором успішного розвитку є не лише залучення нових клієнтів, але й максимальне використання потенціалу існуючої клієнтської бази, підвищення частоти повторних замовлень та зміцнення лояльності споживачів.

Для досягнення цих цілей ФОП Руднік Р.С. пропонується реалізація проекту, що передбачає впровадження двох взаємопов'язаних ініціатив, які забезпечують синергетичний ефект і дозволяють отримати відчутне економічне та стратегічне покращення результатів діяльності.

Перша ініціатива передбачає впровадження CRM-системи, яка забезпечує автоматизацію роботи з клієнтами, упорядкування обліку взаємодій та комунікацій, а також підвищення ефективності процесу продажу. Використання CRM дозволяє підприємству більш точно відстежувати історію замовлень кожного клієнта, швидко реагувати на запити та потреби, прогнозувати повторні покупки і, як результат, підвищувати рівень утримання клієнтів та частоту повторних замовлень.

Друга ініціатива проекту полягає в оптимізації показника вартості залучення клієнта (CAC), що передбачає ефективне використання маркетингових бюджетів, оптимізацію каналів залучення клієнтів,

впровадження таргетованої реклами, SEO-просування, а також проведення A/B-тестування для визначення найбільш результативних рекламних стратегій. Оптимізація САС дозволяє зменшити витрати на залучення нових клієнтів, підвищити ефективність рекламних кампаній та збільшити рентабельність інвестицій у маркетинг.

Реалізація проекту створює можливість досягнення комплексного ефекту: скорочення витрат на залучення нових замовників, підвищення рентабельності маркетингових інвестицій та скорочення періоду окупності інвестицій. Завдяки синергії між автоматизацією продажів і оптимізацією маркетингових процесів проект дозволяє не лише отримати фінансовий ефект у короткостроковій перспективі, але й забезпечує стратегічне зміцнення позицій ФОП Руднік Р.С. на ринку.

Отже, проект передбачає комплексне впровадження двох взаємопов'язаних ініціатив: системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та заходів з оптимізації вартості залучення клієнта (САС). Для оцінки економічної доцільності реалізації проекту здійснено розрахунок початкових інвестицій, очікуваних грошових потоків протягом 12 місяців, дисконтування майбутніх доходів та визначення ключових фінансових показників ефективності: NPV, IRR, PI та періоду окупності.

Інвестиції проекту включають одноразові витрати на придбання та налаштування CRM, інтеграцію з існуючими системами, навчання персоналу, а також витрати на оптимізацію вартості залучення клієнта через рекламні кампанії та SEO-просування. Загальна сума інвестицій становить 143 тис. грн., що відповідає робочому пакету заходів для повноцінного впровадження системи та оптимізації маркетингових каналів (табл. 3.5).

**Таблиця 3.5**

**Бюджет проекту впровадження CRM-системи та підвищення ефективності залучення клієнтів, тис. грн.**

Види витрат	Сума	Обґрунтування витрат
-------------	------	----------------------

Види витрат	Сума	Обґрунтування витрат
CRM (налаштування, інтеграції, навчання)	35,0	Повноцінне впровадження системи
Таргетована реклама	60,0	Оптимізація САС та залучення нових клієнтів
SEO, оптимізація сайту	20,0	Поліпшення видимості в пошукових системах
Контент (відео, кейси)	28,0	Підвищення конверсій та утримання
Разом	143,0	Підвищення ефективності маркетингових інвестицій

Бюджет проекту впровадження CRM-системи та підвищення ефективності залучення клієнтів охоплює основні статті витрат, спрямовані на цифровізацію маркетингу на підприємстві.

Найбільша частка коштів (60,0 тис. грн.) передбачена на таргетовану рекламу, що забезпечить оптимізацію показника вартості залучення клієнта та приріст нових контактів.

Реалізація заходу з упровадження таргетованої реклами передбачає комплекс дій, що направлені на зростання результативності цифрових каналів залучення клієнтів і зниження середньої вартості їх отримання (САС). Загальний бюджет у розмірі 60,0 тис. грн буде спрямовано на розробку, тестування та оптимізацію рекламних кампаній у соціальних мережах, які найбільш ефективні для сегменту клієнтів ФОП Руднік Р.С. На початковому етапі планується проведення маркетингового аудиту, визначення цільової аудиторії за ключовими критеріями (вік, регіон, потреби у логістичних послугах) і створення персоналізованих рекламних повідомлень. Далі буде сформовано контент-план з використанням відео, візуальних кейсів та клієнтських відгуків, що підвищують рівень довіри до бренду.

Реалізація заходу з впровадження CRM-системи передбачає комплексну цифрову трансформацію процесів управління клієнтською базою та комунікаціями підприємства. Загальний бюджет у розмірі 35,0 тис. грн. буде спрямовано на придбання ліцензії на сучасну CRM-платформу, що

забезпечує функціонал для автоматизації продажів, обліку клієнтських взаємодій, управління завданнями та аналітики.

На етапі налаштування системи передбачено адаптацію CRM до специфіки діяльності ФОП Руднік Р.С., створення структурованої бази даних клієнтів, налаштування сегментації контактів та інтеграцію з існуючими цифровими сервісами, такими як корпоративна пошта, сайти для онлайн-замовлень і платіжні системи. Особлива увага приділяється автоматизації процесів повторних продажів, моніторингу показників клієнтів та аналізу ефективності маркетингових кампаній.

Ключовим елементом реалізації є навчання персоналу для забезпечення ефективного використання всіх можливостей CRM: менеджери отримають навички введення даних, ведення комунікацій, формування звітності та роботи з аналітичними інструментами. Впровадження CRM передбачає також тестовий період та етап оптимізації, під час якого коригуються налаштування системи, сценарії взаємодії з клієнтами та робочі процеси, що забезпечить максимальну користь від інвестицій та підвищить ефективність управління клієнтською базою.

Додатково проєкт передбачає інвестиції в SEO-оптимізацію сайту, що дозволить поліпшити його видимість у пошукових системах, підвищити органічний трафік та залучити потенційних клієнтів з мінімальними додатковими витратами.

Оптимізація сайту включатиме аналіз ключових слів, технічне налаштування структури сторінок, прискорення завантаження та адаптацію під мобільні пристрої, що в комплексі сприятиме покращенню користувацького досвіду та підвищенню конверсії відвідувачів у клієнтів.

Створення контенту охоплює розробку відеоматеріалів, які сприятимуть підвищенню довіри до бренду, активізації повторних продажів та утриманню існуючих клієнтів. Контентна стратегія буде спрямована на демонстрацію переваг послуг, успішних практик та результатів співпраці, що формує довгострокові відносини з клієнтами.

Отже, основними джерелами формування додаткових доходів за проектом є зростання кількості повторних замовлень унаслідок впровадження CRM-системи в діяльність ФОП Руднік Р.С. та збільшення кількості нових клієнтів завдяки зниженню вартості їх залучення.

Прогноз грошових потоків розраховано на основі середнього доходу з одного замовлення (39,63 тис. грн.), очікуваного приросту повторних продажів на рівні 15% та поступового зниження показника витрат на залучення нового клієнта.

Очікувані показники доходів, витрат та чистого грошового потоку, що допомагають визначити економічну доцільність проекту та підтверджують його інвестиційну привабливість наведено в таблиці 3.6.

**Таблиця 3.6**

**Прогноз грошових потоків проекту впровадження CRM-системи та оптимізації витрат на залучення клієнтів у 2026 р., тис. грн.**

Місяці	Додаткові доходи CRM	Додаткові доходи САС	Загальні доходи	Витрати на проєкт	Чистий грошовий потік
1	65,0	30,0	95,0	35,0	60,0
2	65,0	32,0	97,0	20,0	77,0
3	65,0	35,0	100,0	20,0	80,0
4	70,0	37,0	107,0	15,0	92,0
5	70,0	38,0	108,0	10,0	98,0
6	75,0	40,0	115,0	8,0	107,0
7	75,0	42,0	117,0	8,0	109,0
8	80,0	45,0	125,0	8,0	117,0
9	80,0	48,0	128,0	8,0	120,0
10	85,0	50,0	135,0	8,0	127,0
11	85,0	52,0	137,0	8,0	129,0
12	90,0	55,0	145,0	8,0	137,0
Разом	875,0	484,0	1 359,0	150,0	1 209,0

Результати прогнозу підтверджують економічну доцільність проекту впровадження CRM-системи та оптимізації витрат на залучення клієнтів. Протягом 2026 року очікується поступове зростання додаткових доходів як завдяки підвищенню ефективності управління клієнтською базою, так і

внаслідок зменшення вартості залучення нових клієнтів. Сукупні доходи за рік становлять 1359,0 тис. грн. при загальних витратах 150,0 тис. грн., що забезпечує позитивний чистий грошовий потік у розмірі 1209,0 тис. грн. Отримані результати демонструють високу рентабельність інвестицій і швидке відшкодування витрат на реалізацію проекту.

Для оцінки ефективності інвестицій у проект впровадження CRM-системи та оптимізації витрат на залучення клієнтів здійснено дисконтування прогнозованих грошових потоків. Розрахунок проведено за ставкою дисконту 12 %, що дозволяє врахувати часову вартість грошей та визначити реальну теперішню вартість очікуваних надходжень. Ставка дисконту 12 % річних обрана з огляду на середній рівень доходності альтернативних інвестицій на ринку та ризику, пов'язані з реалізацією проекту. Вона відображає очікувану норму прибутковості капіталу, яку інвестор міг би отримати при вкладенні коштів у інші фінансові чи реальні активи аналогічного рівня ризику. Використання цієї ставки дозволяє врахувати часову вартість грошей, тобто зменшення цінності майбутніх надходжень у порівнянні з сьогоdnішньою вартістю, та забезпечує адекватну оцінку чистої приведеної вартості (NPV) проекту, що є критерієм його економічної доцільності (табл. 3.7).

**Таблиця 3.7**

**Приведена вартість грошових потоків за проектом, тис. грн.**

Місяць	Чистий грошовий потік, тис. грн.	Чиста приведена вартість, тис. грн.	Кумулятивна чиста приведена вартість, тис. грн.
1	60,0	59,41	59,41
2	77,0	75,88	135,29
3	80,0	78,16	213,45
4	92,0	89,22	302,67
5	98,0	94,63	397,30
6	107,0	102,27	499,57
7	109,0	103,92	603,49
8	117,0	111,36	714,85

Місяць	Чистий грошовий потік, тис. грн.	Чиста приведена вартість, тис. грн.	Кумулятивна чиста приведена вартість, тис. грн.
9	120,0	113,53	828,38
10	127,0	119,55	947,93
11	129,0	120,90	1 068,83
12	137,0	127,81	1 196,64
Разом	1 209,0	1 196,64	1 196,64

Зі зростанням місячних надходжень спостерігається поступове збільшення приведеної вартості та кумулятивного результату, що дозволяє оцінити реальну теперішню вартість очікуваних доходів та підтвердити економічну доцільність проекту. Загалом за 12 місяців 2026 року сукупний чистий грошовий потік становить 1209,0 тис. грн., приведена вартість - 1196,64 тис. грн., що відображає високу інвестиційну ефективність заходів.

Розрахунок показників ефективності проекту впровадження CRM-системи та оптимізації витрат на залучення клієнтів проведено з використанням класичних фінансових показників інвестиційної оцінки.

Чиста приведена вартість виступає ключовим індикатором фінансової вигідності інвестиційного проекту. NPV враховує часову вартість грошей, тобто те, що грошові кошти сьогодні мають більшу цінність, ніж у майбутньому. Позитивне значення NPV означає, що проект здатний генерувати прибуток понад витрати на його реалізацію і, отже, є економічно доцільним. Негативне значення свідчить про недоцільність інвестицій, оскільки очікувані грошові потоки не покривають витрати.

Чиста приведена вартість за проектом обчислена як різниця між сумою дисконтованих грошових потоків (1196,64 тис. грн.) та початковими інвестиціями (143 тис. грн.), що дає позитивне значення (1053,64 тис. грн.).

Внутрішня норма рентабельності відображає очікувану рентабельність інвестиційного проекту у відсотках річних. IRR визначається як ставка дисконтування, при якій чиста приведена вартість грошових потоків проекту дорівнює нулю та показує максимально допустиму ставку фінансових витрат

або альтернативну вартість капіталу, при якій проєкт залишатиметься економічно вигідним. Якщо розрахована IRR перевищує фактичну вартість капіталу або очікувану прибутковість альтернативних інвестицій, проєкт вважається привабливим для інвестування.

Внутрішня норма рентабельності за пропонованим проєктом визначена на рівні 150 % річних, що демонструє високий потенціал доходності вкладень.

Індекс прибутковості відображає відношення приведеної вартості очікуваних грошових потоків до розміру початкових інвестицій. Індекс прибутковості за проєктом, становить 8,37, що підтверджує значну ефективність реалізації проєкту.

Період окупності проєкту визначає тривалість часу, необхідного для відшкодування початкових інвестицій за рахунок чистих грошових потоків, що генеруються проєктом, показує, за який період вкладені кошти починають приносити прибуток. Короткий період окупності свідчить про швидке відновлення вкладень і менший ризик, тоді як довший період підвищує ймовірність фінансових втрат через непередбачені обставини. Показник не враховує дисконтовану вартість грошових потоків, тому його використовують разом із іншими методами оцінки ефективності, для комплексного аналізу проєкту.

Період окупності за пропонованим проєктом складає близько 2 місяців, що вказує на швидке відшкодування початкових витрат і мінімізацію інвестиційних ризиків. Усі показники разом демонструють високий рівень інвестиційної привабливості та фінансової ефективності проєкту.

У рамках проєкту проведено аналіз чутливості рентабельності маркетингових інвестицій залежно від рівня маржі та вартості залучення клієнта. Дана матриця дозволяє оцінити, як зміна ключових параметрів – маржі послуги та витрат на залучення одного клієнта – впливає на загальну рентабельність інвестицій у маркетингові кампанії протягом трьох років без дисконтування (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Матриця чутливості рентабельності маркетингових інвестицій  
за маржею та вартістю залучення клієнта**

Рівень маржі, %	CAC = 1,70	CAC = 1,50	CAC = 1,42	CAC = 1,30
8	34,07	157,18	218,71	318,17
10	67,59	221,47	298,38	422,71
12	101,11	285,77	378,06	527,25
15	151,39	382,21	497,58	684,06

Аналіз даної матриці вказує, що рентабельність маркетингових інвестицій зростає пропорційно збільшенню рівня маржі та зменшенню вартості залучення клієнта. Зокрема, при найвищій маржі 15 % та найнижчому CAC = 1,30 рентабельність маркетингових інвестицій досягає максимального значення 684,06 %, тоді як при мінімальній маржі 8 % і найвищому CAC = 1,70 рентабельність обмежується 34,07 %.

Здійснено аналіз чутливості чистої приведеної вартості маркетингових інвестицій у рамках проекту залежно від рівня маржі та вартості залучення клієнта з урахуванням дисконтування 18 % річних протягом трьох років. Дана матриця дозволяє оцінити, як зміна ключових параметрів – маржі послуги та витрат на залучення одного клієнта – впливає на приведену вартість інвестицій у маркетингові кампанії, враховуючи часову вартість грошей (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Матриця чутливості чистої приведеної вартості за маржею та  
вартістю залучення клієнта**

Рівень маржі, %	CAC = 1,70	CAC = 1,50	CAC = 1,42	CAC = 1,30
8	-6,09	119,63	182,46	284,02
10	28,14	185,28	263,82	390,78
12	62,37	250,94	345,19	497,53
15	113,71	349,42	467,23	657,67

За результатами аналізу таблиці встановлено, що чиста приведена вартість маркетингових інвестицій зростає зі збільшенням рівня маржі та зменшенням вартості залучення клієнта. При найвищій маржі 15 % та найнижчому САС = 1,30 чиста приведена вартість досягає максимального значення 657,67 тис. грн., тоді як при мінімальній маржі 8 % і найвищому САС = 1,70 даний показник є від'ємним (-6,09 тис. грн.), що вказує на збитковість інвестицій у цьому випадку.

Аналіз чутливості фінансових показників маркетингових інвестицій залежно від рівня маржі та вартості залучення клієнта демонструє, як зміна основних параметрів - маржі послуги та витрат на залучення одного клієнта - впливає на ключові фінансові результати підприємства, зокрема: прогнозовану кількість нових клієнтів, річний дохід, валовий прибуток за другий рік, чисту приведену вартість інвестицій за три роки та рентабельність маркетингових інвестицій. Дані наведено за три роки без дисконтування, що дозволяє оцінити загальну ефективність маркетингових вкладень у різних сценаріях зміни витрат на залучення клієнтів та рівня маржі (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Чутливість фінансових показників маркетингових інвестицій  
за маржею та вартістю залучення клієнта**

Вартість залучення клієнта, тис. грн.	Рівень маржі, %	Кількість нових клієнтів, од.	Зміна кількості нових клієнтів, од.	Річний дохід, тис. грн.	Валовий прибуток за другий рік, тис. грн.	Чиста приведена вартість за 3 роки, тис. грн.	Рентабельність маркетингових інвестицій за 3 роки, %
1,70	8	63,53	0,53	840,8	67,27	-6,09	34,07
1,50	8	72,00	9,00	1613,0	129,04	119,63	157,18
1,42	8	76,23	13,23	1998,9	159,91	182,46	218,71
1,30	8	83,08	20,08	2622,7	209,82	284,02	318,17
1,70	10	63,53	0,53	840,8	84,09	28,14	67,59
1,50	10	72,00	9,00	1613,0	161,30	185,28	221,47
1,42	10	76,23	13,23	1998,9	199,89	263,82	298,38
1,30	10	83,08	20,08	2622,7	262,27	390,78	422,71

Вартість залучення клієнта, тис. грн.	Рівень маржі, %	Кількість нових клієнтів, од.	Зміна кількості нових клієнтів, од.	Річний дохід, тис. грн.	Валовий прибуток за другий рік, тис. грн.	Чиста приведена вартість за 3 роки, тис. грн.	Рентабельність маркетингових інвестицій за 3 роки, %
1,70	12	63,53	0,53	840,8	100,91	62,37	101,11
1,50	12	72,00	9,00	1613,0	193,56	250,94	285,77
1,42	12	76,23	13,23	1998,9	239,87	345,19	378,06
1,30	12	83,08	20,08	2622,7	314,73	497,53	527,25
1,70	15	63,53	0,53	840,8	126,13	113,71	151,39
1,50	15	72,00	9,00	1613,0	241,95	349,42	382,21
1,42	15	76,23	13,23	1998,9	299,84	467,23	497,58
1,30	15	83,08	20,08	2622,7	393,41	657,67	684,06

Результати дослідження чутливості фінансових показників маркетингових інвестицій свідчать, що зі збільшенням рівня маржі спостерігається пропорційне зростання річного доходу, валового прибутку, чистої приведеної вартості та рентабельності маркетингових інвестицій, що вказує на значний вплив маржі на ефективність вкладень. Зниження вартості залучення призводить до збільшення кількості нових клієнтів, річного доходу та показників прибутковості, а найвищі фінансові результати досягаються при мінімальних витратах на залучення клієнта та максимальній маржі. Від'ємне значення чистої приведеної вартості спостерігається лише при комбінації мінімальної маржі та найвищої вартості залучення клієнтів.

### **Висновки до розділу 3:**

1. Реалізація комплексної стратегії маркетингової діяльності ФОП Руднік Р.С., що включає диверсифікацію клієнтської бази, впровадження програм лояльності, оптимізацію маркетингових витрат та використання цифрового інструментарію, сприятиме підвищенню результативності управління клієнтами та зміцнити фінансову стійкість підприємства. Залучення нових сегментів ринку і впровадження CRM-системи, системи КРІ та онлайн-опитувань забезпечить контроль повторних замовлень, збір зворотного зв'язку та оцінку результативності маркетингових кампаній,

підвищуючи рівень утримання клієнтів і повторні продажі. Оптимізація онлайн-реклами, соцмереж, контент-маркетингу та партнерських програм дозволить ефективніше використовувати бюджет і підвищувати рентабельність підприємства.

2. За результатами дослідження проектних заходів цифрової трансформації маркетингу ФОП Руднік Р.С. встановлено, що поєднання CRM-системи та оптимізації вартості залучення клієнтів суттєво покращує результати маркетингової діяльності. CRM допомагає автоматично вести облік і взаємодію з клієнтами, відстежувати історію замовлень, прогнозувати повторні покупки та підвищувати утримання клієнтів. Оптимізація САС забезпечує ефективне використання маркетингових бюджетів та зростання рентабельності кампаній. Фінансові розрахунки підтверджують економічну доцільність проекту: очікуваний річний чистий грошовий потік – 1 209,0 тис. грн., NPV – 1 053,64 тис. грн., IRR – 150 %, індекс прибутковості – 8,37, а період окупності – близько 2 місяців. Аналіз чутливості показує, що ефективність зростає зі збільшенням маржі та зменшенням САС, максимальні результати досягаються при високій маржі та мінімальних витратах на залучення клієнта.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

1. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та посилення конкурентного середовища маркетинговий менеджмент посідає провідне місце в системі управління підприємством. Його значення зумовлене тим, що він поєднує у собі як стратегічний, так і операційний рівні управління, формуючи комплексну модель взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Маркетинговий менеджмент сьогодні виступає не лише інструментом просування товарів і послуг на ринку, а й інтегрованою

управлінською концепцією, спрямованою на забезпечення гармонійної взаємодії між споживачами, партнерами, конкурентами, постачальниками та суспільством загалом. Ефективне застосування маркетингового менеджменту дозволяє підприємству своєчасно коригувати цінову політику, розробляти нові маршрути та види послуг, орієнтуючись на потреби споживачів.

2. Базою дослідження кваліфікаційної роботи є ФОП Руднік Р.С., який провадить підприємницьку діяльність у сфері транспортного обслуговування, спеціалізуючись на наданні транспортно-логістичних послуг. ФОП Руднік Р.С. орієнтується на обслуговування юридичних осіб малого та середнього бізнесу, приватних клієнтів, місцевих виробників і будівельних компаній. Основний зміст діяльності полягає у наданні комплексу транспортно-логістичних послуг, що охоплюють організацію перевезень, підготовку вантажів до транспортування, логістичне супроводження та оформлення відповідної документації.

3. Аналіз фінансових показників діяльності ФОП Руднік Р.С. засвідчив, що у 2022-2024 роках виручка зросла на 15,3%, витрати – на 23,9%, а чистий прибуток після збиткового 2023 року знову став позитивним. Отже, упродовж аналізованого періоду ФОП Руднік Р.С. продемонстрував ознаки фінансової стабілізації після тимчасового погіршення результатів у 2023 році. Зростання прибутковості у 2024 році та відновлення рентабельності вказує на підвищення ефективності господарської діяльності, покращення структури витрат і зміцнення фінансової стійкості підприємства. Чистий прибуток ФОП Руднік Р.С. за досліджуваний період характеризується значними коливаннями. Після збиткового 2023 року у 2024 році відбулося відновлення прибутковості.

4. Аналіз структури доходів ФОП Руднік Р.С. за видами послуг у 2022-2024 роках, наведений в таблиці 2.10 та рисунку 2.6, вказує, що підприємство зберігало стабільну пропорцію доходів за основними напрямками діяльності. Найбільшу частку виручки протягом всього періоду займали логістичні послуги для юридичних осіб - близько 70 %. Транспортування

малотоннажних вантажів та експедиторські послуги стабільно формували близько 10 % та 9-10 % виручки відповідно. Перевезення вантажів для фізичних осіб демонструють незначне коливання частки - від 6,9 % до 7,2 %. Частка інших послуг залишалася мінімальною (3%), із тенденцією до зменшення.

5. Протягом 2022-2024 років витрати ФОП Руднік Р.С. демонструють загальне зростання у 2023 році з подальшою стабілізацією у 2024 році. Основне зростання пов'язане з паливом, амортизацією та обслуговуванням техніки, тоді як управлінські витрати у 2024 році суттєво скорочено. Таким чином, ФОП Руднік Р.С. здійснює контрольовану політику витрат. Загальні витрати ФОП Руднік Р.С. зросли у 2023 році на 1504,2 тис. грн. (23,85%) порівняно з 2022 роком, а у 2024 році дещо зменшилися на 221,9 тис. грн.

6. У 2022 році рентабельність активів ФОП Руднік Р.С. становила 11,91%, демонструючи раціональне використання ресурсів на підприємстві. У 2023 році цей показник знизився до -3,71%. В 2024 році рентабельність активів підвищилася до 3,84%, характеризуючи поступове покращення ефективності управління активами. Рентабельність власного капіталу ФОП Руднік Р.С. у 2022 році дорівнювала 22,63%. В 2023 році показник зменшився до -6,97%, відображаючи збитковість підприємства з подальшим підвищенням в 2024 році до 7,11%.

7. Упродовж 2022-2024 років маркетингова діяльність ФОП Руднік Р.С. демонструвала позитивну динаміку залучення клієнтів: коефіцієнт залучення зріс з 0,27 до 0,36. Показник утримання клієнтів у 2023 році знизився до 0,69, однак у 2024 році він відновився до 0,72, підтверджуючи успішність заходів з утримання існуючої клієнтської бази та оптимізацію стратегій післяпродажного обслуговування.

8. Упродовж 2022-2024 років рівень задоволеності клієнтів ФОП Руднік Р.С. за основними критеріями зазнав певних коливань, однак загальна тенденція демонструє поступове відновлення позитивної динаміки у 2024 році. Після зниження оцінок у 2023 році, у 2024 році зафіксовано покращення

майже за всіма показниками. Так, середній бал задоволеності клієнтів ФОП Руднік Р.С. підвищився з 3,75 до 4,10. Найбільше зростання відбулося за показником зворотного зв'язку та комунікації (0,5 бала).

9. Для покращення системи управління маркетингом запропоновано:

– розширити клієнтську базу через участь у тендерах, розвиток онлайн-каналів, партнерські програми та співпрацю з корпоративними й приватними клієнтами;

– запровадити програму лояльності для корпоративних клієнтів із накопичувальними бонусами, персоналізованими пропозиціями, сервісною підтримкою та системою КРІ;

– оптимізувати маркетингові витрати шляхом спрямування бюджету на ефективні канали, таргетовану рекламу, партнерські акції та цифрові інструменти (CRM-системи, онлайн-опитування, систему КРІ для оцінки ефективності та задоволеності клієнтів).

10. Економічні розрахунки підтверджують доцільність реалізації проекту цифрової трансформації маркетингової діяльності та управління клієнтами, який передбачає впровадження CRM-системи, SEO-просування, таргетованої реклами та вдосконалення контент-стратегії. Інвестиції у проект становлять 143 тис. грн, очікуваний чистий грошовий потік у 2026 році – 1 209 тис. грн. Чиста приведена вартість (NPV) дорівнює 1 053 тис. грн, а термін окупності - менше одного року. Розраховані показники ефективності свідчать про економічну доцільність і прибутковість проекту.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Аулін В. В., Лисенко С. В., Гриньків А. В., Голуб Д. В., Головатий А. О. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній: навч. посіб. Кропивницький. 2022. 325 с.

2. Буртак С., Нестеренко М., Котій К. Удосконалення механізмів маркетингового менеджменту транспортного підприємства в умовах

економічної турбулентності. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 13-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. Дніпро, 8-9.11.2025: тези доповідей. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2025. С. 14-16.

3. Бандурка О.М., Ковальов Є.В., Садиков М.А., Маковоз О.С. Економіка підприємства: навч. посіб. Харків. 2020. 192 с.
4. Буднік М.М., Курилова Н.М. Управління змінами: підручник. Київ. 2020. 225 с.
5. Біловодська О.А. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. Київ. 2019. 356 с.
6. Балановська Т.І., Гоголюя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навч. посіб. Київ. 2021. 464 с.
7. Бурик А. М. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Київ. 2023. 260 с.
8. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л. та ін. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: підручник. Чернівці. 2020. 458 с.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ. 2021. 771 с.
10. Гудзинський О. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ. 2020. 313 с.
11. Галушка В. Теоретико-методичні засади управління проектами. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 7. С. 430-434.
12. Глущенко С.В., Івахненко С.В. Антикризове управління на підприємстві: фінансовоорганізаційні аспекти: навч. посіб. Київ. 2020. 92 с.
13. Гордієнко В.О. Управління інноваційними проектами і програмами: навч. посіб. Дніпро. 2019. 115 с.
14. Горбаченко С.А. Проектний менеджмент: навч. посіб. Одеса 2020. 263 с.
15. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ. 2019. 304 с.
16. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація

інноваційної діяльності. Харків. 2022. 227 с.

17. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навч. посіб. Київ. 2019. 146 с.

18. Данько Н. І., Курінна С. С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. 2018. № 7. С. 102-108.

19. Дячков. Д.В., Полієнко Л.Р. Інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. №45. С. 68-73.

20. Євтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 129-135.

21. Єлейко Я. Інвестиції, ризик, прогноз: навч. посіб. Львів. 2020. 176 с.

22. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса. 2019. 209 с.

23. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ. 2022. 214 с.

24. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг: навч.-метод. посіб. Одеса. 2020. 68 с.

25. Касьяненко В. О., Старченко Л. В. Моделювання та прогнозування економічних процесів: навч. посіб. Суми. 2020. 185 с.

26. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник. Львів. 2020. 848 с.

27. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Електронна комерція та інтернетторгівля: навчальн.-метод. посіб. Київ. 2021. 454 с.

28. Коляденко С.В. Використання ланцюгів постачання в умовах діджиталізації економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 2. С. 41-52.

29. Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. *БізнесІнформ*. 2021. № 1. С. 89-96.

30. Киш Л.М. Стратегічне управління як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 38. С. 107-113.
31. Крупа В. Р., Крупа О. М. ІТ-технології в управлінні комерційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2020. № 27. С. 18-27.
32. Кизенко О.О. Стратегічний контролінг як чинник забезпечення економічної ефективності новаторських продуктів компанії. *Економіка та підприємництво*. 2019. №42. С. 24-36.
33. Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посіб. Львів. 2019. 292 с.
34. Козирева О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків. 2019. 203 с.
35. Кундицький О.О. Менеджмент: навч. посіб. Львів. 2021. 316 с.
36. Куцик В. І., Кліпкова О. І. Економіка і управління підприємствами у схемах і таблицях: навч. посіб. Львів. 2020. 316 с.
37. Міценко Н., Міщук І. Розбудова системи логістики суб'єктів торговельного підприємництва та її сутнісно-критеріальна характеристика. *Журнал європейської економіки*. Тернопіль. 2019. № 1. С. 54-80.
38. Мадяр Р.О., Гадьмаші В.Р., Далекорей С.М. Управління витратами в ланцюгах постачання як інструмент досягнення конкурентних переваг бізнесу в глобальному економічному просторі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 66-70.
39. Марценюк О.В., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 81. С. 107-112.
40. Матвій І.Є., Сорочак О.З. Проектний менеджмент: прикладні аспекти: навч. посіб. Львів. 2021. 331 с.
41. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: підручник. Київ. 2020. 284 с.
42. Орлова К.Є. Управління бізнесом: підручник. Житомир. 2019. 319 с.

43. Педько А. Б. Основи підприємництва і бізнес культури: навч. посіб. Київ. 2019. 168 с.
44. Пічугіна Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Управління змінами: навч. посіб. Харків. 2020. 226 с.
45. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ. *Наш Формат*. 2020. 424 с.
46. Райко Д.В., Шипуліна Ю.С. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми. 2022. 158 с.
47. Рульєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. Київ. 2019. 312 с.
48. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів. 2020. 347 с.
49. Сазонова Т. О., Кононенко А. В., Кононенко І.В. Стимулювання працівників як фактор підвищення результативності діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2018. №1. С. 214-221.
50. Сороківська М.В., Юсипович О.І. Фінансовий менеджмент: (математичний інструментарій): навч. посіб. Львів. 2020. 281 с.
51. Скрипник С.В., Титок В.В., Короленко О.Б. Сучасні методи управління витратами на підприємстві. *Наукові перспективи*. 2021. № 7. С. 255-266.
52. Струк Н.Р., Карпій О.П. Маркетингово-логістичне управління в умовах сучасного підприємництва. *Наукові записки*. 2019. 2. С. 126-133.
53. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. 2021. 208 с.
54. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. Київ. 2021. 434 с.
55. Череп А. В., Череп О. Г. Управління витратами підприємств: підручник. Запоріжжя. 2023. 425 с.
56. Чернікова Н.М. Інноваційно-інвестиційна політика підприємств в умовах цифровізації. *Причорноморські економічні студії*. № 64. 2021. С. 108-112.

57. The official site of OpenAI (2025), «ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue», URL: <https://openai.com/blog/chatgpt/>(дата звернення: 15.11.2025)

58. Dincer H., Yüksel S. (Eds.). *Management Strategies to Survive in a Competitive Environment: How to Improve Company Performance*. Springer, 2021. 412 pages.

59. McLaney E. *Business finance: theory and practice*. Eleventh edition. London: Pearson, 2022. XVI, 527 p.

60. Vasylytsiv T., Irtysheva I., Lupak R., Popadynets N., Shyshkova Y., Boiko Y., Ishchenko O. (2020), Economy's innovative technological competitiveness: Decomposition, methodic of analysis and priorities of public policy. *Management Science Letters*. Vol. 10. No. 13. P. 3173-3182.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Систематизація структурно-функціональних елементів маркетингової діяльності транспортних підприємств

Елемент маркетингової діяльності	Загальні характеристики маркетингу	Особливості на транспортних підприємствах	Вплив на ефективність управління маркетингом
Маркетингове середовище	Включає макро- і мікрофактори, що впливають на	Висока залежність від регіональної інфраструктури,	Потребує постійного моніторингу ринку та конкурентів

Елемент маркетингової діяльності	Загальні характеристики маркетингу	Особливості на транспортних підприємствах	Вплив на ефективність управління маркетингом
	ринок	тарифів, сезонності	
Маркетингова стратегія	Формується на основі цілей підприємства	Орієнтація на підвищення якості перевезень і логістичної надійності	Забезпечує конкурентоспроможність і стабільний попит
Маркетинговий комплекс (4P)	Продукт, ціна, розподіл, просування	Послуга нематеріальна, залежить від часу та місця надання	Вимагає гнучкого ціноутворення та цифрового просування
Система управління маркетингом	Включає планування, організацію, мотивацію, контроль	Потребує інтеграції IT-рішень та CRM-систем	Підвищує ефективність взаємодії з клієнтами
Персонал у маркетинговій діяльності	Виконує аналітичні, комунікаційні та креативні функції	Необхідні знання логістики, тарифоутворення, сервісу	Забезпечує якість обслуговування та лояльність клієнтів
Комунікаційна політика	Спрямована на формування позитивного іміджу	Акцент на довірі, швидкості реагування, онлайн-комунікації	Підвищує репутацію та залучення клієнтів
Цифрові технології у маркетингу	Використання аналітики, автоматизації, реклами	Висока роль GPS, big data, мобільних застосунків	Оптимізує маршрути, ціноутворення, планування