

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ТУРЧИН ЛЮБА ЯРОСЛАВІВНА

УДК 658:338.12

**ДИСЕРТАЦІЯ
«РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
В НЕСТАБІЛЬНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ»**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий консультант:
доктор економічних наук, професор
ЗАЙЦЕВ Юрій Олександрович

Суми – 2021

АНОТАЦІЯ

Турчин Л. Я. Розвиток маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський національний аграрний університет, Суми, 2021.

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукової проблеми обґрунтування та розробки теоретичних засад, методологічного і методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо розвитку маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах.

Розглянуто еволюцію теорії маркетингу в рамках застосування загальнонаукового методу дослідження явищ в єдності історичного і логічного. Виокремлено ключові концепти маркетингу. Виділено передумови формування мікрмаркетингу і макромаркетингу. Визначено зміни вектору суспільних відносин, які спровокували виникнення демаркетингу. Доведено превалювання домінуючої концепції маркетингу для соціально-економічних систем різного рівня розвитку. Представлено характеристики споживчого та промислового маркетингу на основі детермінант-диференціаторів. Здійснено аналіз зовнішнього середовища з метою визначення витоків індукування невизначеності. Представлено розуміння маркетингового середовища підприємства та надано його диференціацію на мікрмаркетингове, маромаркетингове і метамаркетингове середовище. Розглянуто зміни у ціннісних орієнтаціях глобального рівня, що обумовило еволюція концепції маркетингу від «Маркетинг 1.0» до «Маркетинг 5.0». Діалектичний взаємозв'язок між цінностями і процесом маркетингової діяльності включає такі імпульсні блоки як «потреби», «побажання», «попит», що виступають дієвими факторами переорієнтації напрямку розвитку бізнес-середовища. Надана трансформація маркетингових концепцій в контексті зміни формату

ціннісних орієнтацій суб'єктів маркетингової взаємодії. Представлено узагальнення напрямків реалізації потенцій електронної комерції представлено, динаміку світових продажі e-commerce та вплив коронавірусу на онлайн-трафік за галузями. На основі аналізу тенденцій в роботі e-commerce представлено прогностні напрямки трансформації зазначеного сегменту в стратегіях збутового компоненту маркетингової діяльності. Визначено роль бренд-стратегії як інструменту набуття стійких конкурентних переваг в рамках сучасної концепції маркетингу. Надана авторська концепція конкретизації інструментального наповнення реалізації стратегії диференціації, яка ґрунтується на виділенні основних змінних-диференціаторів в побудові маркетингової платформи створення конкурентних переваг.

Розроблено методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємств у нестабільних ринкових умовах. Специфічними рисами даного підходу є врахування впливу чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Ключові функції даного підходу було згруповано у п'ять принципових етапів, які забезпечують досягнення поставлених цілей. В рамках розробленого методичного підходу запропоновано поєднувати якісні та кількісні показників, використовуючи різні методів оцінювання. На основі аналіз кількісних індикаторів маркетингової діяльності було проведено кластерний аналіз, за результатами якого з'ясувалося, що в найбільшій мірі відрізняються підприємства за сумою прибутку на один центнер продукції рослинництва, а в найменшій мірі – за часткою ринку. Проведений аналіз дозволив класифікувати підприємства таким чином: високий рівень ефективності маркетингової діяльності, середній рівень, низький рівень і дуже низький. Розроблено модель визначення значення інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності шляхом побудови моделі нечіткого логічного висновку у програмі MATLAB надбудови FuzzyLogicDesigner, який визначається за 3 складовими: фінансова, клієнтська та операційна. Відповідно на основі розробленої моделі нечіткої

логіки було розраховано значення інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності для всіх досліджених аграрних підприємств.

Логістична місія підприємства реалізується в концепції логістичного міксу «7R», компонентами якого виступають: rightproduct – необхідний продукт, rightquality – необхідної якості, rightquantity - в необхідній кількості, righttime - в потрібний час, rightplace – в необхідне місце, customer — необхідному споживачу, rightcost — з необхідним рівнем витрат. Отримання синергетичного ефекту в набутті конкурентних переваг суб'єктами підприємницької діяльності лежить на шляху побудови адаптивного механізму узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу, що представляє собою комплекс маркетингово-логістичного управління, концептуальна архітектура якого представлена. В роботі здійснено аналіз глобальних трендів динаміки світових ринків. З метою визначення потенційних і реальних можливостей, загроз, сильних та слабких сторін зовнішньоекономічної діяльності в Україні проведено PEST-аналіз та SWOT-аналіз. Виконані аналітичні дослідження дозволили визначити, що процес глобалізації, жорстка конкуренція іноземних організацій на внутрішньому ринку або розширення його меж та інші нестабільні ринкові умови змушують підприємства виходити на зовнішній ринок. Запропонована схема відображення основних етапів розвитку маркетингової діяльності та співвідношення їх масштабів: внутрішній; експортний; міжнародний; глобальний. Запропоновано концептуальну схему комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств. В дослідженні доведено необхідність врахування при виборі стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств способів охоплення підприємством міжнародних ринків. В роботі ідентифіковано три типи стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств: стратегія стандартизованого комплексу, стратегія диференційованого комплексу, стратегія концентрованого комплексу.

Розроблено методологію формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу. Дотримання зазначених регламентів зовнішнього середовища та чітка детермінація входів процесу і забезпечення належної взаємодії між різними етапами (значення параметрів, діагностика та впровадження стратегії) спроможні забезпечити бажаний рівень управлінських дій на виході процесу та визначити найкращу стратегію на основі використання аналізу ієрархії враховуючи множину критеріїв відбору. Запропоновано використовувати методологію управління стратегічними змінами для ефективної імплементації стратегії маркетингової діяльності в нестабільних ринкових умовах. Відповідно розроблений інструментарій реалізації стратегії маркетингової діяльності як програм стратегічних змін ґрунтується на аналізі рівня ефективності реалізації маркетингової діяльності, стадій життєвого циклу продукту, підприємства та галузі, а метод реалізації враховує рівень органічності та гнучкості внутрішніх систем підприємства. Розроблено методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства. Розглянуто загальні та специфічні маркетингові функції реінжинірингу бізнес-процесів. Виділено ключові групи бізнес-процесів, на які має бути направлений реінжиніринг. Розроблено процес оптимізації зазначених бізнес-процесів як впровадження груп процесів маркетинг-орієнтованого управління.

У першому розділі **«Науково-теоретичні засади формування маркетингового інструментарію підприємств»** проаналізовано основні етапи еволюції концепції маркетингу на основі використання методу поєднання історичного і логічного; виділено основні детермінанти формування маркетингового інструментарію з огляду на особливості розвитку ринків різної галузевої приналежності; розкрито фактори, що провокують нестабільність умов функціонування суб'єктів господарювання, здійснено поглиблену деталізацію рівнів маркетингового середовища підприємства як основи реформатизації маркетингової діяльності.

У другому розділі «Атрактори розвитку маркетингової діяльності в умовах глобальних інституційних зрушень» досліджено процес зміни ціннісних орієнтацій економічних суб'єктів в умовах укорінення парадигми сталого розвитку і його вплив на модифікацію актуальних підходів у маркетинговій діяльності; розкрито місце і роль електронної комерції в структурі маркетингових інструментів; розкрито особливості сучасної концепції отримання конкурентних переваг як елементу маркетингової стратегії.

У третьому розділі «Аналіз ефективності маркетингової діяльності в нестабільних ринкових умовах» надано методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств; здійснене комплексне оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності; розроблене логістичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства.

У четвертому розділі «Аналіз маркетингового інструментарію та його використання в умовах динамічних ринків» представлено аналіз глобальних трендів динаміки світових ринків; запропоновано концептуальну схему комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств; розроблено методологічний підхід до вибору стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств.

У п'ятому розділі «Формування та впровадження маркетингових стратегій в нестабільних ринкових умовах» розроблено методологію формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу; обґрунтовано інструментарій реалізації стратегії маркетингової діяльності як програми стратегічних змін; розроблено методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в отриманні нового розв'язання складної наукової проблеми формування та імплементації концепції маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах. Основними винесеними на захист науковими положеннями є такі:

вперше:

здійснено ідентифікацію детермінант-диференціаторів інструментів маркетингової діяльності в галузевому розрізі, які охоплюють суб'єктну структуру ринку, характер одиничної покупки, цикл прийняття рішень, особливості просування товару, стандарти продукції, особливості попиту; передбачають виокремлення особливостей функціонування бізнес-ринку та споживчого ринку крізь розкриття ознак промислового і споживчого маркетингу, де перший формується навколо формування відносин, а другий – товару;

надано концепцію маркетингу як інструмент формування господарської поведінки, адекватної параметрам елементів зовнішнього впливу із зміщенням вектору спрямованості маркетингових рішень з площини зміни поведінки споживача у сферу досягнення парадигмальних змін ціннісних орієнтацій індивідів, що набуває форми «вісі особистості» економічних суб'єктів в епоху укорінення парадигми сталого розвитку шляхом перепрограмування маркетингових рішень від Маркетингу 1.0 до Маркетингу 5.0, що є інтегрованим підходом, який враховує фактори технічного, технологічного та філософського рівнів;

розроблено методологічний інструментарій провадження маркетингових стратегій у нестабільних ринкових умовах на основі концепту управління стратегічними змінами, який ґрунтується на врахування рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності, стадії життєвого циклу продукту підприємства та галузі, а метод реалізації (даунсайзинг, реорганізація, реструктуризація, аутсорсинг, ревіталізація, бережливе виробництво, реінжиніринг, відновлення, рефреймінг, TQM) враховує рівень органічності та гнучкості внутрішніх систем підприємства відповідно метафорам організації;

представлено методологію формування маркетингової стратегії підприємства у нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу, що передбачає декомпозицію процесу на етапи: визначення параметрів,

діагностика, визначення та впровадження стратегії і моніторинг із виокремленням конкретних процесів кожного етапу, взаємозв'язків між процесами, входів та виходів процесу, регламентів та видів забезпечення;

удосконалено:

деталізацію рівнів маркетингового середовища, яка відрізняється включенням метамаркетингового середовища як рівня, який концентрує фактори індукування глобальних ризиків, що являє собою прояв діалектичної природи чинників мікроекономічного та макроекономічного маркетингового середовища, а саме – негативного прояву їх функціональної реалізації та зміщення центру уваги на нерегульовані екологічні чинники з економічних та екологічних;

формування маркетингових стратегій раціональних господарюючих суб'єктів шляхом врахування основних тенденцій процесів трансформації сегменту електронної комерції в рамках тенденцій діджиталізації, які відрізняються використанням інтернет-платформ реалізації товарів і послуг, укоріненні в алгоритмах споживчої поведінки тактики мобільних покупок, підвищенні уваги до якості обслуговування, врахуванні актуальних домінуючих ціннісних орієнтацій, перенесенні частини маркетингових компонент обслуговування клієнтів на штучний інтелект;

роль бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття компанією стійких конкурентних переваг через реалізацію таких детермінант: визначення цільового ринку, аналіз структури ринку у довгостроковій перспективі, USP (формування унікальної пропозиції), а формування унікальної пропозиції передбачає закріплення підприємства у певному сегменті ринку шляхом варіативного вибору актуальних змінних-диференціаторів в розрізі товару, сервісу, персоналу, каналів розподілу, іміджу;

методичний інструментарій аналізу змін архітектури світової торгівлі, який відрізняється поєднанням алгоритмів PEST-аналіз та SWOT-аналіз в контексті загрози пандемії COVID-19, який дозволив сформулювати «дорожню

карту» стимулювання розширення присутності національних товарів та послуг на світовому ринку, основними маркерами якої є розширення можливостей за рахунок збільшення частки високотехнологічної продукції, зниження витрат шляхом обрання інноваційного сценарію розвитку, врахування вимог парадигми сталого розвитку;

вдосконалено методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства в нестабільних ринкових умовах, який відрізняється декомпозицією етапів: визначення цілей та програм аналізу, обґрунтування показників для аналізу, підготовка інформації, проведення аналізу і проведення розрахунків, який дозволяє врахувати вплив чинників зовнішнього середовища та оцінити внутрішні складові за якісним і кількісним критеріями;

методичне забезпечення розрахунку інтегрального значення ефективності здійснення маркетингової діяльності для аграрних підприємств, яке, на відміну від існуючих, об'єднує метод аналізу кількісних індикаторів, що передбачає групування підприємств з використанням кластерного аналізу та визначення інтегрального значення індикатора ефективності маркетингової діяльності на основі моделі нечіткої логіки як функції від 3 складових: фінансової, клієнтської та операційної, що об'єднують як кількісні, так і якісні індикатори;

удосконалено методологічний підхід до вибору стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств на основі диференціації способів охоплення підприємством міжнародних ринків, що дозволяє найбільш повно враховувати фінансові, виробничі та технологічні можливості підприємства;

методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства, яке відрізняється детермінацією ключових груп бізнес-процесів (основні бізнес-процеси, обслуговуючі бізнес-процеси, бізнес-процеси управління, бізнес-процеси розвитку), на які має бути направлений реінжиніринг шляхом впровадження груп процесів маркетинг-

орієнтованого управління, які включають аналітичні, управлінські та економічні бізнес-процеси, за рахунок реалізації множини інструментарію (ERM-система, WMS-система, TMS-система та CRM-система) та методів моделювання бізнес-процесів, що дозволило запропонувати ідентифікацію ключових характеристик бізнес-процесів маркетингової діяльності підприємства;

дістали подальшого розвитку:

еволюція теорії маркетингу як відображення логічного розвитку суспільно-економічних відносин, що є основою еволюції в розумінні ключових парадигмальних цілей, задач, методів і інструментального наповнення маркетингової складової стратегічного рівня функціонування суб'єктів бізнес-середовища, що, на відміну від існуючих, дозволяє визначити макромаркетинг як мейнстримний напрям еволюції, який виступає механізмом отримання конкурентних переваг на основі реалізації триєдиної стратегії забезпечення оптимального співвідношення економічних, екологічних та соціальних компонент;

логістичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства, яке відрізняється розробленою концепцією маркетинг-логістичного управління, яке реалізує мету підвищення цінності товару шляхом поєднанням маркетинг-міксу «4P» та логістичного міксу «7R» в рамках адаптивного механізму, що об'єднує концептуальний блок з функціональним наповненням щодо розробки стратегії і тактики маркетингової діяльності та забезпечуючого блоку;

концептуальна схема комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств, особливістю якої є конкретизація елементів комплексу експортного маркетингу та їх адаптація для аграрних підприємств, а також виокремлення факторів, врахування яких забезпечить найбільш повне задоволення вимог іноземних споживачів.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність підприємства, нестабільні ринкові умови, мікромаркетингове, маромаркетингове і метамаркетингового середовище, ціннісні орієнтації,

концепти маркетингу, детермінанти-диференціатори, потреби, побажання, попит, e-commerce, коронавірус, бренд-стратегія, стратегія диференціації, маркетингова платформа, конкурентна перевага, ефективність здійснення маркетингової діяльності, логістичний мікс, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, експортний маркетинг аграрних підприємств, процесний підхід, модель нечіткого логічного висновку, управління стратегічними змінами, реінжинірингу бізнес-процесів, маркетинг-орієнтованого управління.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Зацна Л.Я. Маркетинг інноваційних продуктів молокопереробних підприємств. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації: монографія / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, І. М. Білецька, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. С. 108-120.

2. Зацна Л.Я. Застосування дегустаційного підходу при розробці інноваційних молочних продуктів. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації : монографія / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, І. М. Білецька, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. С. 121-132.

3. Зацна Л.Я. Система маркетингових інструментів молокопереробних підприємств. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації : монографія / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, І. М. Білецька, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. С. 133-144.

4. Зацна Л.Я. Сутність інновацій у розробці нових продуктів. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 28-48.

5. Зацна Л.Я. Ідентифікація та виявлення фальсифікації молочних продуктів шляхом дегустацій. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 184-200.

6. Зацна Л.Я. Маркетингові методи формування функціонування мережевих систем кластерного типу. Інноваційний маркетинг підприємств : монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 102-133.

7. Зацна, Л. Я. Діагностика профілів молочних продуктів підприємств-конкурентів. Інноваційний маркетинг підприємств : монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 201-217.

8. Зацна Л.Я. Інноваційне маркетингове забезпечення управління персоналом підприємства. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 311-320.

9. Зацна Л.Я. Розробка «реального взірця» нового молочного. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 289-300.

10. Зацна Л.Я. Формування системи показників якості молочної продукції до рівня «бажаності» споживача. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 278-288.

11. Турчин Л.Я. Сучасна концепція маркетингової діяльності підприємств в умовах турбулентності: механізми та системи управління. Монографія. Харків: Смугаста типографія. 2020 р., 340 с.

статті у наукових фахових виданнях:

12. Івашків Т.І., Зацна Л.Я. Маркетинг медичних послуг та особливості розвитку ринку медичних установ в умовах трансформації економіки.

ЕкономикаКрыма. 2013. № 1 (42). С. 363-367 *(авторський внесок полягає в детермінації змісту маркетингу медичних послуг)*.

13. Зацна Л. Основні тенденції розвитку інноваційних послуг на вітчизняному та зарубіжному ринках. Формування ринкової економіки в Україні. 2013. № 29 (Частина 1). С. 196-203.

14. Зацна Л. Інноваційні можливості застосування комунікацій в інтернет-маркетингу. Галицький економічний вісник. 2013. № 4 (43). С.214-221.

15. Зацна Л. Маркетингова складова інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2014. Випуск 19. С. 75-83.

16. Зацна Л. Система маркетингових інструментів в ресторанному бізнесі. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2016. Випуск 21. С.47-55.

17. Монастирський Г.Л., Турчин Л.Я. SocialMediaMarketing як інструмент просування підприємств-надавачів транспортних послуг. Збірник наукових праць «Економічний аналіз». 2018. Том 28. № 1. С. 258-264 *(авторський внесок полягає в проведенні аналізу SocialMediaMarketing та особливостей його використання при просуванні бренду)*.

18. Турчин Л.Я., Островерхов В.М. Застосування CRM-систем в маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. Збірник наукових праць «Економічний аналіз». 2018. Том 28. № 3. С. 200-207 *(авторський внесок полягає в аналізі ефективності провадження CRM-систем в умовах нестабільного ринкового середовища)*.

19. Монастирський Г.Л., Турчин Л.Я., Островерхов В.М., Луців Р.С. Проблеми та перспективи транспортного забезпечення: вітчизняний та закордонний досвід. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 2. С. 47-61 *(авторський внесок полягає у визначення ролі маркетингової діяльності для розвитку транспортного забезпечення)*.

20. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2019. Випуск 24. С. 75-85 (*авторський внесок полягає у дослідженні впровадження інноваційних трендів інтернет-маркетингу в діяльність сучасних підприємств*).

21. Турчин Л.Я. Логіко-історичний аналіз еволюції концепції маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 4. Том 3. С. 196-201.

22. Турчин Л.Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств: концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 4. Том 3. С. 163-169.

23. Турчин Л.Я. Електронна комерція як ефективний маркетинговий інструмент. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 2. С. 93-100.

24. Турчин Л.Я. Потенціал експортного маркетингу в аграрному секторі України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. №1. С. 115-124.

25. Турчин Л.Я. Особливості комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. №2. С. 56-66.

26. Турчин Л.Я. Зовнішня торгівля як основний аспект маркетингової діяльності: сучасний стан та перспективи розвитку. Університетські наукові записки. 2021. №1. С. 138-147.

27. Турчин Л.Я. Глобальні тренди динаміки світових ринків. Університетські наукові записки. 2021. №2. С. 25-34.

28. Турчин Л.Я. Методологія формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 1. С. 385-391.

29. Турчин Л.Я. Методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 2. С. 72-78.

30. Турчин Л.Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 1. С. 56-61.

31. Турчин Л.Я. Формування адаптивного механізму узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 2. С. 5-11.

***у зарубіжних виданнях та вітчизняних виданнях,
які включені до міжнародних наукометричних баз:***

32. Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Shahin O., Zaverbnuy A. Organizational and economic support of the process of forming of intellectual potential of enterprise. International Journal of Advanced Science and Technology 2020. Vol. 29. №. 9s. pp. 5992-6000 (**Scopus**) *(авторський внесок полягає у визначенні шляхів реалізації інтелектуального потенціалу підприємства в маркетинговій діяльності).*

33. Alekseeva K., Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Stakhurska S. Intellectual capital of entrepreneurship: inter-connections and ways of stimulating the development. International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. Volume 9. Issue 03. pp. 7039-7043. (**Scopus**) *(авторський внесок полягає в аналізі рівня накопичення та використання інтелектуального капіталу підприємництва).*

34. Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Shahin O., Zaverbnuy A. Adoption of management decisions regarding the equalization of territorial asymmetry of demographic development of quality of life of the population. Journal of Advanced Science Research in Dynamical and Control System. 2020. Volume 12. 07-Special Issue, pp. 1677-1681. (**Scopus**) *(авторський внесок полягає у визначенні ролі сталого розвитку в подоланні проблем асиметричності демографічного стану суспільства).*

35. Dyvak M., Kovbasisty A., Melnyk A., Turchyn L., Martsenyuk Y. Systemforwebresourcescontentstructuringandrecognizingwiththemachinelearningelements. Науковий журнал «Радіоелектроніка, інформатика, управління». 2018. № 3(46). С.128-134. (**WebofScience**) *(авторський внесок полягає в аналізі можливостей використання машинного навчання при обґрунтуванні управлінських рішень у маркетинговій діяльності підприємства).*

36. Зінько К., Турчин Л.Я. Концепція соціально-етичного маркетингу як інструмент сталого розвитку. ADVANCES OF SCIENCE. CzechRepublic, KarlovyVary – Ukraine, Kyiv. Editorsprof. L.N. Katjuhin, I.A. Salov, I.S. Danilova, N.S. Burina. Electron. txt. d. CzechRepublic, KarlovyVary: SkleněnýMůstekUkraine, Kyiv: MCNIP, 2018. P. 1488-1497 *(авторський внесок полягає в розробці положень концепції соціально-етичного маркетингу як інструменту сталого розвитку).*

в інших виданнях:

37. Зацна Л. Перспективи інноваційної діяльності в Україні. Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. Тези доповідей VI Міжнародної наукової конференції молодих учених та студентів. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. С. 47-48.

38. Зацна Л.Я. Збутова діяльність фірми у трансформаційній економіці України. Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. Тези доповідей VII Міжнародної конференції молодих вчених і студентів. Тернопіль: ТНЕУ. 2014. С. 66-68.

39. Турчин Л. Я. Проведення маркетингового дослідження методом «Таємний покупець». Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. X Ювіл. міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених і студ. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 93-94.

40. Турчин Л. Напрямки розвитку електронної комерції. Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: Дванадцяті

регіональні та муніципальні читання : тези доп. Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 313-315.

41. Турчин Л.Я., Партика У. Основні проблеми функціонування ПАТ «Укрзалізниця» та рекомендовані шляхи їх вирішення. Збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення». Тернопіль (19 квітня 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 91-93.

42. Турчин Л.Я., Ліпчаківська Ж. Дослідження екологічних проблем транспортного забезпечення. Збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення». Тернопіль (19 квітня 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 64–65.

43. Турчин Л.Я., Ковбасовська І. Порівняльна характеристика громадського транспорту України та Австрії. Збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення». Тернопіль (19 квітня 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 44–46.

44. Турчин Л. Маркетингове забезпечення туристичної діяльності: вітчизняний та зарубіжний досвід. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку туризму». Чернівці-Сучава, ПВКФ «Технодрук», 2018. С. 236-238.

45. Турчин Л. Коруч У. Травертайзінг: інноваційна технологія продажу. Матеріали доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки,

підприємництва та управління на сучасному етапі» Тернопіль (15 листопада 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 3424-3444 (*авторський внесок полягає в проведенні аналізу ролі травертайзінгу в маркетинговій діяльності підприємства в сучасних умовах нестабільності зовнішнього середовища*).

46. Турчин Л. Я. Муніципальна логістика на засадах маркетингового підходу. Маркетинг та логістика в системі менеджменту : тези доповідей XII Міжнародної науково-практичної конференції. Львів (25-27 жовтня 2018 року). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 242-243 (*авторський внесок полягає в розробці адаптивного механізму узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу для муніципальних підприємств*).

ANNOTATION

Turchyn L. Development of marketing activities of enterprises in unstable market conditions. – Manuscript.

The thesis for the degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by kinds of economic activity). – Sumy National Agrarian University, Sumy, 2021.

The dissertation provides a theoretical generalization and offers a new solution to the scientific problem of substantiation and development of theoretical principles, methodological and methodological support and practical recommendations for the development of marketing activities of enterprises in unstable market conditions.

The evolution of the theory of marketing within the framework of application of the general scientific method of research of the phenomena in unity of historical and logical is considered. The key concepts of marketing are singled out. Prerequisites for the formation of micromarketing and macromarketing are highlighted. Changes in the vector of public relations that provoked the emergence of demarketing have been identified. The prevalence of the dominant concept of marketing for socio-economic systems of different levels of development is proved.

The characteristics of consumer and industrial marketing based on determinants-differentiators are presented. The analysis of the external environment is carried out in order to determine the sources of induction of uncertainty. The understanding of the marketing environment of the enterprise is presented and its differentiation into micromarketing, maromarketing and metamarketing environment is given. Changes in the value orientations of the global level are considered, which caused the evolution of the marketing concept from "Marketing 1.0" to "Marketing 5.0". The dialectical relationship between values and the process of marketing activities includes such impulse blocks as "needs", "wishes", "demand", which are effective factors in reorienting the direction of business environment. The transformation of marketing concepts in the context of changing the format of value orientations of the subjects of marketing interaction is given. The generalization of directions of realization of potentials of e-commerce is presented, the dynamics of world sales of e-commerce and influence of coronavirus on online traffic by branches is presented. Based on the analysis of trends in the work of e-commerce, the forecast directions of transformation of this segment in the strategies of the sales component of marketing activities are presented. The role of brand strategy as a tool for gaining sustainable competitive advantages within the modern marketing concept is defined. The author's concept of concretization of instrumental content of realization of strategy of differentiation which is based on allocation of the basic variables-differentiators in construction of a marketing platform of creation of competitive advantages is given.

A methodical approach to assessing the level of efficiency of marketing activities of enterprises in unstable market conditions has been developed. The specific features of this approach are to take into account the influence of factors of both external and internal environment. The key functions of this approach have been grouped into five main stages, which ensure the achievement of the set goals. Within the framework of the developed methodological approach, it is proposed to combine qualitative and quantitative indicators using different evaluation methods. Based on the analysis of quantitative indicators of marketing activities, a cluster

analysis was conducted, which showed that enterprises differ the most in the amount of profit per quintal of crop production, and the least - in market share. The analysis allowed to classify enterprises as follows: high level of marketing efficiency, medium level, low level and very low. A model for determining the value of an integrated indicator of marketing effectiveness by building a model of fuzzy inference in the MATLAB program of the Fuzzy Logic Designer add-on, which is determined by 3 components: financial, customer and operational. Accordingly, based on the developed model of fuzzy logic, the value of an integrated indicator of marketing effectiveness for all surveyed agricultural enterprises was calculated. The logistics mission of the company is realized in the concept of logistics mix "7R", the components of which are: right product - the right product, right quality - the right quality, right quantity - in the right quantity, right time - in the right time, right place - in the right place, customer —Need consumer, right cost - with the required level of costs. Obtaining a synergistic effect in the acquisition of competitive advantages by business entities is on the way to building an adaptive mechanism for coordinating the concepts of marketing mix and logistics mix, which is a complex of marketing and logistics management, the conceptual architecture of which is presented.

The paper analyzes the global trends in the dynamics of world markets. In order to identify potential and real opportunities, threats, strengths and weaknesses of foreign economic activity in Ukraine, PEST-analysis and SWOT-analysis were conducted. Analytical research has shown that the process of globalization, fierce competition of foreign organizations in the domestic market or expanding its borders and other unstable market conditions are forcing companies to enter the foreign market. The scheme of display of the basic stages of development of marketing activity and a parity of their scales is offered: internal; export; international; global. The conceptual scheme of the complex of export marketing of agricultural enterprises is offered. The study proves the need to take into account when choosing a strategy for the implementation of the complex of export marketing of agricultural enterprises methods of coverage of international markets. The paper identifies three

types of strategies for implementing the complex of export marketing of agricultural enterprises: the strategy of the standardized complex, the strategy of the differentiated complex, the strategy of the concentrated complex. The methodology of formation of marketing strategy of the enterprise in unstable market conditions on the basis of the process approach is developed. Adherence to these environmental regulations and clear determination of process inputs and ensuring proper interaction between different stages (parameter values, diagnostics and strategy implementation) can provide the desired level of management at the end of the process and determine the best strategy based on hierarchy analysis taking into account many selection criteria. It is proposed to use the methodology of strategic change management for effective implementation of marketing strategy in unstable market conditions. Accordingly, the developed tools for marketing strategy as a program of strategic change is based on the analysis of the level of effectiveness of marketing activities, stages of the product, enterprise and industry life cycle, and the implementation method takes into account the level of organicity and flexibility of internal systems. Methodical support of reengineering of business processes of marketing sphere of activity of the enterprise is developed. General and specific marketing functions of business process reengineering are considered. The key groups of business processes to which reengineering should be directed are allocated. The process of optimization of the specified business processes as introduction of groups of processes of marketing-oriented management is developed.

In the first section "Scientific and theoretical principles of formation of marketing tools of enterprises" the main stages of evolution of the concept of marketing on the basis of use of a method of a combination of historical and logical are analyzed; the main determinants of the formation of marketing tools taking into account the peculiarities of the development of markets of different industries; revealed the factors that provoke the instability of the operating conditions of economic entities, carried out in-depth detailing of the levels of the marketing environment of the enterprise as a basis for reformatting marketing activities.

The second section "Attractors of marketing activities in the context of global institutional changes" examines the process of changing the value orientations of economic entities in terms of rooting the paradigm of sustainable development and its impact on the modification of current approaches in marketing; the place and role of e-commerce in the structure of marketing tools are revealed; features of the modern concept of obtaining competitive advantages as an element of marketing strategy are revealed.

The third section "Analysis of the effectiveness of marketing activities in unstable market conditions" provides a methodological approach to assessing the level of efficiency of marketing activities of agricultural enterprises; a comprehensive assessment of the level of effectiveness of marketing activities; developed logistical support for marketing activities of the enterprise.

The fourth section "Analysis of marketing tools and its use in dynamic markets" presents an analysis of global trends in global market dynamics; the conceptual scheme of a complex of export marketing of the agricultural enterprises is offered; a methodological approach to the choice of strategies for the implementation of the complex of export marketing of agricultural enterprises has been developed.

In the fifth section "Formation and implementation of marketing strategies in unstable market conditions" developed a methodology for forming a marketing strategy of the enterprise in unstable market conditions based on a process approach; the tools of realization of strategy of marketing activity as the program of strategic changes are substantiated; methodical support of reengineering of business processes of marketing sphere of activity of the enterprise is developed.

The scientific novelty of the obtained results is to obtain a new solution to the complex scientific problem of formation and implementation of the concept of marketing activities of enterprises in unstable market conditions. The main scientific provisions defended are the following:

for the first time:

identification of determinants-differentiators of marketing tools in the sectoral

context, which cover the subjective structure of the market, the nature of the unit purchase, the decision-making cycle, features of product promotion, product standards, features of demand; provide for the separation of the peculiarities of the functioning of the business market and consumer market through the disclosure of signs of industrial and consumer marketing, where the first is formed around the formation of relations, and the second - the product;

the concept of marketing as a tool for the formation of economic behavior, adequate to the parameters of the elements of external influence with a shift in the vector of marketing decisions from the plane of changing consumer behavior in the field of paradigmatic changes in value orientations of individuals, which takes the form of development by reprogramming marketing solutions from Marketing 1.0 to Marketing 5.0, which is an integrated approach that takes into account factors of technical, technological and philosophical levels;

developed methodological tools for marketing strategies in unstable market conditions based on the concept of strategic change management, which is based on the level of efficiency of marketing activities, stage of the product life cycle of the enterprise and industry, and the method of implementation (downsizing, reorganization, restructuring, outsourcing). production, reengineering, restoration, reframing, TQM) takes into account the level of organicity and flexibility of internal systems of the enterprise in accordance with the metaphors of the organization;

the methodology of formation of marketing strategy of the enterprise in unstable market conditions on the basis of process approach is presented, which provides decomposition of process into stages: definition of parameters, diagnostics, definition and implementation of strategy and monitoring with isolation of concrete processes of each stage, interrelations, processes and inputs process, regulations and types of security;

improved:

detailing the levels of the marketing environment, characterized by the inclusion of the metamarketing environment as a level that concentrates the factors inducing global risks, which is a manifestation of the dialectical nature of

microeconomic and macroeconomic marketing environment, namely - the negative manifestation of their functional implementation and shifting the focus to unregulated environmental economic and environmental;

formation of marketing strategies of rational economic entities by taking into account the main trends in the transformation of the e-commerce segment within the trends of digitalization, which differ in the use of Internet platforms for the sale of goods and services, rooting in consumer behavior algorithms dominant value orientations, transfer of part of marketing components of customer service to artificial intelligence;

the role of brand strategy in the structure of instrumental content of the process of gaining sustainable competitive advantages through the implementation of the following determinants: definition of the target market, analysis of market structure in the long run, USP (unique offer), and the formation of a unique offer selection of relevant variables-differentiators in terms of goods, services, personnel, distribution channels, image;

methodological tools for analyzing changes in the architecture of world trade, which combines algorithms PEST-analysis and SWOT-analysis in the context of the threat of pandemic COVID-19, which allowed to formulate a "road map" to stimulate the expansion of national goods and services in the world market. opportunities by increasing the share of high-tech products, reducing costs by choosing an innovative development scenario, taking into account the requirements of the paradigm of sustainable development;

improved methodical approach to assessing the level of effectiveness of marketing activities of the enterprise in unstable market conditions, which differs in the decomposition of stages: defining goals and programs of analysis, substantiation of indicators for analysis, preparation of information, analysis and calculations, which allows to take into account environmental factors internal components by qualitative and quantitative criteria;

methodological support for calculating the integral value of marketing efficiency for agricultural enterprises, which, in contrast to existing ones, combines

the method of analysis of quantitative indicators, which involves grouping enterprises using cluster analysis and determining the integral value of marketing performance indicator based on fuzzy logic model as functions from 3 components: financial, client and operational, combining both quantitative and qualitative indicators;

the methodological approach to the choice of strategies for the implementation of the complex of export marketing of agricultural enterprises on the basis of differentiation of the company's coverage of international markets, which allows to take into account the financial, production and technological capabilities of the enterprise;

methodical support of reengineering of business processes of marketing sphere of activity of the enterprise which differs in determination of key groups of business processes (the basic business processes, service business processes, business processes of management, business processes of development) on which reengineering should be directed by introduction of groups marketing-oriented management processes, which include analytical, managerial and economic business processes, through the implementation of many tools (ERM-system, WMS-system, TMS-system and CRM-system) and methods of business process modeling, which allowed to offer identification key characteristics of business processes of marketing activity of the enterprise;

further developed:

evolution of marketing theory as a reflection of the logical development of socio-economic relations, which is the basis of evolution in understanding the key paradigmatic goals, objectives, methods and instrumental content of the marketing component of the strategic level of business environment, which, unlike existing, allows as a mainstream direction of evolution, which serves as a mechanism for obtaining competitive advantages based on the implementation of a three-pronged strategy to ensure the optimal ratio of economic, environmental and social components;

logistics support of marketing activities of the enterprise, which differs from

the developed concept of marketing and logistics management, which realizes the goal of increasing the value of goods by combining marketing mix "4P" and logistics mix "7R" within the adaptive mechanism combining conceptual unit with functional content. development of strategy and tactics of marketing activity and the providing block;

conceptual scheme of the complex of export marketing of agricultural enterprises, the feature of which is the specification of the elements of the complex of export marketing and their adaptation for agricultural enterprises, as well as the identification of factors that will ensure the fullest satisfaction of foreign consumers.

Keywords: marketing, marketing activity of the enterprise, unstable market conditions, micromarketing, macromarketing and metamarketing environment, value orientations, marketing concepts, determinants-differentiators, needs, wishes, demand, e-commerce, coronavirus, brand strategy, strategy platform, competitive advantage, efficiency of marketing activities, logistics mix, PEST-analysis, SWOT-analysis, export marketing of agricultural enterprises, process approach, fuzzy inference model, strategic change management, business process reengineering, marketing-oriented management.

ЗМІСТ

ВСТУП	29
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО–ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПІДПРИЄМСТВ	40
1.1. Еволюція концепції маркетингу: логіко-історичний аналіз	40
1.2. Галузеві детермінанти формування маркетингового інструментарію	57
1.3. Концепція розвитку маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах	72
Висновки до розділу 1	91
РОЗДІЛ 2. АТРАКТОРИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ	94
2.1. Зміна ціннісних орієнтацій економічних суб'єктів як драйвер вдосконалення маркетингової діяльності в умовах сталого розвитку	94
2.2. Електронна комерція як сучасна парадигма формування та використання маркетингового інструментарію	112
2.3. Сучасна концепція отримання конкурентних переваг як елемент маркетингової стратегії	127
Висновки до розділу 2	142
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ РИНКІВ	146
3.1. Глобальні тренди динаміки світових ринків	146
3.2. Комплекс експортного маркетингу в нестабільних ринкових умовах	162
3.3. Стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств	183

	28
Висновки до розділу 3	203
РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В НЕСТАБІЛЬНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ	206
4.1. Логістичний підхід до здійснення маркетингової діяльності	206
4.2. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств	224
4.3. Комплексне оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності досліджуваних аграрних підприємств в нестабільних ринкових умовах	244
Висновки до розділу 4	256
РОЗДІЛ 5. Формування та впровадження маркетингових стратегій в нестабільних ринкових умовах	260
5.1. Методологія формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу	260
5.2. Інструментарій реалізації стратегії маркетингової діяльності як програми стратегічних змін та розроблено методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства	279
5.3. Застосування системи маркетингових інструментів у підприємствах сфери ресторанного бізнесу	293
5.4. Реалізація системи маркетингових інструментів молокопереробних підприємств	307
Висновки до розділу 5	320
ВИСНОВКИ	322
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	330
ДОДАТКИ	353

ВСТУП

Актуальність теми. Маркетингова діяльність виступає важливим функціоналом підприємства, так як забезпечує прямий зв'язок суб'єкта господарювання із споживачами та ринком в цілому. Збір та аналіз інформації виступає основою прийняття ефективних управлінських рішень, а сучасна політика диджиталізації більшості соціально-економічних процесів у суспільстві вимагає достатнього рівня гнучкості, який має забезпечувати саме маркетинговий функціонал. Не зважаючи на сировину орієнтацію вітчизняних аграрних підприємств, подальше залучення їх до сучасних процесів інформатизації та комп'ютеризації дозволить підвищити ефективність їх діяльності, створити нові унікальні конкурентні переваги. Це сприятиме активізації їх діяльності на фінансовому ринку, залученню до торгівлі похідними фінансовими інструментами, що дозволить отримати додаткові фінансові ресурси для розвитку.

Високий рівень турбулентності зовнішнього середовища, який постійно зростає з роками, вимагає зміни політики управління, удосконалення ключових бізнес-процесів, рівня взаємодії зі стейкхолдерами. Ринкові умови, впливаючи на маркетингову діяльність підприємства, виступають ключовими детермінантами її здійснення, при зростанні нестабільності яких рівень ризикованості маркетингової діяльності та функціонування підприємства в цілому відчутно зростає. Саме тому для відповідності цим змінам необхідно переосмислювати та перевтілювати процеси маркетингової діяльності, що обумовлює необхідність удосконалення управлінського інструментарію її реалізації: перегляд логістичної політики, управління бізнес-процесами, розвиток електронної комерції тощо.

Зсув ціннісних орієнтацій суб'єктів маркетингової взаємодії від Маркетинг 1.0 до Маркетинг 5.0 в розрізі домінанти духовних цінностей в умовах сталого розвитку також вимагає перегляду існуючих підходів до здійснення маркетингової діяльності з урахуванням специфіки галузевого

функціонування окремих підприємств. Реалізація ефективних маркетингових стратегій вимагає пошуку ефективних підходів до їх обґрунтування на основі аналізу стану внутрішнього та зовнішнього середовища за умови високої динамічності останнього. Розглянуті питання охоплюють внутрішнє наповнення функціоналу маркетингової діяльності, доводять актуальність дослідження у даній сфері та виступають підґрунтям до проведення даного наукового пошуку.

Науково-методологічний базис роботи становлять праці провідних світових дослідників, в яких сформовано фундаментальні теорії маркетингу, управління маркетинговою діяльністю підприємства, серед яких варто виділити таких: представники американської школи, засновники сучасної теорії маркетингу та школи маркетинг-менеджменту: Джоел Дин, Пітер Друкер, Теодор Левітт, Е. ДжеромМаккарті, Ніл Борден і Філіп Котлер. На відміну від американської школи, західноєвропейська більш опікується проблемами споживача і має більшу соціальну спрямованість. Серед найбільш видатних представників французької школи маркетингу варто назвати таких, як: Жан-Жак Ламбен, Жан-Нуель, Капферер, Ален Жолібер, ЖоельБре, КристіанДербе, ЖильМаріон. Скандинавська школа охоплює дослідників зі Швеції і Фінляндії, яскравими представниками якої є КристіанаГронроса і ЕвертГаммессон. Внеском північної школи в теорію маркетингу визнається детальна концептуальна розробка термінології маркетингу послуг, а також введення в науковий лексикон таких понять, як внутрішній маркетинг, якість послуги та інтерактивний маркетинг. До української школи маркетингу можна віднести праці Войчак А.В., Павленко А.Ф., Решетнікова І.Л., Куденко Н.В., Каракай Ю.В., Федорченко А.В., Зозульов О.В., Окунє-ва О.В., Косар Н.С., Сарапін Т.В., Кузьо Н.Є., Мішустіна Т.С. та ін.

Незважаючи на велику кількість теоретико-методологічних і науково-прикладних напрацювань в означеному напрямі дослідження, питання розвитку маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових

умовах залишається недостатньо проробленими, що і обумовило вибір теми наукового пошуку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана в межах комплексної науково-дослідної роботи Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка згідно з темами «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0116U003477, 2016-2020 рр.) та «Системи управління конкурентоспроможністю аграрної продукції в умовах глобалізації аграрних ринків» (номер державної реєстрації 0119U001387, 2019-2021 рр.), де автором надано результати комплексного оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності для досліджуваних аграрних підприємств, визначено стан реалізації бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття аграрними підприємствами стійких конкурентних переваг, розроблено логістичне забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємства та надано методичне забезпечення його впровадження.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні та розробці теоретичних засад, методологічного і методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо розвитку маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах.

Досягнення цієї мети обумовило необхідність постановки та вирішення комплексу таких завдань:

- проаналізувати основні етапи еволюції концепції маркетингу на основі використання методу поєднання історичного і логічного;

- виділити основні детермінанти формування маркетингового інструментарію з огляду на особливості розвитку ринків різної галузевої приналежності;

- здійснити деталізацію рівнів маркетингового середовища підприємства;

- розробити концепцію маркетингу як інструмент формування господарської поведінки;
- визначити методологічні засади формування маркетингових стратегій раціональних господарюючих суб'єктів;
- уточнити роль бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття компанією стійких конкурентних переваг;
- запропонувати методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності в нестабільних ринкових умовах;
- здійснити комплексне оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності;
- розробити логістичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства;
- розробити методичний інструментарій аналізу змін архітектури світової торгівлі;
- запропонувати концептуальну схему комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств;
- розробити методологічний підхід до вибору стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств;
- розробити методологію формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу;
- обґрунтувати інструментарій реалізації стратегії маркетингової діяльності як програми стратегічних змін;
- розробити методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес реалізації маркетингової діяльності підприємства.

Предмет дослідження складають сукупність теоретико-методологічних, методичних та прикладних засад формування та імплементації механізмів, систем та інструментів реалізації маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах.

Методи дослідження. Реалізація поставленої мети та сформульованих завдань дослідження досягалися на основі використання загальнонаукових і спеціальних методів пізнання: *поєднання історичного і логічного* – для ідентифікації основних етапів еволюції концепції маркетингу; *аналізу та синтезу* – для реалізації аналізу факторів, що провокують нестабільність маркетингового середовища суб'єктів господарювання, декомпозиції детермінант – диференціаторів інструментів маркетингової діяльності в структурі агрегованого поділу ринку галузеві ринки; *діалектичного методу* – для визначення природи і змісту взаємодії чинників мікроекономічного та макроекономічного маркетингового середовища; *методи індукції та дедукції* – для визначення вектору зрушень в ціннісних орієнтаціях економічних суб'єктів; *наукової абстракції* – для формування абстрактної моделі «осі особистості», що відповідає реаліям парадигми сталого розвитку; *аналізу тренду* – для прогнозування трансформації інструментального наповнення маркетингової діяльності; *PEST-аналіз та SWOT-аналіз* – для визначення шляхів адаптації України до зміни трендів розвитку світової економіки; *функціонального моделювання процесів з використанням BPwin* – для розроблення методичного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства; *методу формалізації* – для обґрунтування етапів в рамках методології формування маркетингової стратегії підприємства; *методу нечітких множин* – для визначення значення інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності; *кластерного аналізу* – для групування підприємств за рівнем показників ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств.

Інформаційною базою дослідження стали праці вітчизняних та зарубіжних вчених з маркетингу, управління маркетинговою діяльністю, чинні законодавчі та нормативні акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України та органів статистики Харківської області, інформаційно-аналітичні матеріали щодо діяльності досліджуваних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в отриманні нового розв'язання складної наукової проблеми формування та імплементації концепції маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах. Основними винесеними на захист науковими положеннями є такі:

вперше:

здійснено ідентифікацію детермінант-диференціаторів інструментів маркетингової діяльності в галузевому розрізі, які охоплюють суб'єктну структуру ринку, характер одиничної покупки, цикл прийняття рішень, особливості просування товару, стандарти продукції, особливості попиту; передбачають виокремлення особливостей функціонування бізнес-ринку та споживчого ринку крізь розкриття ознак промислового і споживчого маркетингу, де перший формується навколо формування відносин, а другий –товару;

надано концепцію маркетингу як інструмент формування господарської поведінки, адекватної параметрам елементів зовнішнього впливу із зміщенням вектору спрямованості маркетингових рішень з площини зміни поведінки споживача у сферу досягнення парадигмальних змін ціннісних орієнтацій індивідів, що набуває форми «вісі особистості» економічних суб'єктів в епоху укорінення парадигми сталого розвитку шляхом перепрограмування маркетингових рішень від Маркетингу 1.0 до Маркетингу 5.0, що є інтегрованим підходом, який враховує фактори технічного, технологічного та філософського рівнів;

розроблено методологічний інструментарій провадження маркетингових стратегій у нестабільних ринкових умовах на основі концепту управління стратегічними змінами, який ґрунтується на врахування рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності, стадії життєвого циклу продукту підприємства та галузі, а метод реалізації (даунсайзинг, реорганізація, реструктуризація, аутсорсинг, ревіталізація, бережливе виробництво, реінжиніринг, відновлення, рефреймінг, TQM) враховує рівень органічності та гнучкості внутрішніх систем підприємства відповідно метафорам організації;

представлено методологію формування маркетингової стратегії підприємства у нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу, що передбачає декомпозицію процесу на етапи: визначення параметрів, діагностика, визначення та впровадження стратегії і моніторинг із виокремленням конкретних процесів кожного етапу, взаємозв'язків між процесами, входів та виходів процесу, регламентів та видів забезпечення;

удосконалено:

деталізацію рівнів маркетингового середовища, яка відрізняється включенням метамаркетингового середовища як рівня, який концентрує фактори індукування глобальних ризиків, що являє собою прояв діалектичної природи чинників мікроекономічного та макроекономічного маркетингового середовища, а саме – негативного прояву їх функціональної реалізації та зміщення центру уваги на нерегульовані екологічні чинники з економічних та екологічних;

формування маркетингових стратегій раціональних господарюючих суб'єктів шляхом врахування основних тенденцій процесів трансформації сегменту електронної комерції в рамках тенденцій діджиталізації, які відрізняються використанням інтернет-платформ реалізації товарів і послуг, укоріненні в алгоритмах споживчої поведінки тактики мобільних покупок, підвищенні уваги до якості обслуговування, врахуванні актуальних домінуючих ціннісних орієнтацій, перенесенні частини маркетингових компонент обслуговування клієнтів на штучний інтелект;

роль бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття компанією стійких конкурентних переваг через реалізацію таких детермінант: визначення цільового ринку, аналіз структури ринку у довгостроковій перспективі, USP (формування унікальної пропозиції), а формування унікальної пропозиції передбачає закріплення підприємства у певному сегменті ринку шляхом варіативного вибору актуальних змінних-диференціаторів в розрізі товару, сервісу, персоналу, каналів розподілу, іміджу;

методичний інструментарій аналізу змін архітектури світової торгівлі, який відрізняється поєднанням алгоритмів PEST-аналістаSWOT-аналіз в контексті загрози пандемії COVID-19, який дозволив сформулювати «дорожню карту» стимулювання розширення присутності національних товарів та послуг на світовому ринку, основними маркерами якої є розширення можливостей за рахунок збільшення частки високотехнологічної продукції, зниження витрат шляхом обрання інноваційного сценарію розвитку, врахування вимог парадигми сталого розвитку;

вдосконалено методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства в нестабільних ринкових умовах, який відрізняється декомпозицією етапів: визначення цілей та програм аналізу, обґрунтування показників для аналізу, підготовка інформації, проведення аналізу і проведення розрахунків, який дозволяє врахувати вплив чинників зовнішнього середовища та оцінити внутрішні складові за якісним і кількісним критеріями;

методичне забезпечення розрахунку інтегрального значення ефективності здійснення маркетингової діяльності для аграрних підприємств, яке, на відміну від існуючих, об'єднує метод аналізу кількісних індикаторів, що передбачає групування підприємств з використанням кластерного аналізу та визначення інтегрального значення індикатора ефективності маркетингової діяльності на основі моделі нечіткої логіки як функції від 3 складових: фінансової, клієнтської та операційної, що об'єднують як кількісні, так і якісні індикатори;

удосконалено методологічний підхід до вибору стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств на основі диференціації способів охоплення підприємством міжнародних ринків, що дозволяє найбільш повно враховувати фінансові, виробничі та технологічні можливості підприємства;

методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства, яке відрізняється детермінацією ключових

груп бізнес-процесів (основні бізнес-процеси, обслуговуючі бізнес-процеси, бізнес-процеси управління, бізнес-процеси розвитку), на які має бути направлений реінжиніринг шляхом впровадження груп процесів маркетинг-орієнтованого управління, які включають аналітичні, управлінські та економічні бізнес-процеси, за рахунок реалізації множини інструментарію (ERM-система, WMS-система, TMS-система та CRM-система) та методів моделювання бізнес-процесів, що дозволило запропонувати ідентифікацію ключових характеристик бізнес-процесів маркетингової діяльності підприємства;

дістали подальшого розвитку:

еволюція теорії маркетингу як відображення логічного розвитку суспільно-економічних відносин, що є основою еволюції в розумінні ключових парадигмальних цілей, задач, методів і інструментального наповнення маркетингової складової стратегічного рівня функціонування суб'єктів бізнес-середовища, що, на відміну від існуючих, дозволяє визначити макромаркетинг як мейнстримний напрям еволюції, який виступає механізмом отримання конкурентних переваг на основі реалізації триєдиної стратегії забезпечення оптимального співвідношення економічних, екологічних та соціальних компонент;

логістичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства, яке відрізняється розробленою концепцією маркетинг-логістичного управління, яке реалізує мету підвищення цінності товару шляхом поєднанням маркетинг-міксу «4P» та логістичного міксу «7R» в рамках адаптивного механізму, що об'єднує концептуальний блок з функціональним наповненням щодо розробки стратегії і тактики маркетингової діяльності та забезпечуючого блоку;

концептуальна схема комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств, особливістю якої є конкретизація елементів комплексу експортного маркетингу та їх адаптація для аграрних підприємств, а також виокремлення факторів, врахування яких забезпечить найбільш повне задоволення вимог іноземних споживачів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи доведено до рівня конкретних методичних рекомендацій щодо впровадження положень концепції реалізації маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах.

Науково-практичні положення дисертаційної роботи були використані при розробці заходів зі впровадження концепції маркетингової діяльності підприємств у нестабільних ринкових умовах. На ТОВ «Крупи України» апробовано методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності в нестабільних ринкових умовах (довідка про впровадження № 18 від 05.04.2021 р.). На ТОВ «УРСК» використано пропозиції розвитку бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття компанією стійких конкурентних переваг (довідка про впровадження № 156 від 18.03.2021 р.). В діяльності Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України використовуються розробки щодо логістичного забезпечення маркетингової діяльності підприємства (довідка про впровадження № 178 від 04.03.2021 р.). Рекомендації щодо впровадження методичного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства прийняті до впровадження та використовуються Департаментом агропромислового розвитку Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 03-09-05-145 від 11.02.2021 р.). Також теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи використовувалися в навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (довідка № 08-667 від 18.03.2021 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею та містить отримані автором нові результати в економічній науці, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання розробки концепції реалізації маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах, апробоване на сільськогосподарських підприємствах

України і знайшли відображення в наукових публікаціях. Внесок автора в роботи, виконані у співавторстві, наведено у списку основних опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертаційного дослідження. Основні положення та результати дослідження доповідалися, обговорювалися і отримали схвальні відгуки на науково-практичних конференціях, форумах, серед яких: VI Міжнародна наукова конференція молодих учених та студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 2013 р.), VII Міжнародна наукова конференція молодих учених та студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 2014 р.), X Ювілейна міжнародна науково-практична конференція молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 2017 р.), Дванадцять регіональних та муніципальних читань «Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики» (м. Тернопіль, 2017 р.), I Всеукраїнська науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення» (м. Тернопіль, 2018 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку туризму» (м. Чернівці, 2018 р.), III Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 2018 р.), XII Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 2018 р.), Internatonalscientfconference «AdvancesofScience» (CzechRepublic, KarlovyVary – Ukraine, Kyiv, 2018).

РОЗДІЛ 1.

НАУКОВО–ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Еволюція концепції маркетингу: логіко-історичний аналіз

Еволюція теорії маркетингу широко представлена в навчальній і науковій літературі з маркетингу. Це закономірно, так як відображає загальний підхід до дослідження явищ в єдності історичного і логічного. У зв'язку з тим, що в літературі існує безліч версій періодизації маркетингової теорії, нижче буде розглянута її еволюція з урахуванням розвитку світової економіки.

Маркетинг є результатом багаторічної еволюції поглядів менеджерів на цілі, завдання і методи розвитку виробництва і збуту. Маркетинг – досягнення ХХ століття.

Термін "маркетинг" в науковій літературі увійшов у вжиток на початку ХХ століття. Поняття маркетингу тісно пов'язане з розвитком товарно-грошових відносин і ринкової економіки. Він є похідним від англійського слова market (ринок).

Власне слово "маркетинг" народилося в США, де в 30–х роках місцеві фермери шукали ринок збуту для своєї продукції (відбувався процес захоплення, оволодіння ринком – "MARKET GETTING"), в подальшому утворилося слово "маркетинг". Загалом англійське слово «marketing» буквально можна переводити як роботу на ринку з урахуванням його законів.

Однак, витоки маркетингу виявляються ще з далекої давнині. Зачатки маркетингу з'явилися, коли відбувся перший обмін товарами. У перших відомих стародавніх цивілізаціях ще до нашої ери процвітала торгівля, а супроводжувала її реклама. Звичайно, вона була примітивною, але стародавні папіруси з рекламним текстом, наскальні малюнки і написи збереглися з часів

Стародавнього Єгипту та Греції, Риму. Перша причина появи маркетингу – виробництво товарів не тільки для особистого споживання, а й на обмін.

В епоху середньовіччя багато досягнень античності були забуті. Але реклама збереглася, хоча з текстів перейшла в мовну форму. Це пов'язано з тим, що для простого народу було дешевше і швидше донести інформацію усними повідомленнями – так більшість просто не вміло читати. Щоб звернути увагу на свій товар, на багатолюдній міській ярмарці, на яку з'їжджалося багато народу з навколишніх сіл, доводилося ходити по рядах, показувати зразки продукції і голосно, щоб перекричати багатоголосся, повідомляти про переваги.

Пращурами рекламних агентів стали глашатаї, а також ярмаркові зазивали, співаки і навіть музиканти. А функції перших рекламних повідомлень втілювалися в особливому ярмарковому фольклорі, билин якого могли звеличити одного торговця, а іншого неабияк викупати в словесного бруду.

Однак, з часом, особливо в містах, в історії розвитку маркетингу проявилися більш цивілізовані риси. Якщо коротко, то крамарі, бакалійники, господарі таверн, цирюлень намагалися красиво оформити вивіски на вході. З'явилися символічні позначення видів діяльності: молоток – на кузні, бублик – біля дверей пекарні, ножиці – у кравця.

З появою мануфактур та верстатів, асортимент продукції розростається. Відповідно, ускладнюється її збут. Але реклама ще не виступає двигуном торгівлі, а основа поки проста: був би товар, а покупець знайдеться.

Поява друкарських верстатів, в певному сенсі, зробила революцію – повідомлення тепер можна було не тільки викрикувати, а також і друкувати.

Батьківщина маркетингу достеменно невідома. Поширена думка, що основоположником щодо сучасного маркетингу став власник першого універсального магазину в Японії. Справа була в 1690 році в Токіо, сім'я

Міцуїпри підборі асортименту враховував інтереси покупців і встановлював гарантії [1].

Однак і в Європі в XVI – XVII століттях кожен купець прагнув створити коло своїх постійних покупців, так як розумів, що вони надійніше, ніж випадкові гості. Таких постійних клієнтів приваблювали тим, що до товару покладалася безкоштовний додаток, подарунки-дрібнички, можна було знімати пробу.

Прогресивна епоха (XVIII – XIX ст.), де маркетинг зміцнює свої позиції, відбувається багато змін, що вплинули на розвиток цього виду діяльності. До загальних тенденцій того часу можна віднести: попит, який перевищує пропозицію; росте міське населення; поділ на бідних і багатих, освічених громадян і простих людей; виробники намагаються завоювати ринок кількістю виготовлених товарів.

Були в той час і світлі голови, які випередили епоху. Так у XIX столітті використання маркетингових прийомів дозволило підприємцю і винахіднику Сайрусу Мак Кормік і його братам забезпечити продажі власної молотарки. Успішність бізнесу братів Мак Кормік забезпечило підстави мережі невеликих представництв компанії зі спеціально навченими продавцями, які демонстрували роботу молотарки в полі. Саме Сайруса Мак Корміка вважають родоначальником наступних напрямків сучасного маркетингу, як вивчення і аналіз ринку, принципи цінової політики та сервісного обслуговування. Але його ідеї в повній мірі втілилися лише до кінця століття [1].

В XX столітті історія маркетингу розвивається як складова економічної теорії, а точніше – прикладної економіки. Не дивно, адже обидва поняття безпосередньо пов'язані і оперують такими базовими термінами як пропозиція, попит, користь, обмін, максимізація прибутку, раціональність і т. д. Відомий політеконом Адам Сміт ще в другій половині XVIII століття в своїй праці «Багатство народів» писав про те, що у виробника немає більшої турботи, ніж задоволення запитів споживачів [2].

Загальним в першій чверті ХХ століття вважався підхід, при якому лідери ринку повинні виробляти кращий товар у великих кількостях – тоді їм вдасться обігнати конкурентів.

Розвиток індустріалізації і стрімке зростання міст призвели до того, що виробництво стало масовим, при цьому нарощувалася гонка за якістю продукції. Оскільки пропозицій на ринку стало дуже багато, сформульована нова задача – стимулювати продажі.

До основних етапів розвитку маркетингу цього століття можна віднести [3]: 1902 р. – Перший курс по маркетингу, що викладається Едвардом Девідом Джонсом, було запропоновано в Мічиганському університеті; 1905р. – Пенсільванський університет запропонував курс "Маркетинг товарів"; 1908 р. – Відкриття Гарвардської школи бізнесу; 1915 р. – Національна асоціація викладачів реклами (NATA) заснована на щорічному з'їзді Асоціації рекламних клубів світу в Чикаго; 1931 р. – Американське маркетингове суспільство (AMS), що складається з практиків в області маркетингу і маркетингових досліджень, формується в Нью-Йорку; 1933 р. – NATA стає Національною асоціацією викладачів маркетингу (NAMT); 1936 р. – NAMT і AMS працюють разом, щоб опублікувати перший випуск журналу "Маркетинг"; 1937р. – Американська маркетингова асоціація (АМА) створена в результаті злиття NAMT і AMS.

Однак старт цілої епохи маркетингу припав на період після закінчення Другої світової війни. В 50-х роках, коли європейські країни і Японія були зайняті інтенсивним відновленням свого зруйнованого війною народного господарства, при цьому активність американського капіталу вже не обмежилася рамками США і навіть всього американського континенту. Це призвело до зростання міжнародної конкуренції і стало стимулом розвитку маркетингової теорії, що забезпечує американському бізнесу наукову і практичну підтримку зарубіжної ринкової експансії. Виробники переорієнтувалися на ефективні способи збуту товарів, виникла професія

фахівця з продажу. Маркетинг же починає відігравати ключову роль у плануванні бізнесу і все тісніше пов'язується з інтересами споживача. Це призводить до розробки таких маркетингових визначень і напрямків: 1950 р – Н. Борден вперше вводить в науковий обіг концепцію маркетинг-міксу (marketing mix), яка на довгі роки зайняла центральне місце в теорії і практиці маркетингу [4]; 1950 р. – Дж. Дін пропонує концепцію життєвого циклу товару (productlifecycle), що стала однією з найбільш популярних і конструктивних концепцій сучасного маркетингу, менеджменту та інших теорії [5]; 1955 р. – С. Леві розробляє концепцію іміджу бренду (brandimage) [6], збагачену далі в роботах «рекламщика» Д. Огілві [7], яка згодом склала найважливішу компоненту глобальних інтегрованих маркетингових комунікацій; 1956 р. – В. Сміт описує найбільш популярний інструмент практичного маркетингу (маркетингових досліджень) – сегментацію ринку [8].

Наступною сходинкою розвитку маркетингу, яка починає відлік з 60-х років ХХ ст., можна коротко описати так: стабільні, довірчі та довгострокові відносини зі споживачем, зміцнення ділових зв'язків, партнерство, чесна конкуренція. В цей час маркетинг вдосконалюється і стає наукою зі своїми інструментами, цілями, завданнями:

1960 р.– Дж. МакКарті, використавши ідею Н. Бордена, виробляє виключно життєздатну, що витримала надалі численні спроби ревізій, маркетингову 4Р–парадигму (product, price, place, promotion) [9];

1961 р. – Т. Левітт, аналізуючи зліт і падіння американських залізниць, привертає увагу вчених і бізнесу до так званої маркетингової міопії (marketingmyopia), визнання і боротьба з якою мали б спонукати менеджмент компаній до усвідомлення того, що: «організація повинна мислити себе не як та, що виробляє товари або послуги, а як та, що купує покупців, яка створює те, що змусить покупців захотіти мати з нею справу» [10];

1967 р. – Дж. Ховард і Дж. Шет представляють науковим колам теорію купівельної поведінки, що трактується ними в теорії бізнеса як похідна від соціологічної концепції біхевіоризму[11] ;

1971 р. – Ф. Котлер і Г. Зальцман представляють світу соціальний маркетинг який встановив кордони між мікрмаркетингом (що відображає інтереси фірми) і макромаркетингом (врахування інтересів суспільства), де маркетингова концепція і технології маркетингу застосовуються до таких соціальних проблемам, як захист навколишнього середовища, планування сім'ї та поліпшення структури харчування[12];

1971 р. – Ф. Котлер і С. Леві обґрунтовують необхідність і сутність демаркетинга (demarketing), представленого ними як специфічний маркетинговий механізм призначений для керованого, загального або виборчого скорочення попиту, що склало нове, перш за все для маркетингу, зовсім немислиме завдання[13];

1972 р. – Е. Райс і Дж. Траут визначають процес відображення сутності товарів (як носіїв споживної вартості) в мислях покупців як позиціонування, надаючи цього процесу відносну самостійність по відношенню до позиціонування, що нав'язується рекламою виробника [14];

Початок 1970-х рр. – поява стратегічного маркетингу як «похідної» від концепції стратегічного планування, що було здійснено на основі праць Бостонської консалтингової групи (BostonConsultingGroup –BCG).

1981 р. – К. Гренрус формулює концепцію інтернального маркетингу (internalmarketing), сенс якої полягає в підпорядкуванні маркетингової філософії бізнес-поведінки не тільки працівників відділу маркетингу і топ-менеджменту компанії, але і працівників інших підрозділів з метою досягнення високої якості послуг [15];

1983 г. – Т. Левітт заявляє про глобальний маркетинг, суть якого в приблизній формі тлумачили, як вигоди для багатонаціональних компаній від стандартизації виробництва товарів і програм їх маркетування по всьому світу,

оскільки адаптація товарів до багатьох ринків викликає втрати можливостей економії масштабу і розмаху, а також додаткові виробничі та маркетингові витрати [16];

1985 р. – Б. Джексон [17] чітко виділяє концептуальне значення маркетингу відносин (relationshipmarketing), який отримав потужний імпульс до подальшого розвитку в роботах К. Грєнруса, як маркетингову концепцію нового періоду еволюції маркетингу [18].

На сьогоднішній день існують різні визначення маркетингу, практично кожен автор книги з маркетингу висуває свою власну теорію сутності і поняття маркетингу, формує своє унікальне і неповторне визначення маркетингу. Ось найбільш часто цитовані визначення:

- поняття маркетингу від TheCharteredInstituteofMarketing (CIM) квітня, 2012 – визначає маркетинг як це управлінський процес, відповідальний за виявлення, передбачення та задоволення потреб клієнтів [19];

- поняття маркетингової діяльності від AmericanMarketingAssociation, 2007: маркетинг – це діяльність, набір установ та процесів для створення, спілкування, доставки та обміну пропозиціями, які мають цінність для клієнтів, клієнтів, партнерів та суспільства в цілому [20];

- Котлер, Армстронг, Сондерс і Вонг визначають маркетинг як: соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань індивідів і груп, за допомогою створення і пропозиції товарів та послуг, що мають цінність, та вільного обміну ними [21].

Є багато інших визначень, стільки ж, скільки і підручників з цього предмету [22; 23; 24; 25]. Однак після розгляду, можна зробити висновок, що маркетинг: це процес управління;це обмін товарами і послугами;передбачає і задовольняє потреби споживачів;приносить прибуток.

Маркетинг як процес управління. Різні визначення маркетингу описують його як бізнес-функцію, схожу на бухгалтерський облік або управління

людськими ресурсами. Таким чином, «робити» маркетинг означає управляти складним бізнес-процесом.

Маркетинг як процес обміну. Маркетинг – це обмін. Зазвичай це виражається в обміні товарів або послуг на оплату. Але більш пізні застосування маркетингових методів ускладнили це визначення. Наприклад, «політичний маркетинг» можна розглядати як обмін кращим набором правил в обмін на голосування чи постійну підтримку.

Маркетинг і задоволення потреб споживачів. В основі ідеї маркетингу лежить те, що у людей є потреби і бажання, які можуть бути задоволені шляхом покупки товарів і послуг. Ці потреби найбільш очевидно є фізичними (їжа, питво, дах), але також можуть бути соціальними (взаємодія з іншими і приналежність до групи), і психологічними (самовираження, самоідентифікація).

Очевидно, що в сучасному західному суспільстві більшості людей достатньо їжі і пиття, а також досить безпечного і надійного житла, тому більша частина сучасного маркетингу насправді зосереджена на задоволенні соціальних і психологічних потреб «вищого порядку». Будь-яка конкретна потреба може бути задоволена за допомогою ряду різних продуктів або послуг, тому, незважаючи на відсутність у визначеннях, іноді «надання вибору» стає центральним аспектом сучасного маркетингу

Психологічні та соціальні потреби можна задовольнити за допомогою широкого спектру різних послуг і продуктів, тому маркетинг також забезпечує конкуренцію. Наприклад, «потреба» в повазі інших може бути задоволена дорогою машиною, дизайнерським костюмом, пригодницькою відпусткою або більш високим ступенем. Кожна організація намагається виробляти товари або послуги, які більш ефективно задовольняють потреби. Організації також намагаються знайти нові способи задоволення нових потреб.

Маркетинг і отримання прибутку. В обмін на задоволення потреб споживачів, організації розраховують отримати прибуток. Іншими словами,

маркетологи не керуються виключно метою задоволення потреб споживачів, вони вибирають ті потреби, які їх організація може задовольнити найбільш вигідно. Це також говорить про те, що вибір є ключовим аспектом управління маркетингом. Організації вибирають найбільш прибуткові, на їхню думку, ринки з усіх можливих ринків, на які вони можуть вийти.

Однак, деякі визначення припускають «організаційні цілі» або «цінність», а не прибуток. Ці визначення припускають, що, принаймні, в короткостроковій перспективі, організації можуть захотіти збільшити кількість своїх клієнтів за рахунок прибутку. Вони також дозволяють застосовувати маркетингову концепцію до більш широкого кола організацій, таких як благодійні організації та політичні партії, де прибуток не є метою.

Сьогодні в маркетинговій теорії розглядають п'ять альтернативних концепцій, відповідно до яких організації розробляють і реалізують свої маркетингові стратегії. Ці 5 альтернативних маркетингових концепцій також називають філософією управління маркетингом, до них відносять [26]:

1. Концепція виробництва
2. Концепція продукту
3. Концепція продажу
4. Маркетингова концепція
5. Концепція соціального маркетингу

Ідея виробничої концепції – «Споживачі будуть віддавати перевагу доступним і дуже доступним продуктам» [26]. Ця концепція є одним з найстаріших напрямків маркетингового менеджменту, яким керуються продавці.

Компанії, які беруть таку орієнтацію, піддаються серйозному ризику занадто вузько зосереджуються на своїй діяльності і випускають з уваги реальну мету.

В більшості випадків концепція виробництва може привести до ринкової короткозорості. Керівництво зосереджено на підвищенні ефективності

виробництва і розподілу. Хоча в деяких ситуаціях концепція виробництва все ще є корисною філософією.

Якщо фірма вирішить діяти на основі цієї концепції, вона спробує мінімізувати виробничі витрати, зробивши виробничий процес більш ефективним. Більш того, щоб його продукція користувалася прихильністю споживачів, вона постарается зробити її поширення як можна було більшим.

Ця виробнича концепція може бути застосована, якщо переважають такі ситуації:

- по-перше, коли попит на продукт перевищує пропозицію. Це спостерігається на ринках, які дуже чутливі до ціни і обмежені бюджетом. У таких ситуаціях споживачі будуть в основному зацікавлені в володінні продуктом, а не в його якості або характеристиці. Таким чином, виробники будуть зацікавлені в збільшенні обсягів виробництва.

- по-друге, якщо виробничі витрати дуже високі, це відбиває у споживачів бажання купувати продукт. Тут компанія докладася всіх зусиль для нарощування обсягів виробництва і вдосконалення технологій для зниження витрат.

Зниження виробничих витрат допомагає підприємству скорочуватися, допомагаючи збільшувати розмір ринку. Таким чином, компанія може спробувати зайняти домінуюче становище на ринку, на якому вона працює.

Концепція продукту свідчить, що споживачі будуть віддавати перевагу продуктам, які пропонують найвищу якість, продуктивність і інноваційні функції[26, с.33]. Тут маркетингові стратегії зосереджені на постійному поліпшенні продукту.

Якість продукції та поліпшення – важливі частини маркетингової стратегії, а іноді і єдина. Орієнтація тільки на продукцію компанії може привести до ринкової короткозорості.

Протягом перших трьох десятиліть двадцятого століття все більше і більше галузей застосовували методи масового виробництва. На початок 1930-х років пропозиція промислових товарів перевищувала попит.

Виробники зіткнулися з надлишковими виробничими потужностями і конкуренцією за клієнтів. Вони почали розуміти, що покупці будуть віддавати перевагу якісним продуктам і готові платити більше за додаткові продукти, і концепція продукту стала з'являтися в умах багатьох виробників.

Концепція продукту передбачає, що споживачі будуть віддавати перевагу продуктам, які перевершують за якістю, характеристиками, інноваційним функціям, дизайну і так далі.

Вважається, що ця маркетингова концепція проста: той, хто запропонує стандартний продукт за найнижчою ціною, виграє. Компанія, яка дотримується цієї філософії, намагається поліпшити свої продукти з точки зору якості, продуктивності і будь-яких інших помітних характеристик.

Багато з підприємств, орієнтованих на продукт, часто розробляють свої продукти, практично не беручи до уваги пропозиції своїх цільових клієнтів. Вони твердо переконані в тому, що їх інженери або дизайнери краще розуміють аспекти дизайну або поліпшення продукту, ніж клієнти.

Багато маркетологів все ще дотримуються цієї концепції, і ця концепція настільки впливає на деяких, що вони навіть забувають, що ринок рухається в іншому напрямку. У цій концепції мало місця для маркетингу. Основний упор тут робиться на продукт, що призводить до маркетингової короткозорості, тобто короткозорості щодо ролі маркетингу.

Концепція продажів заснована на ідеї: «Споживачі не будуть купувати достатню кількість продукції фірми, якщо вона не вживе широкомасштабні зусилля з продажу та просування»[26, с.34].

Тут керівництво зосереджено на створенні угод купівлі-продажу, а не на побудові довгострокових і прибуткових відносин з клієнтами. Іншими словами, мета полягає в тому, щоб продати те, що виробляє компанія, а не робити те, що хоче ринок. Така агресивна програма продажів пов'язана з дуже високими ризиками.

У концепції продажу маркетолог передбачає, що покупці будуть схильні купувати продукт, який сподобається; якщо він їм не сподобається, вони,

можливо, забудуть про своє розчарування і куплять його пізніше. Зазвичай це дуже погане і дороге припущення.

Велика депресія в Америці довела, що виробництво достатньої кількості товарів або якісних товарів більше не є проблемою. Проблема в тому, щоб продавати ці товари.

Виробництво якісної продукції не обов'язково гарантує її продаж. У цей період дійсно була організована життєво важлива роль продажів, реклами і інших маркетингових функцій, і виникла концепція продажів.

Згідно з визначенням Філіпа Котлера[26], споживачі, якщо їх залишити в спокої, зазвичай не будуть купувати достатню кількість продукції організації. Активний продаж та просування можуть гарантувати продаж.

За його словами, споживачі зазвичай виявляють інерцію до покупки, а іноді і чинять опір покупці, і на них необхідно впливати різними способами, щоб вони погодились купити. Функція компанії – впливати на споживачів, використовуючи всі можливі методи продажів, щоб спонукати їх купувати більше.

Ця концепція в основному використовується в разі надлишкових виробничих потужностей, коли фірма хоче продавати те, що вона виробляє. Він починається з точки виробництва, яка фокусується на продуктах, і її мета – отримання прибутку за рахунок збільшення обсягу продажів, а використовувані засоби – це продаж і просування.

Маркетинг в істинному розумінні цього слова все ще не займає в цій концепції стратегічної позиції. Маркетинг тут дійсно заснований на жорстких продажах. При переміщенні товарів від виробників до споживачів функція особистих продажів полягає в тому, щоб підштовхнути, а реклама відіграє функцію тяжіння.

Щоб продажі були ефективними, вони повинні передувати декільком маркетинговим заходам, таким як оцінка потреб, маркетингові дослідження, розробка продукту, ціноутворення та поширення.

Якщо маркетолог добре справляється з визначенням потреб споживачів, розробкою відповідних продуктів і ефективним ціноутворенням, розподілом і просуванням їх, ці продукти будуть продаватися дуже легко.

Маркетинг, заснований на жорстких продажах, пов'язаний з високими ризиками, оскільки споживач незадоволений продуктом, він буде лаяти його одинадцяти знайомим, і вони розмножаться з тією ж швидкістю; погані новини поширюються швидко.

Маркетингова концепція говорить: «досягнення організаційних цілей залежить від знання потреб і бажань цільових ринків і надання бажаного задоволення краще, ніж це роблять конкуренти» [26, с. 35].

Тут в управлінні маркетингом використовується підхід «клієнт перш за все». Згідно з концепцією маркетингу, орієнтація на клієнта і цінність – це шляхи досягнення продажів і прибутку.

Маркетингова концепція – це філософія «почуття і реакції», орієнтована на клієнта. Завдання полягає не в тому, щоб знайти потрібних клієнтів для вашого продукту, а в тому, щоб знайти потрібні продукти для ваших клієнтів.

Маркетингова концепція та концепція продажів – це дві крайні концепції, які відрізняються один від одного.

Коли компанії почали досягати здатності виробляти понад існуючого попиту, керівники почали усвідомлювати необхідність переоцінки маркетингу в бізнес-операціях. Вони також почали усвідомлювати значні зміни на ринку, в області технологій, а також в тому, як виходити на ринки і спілкуватися з ними. Ці зміни привели до розвитку «концепції маркетингу», яка, по суті, є філософією менеджменту.

Маркетингову концепцію можна протиставити більш раннім концепціям з точки зору принципів орієнтації. У більш ранніх концепціях товари поставлялися на ринок в надії знайти покупців. Навпаки, маркетингова концепція припускає, що маркетинг починається з клієнтів і повертається до виробництва бажаних продуктів в потрібних кількостях і з правильними рисами.

За словами Філіпа Котлера, маркетингова концепція говорить, що ключ до досягнення організаційних цілей полягає в тому, щоб бути більш ефективним, ніж конкуренти, в інтеграції маркетингової діяльності для визначення і задоволення потреб і бажань цільових ринків або визначення потреб і бажань цільових ринків і надання бажане задоволення більш ефективно і дієво, ніж у конкурентів і це визначення передбачає, що маркетинг починається з ринку, фокусує увагу на потребах клієнтів і досягає прибутку за рахунок задоволення потреб клієнтів, за допомогою скоординованого маркетингу.

Відповідно до цієї філософії, перше завдання маркетолога полягає в тому, щоб визначити потреби і бажання свого потенційного покупця, потім він повинен працювати в зворотному напрямку через торговий канал і фізичний розподіл і продовжувати цей зворотний курс за дверима відвантаження, повз виробничої та складальної лінії, прямо до місця. Відповідно до цієї концепції, всі аспекти діяльності компанії спрямовані на задоволення потреб і бажань клієнтів.

Тут слід згадати один важливий момент: на діяльність компанії також впливає загальна мета або завдання компанії. Наприклад, компанія може бути націлена на задоволення потреб і бажань споживачів, але її загальна мета може полягати в збільшенні обсягу прибутку.

Вищезазначене передбачає, що концепція маркетингу заснована на чотирьох основних принципах: 1) ринкова орієнтація, 2) орієнтація на клієнта, 3) скоординований маркетинг, 4) рентабельність.

Наведені вище основи пропонують ще одне чітке визначення маркетингової концепції, висунутої У. Дж. Стентоном. За його словами, «в самому повному розумінні концепція маркетингу – це філософія бізнесу, яка стверджує, що задоволення потреб клієнтів є економічним і соціальним виправданням існування компанії [27].

Отже, вся діяльність компанії в області виробництва, інжинірингу та фінансів, а також маркетингу повинна бути спрямована в першу чергу на

визначення потреб клієнтів, а потім на їх задоволення з одночасним отриманням розумної прибутку ».

Орієнтація на ринок. Маркетингова концепція передбачає, що компанія повинна зосередити свою увагу на маркетингу, а не на виробництві та продажу. На сьогоднішньому різноманітному ринку компанії повинні успішно працювати на всіх ринках і задовольняти потреби. Таким чином, для компанії ідеальним варіантом є акцентування уваги на певному сегменті (-ів) всього неоднорідного ринку.

Орієнтація на клієнта. Орієнтація на конкретний ринок не гарантує успіху компанії на ринку. Що необхідно для успіху, так це орієнтація на клієнта, тобто ретельне визначення потреб клієнтів з їх точки зору. Компанія може зробити це за допомогою дослідження ринку, і, отже, дослідження ринку грає домінуючу роль в компаніях, орієнтованих на маркетинг.

Орієнтація на клієнта важлива в тому сенсі, що майбутнє і прогрес компанії залежать від клієнтів. Покупці можуть бути новими і старими. Компанія повинна зберігати своїх старих клієнтів, оскільки залучення нових клієнтів дуже складно і дорого.

Задоволений покупець буде купувати знову і знову, і він буде високо відгукуватися про компанію, що підвищить імідж компанії і допоможе залучити нових клієнтів. Тому для компанії дуже важливо бути орієнтованою на клієнта, тобто визначати їх потреби і бажання і розумно їх задовольняти.

Щоб забезпечити задоволеність клієнтів, компанія повинна заохочувати скарги клієнтів, оскільки є дослідження, в яких, незадоволені клієнти не розповідають компанії про свою незадоволеність. Отже, компанія повинна взяти на себе ініціативу, щоб спонукати клієнтів скаржитися.

Це також життєво важливо для компанії, тому що критика з боку незадоволеного покупця може призвести до руйнування фірми. З іншого боку, компанія може почерпнути досить корисні новаторські ідеї зі скарг своїх клієнтів. А також може поліпшити якість своєї продукції і рівень обслуговування, якщо знає, чого насправді хочуть клієнти. Таким чином, це може збільшити кількість постійних клієнтів і обсяг прибутку.

Скоординований маркетинг. Маркетингова концепція – це загальна концепція підприємства. Щоб домогтися успіху, всі маркетингові функції повинні бути скоординовані між собою, і, по-друге, сам маркетинг повинен бути добре скоординований з іншими відділами. Компанія, керована відповідно до маркетингової концепції, повинна планувати, організовувати, координувати і контролювати всю свою діяльність як єдину систему, спрямовану на досягнення єдиного набору цілей, які можна застосувати до всієї організації.

Є очевидні причини для координації маркетингових функцій між собою, і головна причина – усунення конфлікту. Наприклад, якщо маркетингові функції не скоординовані між собою, продавці можуть жорстко критикувати маркетингологів за встановлення дуже високих планів продажів.

Причина координації з іншими відділами полягає в тому, що маркетинг не може працювати ізольовано. Якщо співробітники інших відділів не усвідомлюють, як вони впливають на задоволеність клієнтів, відділ маркетингу не може забезпечити це в поодиночці.

Щоб бути орієнтованою на маркетинг, компанія повинна проводити як внутрішній, так і зовнішній маркетинг.

Внутрішній маркетинг означає успішний прийом на роботу, навчання і мотивацію співробітників, щоб вони добре обслуговували клієнтів і задовольняли їх.

Внутрішній маркетинг повинен бути проведений в першу чергу, тому що, якщо компанія не готова задовольнити потреби клієнтів, вона не може піти на зовнішній маркетинг. Згідно з концепцією маркетингу, маркетинг стає основною рушійною силою всієї фірми.

Статус маркетингологів також змінюється, і маркетинг виходить на перший план в діяльності компанії. Вся компанія працює над розробкою, виробництвом і продажем продукту з точки зору маркетингу. Відносно того, чим займається компанія, наприклад, заявляє: «Ми продаємо красу і надію замість того, щоб продавати косметику».

Важливість різних рівнів управління також змінюється з прийняттям маркетингової концепції. Клієнти знаходяться на вершині організації, а потім виходять на передній план люди, які зустрічаються, обслуговують і задовольняють клієнтів.

Прибутковість. Кінцева мета маркетингової концепції – отримання прибутку за рахунок задоволення потреб клієнтів. Це говорить про те, що прибуток повинен бути отриманий за рахунок задоволення потреб клієнтів.

Оскільки потреби клієнтів змінюються з кожним днем, компанія, орієнтована на маркетингові концепції, повинна враховувати і модифікувати свій продукт, послугу і діяльність відповідно до зміни потреб і задовольняти клієнтів краще, ніж її конкуренти, за рахунок отримання прибутку в довгостроковій перспективі.

Концепція соціального маркетингу говорить: «завданням організації є встановлення потреб, потребі інтересів цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності більш ефективними і більш продуктивними (ніж у конкурентів) способами з одночасним збереженням або зміцненням благополуччя споживача і суспільства в цілому» [26, с.36].

Концепція закликає до сталого маркетингу, соціально та екологічно відповідального маркетингу, який задовольняє нинішні потреби споживачів і підприємств, а також зберігає або посилює здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Концепція соціального маркетингу ставить добробут людей вище прибутку і задоволення потреб. Маркетологам необхідно врівноважити три фактори при розробці своєї маркетингової політики: прибуток компанії, задоволення запитів споживачів і громадські інтереси.

Компанії можуть прийняти концепцію соціального маркетингу, якщо вона не призведе до погіршення конкурентоспроможності або втрати прибутку компанії. Причина в тому, що основна мета будь-якої сучасної компанії – робити своїх клієнтів щасливими і отримувати прибуток за рахунок обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

1.2. Галузеві детермінанти формування маркетингового інструментарію

Сьогодні важлива проблема для будь-якого підприємства – це виживання в нинішніх умовах конкуренції і забезпечення безперервності розвитку. В силу різних умов і обставин, ця проблема вирішується різними організаціями по-своєму, але найчастіше в основі її рішення лежить копітка і трудомістка робота зі створення і реалізації конкурентних переваг, включаючи в себе розробку маркетингової програми.

Найпотужнішим інструментом маркетолога є комплекс маркетингу, який визначає і погоджує всі маркетингові заходи. Розробка маркетинг-мікс необхідна, перш за все, для системного розуміння ситуації, для більш чіткої координації зусиль фірми, більш точної постановки завдання, для вдосконалення контролю.

Фраза «маркетинг-мікс» була вперше використана Н. Х. Борком в 1948 році. Цією фразою він хотів чітко пояснити, що маркетингову діяльність фірми не можна розуміти інакше, ніж сукупність інструментів, що дозволяє, в такій складній галузі, як ринкова діяльність, отримати гармонійний результат від взаємопов'язаних процесів [28].

Термін комплекс маркетингу («маркетинг-мікс») був сформульований Джеймсом Каллітоном, який працював на кафедрі «Реклама» в Гарвардському Університеті. У своїх роботах, автор описував маркетолога, – як людину, що координує різні процеси і комбінує різні елементи в єдиний комплекс, з метою впливу на попит, тобто «змішувач інгредієнтів» [29].

У 1953 р Ніл ХоппернБорден американський академік, професор кафедри «Реклама» Гарвардського Університету в своєму президентському зверненні до Американської маркетингової асоціації публічно назвав і визначив поняття «маркетинговий мікс». При цьому, Борден не заперечував, що використовував роботи Джеймса Каллітона. в яких фахівець з маркетингу був описаний як

людина, що комбінує в своїй роботі різні елементи або інгредієнтів, які складають програму маркетингу. Відповідно під терміном маркетинг-мікс або комплекс маркетингу розумілося певне поєднання цих елементів. Передбачалося, що різноманітне поєднання елементів може приводити до різних результатів діяльності на ринку. У своєму первісному маркетинговому поєднанні маркетингового міксу, Борден мав набір із 12 елементів, а саме [30]: 1) планування продукції; 2) ціноутворення; 3) брендинг; 4) канали розповсюдження; 5) особистий продаж; 6) реклама; 7) акції; 8) упаковка; 9) дисплей; 10) обслуговування; 11) фізичне поводження; 12) виявлення фактів та аналіз.

Він не вважав цей список елементів виправленим чи сакральним, і припустив, що інші можуть мати інший список до цього. Інші запропоновані рамки включають пропозицію Фрея [31] про те, що маркетингові змінні повинні бути розділені на дві частини: пропозиція (продукт, упаковка, бренд, ціна, послуга) та методи та інструменти (канали розповсюдження, особисті продажі, реклама, стимулювання збуту та реклама). Лейзер і Келлі [32] з іншого боку, пропонують три елементи: суміш товарів та послуг, суміш розподілу та комунікація. Однак найпопулярнішою та найстійкішою структурою маркетингового комплексу була концепція Маккарті, який перегрупував і скоротив 12 елементів Бордена до популярних зараз 4P, а саме: продукт, ціна, просування та місце [33]. Таким чином, концепція маркетинг-мікс по Маккарті визначалася набором основних маркетингових інструментів, що включаються в програму маркетингу: товарну політику (product), збутову політику (place), цінова політика (price), комунікаційну політику або політику просування (promotion). Кожна з цих категорій складається з поєднання самих елементів, а отже, можна говорити про “product mix”, “the promotion mix” та ін.

Товар – це стосується того, що виробляє компанія (чи то продукт, чи послуга, чи їх поєднання) і розроблено для задоволення основних потреб замовника – наприклад, потреба в транспорті задовольняється автомобілем.

Завдання полягає у створенні правильного «набору переваг», які зможуть задовольнити цю потребу.

Місце – це "місце", де клієнти здійснюють покупки. Це може бути у фізичному магазині, через додаток або на веб-сайті. Деякі організації мають фізичний простір або присутність в Інтернеті, щоб передати свій продукт/послугу безпосередньо клієнту, тоді як іншим доводиться співпрацювати з посередниками або "посередниками", які мають інформацію про місцезнаходження, зберігання та/або продажі, щоб допомогти у цьому розповсюдженні.

Ціна – це єдиний елемент суміші, що приносить дохід – усі інші маркетингові заходи представляють собівартість. Тож важливо, щоб підприємство формувало правильну ціну, щоб не тільки покривати витрати, але й отримувати прибуток. Перш ніж встановлювати ціни, потрібно вивчити інформацію про те, що клієнти готові заплатити, і зрозуміти попит на цей товар/послугу на ринку.

Просування – реклама, PR, сприяння продажам, особисті продажі, а останнім часом і соціальні медіа – це ключові засоби комунікації для організації. Ці інструменти слід використовувати, щоб передати повідомлення організації коректній аудиторії так, як би вони хотіли почути, будь то інформативним чи привабливим для їхніх емоцій.

Формулювання 4P є настільки популярною, що деякі автори визначають 4P, як маркетингову суміш, комплекс маркетингу та ін. Хоча платформа 4P Джерома Маккарті популярна, існує поняття "єдинодумство" щодо того, які елементи складають маркетинговий мікс. Насправді рамки 4P були піддані великій критиці. Кент, наприклад, стверджує, що рамки 4P занадто спрощені і вводять в оману [34].

Різні інші автори вважали систему 4P незадовільною та пропонували власні зміни. Наприклад, Нікелс і Джолсон, у 1976 році пропонують додати упаковку як п'ятий P у маркетинговій суміші. Міндак і Файн, у 1981

запропонували включити суспільні відносини, як п'ятий П. Котлер пропонує додати владу, а також зв'язки з громадськістю в контексті “мегамаркетингу”. Пейн та Баллантайн, у 1991, пропонують додати людей, процеси та обслуговування клієнтів для маркетингу відносин. Джадд, у 1987, пропонує додати людей як метод диференціації в промисловому маркетингу. Ці критичні зауваження та пропозиції щодо змін виникли з огляду на конкретні маркетингові проблеми. Значно більш узгоджена критика надходить із галузей промислового та маркетингу послуг [30].

У необхідності модифікації суміші 4Рмаркетологи давно стверджують, а промисловий маркетинг (B2B) має особливості, які роблять його унікальним і відмінним від споживчого маркетингу (B2C).

B2B – це скорочення від бізнесу до бізнесу. Продукти та послуги бізнесу продаються іншим підприємствам. Приклади включають рекламні агентства, послуги веб-хостингу та графічного дизайну, виробників офісних меблів та орендодавців, які орендують офісні та торгові площі.

Відносини між бізнесом та бізнесом розвиваються та тривають, а процеси продажів займають більше часу, ніж відносини між бізнесом та споживачем. Прийняття рішень B2B може проходити на кількох рівнях. Наприклад, продавець зустрічається з керівником відомства, який потім повинен отримати погодження з власником бізнесу до закриття продажу.

B2C–маркетинг, також відомий як бізнес-споживач, є ідеальним типом маркетингу для тих компаній, які націлені на споживачів.

Бізнес-ринки багато в чому відрізняються від споживчих. Основні відмінності між характеристиками ринку B2B та характеристиками ринку B2C можна знайти в структурі ринку та попиті, характері покупки та видах рішень, та у процесі прийняття рішень (табл.1.1) [36,26].

Однією з характеристик ринку B2B, безумовно, є те, що він має справу з набагато меншою, але значно більшою кількістю покупців, ніж ринок B2C. Навіть на великих ринках B2B мало хто з покупців зазвичай займає більшість

покупок. На ринку B2B компаній-покупців просто менше, ніж споживачів на ринку B2C. Однак їх сума набагато більша.

Крім того, ще одним аспектом характеристик ринку B2B є те, що попит бізнесу – це похідний попит. Фактично, попит на ринку B2B впливає з попиту на споживчі товари на ринку B2C. Якщо споживчий попит на комп'ютери знизиться, то на початку ланцюга впаде і попит на мікропроцесори. Тому попит на мікропроцесори походить від попиту на товари кінцевого споживання.

Таблиця 1.1

Основні відмінності між характеристиками ринків B2B та B2C

Споживчий ринок(B2C)	Бізнес-ринок(B2B)
Багато клієнтів, географічно розсіяні	Менша кількість клієнтів, часто географічно зосереджених, і невелика кількість припадає на більшість продажів компанії
Менші загальні суми в доларах через меншу кількість операцій	Більші суми в доларах через більшу кількість угод
Коротший цикл прийняття рішень	Більш тривалий цикл прийняття рішень
Більше залежності від масового маркетингу за допомогою реклами, веб-сайтів та роздрібною торгівлі	Більше залежності від особистих продажів
Менш жорсткі стандарти продукції	Більш жорсткі стандарти продукції
Похідний попит (впливає з попиту кінцевого споживача)	Прямий попит
Більш нееластичний попит – на це не так сильно впливає зміна ціни	Більш еластичний попит – більше впливає на зміну ціни
Більше коливання попиту (→ ефект "ущільнення")	Більш стабільний попит

Характеристика ринку B2B також включає більш нееластичний попит. Це означає, що короткострокові зміни цін не сильно впливають на попит. На загальний попит на багато продуктів для бізнесу фактично не впливає різка зміна цін, наприклад: якщо ціна на шкіру знизиться, виробник взуття не буде купувати набагато більше шкіри, ніж зазвичай, тому що його попит ґрунтується на попиті споживачів. Якщо ціна на шкіру зросте, він не буде

купувати менше, оскільки він все ще потребує шкіри для виробництва взуття, щоб задовольнити попит споживачів.

Ще однією з характеристик ринку B2B є те, що попит коливається все швидше і швидше, тоді як на ринках B2C він більш стабільний. Причиною називається ефект бичачого ефекту. Якщо споживчий попит зростає лише на 10%, роздрібний продавець може подумати, що було б розумно замовити на 20% більше, щоб мати достатньо запасів для зростання попиту в майбутньому. Оптовик, який постачає роздрібну торгівлю, швидше за все, замовить набагато більше, ніж збільшення на 20%, нехай це буде 40%. І так триває до початку всього ланцюжка. Тому зростання споживчого попиту на 10% може спричинити зростання попиту бізнесу на 200%. В результаті попит на попит B2B коливається значно більше, ніж попит на ринку B2C.

Характеристика ринку B2B передбачає, що купівельна одиниця охоплює більшу кількість покупців. Таким чином, підрозділ прийняття рішень, є більшим. По суті, це означає, що більше людей будуть приймати рішення про кожну покупку. Чим складніше покупка, тим більша ймовірність того, що до процесу прийняття рішень буде залучено більше людей. Наприклад, новий літак, придбаний авіакомпанією, не є рішенням однієї особи. На ринку B2C зазвичай кількість людей, що приймають рішення значно менший. Це може бути одна людина, яка купує продукти, або сім'я, яка вирішує разом.

Ще одна з характеристик ринку B2B – це більш професійні спроби придбання. У багатьох випадках покупкою бізнесу займаються навчені агенти з закупівель. Вони спеціалізуються на тому, щоб навчитися краще купувати. Можуть навіть існувати комітети з купівлі, що складаються з експертів та вищого керівництва. На відміну від цього, ринки B2C зазвичай намагаються купувати набагато простіше.

Наступним аспектом ринкових характеристик B2B є те, що бізнес-покупці зазвичай стикаються з набагато складнішими рішеннями щодо купівлі, ніж покупці на ринку B2C. Оскільки купівля бізнесу часто передбачає

набагато більші суми грошей, складніші технічні та економічні міркування та взаємодію між набагато більшою кількістю людей на різних рівнях організації покупця. Наслідком цього фактора ринкових характеристик B2B є те, що процес прийняття рішень може зайняти набагато більше часу, ніж у покупця B2C.

Крім того, процес купівлі ринку B2B зазвичай більш формалізований, ніж процес покупки споживача. Характеристики ринку B2B включають лише більш детальні технічні характеристики продукції, письмові замовлення на закупівлю, а також ретельний вибір постачальника та офіційне затвердження, також договори, гарантії тощо.

Нарешті, однією з характеристик ринку B2B є те, що підприємствам необхідно зосереджуватись на побудові та підтримці довгострокових відносин. Причиною цієї потреби є те, що покупці та продавці часто досить залежні один від одного. Разом їм потрібно визначити проблеми, знайти рішення та підтримувати один одного. Крім того, пропозиції часто потрібно змінювати. Більшість компаній не можуть розраховувати лише на спот-постачальників, які можуть бути доступні у разі потреби. Наприклад, авіакомпанія, ймовірно, буде дотримуватися одного виробника літаків і побудувати довгострокові відносини з цим постачальником. Це вигідно для обох сторін, тоді як зміна постачальників може коштувати дуже дорого. Звичайно, також на ринку B2C бажані довгострокові відносини, особливо з боку продавців. Вони хочуть завоювати цінність клієнта в довгостроковій перспективі: Довічна цінність клієнта. Але на відміну від ринкових характеристик B2B, це не є найважливішою вимогою для виживання. Тому на ринку B2C є більше короткострокових відносин.

Найважливішими з цих особливостей є складність продукту та складність процесу купівлі, що призводить до високого ступеня взаємозалежності між покупцями та продавцями. Це змусило Вебстера стверджувати, що суть промислового маркетингу – це відносини між

покупцем і продавцем, які пов'язують їх разом у переслідуванні своїх корпоративних цілей, кожен з яких стає залежним один від одного [35]. У центрі уваги промислового маркетингу мають бути не продукти, а відносини покупець-продавець. У процесі взаємодії покупець-продавець процес впливу – це переговори, а не переконання, як це передбачається підходом до комплексу маркетингу. Таким чином, промисловий маркетинг, як правило, підкреслює важливість побудови відносин у маркетингу, а не маніпулювання ринком через поєднання маркетингу, то лише в контексті взаємодії продавець-споживач, де підходу масового маркетингу недостатньо (наприклад, продаж страховки та автомобілів). Довгострокові відносини важливіші, ніж отримання негайних продажів, оскільки особисті відносини можуть тривати довше, ніж лояльність до товару або бренду [37].

У літературі з маркетингу послуг зростає консенсус, що маркетинг послуг відрізняється через характер послуг. Тобто через притаманну їм невідчутність, швидкопсувність, неоднорідність та нерозривність послуги вимагають іншого типу маркетингу та іншого маркетингового поєднання.

Особливості послуг – 4 основні характеристики: невідчутність, нерозривність, мінливість та тлінність [38].

Послуги унікальні, і чотири ознаки відокремлюють їх від товарів, а саме невідчутність, мінливість, нерозривність та тлінність.

1. Нематеріальність:

Послуги нематеріальні, тобто їх неможливо побачити. Послуги, які є діями, виконанням, можна відчувати, але не володіти ними. Тобто послуги, на відміну від товару, не можна відбирати, бачити, торкатися та відчувати до їх споживання. Наприклад, неможливо взяти зразок хірургії, подорожей та театральних вистав.

Подібним чином страхувальне покриття, куплене довічно, автомобіль або послугу, надану шлюбним консультантом, не можна побачити, помацати або понюхати. З іншого боку, відчутність телевізора чи мобільного телефону дозволяє клієнтам бачити, торкатися, чути і навіть відчувати запах.

Результати досвіду обслуговування помітні лише тим клієнтам, які відчувають це. Зразок класу вчителя, вибірккові консультації лікаря, вибіркковий досвід роботи готелю або зразковий рейс відрізняються від того, що він вважає зразком. Вибіркова подія відрізняється від події обслуговування, що передбачає, що вона є вибіркою. Кожен досвід обслуговування особливий і унікальний.

Нематеріальність може мати два аспекти – відчутну нематеріальність, яка передбачає відсутність здатності доторкатися, та психічну нематеріальність, що означає важко зрозуміти щось психічно.

Це ускладнює покупку послуг для покупців. Тому покупці послуг беруться за сигнали, щоб формувати судження про ринкові послуги. Зовнішні елементи, що оточують послугу, часто використовуються споживачами як показники якості послуги. Наприклад, про якість готелю оцінюють такі відчутні елементи, як будівля, газон, вестибюль, декор, картини, одяг персоналу та освітлення.

2. Нерозривність:

Товари, які є фізичними особами, відокремлені від їх виробничих систем. Наприклад, мобільний телефон може бути виготовлений у Китаї, упакований, збережений та відправлений на ринки, де він продається кінцевим споживачам. Товари відокремлені від виробників з точки зору часу та місця.

Оскільки послуги не допускають такої гнучкості; вони не є невіддільними від своїх виробників. Наприклад, операцію хірурга, політ авіакомпанії, макіяж та перебування в готелі не можна відокремити від їх виробників. Ця нерозривність між сервісними продуктами та виробниками послуг розкриває унікальні виклики для маркетологів послуг.

Відсутність відокремлення не дозволяє послугам виходити на ринки без використання системи виробництва послуг разом з нею. Це робить взаємодію між споживчою системою та системою виробництва послуг важливою для її створення та збуту. Наприклад, послуги охорони здоров'я вимагають від пацієнтів звернення до медичних установ, а мандрівник повинен

зареєструватися у літаку, щоб мати можливість користуватися їх послугами. З іншого боку, клієнти не йдуть на завод Nokia або завод Toyota, щоб купити їх продукцію.

Відсутність нерозривної частини послуг стирає кордони між виробничими системами та ринками збуту. При збуті товарів виробництво відбувається на заводах, а товари надходять на ринки збуту. Однак у службах ця послідовність перешкоджає через нерозлучність.

Є два варіанти: або клієнти переходять до систем обслуговування, або система обслуговування переходить до клієнтів. Коли пацієнти, студенти та мандрівники переходять відповідно до лікарень, шкіл та літаків, ринок переходить до виробничої системи. З іншого боку, коли готелі відкривають відділення, а лікарі відвідують будинок пацієнта, система виробництва переходить на ринки.

Нероздільність ускладнює централізоване виробництво у сфері послуг. Це радикальний відхід від товарного маркетингу. Виробництво товарів, як правило, централізоване в деяких місцях, щоб скористатися перевагою великого масштабу. Послуги виконуються в режимі реального часу.

Нерозривність робить взаємодію клієнта та постачальника обов'язковою у разі надання послуг, що ще більше змушує операції та маркетинг перетинатися між собою. Тому послуги – це спільний досвід. Це часто породжує конфлікти між цими двома функціями.

Відсутність їх вирішення конфліктів часто лежить в основі незадоволеності клієнтів. Взаємодія між постачальником та клієнтом може відрізнятись з точки зору близькості та залученості. Взаємодія між лікарем і пацієнтом є інтимною та залученою, а тоді як у роздрібній торгівлі це не так.

3. Змінність:

Фізичні товари виробляються з високим ступенем стандартизації. Вони виробляються або збираються у великій кількості на заводах. Рідко можна зустріти два тістечка або дві частини автомобіля, що відрізняються один від одного. Однак подібне майже неможливо у сферах послуг. Наприклад, два

візити до лікаря або дві лекції професора ніколи не є абсолютно однаковими. Два окремих перебування в певному готелі навряд чи будуть точною копією один одного. Змінність властива послугам через їх особливі характеристики, включаючи невідчутність та нерозривність.

Існує кілька причин, які ускладнюють стандартизацію послуг. По-перше, нематеріальність перешкоджає встановленню чітко визначених стандартів на сервісний продукт, їх відповідності та контролю. Поліпшення якості, як нульовий дефект, стало можливим завдяки їх відчутному характеру.

Фізичні товари мають відчутні розміри, які дозволяють встановлювати стандарти якості, вимірювати відхилення та мінімізувати їх. По-друге, мінливість послуг обумовлена участю людини та взаємодією клієнта та постачальника. Послуги виробляються та споживаються в режимі реального часу.

На відміну від товарів, послуги не можна виробляти, а потім перевіряти якість. Відсутність поділу між виробництвом та споживанням перешкоджає контролю якості після виробництва. «Основна відмінність між маркетингом продукції та маркетингом послуг полягає в тому, що ми не можемо контролювати якість нашої продукції, а також інженер з управління виробництвом на виробничій лінії може контролювати якість своєї продукції.

Купуючи коробку Tide, споживач може бути впевнений, що вона допоможе очистити одяг. Коли він купує номер у готелі, то напевно, на деякий менш відсоток впевнений, що це допоможе добре виспатися без зайвих клопотів, чи люди стукатимуть об стіни та все погане, що може трапитися в готелі.

Кожен епізод, як правило, є унікальним сам по собі. Взаємодія між клієнтом та постачальником не може бути запрограмована та контрольована у відсотках. Незважаючи на вкрай регламентований процес надання послуг, кожен клієнт вносить унікальний психосоціальний аспект у зустріч із послугами.

Наприклад, на зустрічі з послугами впливають настрої та поєднання особистостей між постачальником та клієнтом. Наприклад, настрої та емоційний стан постачальника послуг, незважаючи на високу підготовку, важко контролювати, як машину. Так само навряд чи один клієнт матиме подібний психічний стан у двох епізодах обслуговування. Непослідовність обслуговування проявляється в різних формах.

Наприклад, зміну якості можна відчутти в різних точках обслуговування, наприклад, дві філії одного ж й того кафе можуть надавати різний досвід обслуговування. Варіації в обслуговуванні також можна знайти з часом. Наприклад, якість обслуговування між обідом та вечерею в ресторані може відрізнятись.

4. Швидкопсувність:

Послуги не можуть зберігатися як товари через одночасність виробництва та споживання. На відміну від товарів, які мають поділ між виробництвом та споживанням, послуги виробляються та споживаються одночасно. Наприклад, більшість довговічних компаній-споживачів накопичують запаси до настання сезонів свят.

Ці запаси дозволяють їм задовольнити надмірний попит пізніше, коли прибудуть фестивалі. Однак ця розкіш неможлива для маркетолога послуг. Наприклад, готелі та авіакомпанії не можуть створювати запаси своїх номерів чи місць для їх забезпечення у період надмірного попиту. Інвентаризація в службах неможлива.

Відсутність виробничих запасів значно зменшує гнучкість сервісних фірм у справі з мінливими умовами попиту. Нездатність вирівняти пропозицію послуг відповідно до ситуацій попиту призводить до того, що служба потерпає від втрати доходу, коли попит перевищує потужність, та спричиняє надлишкові витрати, коли попит менший за наявну потужність, наприклад: ресторани повинні відмовляти своїм клієнтам під час обіду та вечері, а кінотеатри не вгамують попит під час прем'єр-шоу.

Незміщені клієнти втрачають можливості доходу. З іншого боку, у непіковий час ресторани та кінотеатри стикаються з умовами попиту, значно нижчими за наявну місткість. Невикористані потужності небажані, оскільки активи залишаються незадіяними.

Вільні місця в театрі та ресторани не можна зберігати та переносити для забезпечення потреб у період надмірного попиту. У сферах послуг продукція витрачається марно, якщо вона не споживається одночасно.

Маркетологи товарів краще пристосовані для вирівнювання пропозиції відповідно до умов попиту через їх здатність підтримувати запаси як буфер. Послуги, з іншого боку, втрачаються через відсутність запасів.

Стверджується, що оригінальний маркетинговий комплекс, розроблений Борденом, не містить характеристик послуг, оскільки він був отриманий на основі досліджень виробничих компаній, а також стверджується, що є докази того, що формулювання 4P є недостатнім для маркетингу послуг [35]. Були запропоновані різні модифікації для включення унікальних аспектів послуг, наприклад, Ренаган в 1981 році пропонує триелементний маркетинговий мікс для індустрії гостинності: суміш послуг з продуктами, комплекс презентацій та зв'язок комунікацій [39]. Ще одна спроба переформулювати маркетинговий мікс – це концепція Густава Брюннера 4C в 1989 році, яка включає концепт-мікс, суміш витрат, змішання каналів та мікс комунікацій [40]. Концепт-мікс загалом еквівалентний ідеї суміші продуктів, хоча Брюннер Г. стверджує, що краще описувати різноманітні пропозиції різних організацій: транспортування, паркування, збір інформації тощо. Концепція каналів по суті така ж, як і елемент традиційного місця. Елемент комунікації включає не лише традиційний, рекламний елемент, а й збір інформації, тобто маркетингові дослідження. По суті, спроба Густава Брюннера дорівнює зміні номенклатури, замість 4P – 4C. Крім того, Брюннер не показує, як концепція 4C вирішує проблеми, пов'язані з послугами та промисловим маркетингом, зазначеними вище.

Найвпливовішою з альтернативних систем є, розширення маркетингового комплексу в 1981 році Бумсом Б.Х. та Бітнером М., які додали 3 нові елементи до принципу 4Р. Тепер це дозволило розширеному маркетинговому комплексу включати продукти, які є послугами, а не лише фізичними речами. [41].

Розширені 7Р [26]:

Люди – усі компанії покладаються на людей, які керують ними від співробітників відділу продажів до директора – виконавчого директора. Важливо мати правильних людей, оскільки вони є такою ж частиною бізнесу, як і продукти/послуги, які пропонує підприємство.

Процеси – постачання вашої послуги зазвичай здійснюється з присутнім клієнтом, тому спосіб надання послуги знову є частиною того, за що споживач платить.

Фізичне оточення – майже всі послуги включають деякі фізичні елементи, навіть якщо основна частина того, за що платить споживач, нематеріальна. Саме фізичне середовище (тобто будівлі, декор, меблі, планування тощо) має важливе значення для оцінки клієнтами якості та рівня обслуговування, на яке вони можуть розраховувати, наприклад, у ресторанах, готелях, роздрібній торгівлі та багатьох інших послугах. Фактично, фізичне середовище є частиною самого продукту. В табл.1.2 представлені елементи традиційного маркетингового комплексу 4Р, та елементи розширеного варіанту 7Р [26,с.107–108;42].

Прихильники 4Р стверджують, що немає потреби змінювати або розширювати 4Р, оскільки розширення, які пропонуються можуть бути включені в існуючу структуру. Незважаючи на різні погляди, в різній літературі з маркетингу, в яких пропагується думка, що маркетинг послуг відрізняється, продовжуйте використовувати 4Ps для маркетингу. Однак існує певне визнання необхідності змін, тому для формування маркетингового комплексу для послуг додають людей до традиційних 4Р маркетингових змінних.

Елементи маркетингового комплексу 4Р та 7Р

Елементи маркетингового комплексу 4Р						
Продукт	Ціна	Місце	Просування	Люди	Фізичне оточення	Процес
Якість	Рівень	Канали розповсюдження	Реклама			
Особливості та варіанти	Знижки та надбавки	Покриття розповсюдження	Особисті продажі			
Стиль	Терміни оплати	Розташування торгових точок	Стимулювання збуту			
Назва бренду		Території продажу	Розголос			
Упаковка		Рівні запасів та місцезнаходження				
Лінія продуктів		Транспортні перевізники				
Гарантія						
Рівень обслуговування						
Інші послуги						
Якість	Рівень	Розташування	Реклама	Навчання	Середовище:	Політика
Назва бренду	Знижки та надбавки	Доступність	Особисті продажі	Розсудливість	Меблі	Процедури
Лінія обслуговування	Терміни оплати	Канали розповсюдження	Стимулювання збуту	Прихильність	Колір	Механізація
Гарантія	Власна цінність замовника	Покриття розповсюдження	Розголос	Стимули	Макет	Розсуд працівників
Можливості	Взаємодія якості та ціни		Персонал	Зовнішній вигляд	Рівень шуму	Залучення клієнтів
Полегшення товару	Диференціація		Фізичне середовище	Міжособистісна поведінка	Полегшення товару	Напрямо к клієнта
Матеріальні підказки			Полегшення товару	Ставлення	Матеріальні підказки	Потік діяльності

Елементи маркетингового комплексу 7Р (змінені та доповнені)						
Продукт	Ціна	Місце	Просування	Люди	Фізичне оточення	Процес
Ціна			Матеріальні підказки	Інші клієнти		
Персонал			Процес надання послуг	Поведінка		
Фізичне середовище				Ступінь участі,		
Процес надання послуг				Контакт клієнта/замовника		

Маркетинговий мікс Маккарті з часом був широко прийнятий менеджерами та науковцями, ставши ключовим елементом теорії та практики маркетингу. Ця класифікація використовується у всьому світі та бізнес-школи викладають цю концепцію на базових уроках маркетингу.

1.3. Концепція розвитку маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах

У бізнесі все змінюється, все розвивається, але ніщо не може зрівнятися з рівнями збоїв і невизначеності, з якими підприємства зіткнулися в 2020–2021 роках. Ще до пандемії коронавірусу (COVID–19) існували різні політичні, економічні, соціальні, екологічні та технологічні чинники, які просочувалися, створюючи умови для руйнування. Ці макросили продовжують кидати виклик тому, як організації думають про ведення бізнесу, викликаючи безліч питань про те, як буде виглядати нова норма, коли все вляжеться.

Зміни клімату, які були тимчасово відсунуті COVID–19 на другий план, не припинилися. Лісові пожежі в Каліфорнії і Австралії в 2019 році, голод в Мадагаскарі в 2020–2021 роках, через відсутність дощів вже 4 роки, підкреслили, що екстремальні погодні умови та інші кліматичні інциденти

будуть ставати все більш поширеними. Компаніям необхідно краще розуміти, як ці фактори вплинуть на аспекти їх діяльності, такі як управління ризиками, ланцюжок поставок і, в кінцевому підсумку, на чистий прибуток. Зміна клімату більше не буде розглядатися як довгостроковий ризик, і менеджмент підприємств тепер будуть нести відповідальність за керівництво бізнесом в самі періоди.

У той же час можна спостерігати еволюцію соціальних, політичних і економічних систем, які викликають соціальні зміни. Під гаслом «капіталізму зацікавлених сторін» керівники бізнесу все частіше змушені створювати більш інклюзивну, орієнтовану на громадян, стійку економіку, в якій прибуток оптимізується, а не максимізується, а організації діють набагато більше для мети, ніж для отримання прибутку [43].

Бізнес-середовище – це сукупність окремих суб'єктів економіки (з їх взаємозв'язками і взаємовідносинами) і факторів оточуючого (зовнішнього) середовища, які впливають на них [43]. Стосовно діяльності суб'єктів бізнесу можна розділити на:

- внутрішнє середовище (внутріорганізаційне чи внутріуправлінське середовище підприємства чи організації);
- зовнішнє середовище (зовнішнє оточення підприємства) [43].

Внутрішнє середовище складається з відповідних фізичних і соціальних факторів в межах організації або конкретного підрозділу, що приймає рішення, які безпосередньо враховуються при прийнятті рішень людьми в цій системі. Сюди входять всі відділи, такі як менеджмент, фінанси, дослідження і розробки, закупівлі, комерційні операції та бухгалтерський облік. Кожен з цих відділів впливає на маркетингові рішення. Наприклад, дослідження і розробки вносять вклад в те, який буде товар та визначають основні його характеристики, а бухгалтерський облік стверджує фінансову сторону маркетингових планів і бюджету. Менеджери з маркетингу повинні стежити за наявністю поставок, пов'язаними з постачальниками, щоб гарантувати, що продукт буде доставлений клієнтам в терміни, який необхідний для підтримки

міцних відносин з клієнтами. Ці внутрішні чинники можуть певною мірою контролюватися організацією.

На відміну від внутрішнього середовища, зовнішнє знаходиться поза впливом управління організацією. Зовнішнє середовище підприємства визначається як маркетингове середовище підприємства, яке являє собою сукупність «що не піддаються контролю» сил, з урахуванням яких, підприємства і повинні розробляти свої комплекси маркетингу. Філіп Котлер визначає маркетингове середовище в такий спосіб:

Маркетингове середовище підприємства – сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами фірми, які впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати і підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва [26,с.104]. Зовнішнє середовище, що оточує підприємства має наступні особливості:

Елементи прямого і непрямого впливу. Маркетингове середовище складається як з сил і суб'єктів прямого, так і непрямого впливу. Елементи прямого впливу, такі як клієнти і інвестори, безпосередньо впливають на роботу бізнесу, в той час як елементи непрямого, опосередкованого впливу, такі як соціальні, правові, технологічні або політичні чинники, побічно впливають на роботу організації.

Складність. Маркетингове середовище – це складна взаємодія кількох елементів, факторів, умов і сил, які впливають на здатність бізнесу встановлювати відносини і обслуговувати своїх клієнтів.

Динамічність. Середовище, що оточує підприємства, дуже динамічне, оскільки її складові не залишаються стабільними і змінюються з плином часу. Більш того, хоча маркетингологи можуть контролювати деякі елементи маркетингового середовища, деякі знаходяться поза його контролем.

Невизначеність. Сили, що управляють маркетинговим середовищем, дуже невизначені, і маркетингологів стає складно передбачити ринкові сили для розробки маркетингових стратегій та планів.

Відносність. Маркетингове середовище також відносна за своєю природою. Певний продукт може мати хороший попит в Україні, але не в США через різницю в маркетинговому середовищі в цих двох країнах.

Ділове середовище є одним з найбільш непередбачуваних аспектів бізнесу. Щоб працювати і залишатися на ринку протягом тривалого часу, необхідно правильно розуміти та аналізувати його та його складові.

Аналіз маркетингового середовища можна визначити за такими напрямками:

1. Визначення можливостей: це допомагає організації використовувати шанси або перспективи для власної вигоди. Наприклад, якщо організація виявляє, що клієнти цінують її продукти в порівнянні з продуктами конкурентів, вона може скористатися цією можливістю, надавши знижки на свої продукти для збільшення продажів.

2. Виявлення загроз: це дає організаціям попереджувальні сигнали про необхідність ужити обов'язкових заходів, поки не стало надто пізно. Наприклад, якщо організація дізнається, що в її галузь входить іноземна транснаціональна компанія, вона може подолати цю загрозу, прийнявши такі стратегії, як зниження цін на продукт або проведення агресивних рекламних стратегій.

3. Управління змінами: це допомагає впоратися з динамічним маркетинговим середовищем, якщо організація хоче вижити в довгостроковій перспективі, вона повинна адаптуватися до змін, що відбуваються в середовищі [45].

Основне завдання аналізу маркетингового середовища в тому, щоб взаємоузгодити вплив середовища, потреби цільового ринку, мету та можливості підприємства. Проведення аналізу маркетингового середовища забезпечує:

- розуміння конкуренції та інших факторів середовища;
- адекватне розуміння бізнесу, в якому працює підприємство;
- основи для вироблення чіткої стратегії;

- прийняття правильних тактичних рішень [45].

Маркетингове середовище передбачає поділ на мікро- і макромаркетингові середовище.

Мікромаркетингове середовище – це частина середовища, в якому компанія безпосередньо працює під час маркетингової діяльності [22].

Мікросередовище має прямий вплив на повсякденну бізнес-діяльність і воно складається з різних сил, специфічних для конкретного бізнесу і здатних впливати на повсякденні операції і ефективність підприємства протягом коротшого періоду часу. Ці сили або фактори включають постачальників, посередників, акціонерів, клієнтів, співробітників, конкурентів і контактні аудиторії [22,С.115].

Постачальники: вони надають підприємствам ресурси, такі як сировина, машини або обладнання і т.д. Їх дії можуть вплинути на стратегію організації, оскільки вони забезпечують необхідні ресурси для виробництва. За відсутності своєчасних і адекватних послуг виробничий процес може затримуватися, що призводить до збільшення часу виробництва і скорочення продажів.

Наприклад, на маркетингову стратегію бізнесу впливає зростання цін на сировину постачальниками. Це ще більше збільшить ціни на кінцевий продукт. Тому дуже важливо підтримувати здорові зв'язку з постачальниками, щоб отримати конкурентну перевагу перед іншими підприємствами.

Клієнти. Споживачі, є королями будь-якого бізнесу, є кінцевими одержувачами продуктів або послуг. Вони займають центральне місце в будь-якій організації, оскільки вносять свій внесок в отримання доходу. Таким чином, маркетингова стратегія організації повинна бути зосереджена на утриманні існуючих клієнтів і залучення потенційних клієнтів шляхом задоволення їх потреб і переваг. Після продажного обслуговування і додаткові послуги також грають ключову роль в збільшенні клієнтської бази.

Наприклад, в сьогоденну цифрову епоху більшість клієнтів діляться своїми позитивними або негативними відгуками про продукти або послуги

бренду в різних соціальних мережах. Це також впливає на рішення про покупку інших клієнтів, тому що багато людей використовують соціальні мережі для різних цілей. Задоволений клієнт завжди збільшує цінність бренду компанії і сприяє розширенню клієнтської бази та примноженню числа лояльних клієнтів організації.

Конкуренти. Конкуренти або суперники підприємства, можуть безпосередньо впливати на бізнес-стратегії. Таким чином, дуже важливо провести аналіз конкурентів для отримання переваг, які включають в себе знання їх запропонованих продуктів і послуг. Крім того, бізнес може залишатися в конкурентній позиції, пропонуючи товари або послуги краще, ніж у конкурентів.

Згрупувати конкурентів можливо за трьома категоріями:

- прями конкуренти – фірми, які пропонують практично ті ж продукти або послуги, які орієнтовані на ваш основний ринок і клієнтів. Ці конкуренти часто використовують схожі моделі маркетингу і ланцюжки поставок. Хорошим прикладом прямих конкурентів є великі виробники: Ford, GeneralMotors, Toyota, Renault і Volkswagen.

- непрямі конкуренти – фірми, які шукають бізнес у аналогічних клієнтів, але пропонують різні продукти або послуги, що задовольняють одні й ті ж потреби. Наприклад, PizzaHut побічно конкурує з KFC, але безпосередньо з Domino's.

- заміщають конкуренти по продукту – вони пропонують продукт, який клієнти можуть використовувати в якості альтернативи. Замісник продукт – це продукт з іншої галузі з такими ж функціями і перевагами, як і продукти підприємства. Прикладом може служити інтернет-сервіс замість кабельного телебачення [46].

Посередники. Маркетингові посередники допомагають компанії просувати, продавати і поширювати свою продукцію серед кінцевих покупців. В їх число входять торговельні посередники, фірми з оточення підприємства, агентства маркетингових послуг, і фінансові посередники.

Торгові посередники – це фірми по каналах збуту, які допомагають компанії знаходити клієнтів або продавати їм. До них відносяться оптові та роздрібні торговці, які купують і перепродують товари.

Транспортні посередники, допомагають компанії складувати і переміщувати товари зі своїх точок, відправлення в пункт призначення.

Агентства маркетингових послуг – це маркетингові дослідні підприємства, рекламні агентства, медіа-фірми і маркетингові консалтингові організації, які допомагають компанії просувати свою продукцію на потрібні ринки.

Фінансові посередники включають банки, кредитні компанії, страхові компанії та інші підприємства, які допомагають фінансувати угоди або застрахуватися від ризиків, пов'язаних з купівлею і продажем товарів [26].

Як і постачальники, маркетингові посередники складають важливий компонент, такий як загальна мережа доставки цінності компанії. Таким чином, маркетингологи визнають важливість роботи в якості партнерів, а не просто як канали, через які вони продають свою продукцію. Хоча наприклад у Apple сотні власних роздрібних точок по всьому світу, але вони також користуються послугами авторизованих реселерів, які допомагають підприємству продавати свою продукцію по всьому світу. Продукти Apple продаються за однаковими цінами в обох напрямках.

Крім тих, хто продає продукти, у Apple також є ще один набір посередників, які називаються авторизовані постачальники послуг. Це компанії або приватні особи які представляють організації по ремонту і сервісним послугам своїм клієнтам. Ці посередники можуть належати до будь-якої з двох категорій, в залежності від масштабу послуг, які можуть бути надані: авторизований сервіс постачальників або постачальники обмежених послуг. Apple дає своїм партнерам відшкодування витрат на оплату праці, відряджень і запчастин. Це також дає їм повний доступ до продуктів, інформації про оновлення, обслуговування, усунення неполадок та технічну підтримку для сертифікованих фахівців і т. д.

Громадськість або контактні аудиторії – це люди та організації, будь-яка група, яка має дійсну або потенційну зацікавленість або вплив на здатність організації досягти своїх цілей. Філіп Котлер та інші спеціалісти виділяють такі типи контактних аудиторій [26,22]:

- фінансові організації. Ця група впливає на здатність компанії отримувати кошти: банки, інвестиційні аналітики і акціонери є основними фінансовими колами;

- ЗМІ. Ця група визначає новини, особливості роботи підприємства, редакційні думки і інший контент. Медіа-канали також грають важливу роль в тому, як організації просувають себе. ЗМІ стали необхідністю будь-якого бізнесу для просування своїх продуктів і послуг. Отже, від організацій потрібно підтримувати здорові відносини і статус з представниками ЗМІ. Негативний імідж компанії в ЗМІ може обернутися великими збитками. Ось чому в організаціях тепер є окремий відділ зі зв'язками з громадськістю (PR), щоб безперешкодно і позитивно займатися діяльністю, пов'язаною із засобами масової інформації. Крім того, організаціям необхідно знайти альтернативні способи охоплення своєї аудиторії або клієнтів, щоб створити серед них позитивний імідж бренду.

Наприклад, для цього використовуються різні канали ЗМІ, тобто реклама в газетах, телеканали, платформи соціальних мереж, такі як Youtube, Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn і т. д.;

- державні установи. Керівництво повинно брати до уваги роботу з різними державними установами, що впливають на роботу підприємства, такі як державні відомства, що відповідають за юридичну реєстрацію, працівники податкових і статистичних органів, державних соціальних фондів, пожежної інспекції, санітарно-епідеміологічного контролю та інші;

- цивільні організації та благодійні фонди, а також місцева громадськість. У цю групу входять жителі і організації місцевих громад, а також екологічні групи, групи меншин та інші. Великі компанії зазвичай працюють над тим, щоб стати відповідальними членами місцевих громад.

Відділ по зв'язках з громадськістю повинен допомогти підприємству залишатися в прямому контакті з групами споживачів і громадян;

- внутрішня аудиторія. У цю групу входять робітники, менеджери, профспілка і правління директора. Великі компанії використовують інформаційні бюлетені та інші засоби для інформування та мотивації їх внутрішньої аудиторії. Коли співробітники добре ставляться до компаній, в яких вони працюють, це позитивне ставлення поширюється і на зовнішню публіку.

- Широка публіка. Це люди, до думки яких прислухаються інші і які, отже, можуть сприяти створенню образу фірми (іноді навіть персоніфікованого) в очах публіки: рок / поп-ідоли, топ-моделі, лідери думок, експерти, політики, тусовщики, «люди на вулиці», спортсмени, артисти.

Макромаркетингове середовище – це сукупність чинників, які здійснюють зовнішній непрямий вплив на діяльність компаній, зокрема й маркетингову, но нею безпосередньо не контролюються [22,с.104].

Зміни в макросередовищі можуть сприяти зростанню ринку й визначають певні можливості та загрози для підприємства.

Це обумовлює необхідність систематичного відстеження цих змін. Макромаркетингове середовище представлено такими факторами: соціальні, економічні, технологічні та політико-правові.

Соціальні чинники включають характеристики чисельності та структури населення й культурні цінності населення. Зміни цих чинників можуть призвести до істотних змін у маркетинговій стратегії компанії. [22, с. 104].Ця широка категорія включає в себе все, від мінливої національної демографії до модних тенденцій. Демографія, підмножина цієї категорії, включає факти про дохід, рівень освіти, вікові групи, а також етнічні та расові складові населення. Всі ці факти є проблемами і можливості ринку. Підприємства можуть націлювати продукти на певні сегменти ринку, вивчаючи потреби і переваги демографічних груп, таких наприклад, як працюючі жінки або студенти університетів і коледжів.

Кожне покоління прагне розвивати свою власну ідентичність, і ця ідентичність змінюється в міру зміни представників покоління. Наприклад, якщо організація продає товари підліткам, то необхідно наголошувати на те, що є друзі і вони належать до цієї групи. Однак люди у віці від 20 до 39 років, як правило, більше цінують здоров'я і фізичну форму.

До цієї категорії також входять зміни цінностей і інтересів людей. Поінформованість про навколишнє середовище, стимулювало попит на сонячні панелі, електричні та гібридні автомобілі. Загальний інтерес до здоров'я та фітнесу, привів до появи спортивних залів, обладнання для домашнього спортзалу і екологічно чистих продуктів харчування. Популярність соціальних мереж породила величезний попит на миттєвий доступ до інформації і послуг, не кажучи вже про смартфони. Цінності та інтереси постійно змінюються і варіюються від країни до країни, створюючи нові ринкові можливості, а також ускладнюючи комунікацію для компаній, які намагаються вийти на незнайомі нові ринки.

Те, що може бути прийнятно в одній країні, може бути неприпустимим в іншому місці. Наприклад, якщо компанія продає в Китаї продукт, пов'язаний з харчовими продуктами, і на флаєрі або на веб-сайті є зображення їжі, то потрібно переконатися, що на цьому зображенні є палички для їжі в якості столових приладів, а не ніж і вилка, а якби те ж зображення використовувалося в Індії, столові прилади не додавалися б взагалі.

Економічні чинники, впливають на купівельну спроможність і структуру витрат споживачів, а також на успіх чи невдачу бізнесу і продуктів. Дуже важливо проаналізувати, як економічні чинники впливають на бізнес.

На всі підприємства впливає стан національної та світової економіки. Зросла взаємозалежність економік окремих країн та ускладнила оцінку економічних чинників в макросередовищі компанії. Підприємства аналізують економічні показники, щоб приймати рішення про вихід на географічні ринки або виході з них, інвестуванні в розширення, а також наймання або звільнення співробітників, так як рівень зайнятості впливає на кількість, якість і вартість

співробітників, доступних фірмам. Будь-який сценарій може бути загрозою для однієї організації і можливістю для іншого, тому не слід вважати, що економічні сили по своїй суті гарні чи погані.

Необхідно враховувати такі економічні чинники: рівень інфляції (індекс споживчих цін), рівень процентних ставок, тенденції фондового ринку, поточну безробіття, податкову політику і фіскальну політику уряду. Серед інших факторів є: валовий внутрішній продукт і темпи його зростання, тарифи / торгова політика, настрою споживачів і валютний курс.

Технологічні чинники – це ті змінні, які залежать від поточних, доступних змін в технологіях. Ці фактори можуть бути технологічними продуктами і процесами.

У мінливих тенденції технології змінюються дуже швидко. Технологічні зміни можуть негативно або позитивно вплинути на бізнес, якщо на них не відреагувати належним чином. Ці зміни можуть позитивно підвищити продуктивність бізнесу, скоротити витрати і мінімізувати витрати на виробництво і розповсюдження.

Технологічний аспект в значній мірі зосереджений на технологічних досягненнях. Він включає такі чинники, як інновації, зв'язок, енергія, транспорт, дослідження і розробки, патентні правила і життєвий цикл продуктів.

Маркетологи також повинні брати до уваги розвиток цифрових технологій і їх вплив на зростання ринку і зайнятість. Для маркетолога, особливо на ринку, де домінують цифрові технології, важливо передбачити попит, щоб отримати вигоду з потенційного зростання ринку.

Поява Інтернету стала найбільш руйнівною технологічною зміною минулого століття. Земна куля стала більш взаємозалежною через швидкий і недорогий зв'язок, який надає Інтернет. Агенти з обслуговування клієнтів в Україні можуть обслуговувати клієнтів в Європі і США, тому що технології просунулися настільки, що постачальник послуг в Україні може миттєво отримати доступ до інформації про обліковий запис клієнта в іншій країні.

Підприємці по всьому світу можуть зв'язатися з клієнтами в будь-якому місці через такі компанії, як eBay, Alibaba і Etsy, і вони можуть отримувати оплату, незалежно від валюти їх клієнтів, через PayPal. Інтернет дозволив Джеффу Безосу, який заснував в 1994 році онлайн-книготорговельну компанію Amazon, змінити те, як споживачі купують товари [46].

Інтернет – не єдиний технологічний прогрес, який змінив методи роботи підприємств. Автоматизація підвищила ефективність виробників. Системи планування потреби в матеріалах змінили спосіб спільної роботи компаній і їх постачальників, а технологія глобального позиціонування допомогла інженерам-будівельникам більш точно управляти великими проектами. Споживачі і фірми мають майже необмежений доступ до інформації, і цей доступ дав споживачам можливість приймати більш інформовані рішення про покупку і спонукав підприємства розробити способи аналізу великих обсягів даних, що генеруються..

Політико-правові чинники маркетингового середовища включають політичну структуру держави, урядову та законодавчу стабільність, політичну орієнтацію країни, податкову політику, вплив професійних організацій, міжнародні зв'язки, державне регулювання конкуренції, регулювання споживчих ринків і інші інструменти, за допомогою яких держава впливає на маркетингову діяльність.

Вплив виходить від державних органів, їх постанов, законів і загальної державної політики. Зміни в державній політиці, пов'язаної з економічною, юридичною або соціальною сферами, можуть вплинути на бізнес: так деякі зміни податкової політики збільшують податки для одних компаній і знижують їх для інших. Рішення державної політики взаємопов'язані, вони впливають на економічне середовище, впливають на соціально-культурне середовище, впливають на швидкість технологічних змін і впливають на закони про працю.

Можна відчувати, що прогнозування політичної обстановки – одна з найбільших ігор в бізнесі. Зміни державної політики найважче передбачити в

діловому середовищі. До основних факторів, які можуть вплинути на успіх підприємства: антимонопольні закони, захист споживачів, закон про захист даних, закон про дискримінацію, закон про освіту, трудове право, захист навколишнього середовища, участь уряду. в профспілках і угодах, законодавстві в галузі охорони здоров'я та безпеки, імпортової політики і тарифах, законодавстві про інтелектуальну власність, регулювання і дерегулювання, а також податкової політики.

Ще один політичний фактор навколишнього середовища, який слід враховувати, – це ризик, пов'язаний із закордоном. Перш ніж вийти на ринок іншої країни, необхідно розуміти правове і політичне середовище. Необхідно знати чи існують які-небудь закони або постанови, які можуть обмежити здатність до успіху підприємства

Каталог зовнішніх факторів підсилює тиск на бізнес у будь-який час роботи підприємства. Пандемія коронавірусу означає, що зараз висока ймовірність глобальної рецесії з далекосяжними наслідками для глобального бізнесу.

Сповільнення світової торгівлі в результаті COVID–19 мало найрізноманітніші наслідки, змусивши підприємства згорнутися і знизити попит у всьому світі. Але це також показало, як організації можуть мобілізуватися, коли до цього змушені. Нові цифрові технології дозволили мільйонам співробітників продовжувати працювати віддалено і допомогли тисячам підприємств продовжити роботу під час цієї безпрецедентної кризи. У цій області необхідно зробити ще більше, особливо по мірі того, як підприємства повертаються до нового нормального стану, і компанії переглядають, як підготуватися до наступної великої загрози [43].

Багато організацій вийдуть з цієї кризи зміненими і оновленими, навчившись змінювати спосіб ведення бізнесу, особливо коли мова йде про цифрові технології.

Пандемія викликала короткострокові фінансові наслідки і довгострокові економічні наслідки для країн по всьому світу. Зусилля з приборкання

коронавірусу включали: введення карантину, підготовку медичних установ, ізоляцію інфекційних хворих і відстеження контактів із залученням ресурсів громадської охорони здоров'я, людських ресурсів і витрат на впровадження. Це також пов'язано з витратами системи охорони здоров'я на забезпечення медичних установ для інфекційних хворих і розміщення витратних матеріалів, таких як антибіотики, медичне приладдя та засоби індивідуального захисту.

COVID-19 також продемонстрував, як гнучкі компанії можуть змінюватися і змінити всю свою бізнес-модель, щоб реагувати на мінливі потреби. McLaren, Nissan, Dyson і Airbus переорієнтувалися на співпрацю у виробництві апаратів штучної вентиляції легенів [48]. Виробники парфумерії, в тому числі Givenchy і ChristianDior, перейшли на виробництво дезінфікуючих засобів для рук. Іспанська продавець модного одягу Zara закупає матеріали для виготовлення масок і лікарняних халатів, щоб допомогти в боротьбі з коронавірусом [49].

Маркетингове мікросередовище організацій постраждала від змін, які переважають будь-які попередні коливання. Способи роботи компаній змінилися через соціальне дистанціювання і примусову ізоляцію, що зажадало радикальних змін в операціях і налаштуваннях. Глобальний ланцюжок поставок був в значній мірі розірваний під час блокування, а місцеві ланцюжки поставок в більшості галузей і секторів розтягнулися до критичного рівня. Розподільні фірми перетворилися на національних рятівників по доставці їжі. По всьому світу ресторани переключилися з вишуканих страв на страви на винос; постачальники фаст-фуду розширили свою роль і стали покупцями і постачальниками супермаркетів [50]. Рекламним і медіа-компаніям потрібно було розробляти кампанії і реагувати протягом дня, коли напередодні на це йшло місяці і роки. Кампанії з безпеки та інші заходи соціального маркетингу, які проводяться, будуть ретельно перевірятись, а отримані уроки закріплюватись у нових теоріях та обґрунтованих уявленнях.

Змінився і контекст конкуренції. Під час пандемії споживачі, громадськість та уряди вимагали, а в деяких випадках і змушували

співпрацювати на благо всіх. В цьому відношенні минулі конкуренти стали співробітниками через коронокризу.

У маркетинговому макросередовищі відбулися фундаментальні зміни, наслідки яких будуть звучати протягом десятиліть. З економічної точки зору світова економіка сильно постраждала. Замінивши вплив режимів жорсткої економії, Covid-19 закриття цілі сектори, змусив галузі майже повністю перейти в онлайн і радикально змінив характер споживчих витрат, що призвело до закриття деяких продуктових магазинів, в той час як організації, що займаються онлайн-розвагами, процвітали завдяки значно збільшеному попиту. Інші сектори, такі як житлове будівництво та автомобілебудування, сильно постраждали, і відновлення і хвилі коливань попиту і пропозиції, ймовірно, триватимуть протягом багатьох років. Пандемія призвела до зниження податкових надходжень і збільшення витрат, що викликає фінансовий стрес, особливо в країнах з рівнем доходу нижче середнього, де бюджетні обмеження вищі, а податкові системи все ще потребують поліпшення.

Під час карантину траплялися економічні потрясіння через брак робочої сили з-за хвороб, зростання смертності та поведінки, викликаного страхом. Нестача робочої сили, перебої з транспортом, закриття робочих місць, обмеження поїздок і закритий сухопутний кордон є причинами уповільнення економічного зростання в цей період.

Політично, майже у всіх країнах відбулися радикальні зміни ідеологій, які жорстко нав'язували раніше заповітні доктрини свободи пересування і ринкової економіки серед багатьох країн. Держава взяла на себе управління багатьма галузями в багатьох країнах, і довгострокові наслідки цього відіб'ються в країнах, регіонах і світовій економіці.

З технологічної точки зору, хоча політики вітали Інтернет як засіб порятунку життя (буквально в країнах, які відстежують віруси, особливо в Азії), широкого набули технології, які замінюють особисте спілкування [51]. Таким чином, коментатори ЗМІ припустили, що пандемія змусила двадцять

років впроваджувати технології за двадцять чотири години. Наука і технології були висунуті на передній план, оскільки вченим, моделістам і дослідникам були негайно надані кошти на розробку вакцин, тестування на антитіла та вірусологічного моделювання.

В соціальному плані Covid-19 змінив мислення і філософію окремих людей, груп, керівників і урядів, у культурному відношенні погляди людей на себе, інших, організації, природу і всесвіт змінилися. Хоча мало хто пророкували час таких подій, футурологи і розробники довгострокових сценаріїв вже давно працюють над тим, щоб підкреслити потенціал таких драматичних і трагічних епізодів, які можуть вплинути на світ. Яка точна природа таких змін в нашому суспільстві і нашій культурі, неясно, але маркетологи повинні бути в авангарді вивчення, роз'яснення та реагування на такі зміни.

За такої динамічної ситуації компаніям необхідно розумно планувати свої наступні маркетингові кроки, щоб зменшити ризики зменшення прибутків и валові витрати.

Нижче приведені приклади змін у світових маркетинговій діяльності, які спостерігаються протягом поточної пандемії:

- зміна напрямків інвестицій в маркетингові стратегії, що стимулюють продаж в Інтернеті;
- скорочення маркетингових вкладень в кампанії для стимулювання короткострокових продажів або бізнес-результатів при збереженні активності кампаній по створенню бренду – по суті, економія сухого порошку;
- зміщення бюджету на просування варіантів на дому і з доставкою (наприклад, рішення для фітнесу вдома, доставка продуктів, доставка з ресторану і т. д);
- зміщення акценту з просування товарів преміум-класу на товари повсякденного попиту;
- оскільки спортивні заходи скасовуються або проводяться без фанатів, багато рекламодавців формують нові плани для цих бюджетів – часто

залишаючи інвестиції для подальшого використання – чи планують сценарії того, як перерозподілити свої гроші;

- налаштування розподілу засобів масової інформації за допомогою тактики, оскільки можливо стикатися з коливаннями цін в різних каналах мультимедіа, зумовленими попитом. Зміни в попиті і пропозиції засобів масової інформації вплинуть на витрати, тому необхідно очікувати, що маркетологам доведеться ретельно керувати певними областями витрат, такими як цифрові, з оновленими показниками рентабельності інвестицій на нових рівнях витрат;

- відстеження даних в місцевих регіонах, які зазнали різні рівні впливу;

- використання тенденцій соціальних настроїв і обсягу запитів Google за релевантними ключовими словами в якості індикаторів для інформування маркетингових дій;

- створення навичок швидкого реагування для оптимізації маркетингових бюджетів та передачі знань між ринками.

- вимірювання призначених для користувача оголошень, спрямованих на віруси [52].

Слід враховувати дані про поведінку споживачів, тенденції витрат та ефективність каналів, а також інформацію про конкретні кризові ситуації. Очікується, що споживачі можуть не повернутися точно до своїх попередніх звичок, коли спалах мине.

Пандемія або ні, але маркетинг для клієнтів завжди є важливим аспектом. Зараз маркетологам не час робити перерви, це можливість стати більш стратегічним, ніж коли-небудь, або поставити себе на місце клієнтів та покращити ринок для них. Тому до основних маркетингових зусиль можливо віднести:

- визначення конкурентів;

- необхідність більш детально розуміти цільову аудиторію;

- розвивати ділові взаємовідносини;

- налаштуватися на успіх після коронавірусу

Сьогоднішній динамічний характер бізнесу означає постійні зміни, і для того, щоб залишатися актуальними, компанії повинні мати можливість швидко змінювати напрямки. Але багато організацій не були створені для підтримки таких швидких змін. У непрості часи, менеджерам необхідно перемістити два своїх найцінніших активу – людей і гроші – по всьому бізнесу туди, де вони потрібні.

Технології будуть продовжувати розвиватися, управлінським командам необхідно буде зрівноважити потреби співробітників і клієнтів з вимогами інвесторів і акціонерів, а зміни в суспільстві змусять компанії бути більш уважними, ніж будь-коли раніше, до своєї практики та маркетингового середовища. Сучасні зміни глобального соціально-економічного середовища зумовлюють необхідність поглиблення деталізації сегментації рівнів маркетингового середовища. Так, до класичних рівнів – мікрмаркетингове середовище, мармаркетингове середовище – нами долучено рівень метамаркетингового середовища (рис. 1.1).

Мікросередовище має прямий вплив на бізнес-діяльність компанії складається з компонент, специфічних для конкретного бізнесу і здатних впливати на оперативну діяльність і ефективність підприємства протягом короткострокового періоду, а саме: постачальників, посередників, акціонерів, клієнтів, співробітників, конкурентів, контактних аудиторій. Макромаркетингове середовище – це сукупність чинників, які здійснюють зовнішній непрямий вплив на діяльність компаній, воно персоніфікується соціальними, економічними, технологічними, політико-правовими чинниками. Метамаркетингове середовище включає фактори наднаціонального рівня, що є джерелом виникнення глобальних ризиків. Основне завдання аналізу маркетингового середовища полягає в тому, щоб узгодити вплив внутрішніх та зовнішніх чинників з потребами цільового ринку, метою та організаційними і ресурсними потенціями підприємства. На основі аналізу факторів, що провокують нестабільність умов функціонування

суб'єктів господарювання, здійснено поглиблену деталізацію рівнів маркетингового середовища.

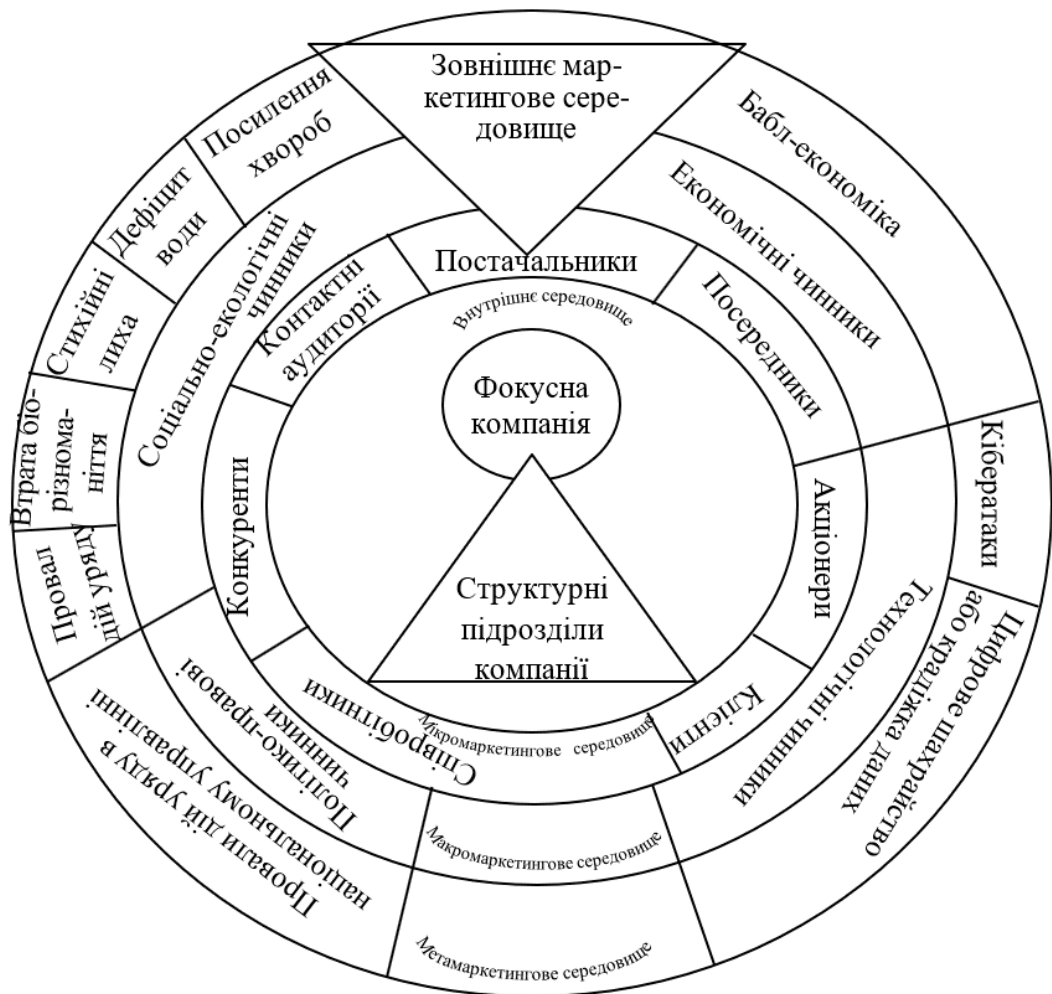


Рис. 1.1. Структура маркетингового середовища

Авторська концепція включає виділення метамаркетингового середовища як рівня, який концентрує фактори індукування глобальних ризиків. Останні є проявом діалектичної природи чинників мікроекономічного та макроекономічного маркетингового середовища, а саме – негативного прояву їх функціональної реалізації. Зміщується центр ваги з економічних та геополітичних компонент, як підконтрольних людини, на фактори нерегульованого впливу – екологічного характеру. Стрімке поширення інфекційної хвороби COVID-19 варто віднести до найбільш актуальних чинників, що змінили поняття «нормальної реальності» для бізнесу в цілому та маркетингових його аспектів.

Висновки до розділу 1

Використання методу поєднання історичного і логічного дозволило синхронізувати історичний шлях трансформації теорії маркетингу та логічного розвитку суспільно-економічних відносин. Основою еволюції маркетингової концепції стала зміна в розумінні ключових парадигмальних цілей, задач, методів і інструментального наповнення маркетингової складової стратегічного рівня функціонування суб'єктів бізнес-середовища. Сучасна маркетингова теорія пропонує п'ять альтернативних платформ, серед яких концепції виробництва, продукту, продажу, орієнтації на клієнта, соціального маркетингу.

Еволюція концепту раціональності проходить шлях від акцентуації елементів мікрмаркетингу до набуття макромаркетингом статусу основного напрямку, що передбачає доповнення цільових орієнтирів діяльності компаній вимогами сталості розвитку. В умовах зміни філософії господарювання відбулося укорінення концепції соціального маркетингу як механізму отримання конкурентних переваг на основі реалізації триєдиної стратегії забезпечення оптимального співвідношення економічних, екологічних та соціальних компонент.

Цільовим орієнтиром діяльності підприємств будь-якої галузевої приналежності є забезпечення безперервності розвитку на основі створення і реалізації конкурентних переваг, що включає розробку маркетингової програми. Теоретичний доробок щодо структурування інструментального наповнення маркетингової діяльності включає різні варіації концепції маркетинг – міксу. До загальної мети останнього відносять отримання гармонійного результату від взаємопов'язаних процесів. Найбільшого розповсюдження отримав підхід, що поєднує 4 елементи – товарна політика (product), збутова політика (place), цінова політика (price), комунікаційна політика або політика просування (promotion) – концепція 4P.

Багатоаспектність структури національної економіки, в рамках якої функціонують бізнес-структури, викликає необхідність дослідження варіантів модифікації прикладного застосування концепції 4P в залежності від галузевої приналежності підприємства.

Галузева структура економіки представляє собою сукупність однорідних господарських одиниць з особливими умовами функціонування. При цьому, віднесення виду виробництва до певної галузі в першу чергу враховує в таку ознаку як призначення продукту чи послуги. З огляду на це нами була використана, в якості базової, класифікація видів діяльності за ознакою пред'явника попиту. Виділено сектори B2B (транзакції між суб'єктами бізнесу – бізнес-ринок) та B2C (відносини в векторі «бізнес – кінцевий споживач» - споживчий ринок). Агрегованими похідними стало використання в дослідженні понять промисловий маркетинг (B2B), споживчий маркетинг (B2C).

Здійснено ідентифікацію детермінант-диференціаторів інструментів маркетингової діяльності в галузевому розрізі. До останніх віднесено наступні характеристики: суб'єктна структура ринку, характер одиничної покупки, цикл прийняття рішень, особливості просування товару, стандарти продукції, особливості попиту. Розкрито сутнісні відмінності промислового і споживчого маркетингу: комплекс промислового маркетингу формується навколо формування відносин (знецінюється значення масового маркетингу), центральною ланкою споживчого маркетингу є товар (інструменти масового маркетингу набувають провідного значення).

Концепція маркетингу трансформується під впливом фактору невизначеності, що став іманентним компонентом функціонування суб'єктів бізнес-середовища. Задача визначення її витоків зумовила проведення аналізу маркетингового середовища підприємства як сукупності активних суб'єктів і сил, що діють за межами фірми та впливають на можливості встановлення і підтримання відносин успішного співробітництва з цільовими клієнтами.

Здійснено поглиблену деталізацію рівнів маркетингового середовища. До класичних рівнів – мікрорекетингове середовище, марорекетингове середовище – нами долучено рівень метарекетингового середовища як рівня, який концентрує фактори індукування глобальних ризиків. Останні є проявом діалектичної природи чинників мікроекономічного та макроекономічного маркетингового середовища, а саме – негативного прояву їх функціональної реалізації. Зміщується центр ваги з економічних та геополітичних компонент, як підконтрольних людини, на фактори нерегульованого впливу – екологічного характеру.

Стрімке поширення інфекційної хвороби COVID-19 варто віднести до найбільш актуальних чинників, що змінили поняття «нормальної реальності» для бізнесу в цілому та маркетингових його аспектів. Актуальні зміни в стратегіях маркетингової діяльності включають наступні напрямки: зміна напрямку інвестиційної діяльності в бік стимулювання електронної комерції; збільшення активності компаній по створенню бренду; просування варіантів дистрибуції з доставкою кінцевому споживачу; зміщення акценту з просування товарів преміум-класу на товари повсякденного попиту; використання цифрових технологій в маркетингових програмах; моніторинг тенденцій соціальних настроїв тощо.

РОЗДІЛ 2.

АТРАКТОРИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ

2.1. Зміна ціннісних орієнтацій економічних суб'єктів як драйвер вдосконалення маркетингової діяльності в умовах сталого розвитку

Період другої половини ХХ – початку ХХІ сторіччя є періодом концептуальних змін у ціннісних орієнтаціях глобального рівня. Представлена тенденція стала результатом розповсюдження концепції сталого розвитку. Її появу пов'язують з ім'ям В. І. Вернадського, що ввів у науковий обіг поняття ноосфери як стадії геологічного розвитку біосфери, в рамках якої відбувається взаємодія суспільства і природи, при цьому діяльною складовою, джерелом змін і трансформацій виступає саме розумна діяльність людини.

Значну роль у поширенні принципів сталого розвитку, укоріненні їх у свідомості економічних суб'єктів відіграв Римський клуб, що реалізовував мету, яка полягає у наступному: дати суспільству методіку, за допомогою якої можна було б науково аналізувати проблеми людства, пов'язані з фізичною обмеженістю ресурсів Землі, бурхливим ростом виробництва і споживання; застерегти людство щодо критичної ситуації, яка склалася у світі; визначити для суспільства заходи доцільного управління, досягнення «глобальної рівноваги» [92]. Римський клуб став генератором появи концепції «нового гуманізму» (екологічно обґрунтованої концепції, заснованої на ідеї діалогу з природою, що охоплює інтереси виживання людства як єдиного цілого, вона спрямована у майбутнє на основі сумісної творчості нової соціальної реальності) як альтернативи утопічному гуманізму, в якому людство визнається мірою всіх речей, володарем незаперечної духовної влади над природою.

Співставлення еволюції концепції гуманізму та концепції маркетингу дозволяє зробити наступні узагальнення (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Взаємозв'язок еволюції концепцій гуманізму та маркетингу

Концепція гуманізму	Сутність концепції гуманізму	Концепція маркетингу	Сутнісне наповнення концепції маркетингу
<i>Утопічний гуманізм</i>	Людство - міра всіх речей, володар незаперечної духовної влади над природою	«Маркетинг 1.0»	Діяльність компанії спрямована на максимальне накопичення продукту
		«Маркетинг 2.0»	Спрямований на задоволення матеріальних потреб
<i>Новий гуманізм</i>	Екологічно обґрунтована концепція, заснована на ідеї діалогу з природою, спрямована у майбутнє на основі сумісної творчості нової соціальної реальності	«Маркетинг 3.0»	Фокусується на задоволенні ціннісних потреб людини, орієнтується на вирішення соціальних та екологічних проблем
		«Маркетинг 4.0»	Перехід до діджиталу
		«Маркетинг 5.0»	Актуалізація соціальної відповідальності компаній, що реалізується шляхом інвестування в культуру, науку, охорону навколишнього середовища

В сучасній концепції маркетингу фокус зміщується з простого виробництва продукту до задоволення моральних потреб та правил покупця. Компанії розглядають споживача як суб'єкта, що бажає покращити світ [93].

Дієвим імпульсом формування поведінкових алгоритмів індивідуума на ринку, зокрема включення суб'єкта в систему суспільного поділу праці, виступають потреби Економічна теорія виходить з передеконіомічної природи потреб, що ґрунтується на визначенні природи людини як сукупності біологічних і соціальних компонент. Ілюстрацією зазначеного підходу є класична класифікація, запропонована А. Маслоу. Він виділив 5 рівнів потреб, представлених у вигляді ієрархії: 1 рівень – фізіологічні потреби; 2 рівень –

потреби в безпеці (фізичній, психологічній); 3 рівень – соціальні потреби (потреби в контактах); 4 рівень – потреби у визнанні, певному соціальному статусі, почутті особистої гідності та самоповаги; 5 рівень – потреби в самореалізації і розвитку. При цьому, актуалізація потреб більш високого рівня відбувається за умови задоволення потреб нижчого за ієрархічною будовою рівня.

Відмінною рисою маркетингового підходу до потреб є визнання можливості їх регулювання. Класифікація потреб за Мерреєм підтверджує зазначене твердження. Сутність підходу дослідника представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Види потреб за Мерреєм

Класифікаційна ознака	Види потреб
Походження	Первинні(родові або фізіологічні)
	Вторинні (соціально-культурні)
Ставлення індивіда до потреб	Позитивні (ті, що приваблюють)
	Негативні (ті, що відштовхують)
Характер конкретного виявлення	Явні
	Латентні
Міра зв'язку з інтроспективними процесами індивідів	Усвідомлені
	Неусвідомлені
Джерело стимулювання задоволення потреб	Залежні від внутрішнього середовища
	Залежні від зовнішнього середовища
Стан	Рефракторні (жодний стимул не сприяє їхньому збудженню)
	Стимульовані (потреба пасивна, але може бути збуджена)
	Активні (діючі)

Маркетинговий підхід визнає дієвий вплив зовнішніх факторів на процес формування системи потреб індивідів на основі реалізації ціннісних

орієнтацій. Під останніми в загальному вигляді розуміють найважливіші елементи внутрішньої структури особистості, закріплені життєвим досвідом індивіда всією сукупністю його переживань і обмежують значуще для цієї людини від незначущого, несуттєвого [94, с. 72].

Категорія «ціннісні орієнтації» є предметом досліджень філософсько-соціологічного, конкретно-соціологічного, соціально-психологічного характеру (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Сутність категорії «ціннісні орієнтації» як багатоаспектного явища

Галузь науки	Акцент дослідження ціннісних орієнтацій	Автори
Соціальна філософія	Співвідношення з категоріями норм, цінностей, нормативно-ціннісних систем, соціальної дії	Колесніков М.П.
Соціологія	Здатність впливати на мотивацію людей та їх об'єднань; соціально-психологічні аспекти включають свідоме ставлення особистості до суспільства, груп особистостей	Мясищев В. Н. [95; 96]
Соціальна психологія	Моральні позиції та мотиви поведінки особистості	Светлова Н. В. [97]
Політологія	Політичні, соціально-економічні трансформації	Журавлева Н. А. [98; 99]

Визначені завдання дослідження визначають науковий інтерес до процесів трансформації ціннісних орієнтацій під впливом укорінення парадигми сталого розвитку, динаміку поведінки споживачів.

Розуміння сутності ціннісних орієнтацій ґрунтується на тісному взаємозв'язку з категорією «цінність». В економічній літературі відсутнє однозначне розуміння її сутності. Спектр визначень включає наступні підходи:

- об'єктивна сутність речей;
- вартість товару;
- корисність блага;
- споживна вартість – здатність задовольняти певні потреби.

З огляду на вище викладені визначення можна зробити висновок про необхідність доповнення політекономічного підходу психологічними та соціологічними аспектами розуміння цінності з метою знаходження її адекватного місця в механізмі формування поведінкових алгоритмів індивідів в споживчій сфері. Класифікація цінностей здійснюється за різними ознаками: за об'єктом – матеріальні, морально-духовні; за метою засвоєння – егоїстичні, альтруїстичні; за рівнем узагальненості – конкретні, абстрактні; за способом вияву – ситуативні, стійкі; за роллю в діяльності людини – термінальні, інструментальні; за змістом діяльності – пізнавальні, предметно-перетворювальні (творчі, естетичні, наукові, релігійні та ін.); за приналежністю – особистісні (індивідуальні), групові, колективні, суспільні, загальнонародні (національні), загальнолюдські; основа корисності блага - функціональні – корисність блага зумовлено його здатністю відігравати певну утилітарну роль; соціальні – корисність блага зумовлено його асоціюванням з певною соціальною групою; емоційні – корисність блага зумовлено його здатністю збуджувати почуття чи ефективну реакцію; епістемічні – корисність блага зумовлено його здатністю збуджувати цікавість, створювати нові поняття чи задовольняти потяг до знань; умовні – корисність блага зумовлено специфічною ситуацією, що в ній діє той, хто здійснює вибір.

Вплив філософії господарювання як елементу політекономічної доктрини на маркетингові платформи проявляється через трансформацію цінностей. Історично теоретичне відображення економічного віддзеркалення ціннісної теорії проходить шлях від абсолютизації егоїстичних цінностей як універсального регулятора в рамках класичної школи. Класична парадигма ґрунтується на методологічному принципі самоорганізації, дослідженні механізмів виникнення спонтанного порядку з зовнішнього хаосу. Найбільш

яскравим прикладом і варіантом ідеї ринкової самоорганізації є економіко-філософська концепція Сміта А. «очевидної і простої системи природної свободи».

Сміт А. надавав перевагу принципу «невидимої руки», він зазначає «Ті, хто складає плани, порушують природу в ході її впливу на людські справи і не потрібно нічого більшого, ніж залишити її одну і надати їй чесну гру в переслідуванні її цілей, які вона може створити своїми власними задумами... Потрібно, однак, ще небагато, щоб дійти до стану найвищого ступеню статку від нищого варварства: мир, низькі податки та прийнятне відправлення правосуддя, решта здійснюється шляхом природного ходу речей». [100].

Концепція «невидимої руки» ґрунтується на наступних постулатах[101]:

- вчинки людини часто мають непередбачувані і ненавмисні для агентів наслідки. Людина активно втручається в існуючий порядок зовнішнього світу, викликаючи до життя невідомі їй соціальні і природні сили, зв'язки і співвідношення;

- сукупність сумісних активностей, незапланованих наслідків дій атомізованих індивідів протягом довгострокового періоду втілюється в порядок;

- порядок, що спонтанно сформувався, діє на благо всім учасникам таким способом, котрий не мався на увазі, однак є бажаним.

Беручи до уваги гіпотезу про те, що економічна дійсність є результатом конкуруючих цілеспрямованих дій суб'єктів, які переслідують свої індивідуальні егоїстичні інтереси, можна зробити висновок: майбутнє залежить від індивідуальних траєкторій вибору окремих господарюючих суб'єктів. Отже, актуалізується питання зміни мотиваційних механізмів прийняття рішень в економічній сфері. На наш погляд, необхідною умовою його вирішення виступає зміна філософії господарювання. Апологетами зазначених трансформаційних зрушень виступають інституційні осередки становлення та укорінення парадигми сталого розвитку, серед яких: Римський клуб, Міжнародна Комісія з довкілля і розвитку, Організація об'єднаних націй.

Представимо етапи становлення парадигми сталого розвитку в систематизованому вигляді на основі дослідження Козак К.Б. [102]:

Перша половина ХХ ст. – учення про ноосферу як сучасну стадію геологічного розвитку біосфери (В. І. Вернадський);

1968-1981 рр. – визначення «меж зростання» на основі системного використання глобальних імітаційних математичних моделей (Аурелио Печчеї, Д. Медоуз);

1970 р. – прогнозування сценаріїв розвитку людства у його взаємозв'язку з біосферою (Джей Форрестер);

1972 р. – розробка концепції «нульового зростання» за допомогою комп'ютерного моделювання на довгостроковий період (Донелл і Деніс Медоуз);

1974 р. – запропонована концепція «органічного зростання», що базується на розумінні світу як живого організму (Михайло Месарович, Едуард Пестель);

1975 р. – ідея «Нового світового порядку» як концепції виключення егоїстичного інтересу господарюючих суб'єктів з базових понять економічного розвитку (Ян Тинберген);

1983 р. – Акцентовано увагу на забезпеченні збалансованого соціально-економічного та екологічного розвитку (Гру Харлем Брундтланд Міжнародна комісія з довкілля і розвитку);

1992 р. – закріплення в Декларації Конференції ООН концепції сталого розвитку та дотримання соціально-відповідальної поведінки з боку суспільства, держави і бізнес-спільноти (Всесвітня конференція з навколишнього середовища і розвитку під егідою ООН в Ріо-де-Жанейро);

1993 р. – затверджена Комісія зі сталого розвитку, пріоритетним напрямком роботи якої визнано формування міжурядових механізмів взаємодії (Економічна і соціальна рада ООН);

1993 р. – прийняття програми дій, спрямовану на вирішення глобального завдання заохочення і захисту прав та основних свобод людини (Конференція

ООН з проблем прав людини у Відні);

1994 р. – Прийняття програми дій з питань народонаселення і розвитку (Конференція ООН з народонаселення і розвитку в Каїрі);

1995 р. – прийняття програми дій, принципів та цілей соціального розвитку, розробка зобов'язань для його підтримання (Конференція з соціального розвитку в Копенгагені);

1995 р. – започаткування протидії викидам вуглекислого газу в атмосферу (Берлінський мандат);

1997 р. – зобов'язання скоротити або стабілізувати викиди парникових газів (Киотський протокол);

2002 р. – десятирічна програма заходів на основі концепції сталого розвитку з опорою на партнерство, неурядові організації, бізнес-спільноту та окремі корпорації (Йоханнесбурзький план);

2015 р. – схвалення «Плану дій для людей, планети та процвітання» до 2030 року (70 сесія Генеральної Асамблеї ООН);

2015 р. – аналіз споживання, бідності і добробуту (ЕнгусДітон);

2018 р. – модель довгострокового економічного аналізу з включенням в неї таких факторів як зміна клімату та інновації (Уільям Нордхаус, Пол Ромер);

2019 р. – експериментальний підхід у полегшенні бідності (АбхіджитБанерджи, Естер Дюфло, Майкл Кремер).

Трансформація ціннісних орієнтацій в маркетингу відбивається у наступних елементах: цінності, потреби, побажання, попит. В загальному розумінні потреба – це суб'єктивне відчуття недостатнього задоволення, завжди пов'язане з намаганням людини позбутися чи принаймні зменшити це відчуття. Це намагання стає рушійною силою поведінки індивідуума на ринку. Як вже зазначалось, маркетинг акцентує увагу на категорії стимульованих потреб, так як вони відкривають можливості маніпуляційних дій з боку підприємницьких структур.

Побаження – це зовнішня форма виявлення потреб, тобто потреби, які набрали конкретної специфічної форми згідно із особистістю індивіда та його системою цінностей [103]. Побаження споживачів залежать від волі і поведінки підприємців і можуть формуватися ними. Доведення зазначеного твердження включає аналіз діалектичного зв'язку між компонентами суспільного виробництва: виробництво, розподіл, обмін та споживання.

В економічній теорії в рамках визначення домінуючого компоненту у парі «виробництво – споживання» введено «закон примату виробництва». Аргументами його об'єктивності називають факт, що побаження у більшості споживачів формуються в результаті оцінки товарного наповнення пропозиції. Лише 3% людей здатні до генерування нового, знаходження нових способів задоволення потреб, що мають передеконічний характер, решта – пред'являють попит на ті товари, які запропонував виробник. Споживна вартість товару як сукупність фізичних, хімічних, естетичних властивостей детермінує спосіб його використання. Побаження економічних суб'єктів стикаються з обмеженнями у вигляді купівельної спроможності. Платоспроможні потреби/побаження представляють собою попит. Саме з цим явищем в кінцевому рахунку і має справу підприємець, виконуючи тактичні та операційні маркетингові завдання.

Рушійною силою розвитку концепції маркетингу виступає актуалізація потреб певного наповнення з визначенням домінуючої групи потреб ринкових агентів, що детермінується сутнісними характеристиками історичного етапу трансформації економічної системи. Етапізація зазначеного процесу в узагальненому вигляді представлена в табл.2.4.

Хронологічно процес трансформації маркетингових стратегій декомпонується на нижче наведені етапи:

Початок ХХ ст. – середина 50-х рр. ХХ ст. – пріоритетом маркетингової діяльності виступає задоволення потреб виробників, що оформилось у виробничій, товарній концепціях та концепції комерційних зусиль,

стимулювання масового споживання в сегменті товарів фізіологічного призначення;

Кінець 50-х рр. ХХ ст. – середина 90-х рр. ХХ ст. – акцент переноситься на комплексні рішення узгодження потреб виробників і споживачів, що базується на диференціації товарів та позиціонуванні компанії.

Таблиця 2.4

Етапи розвитку концепції маркетингу[104]

Характеристика	Маркетинг 1.0 Орієнтація на продукт	Маркетинг 2.0 Орієнтація на споживача	Маркетинг 3.0 Орієнтація на цінності
<i>Мета</i>	Продаж продукту	Задовольняти потреби й утримувати споживачів	Зробити світ кращим
<i>Рушійна сила</i>	Промислова революція	Інформаційні технології	Технології нової хвилі
<i>Як компанії розглядають ринок</i>	Масові споживачі з фізіологічними потребами	Більш інформовані споживачі зі своїми думками й емоціями	Повноцінні розумні людські створіння з емоціями та душею
<i>Ключова маркетингова концепція</i>	Розробка товарів	Диференціація	Цінності
<i>Принципи маркетингу</i>	Акцент на характеристиках продукту	Позиціонування компанії і продукту	Місія, бачення і цінності компанії
<i>Споживча вартість</i>	Функціональна	Функціональна й емоційна	Функціональна, емоційна, духовна
<i>Взаємодія зі споживачами</i>	«Один з багатьма»	«Один на один»	«Співробітництво багатьох з багатьма»

Сучасний стан розвитку економічної системи – виникає необхідність поєднання потреб виробників, споживачів і суспільства в цілому, реалізація маркетингової місії компанії ґрунтується на концептах сталого розвитку.

Трансформаційні перетворення ранніх концепцій, які сформувалися та домінували з початку і до кінця ХХ ст., для учасників ринку мали певну етапність задоволення потреб і відповідних цінностей різного рівня, можна назвати весь цей період розвитком «маркетингу потреб». Зі зміною

пріоритетності потреб відбуваються трансформації цінності, що лежить в основі розвитку будь-якої організації, підприємства [105].

В умовах укорінення парадигми сталого розвитку формується «вісь особистості» споживачів нової формації в результаті проникнення концептів соціально-екологічної спрямованості в індивідуально-психологічний світ пред'явників попиту. Зміна соціокультурних цінностей індивідів призводить до отримання трансформованих стереотипів соціально схваленої поведінки, які виступають імпульсом мотивації окремих особистостей та їх груп.

Трансформація маркетингових концепцій в контексті зміни формату ціннісних орієнтацій суб'єктів маркетингової взаємодії представлено на рис. 2.1.

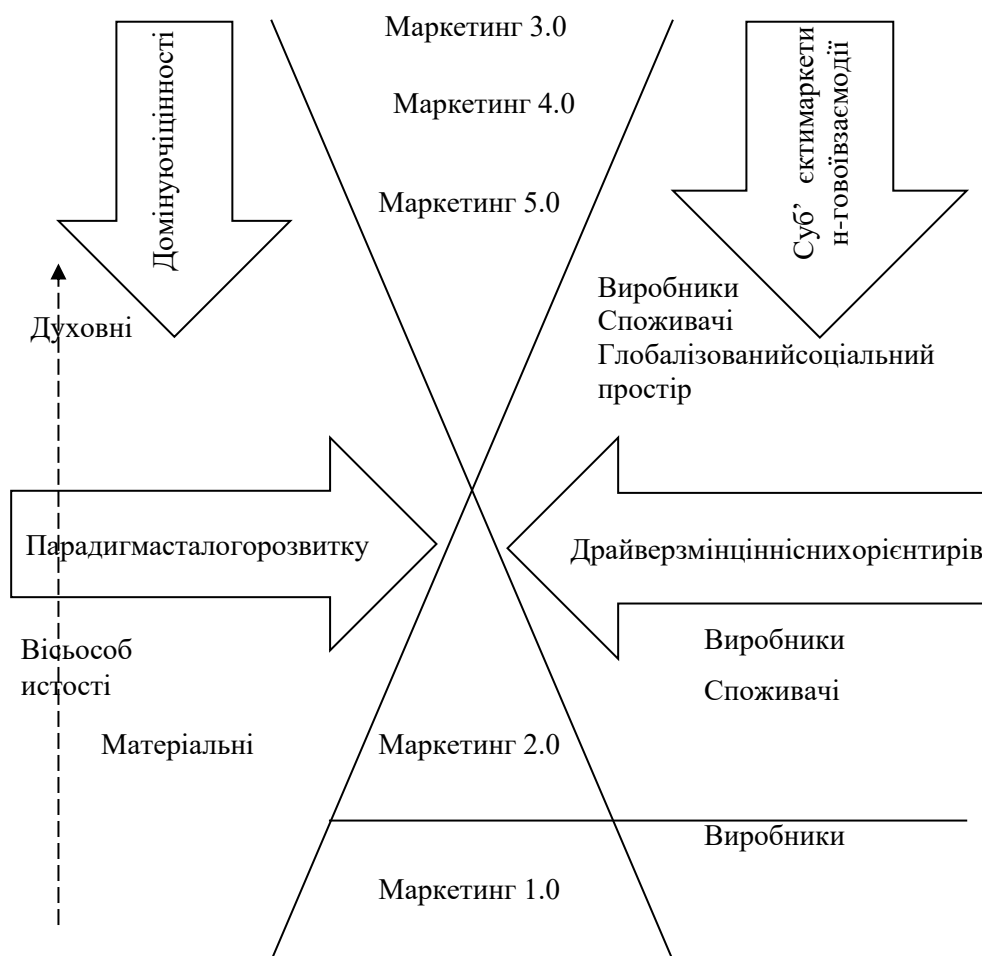


Рис. 2.1. Трансформація маркетингових концепцій в контексті зміни формату ціннісних орієнтацій суб'єктів маркетингової взаємодії

Відносно новою концепцією маркетингу є парадигма холістичного маркетингу. Термін «холізм» походить від грецького ὅλος і означає «ціле», «цілісність». Його основою є твердження, що все живе є єдиним цілим, ціле розуміється як первинне у відношенні до його складників, в його структуру входить сукупність частин, які поєднані і не створюють суперечності. Подібний підхід найбільш адекватно віддзеркалює включення концептів сталого розвитку в механізми управління підприємством.

Поява та укорінення холістичного маркетингу як цілісного маркетингового механізму, складові якого покликані задовольняти потреби споживачів, встановлювати і підтримувати довготривалі, партнерські та взаємовигідні відносини між суб'єктами ринку, має об'єктивну основу – зміни у ринковому середовищі, що в агрегованому вигляді включають два взаємозалежні фактори: глобалізація економіки, перехід до інформаційної ери. Глобалізація економіки має, наряду з позитивними аспектами, такий наслідок, як поява глобальних ризиків [106], основними з яких визнано:

- геополітичну нестабільність (національна політика багатьох країн провокує посилення розбіжностей у поєднанні зі все більш нестабільними міжнародними відносинами);
- економічні проблеми (в міру зростання конфронтації між країнами глобальна економіка демонструє ознаки уповільнення розвитку);
- клімат (зростає включеність суспільства у питання зміни клімату);
- скорочення біорізноманітності (значна кількість екосистем знаходиться у стані занепаду або прямують до зникнення);
- наслідки цифрової фрагментації (геополітична та геоекономічна невизначеність, включно з можливістю фрагментації кіберпростору, несуть в собі загрозу для реалізації всього потенціалу майбутніх поколінь);
- виклики для системи охорони здоров'я (системи охорони здоров'я по всьому світу ризикують стати непридатними для використання. Нові фактори вразливості, що виникають в результаті зміни соціальних, екологічних, демографічних і технологічних моделей, загрожують нівелюванням значних

досягнень в сфері добробуту і процвітання, які система охорони здоров'я підтримувала в минулому сторіччі).

Серед ризиків, що мають тенденцію до зростання, респонденти Global Risks Perception Survey виділяють наступні: економічну конфронтацію/протистояння крупних політичних сил, поляризацію внутрішньополітичних сил, надзвичайні температурні показники, руйнування екосистем, кібератаки (збої в роботі інфраструктури), протекціонізм стосовно торгівлі і інвестицій, популістський порядок денний, кібератаки (крадіжка даних і грошових коштів), рецесія в економіці, неконтрольовані пожежі. Вага вірогідності зростання тиску представлених вище факторів (у %) представлена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Зростаючі глобальні ризики 2020 р. [107]

Актуальність проблем забезпечення сталого розвитку і врахування глобальних викликів в маркетинговій концепції підтверджується тим фактом, що саме екологічні загрози визнаються найбільш вірогідними ризиками і займають три з перших п'яти позицій за ступенем впливу.

Інформаційні технології як фактор зміни спрямованості та інструментального наповнення маркетингової діяльності, викликають системні зміни в реалізації всього комплексу маркетингу.

Серед науковців, які досліджували окремі аспекти холистичного маркетингу, варто виділити таких як Армстронг Г., Амбер Т., Ассель Г., Балієв Г., Блайд Дж., Бондаренко А.Ф., Войчак А., Волкова Л., Вонга В., Вінкельман П., Гаркавенко С., Голубкова Є.П., Друкер П., Джонстон Г., Євтушенко В.А, Єранкін О.О., Козлова О., Котлер Ф., Келлер К., Ламбен Ж.-Ж., Павленко А., Робул Ю., Руделіус В., Унарова Я., Уфімцев Р., Філіпс У., Шез Дж.

Сутність холистичного маркетингу реалізується через основні принципи його реалізації, до складу яких входять: принцип цілісності; принцип збалансованого соціально-економічного розвитку; принцип життєвого циклу товару; принцип орієнтації на інновації; принцип співучасті; принцип співпраці.

Традиційно в рамках холистичного маркетингу виділяють наступні складові [108, 109]:

- маркетинг взаємовідносин – загальна зі споживачем розробка товару, особливі види сервісу, гарантії якості, індивідуальні та технічні вимоги, диференціювання цін, системи знижок, бонуси постійним клієнтам, прямі поставки, каталоги, особисті контакти, спеціальні акції, спеціальні пропозиції, телефон «гаряча лінія», маркетингові заходи, клуби клієнтів, нові носії інформації і засоби комунікацій;

- інтегрований маркетинг – розробка маркетингових заходів та формування повністю інтегрованої маркетингової програми по створенню, просуванню і наданню цінності для споживачів. Інтегрований маркетинг заснований на двох принципах: по-перше, для просування та надання цінності використовуються різні маркетингові заходи, по-друге, всі маркетингові заходи координуються для максимізації їх сумарного ефекту. У компанії

повинні бути інтегровані системи управління попитом, управління ресурсами та управління партнерськими мережами;

- соціально-відповідальний маркетинг – розуміння етичного, екологічного, соціального контексту маркетингових заходів і програм;

- внутрішній маркетинг – забезпечення усвідомлення належних маркетингових принципів усіма співробітниками організації. Даний елемент холістичного маркетингу спрямований на просування і усвідомлення ідей як всередині підприємства в цілому, так і на рівні окремих підрозділів.

Холістичний маркетинг орієнтовано на взаємодію зі стейкхолдерами (маркетинг взаємовідносин), до складу яких відносяться такі контактні аудиторії [110]:

- 1) фінансова сфера (фінансові кола), наприклад, фондові біржі, банки, інвестиційні компанії, брокерські фірми, акціонери, дебітори, кредитори, фінансові консультанти. Фінансовими компаніями вважаються фінансові установи, що надають фінансові послуги, державна регуляція яких відповідно до чинного законодавства віднесена до компетенції Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України. Фінансові кола впливають на можливість підприємства забезпечувати себе капіталом, тобто на отримання грошових коштів;

- 2) державні установи – це працівники державних установ, які прямо або побічно впливають на діяльність підприємства (державні службовці, які відповідають за реєстрацію, працівники податкової служби і статистичних органів, пожежної інспекції і санітарно-епідеміологічного контролю);

- 3) засоби масової інформації – це організації, що випускають газети, журнали, а також радіостанції, телецентри і їх співробітники (журналісти, ведучі випусків новин, редактори, економічні оглядачі, співробітники відділів реклами та інформації);

- 4) групи суспільної дії (цивільні групи дій, громадські організації) – організації споживачів, групи захисників навколишнього середовища,

активісти руху за здоровий спосіб життя, представники національних меншин тощо;

5) місцева громадськість – місцеві громадські організації (наприклад, ради ветеранів), організації, розташовані поблизу підприємства, жителі прилеглих до підприємства районів;

б) внутрішні, тобто ті, що складаються із штатних і позаштатних співробітників (наприклад, робочих і службовців різного рангу, добровільних помічників, акціонерів, членів профспілки), які зацікавлені в успіху діяльності свого підприємства й розповсюджують своє позитивне ставлення на решту контактних аудиторій.

Реалізація сучасної парадигми маркетингу інтегровано включає необхідність знаходження дієвих механізмів узгодження інтересів всіх груп стейкхолдерів з орієнтацією на забезпечення сталості розвитку. Мова йде про рівень управління мережами, що генерує процес створення мережі співпраці, спільного простору для всіх зацікавлених сторін. Використовуючи результати аналізу, проведеного Козак К. щодо включеності аграрної сфери в Україні у концепцію сталого економічного розвитку, констатуємо слабку імплементацію в означені процесі з огляду на те, що у переліку пріоритетних стейкхолдерів відсутні групи під умовною назвою «майбутні покоління», а також сфери науки та освіти [111].

Внутрішній маркетинг ґрунтується на використанні в механізмах управління організацією такого непрямого чинника стратегічного спрямування як організаційна культура. Висока організаційна культура забезпечує узгодженість дій персоналу організації, його зацікавленість у отриманні позитивного результату через усвідомлення себе як активного актора. Елементи організаційної культури є інструментом адаптації маркетингової стратегії до зовнішнього середовища, вони декларуються підприємством і визначають орієнтири поведінки персоналу в оточуючому середовищі. До складу системоутворюючих елементів організаційної культури входять (за Кошельником В.) [112]:

1. Біхевіористичні складові: тип поведінки, мотиви, стимули.
2. Морально-етичні складові: звичаї та традиції, обряди та ритуали, образи, легенди та міфи, символи.
3. Когнітивні складові: місія, цінності, ідеали, установки, бажання.
4. Матеріальні складові: споруда, в якій розміщена організація; планування приміщень, оформлення інтер'єру, кімнати прийому, меблі, фірмовий одяг для працівників.

У відповідності до змін зовнішнього середовища в напрямку усвідомлення безальтернативного характеру стратегії сталого розвитку необхідною умовою формування дієвих маркетингових платформ виступає організаційна культура, що віддзеркалює і комплексно включає ціннісні орієнтації актуального стану функціонування глобальної економічної системи. Стратегічна спрямованість сучасного маркетингу передбачає оцінку поточних і майбутніх станів розвитку внутрішнього середовища у системному взаємозв'язку з зовнішніми факторами впливу, що зумовило необхідність представлення систематизованого переліку найбільш інформативних та комплексних методів аналізу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Методи аналізу стану підприємства

Метод аналізу	Характеристика методу аналізу
SPACE - аналіз (Strategic Position and Action Evaluation)	Стратегічна оцінка положень і дій. В основі цього методу знаходиться аналіз стану організації та умов її функціонування за чотирма групами факторів: конкурентна перевага, фінансове становище, привабливість галузі і стабільність економічного середовища
PEST - аналіз	Призначений для виявлення і оцінки політичних (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) і технологічних (Technology) груп факторів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на діяльність організації
ETOM-аналіз (Environmental Treats and Opportunities Matrix)	Матриця зовнішніх загроз і можливостей. Експерти самостійно або з пропонованого переліку виділяють найбільш значущі для організації фактори зовнішнього середовища з точки зору можливих загроз або можливостей. Далі експерти визначають найбільш значущі з них для організації, які зважуються, оцінюються і враховуються в оперативному управлінні і при розробці стратегії

Метод аналізу	Характеристика методу аналізу
SWOT - аналіз	Метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації і поділі їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) і Threats (загрози)
QUEST - аналіз	Вважається методом оперативного сканування зовнішнього середовища. Завдяки йому виявляється можливим застосування зваженого підходу до розробки програм швидких дій у відповідь на вплив макросередовища на діяльність компанії
SNW - аналіз	Аналіз сильних, нейтральних і слабких сторін організації. За допомогою спеціальних оціночних карт дозволяє виявити чи задовольняються, в повному обсязі задовольняються і чи не задовольняються потреби покупців
KPI - аналіз (KeyPerformanceIndicator)	Показник досягнення успіху в певній діяльності або в досягненні певних цілей. Проводиться дослідження за визначеною проблематикою для отримання інформації, що дозволяє виявляти і встановлювати певні закономірності (тренди)

Таким чином, сучасний підхід до вироблення управлінських рішень з урахуванням і використанням інструментів холістичного маркетингу створює основу для прийняття ефективних рішень і розробки програм в області маркетингу на основі сучасної методології аналізу.

Атрактором зміни економічної поведінки суб'єктів господарювання, що відіграють різні ролі в ринковій взаємодії, виступаючи агентами як попиту, так і пропозиції, в сучасних умовах глобальних зрушень мета системного характеру виступає укорінення концептів парадигми сталого розвитку. Адепти зазначеної концепції сформували принципи «нового гуманізму» як екологічно обґрунтованого підходу, заснованого на ідеї діалогу з природою, спрямованого у майбутнє на основі сумісної творчості нової соціальної реальності. Така зміна філософії господарювання стала основою трансформаційних зрушень у концепції маркетингу, актуалізуючи складові задоволення ціннісних потреб людини, соціальної відповідальності компаній, використання діджитал-технологій.

Діяльність економічних суб'єктів в епоху укорінення парадигми сталого розвитку як драйвера зміни ціннісних орієнтацій в результаті еволюції цінностей, потреб, побажань, попиту детермінується в рамках трансформованих стереотипів соціально схваленої поведінки, що модифікують імпульсну складову мотивації атомізованих особистостей і їх груп.

Інтегрованим підходом, який враховує фактори технічного, технологічного, філософського рівнів в стратегіях побудови маркетингових платформ управління діяльністю підприємств виступає холістичний маркетинг як адаптивний механізм пристосування до об'єктивних змін зовнішнього середовища, що віддзеркалюють взаємозалежну дію двох агрегованих факторів: глобалізації економіки, переходу до інформаційного суспільства. Холістичний маркетинг реалізує основні принципи сталого розвитку з огляду на домінуючі цінності через узгодження і системну взаємодію таких складових як: маркетинг взаємовідносин, інтегрований маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг, внутрішній маркетинг. Реалізація сутнісного і цілеформуєчого наповнення сучасних маркетингових програм відбувається через доповнення інструментарію рівнями управління мережами співпраці та організаційною культурою організації.

2.2. Електронна комерція як сучасна парадигма формування та використання маркетингового інструментарію

Бурхливий розвиток науки і техніки в різних видах економічної діяльності призвів до появи нових методів бізнесу для задоволення потреб споживачів. З вступом у XXI століття людство відчувало вплив глобальної інформаційної революції, а інформаційна революція поступово змінює світ. Звичайно, одним із найбільших проявів соціальної інформатизації має бути швидкий розвиток Інтернету. Завдяки високій пропускній здатності

інформаційного потоку – система (Інтернет) є головною ланкою в обміні товарами, послугами та інформацією сьогодні. Майже всі суб'єкти господарювання у світі зосереджуються на вдосконаленні Інтернет-зв'язків для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Для багатьох підприємств Інтернет є основним способом розповсюдження інформації про свою продукцію та запрошень до співпраці.

Сьогодні 4 мільярди людей підключені до Інтернету, і майже всі вони (92,6%) роблять це за допомогою своїх мобільних пристроїв. Щодня 85% користувачів (3,4 млрд. осіб) підключаються до Інтернету та проводять в середньому шість з половиною годин в Інтернеті [113].

Споживачі все частіше витрачають час на розширення різноманітних видів цифрової діяльності. Безперечно, що доступність Інтернету, мобільні технології та цифрові інновації переосмислюють кожну взаємодію споживачів і продовжуватимуть надавати можливість та порушувати багато аспектів способу життя споживачів на майбутнє.

Поширення доступу та корисності продовжує змінювати способи включення споживачами інформації, інтерфейсів та обміну не тільки для спрощення свого життя, але й для додавання гнучкості та персоналізації у все більш вимогливе життя. Звичайне підключене використання поширилося на комунікаційні платформи, простори соціальної взаємодії, інформаційні портали, фінансові операції, ігровий та відеоконтент, що включає зростаючий апетит до покупок в Інтернеті.

Успіх та постійне зростання виробників та роздрібних торговців полягатиме у створенні стратегічних переваг у конвергентних каналах, точках взаємодії та досвіді на шляху до покупки, як на розвинених, так і на ринках, що розвиваються, а також на еволюційних та нових категоріях.

Електронна комерція, також відома як "E-commerce" – ділова активність з купівлі-продажу товарів і послуг, що передбачає взаємодію сторін на основі інформаційних мереж (без безпосереднього фізичного контакту) [113]. Вона також може посилатися на інші види діяльності в Інтернеті, такі як онлайн-

аукціони, продаж квитків та банківська справа. Електронна комерція є невід'ємною частиною багатьох підприємств, які покладаються на продаж продуктів або послуг в Інтернет.

Історія електронної комерції починається з першого в історії продажу в Інтернеті: 11 серпня 1994 року чоловік продав компакт-диск групи Sting своєму другу через свій веб-сайт NetMarket, американську роздрібну платформу. Це перший приклад того, як споживач купує продукт у компанії через Всесвітню павутину – або “електронну комерцію”, як її зазвичай знають сьогодні [115].

Основними типами електронної комерції є [116]:

- **бізнес-споживач (B2C):** B2C – найпоширеніший вид електронної комерції. Коли покупці купують щось в інтернет-магазині, вони беруть участь у електронній комерції від бізнесу до споживача;
- **бізнес-для-бізнесу (B2B):** B2B – це коли підприємства продають сировину або деталі через електронну комерцію іншим компаніям, які потім використовуватимуть ці матеріали для створення власних продуктів;
- **споживач-споживач (C2C):** електронна комерція C2C – це коли споживачі продають іншим споживачам. Такі сайти, як eBay та Olx, є прикладами такого роду електронної комерції;
- **споживач-бізнес (C2B):** електронна комерція C2B – це коли споживачі продають свою продукцію чи послуги підприємствам;
- **бізнес-адміністрація (B2A):** електронна комерція B2A відноситься до операцій між підприємствами та державною адміністрацією, що включає такі сфери, як соціальне забезпечення, працевлаштування та право, наприклад, PROZZORO;
- **споживач-адміністрація (C2A):** електронна комерція C2A відноситься до операцій між споживачами та державною адміністрацією, де споживачі платять за такі послуги, як податки та підготовка юридичних документів.

Електронна комерція є величезною частиною всієї економіки і є життєво важливою для підприємств, які продають свою продукцію чи послуги в Інтернеті. Вона надає підприємствам можливість охопити більше клієнтів, ніж традиційна роздрібна торгівля. Оскільки так багато людей роблять покупки в Інтернеті, це найшвидший ринок роздрібною торгівлі.

Узагальнення напрямків реалізації потенцій електронної комерції представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Основні типи електронної комерції

Суб'єкти взаємодії	Умовне позначення	Сутнісне наповнення	Приклади платформ реалізації
Бізнес-споживач	B2C	Електронна комерція від бізнесу до споживача, здійснення обмінних операцій через інтернет-магазини	Amazon, Walmart
Бізнес-бізнес	B2B	Продаж підприємствами засобів виробництва	Prom.ua
Споживач-споживач	C2C	Обмінні операції між споживачами	eBay, Olx
Споживач-бізнес	C2B	Пропозиція споживачами товарів та послуг підприємствам	Robota.ua Jobs.ua Work.ua
Бізнес-адміністрація	B2A	Операції між підприємствами та державною адміністрацією, що включає такі сфери, як соціальне забезпечення, працевлаштування та право	PROZZORO diia.gov.ua
Споживач-адміністрація	C2A	Операції між споживачами та державною адміністрацією, де споживачі платять за такі послуги, як податки та підготовка юридичних документів	Gov.ua

До переваг електронної комерції можна віднести:

Збільшення охоплення: Електронна комерція дозволяє малим підприємствам охопити широке коло споживачів. Це дозволяє всім продавцям бути частиною світового ринку.

Більше робочих місць: у міру зростання цих невеликих підприємств електронної комерції, вони залучають все більше людей.

Менші операційні витрати: З меншими операційними витратами – наприклад, відсутність оренди – малі підприємства мають більше можливостей витратити свої гроші на інші аспекти бізнесу та розвиватися.

Простіші та зручніші покупки: Однією з основних переваг електронної комерції є те, що вона дозволяє клієнтам швидко знаходити та отримувати те, що вони хочуть купити, не виходячи з дому.

Дозволяє порівняти покупки: споживачі також отримують силу завдяки досвіду онлайн-покупок. Вони можуть легко досліджувати та порівнювати продукти та компанії.

Для підняти рівня конкуренції та більш швидкого розвитку бізнесу, підприємствам необхідно використовувати інструменти електронної комерції в поєднанні з виграшною маркетинговою стратегією. До ключових інструментів можна віднести [117]:

Платформа електронної комерції. Вибрана підприємствами платформа електронної комерції матиме великий вплив на успіх його бізнесу. Багато сервісів мають вбудовані інструменти, які допоможуть ефективніше керувати своїм магазином, наприклад, готові шаблони та послуги.

Маркетинг електронною поштою. Правильна служба маркетингу електронною поштою допоможе організаціям продовжувати налагоджувати відносини зі своєю аудиторією навіть після того, як вони покинуть їх веб-сайт. Це дає можливість створити автоматизовану послідовність маркетингу, щоб інформувати клієнтів про нові продукти або майбутні продажі.

SEO. Зосереджуючись на оптимізації пошукових систем (SEO), підприємство підвищує ймовірність того, що сайт відобразатиметься у верхній частині результатів Google. Оптимізувавши веб-сайт для пошуку, компанія може збільшити органічний трафік та знайти нових клієнтів.

Аналітика. Усі підприємства мають мати можливість відстежувати, як відвідувачі взаємодіють із їхнім сайтом. Правильний інструмент аналітики може допомогти визначити проблемні зони та можливості зростання.

Соціальні засоби комунікації. Активність у соціальних мережах – один із найкращих способів просування бренду підприємства та взаємодії з клієнтами. Але управління соціальними медіа може зайняти багато часу, тому компанії захочеться максимально автоматизувати це завдання.

Обслуговування клієнтів. Не важливо, скільки клієнтів організація знайде, якщо не може задовольнити своїх нинішніх клієнтів. Правильний інструмент обслуговування клієнтів допоможе створити позитивний досвід для своїх клієнтів.

Автоматизація. У кожному бізнесі є десятки повсякденних завдань, які можна автоматизувати або передати на аутсорсинг. Правильні інструменти автоматизації допоможуть підприємству працювати ефективніше та звільнять час на складніші проекти.

Останніми роками популярність електронної комерції зростає, і ця тенденція не скоро сповільниться. У 2017 році продажі електронної комерції принесли 2,3 трлн. доларів продажу, до 2021 р. збільшиться майже вдвічі до 4,5 трлн. доларів [117]. Однак західні аналітики прогнозують, що до 2023 року світовий ринок електронної комерції перевищить 6,54 трлн. доларів (рис. 2.3.) [117].

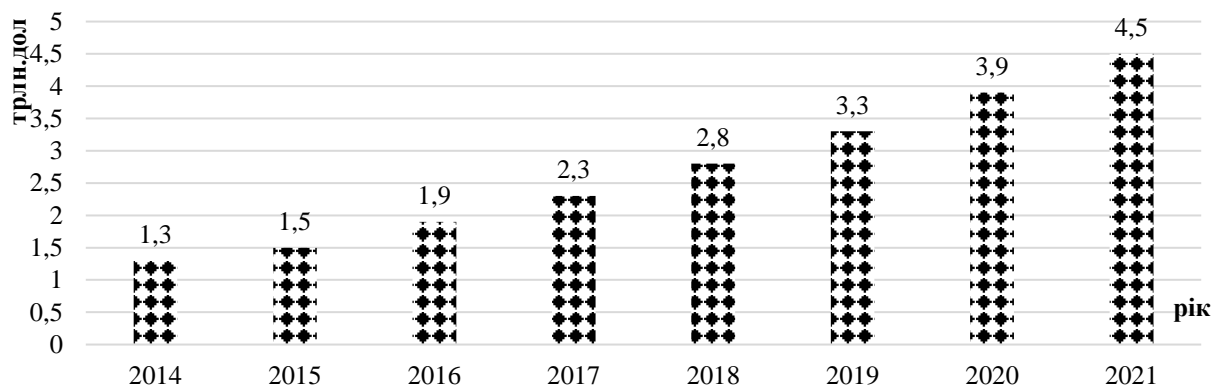


Рис. 2.3. Світові продажі e-commerce

До країн лідерів, які досягли найбільшого успіху в сфері електронної комерції можна віднести [119]:

- Китай – 672 млрд. дол.;
- США – 340 млрд. дол.;
- Сполучене Королівство – 99 млрд. дол.;
- Японія – 79 млрд. дол.;
- Німеччина – 73 млрд. дол.;

- Франція – 43 млрд. дол.;
- Південна Корея – 37 млрд. дол.;
- Канада – 30 млрд. дол.;
- Росія – 20 млрд. дол.;
- Бразилія – 19 млрд. дол.

Звіт Nielsen Global Connected Commerce містить детальний перелік найприбутковіших галузей промисловості за країнами: Південна Корея взяла переваги у моді (77%) та косметичні засоби (66%), а також непродовольчі побутові продукти (52%), упаковані продуктові продукти (51%) та свіжі продукти (37%). Однак, якщо мова йде про покупки книг, канцтоварів та музики, Японія очолює список та складає 79%. Іспанія очолює чарти туристів з 67%, а Бразилія займає найвищу позицію на подіумі з побутовою електронікою – 57% [113].

Пандемія COVID-19 потрясла економічні ринки та кардинально внесла зміни у повсякденне життя багатьох людей та компаній у всьому світі. Важко знайти будь-який аспект людського життя, який би не постраждав, коронакриза внесла зміни і в світ електронної комерції. Оскільки на початку 2020 року мільйони людей залишилися вдома, щоб стримати поширення вірусу, цифрові канали стали найпопулярнішим вибором заміни переповненим магазинам та особистих покупки. У червні 2020 року світовий роздрібний трафік електронної комерції досяг рекордних 22 мільярдів відвідувань щомісяця, а попит на повсякденні потреби, такі як продукти харчування, одяг та роздрібні технологічні продукти, надзвичайно зріс [117].

Вживаючи заходи ізоляції, споживачі міняють моделі поведінки та споживання, тим самим демонструючи нові потреби та способи пристосування. Намагаючись забезпечити найнеобхідніші потреби, такі як продукти харчування, товари для здоров'я та фінансування, споживачі в усьому світі переключили свою діяльність в Інтернеті на зосередження на товарах та послугах, які допоможуть їм пройти довготривалий період

самоізолювання. Згідно Contentsquare.com, вплив коронавірусної пандемії на онлайн трафік та зміни в транзакціях по галузях, рис. 2.4, рис.2.5. [120]:



Рис. 2.4. Вплив коронавірусу на онлайн-трафік за галузями

Пандемія зробила і без того вибухову тенденцію продажу в Інтернеті ще більш важливою. Сьогодні країни поступово послаблюють обмеження, але майбутнє все ще невизначене. Навіть підприємства, які знову відкриваються, мають обмеження, що передбачають соціальне дистанціювання, носіння масок та обмеження щодо кількості клієнтів, які можуть одночасно увійти в простір.



Рис. 2.5. Вплив коронавірусу на транзакції за галузями

Ніхто не міг передбачити, як буде виглядати зростання електронної комерції і як це змінить цілі галузі. Але її вплив на світову культуру і економіку важко переоцінити.

Зарубіжні фахівці прогнозують трансформацію в електронній комерції та висувають зміну тенденцій в роботі e-commerce [121, 122].

1. Поява великої кількості нових підприємств електронної комерції, після пандемії COVID-19.

Коронавірус вже почав міняти зовнішній вигляд економіки. Бренди, у яких раніше була бізнес-модель, яка була повністю залежні від людей, що з'являються в магазині, тепер повинні або розвиватися, або закриватися. А розвиток в епоху розміщення замовлень означає електронну комерцію.

На додаток до існуючих підприємств, які прагнуть розвиватися, в світі спостерігається нечуване зростання безробіття (знищивши еквівалент 225 мільйонів робочих місць із зайнятістю на повний день) [123]. У цих працівників є сильний стимул обмірковувати нові кар'єрні можливості та багато вільного часу. Можна з упевненістю сказати, що принаймні деякі з них приймуть це як можливість вивчити підприємництво. І найбільш очевидний вид бізнесу для початку в поточному стані справ – це електронна комерція.

Хоча поки немає точних цифр щодо того, скільки нових підприємств електронної комерції породив цю кризу – і ще менше відомо про те, які з цих підприємств переживуть його по іншу сторону – досить імовірно, що коронавірус викличе приплив нових онлайн-бізнесів. Деякі з них будуть розвиненою версією звичайного бізнесу, яке існувало до пандемії, а інші виростуть повністю у відповідь на новий світ.

2. Служби, що підключені до мережі під час пандемії, залишаться в мережі.

Деякі види послуг вимагають особистих зустрічей, наприклад, не можливо взяти чийсь кров на аналізи, не дійшовши до лікаря. Але

постачальники послуг і їх клієнти тепер дізнаються, скільки послуг можна ефективно надавати по цифрових каналах.

В телемедицині немає нічого нового, але люди, які раніше не наважувалися спробувати її, тепер змушені це зробити. Деякі з тих, хто це робить, виявляють, що цифрова версія працює відмінно і позбавляє від головного болю, пов'язаного з сидінням в пробці або паркуванням. Ті ж розрахунки відбудуться і для інших видів бізнесу, заснованого на наданні послуг, таких як коучинг і IT-консалтинг.

Хоча безумовно будуть люди, які вважають за краще особисте спілкування з постачальниками послуг, яких вони наймають, інші будуть приймати як належне, маючи вибір більш зручного випадку.

3. Конструктори веб-сайтів будуть найкращим варіантом дизайну для малих підприємств електронної комерції.

Приплив нових підприємств електронної комерції, який передбачали вище, в основному буде розпочато людьми з невеликим досвідом програмування або веб-дизайну. У минулому це було б серйозною перешкодою на шляху до створення інтернет-магазину. Але в 2020 році це взагалі не проблема.

Тепер у нових власників веб-сайтів є ряд доступних (або навіть безкоштовних) конструкторів веб-сайтів електронної комерції, до яких вони можуть звернутися для створення сайту, незалежно від рівня їх навичок. Конструктори веб-сайтів надають шаблони, розроблені професіоналами, які включають в себе кращі практики взаємодії з користувачем. Нові підприємці в галузі електронної комерції можуть змінювати шаблони, відключаючи кольори, завантажуючи власні зображення і переміщаючи елементи за допомогою функції перетягування. І через кілька годин або навіть хвилин у них буде готовий функціональний самоналагоджувальний веб-сайт електронної комерції.

У такі нестабільні економічні часи, як зараз, можливість відкрити інтернет-магазин швидко і за доступною ціною буде для більшості

привабливою, ніж виконання більш складного проекту веб-дизайну. Тому багато інтернет-магазинів наступної хвилі будуть побудовані з використанням популярних нині доступних конструкторів веб-сайтів або, можливо, з новими, які з'являться на ринку для задоволення зростаючого інтересу.

4. Інтернет-майданчики займуть значну частину ринку електронної комерції.

Онлайн-майданчики вже є великим сектором індустрії електронної комерції. Такі сайти, як Amazon, Ebay та інші, дають приватним особам і компаніям можливість підключитися до аудиторії, створювати більші групи. Клієнту можливо створити обліковий запис на відповідному ринку (-ів), розмістити свої продукти і продавати через їх платформу електронної комерції.

Деякі бренди електронної комерції засновують всю свою бізнес-модель на пошуку покупців через популярні торгові майданчики. Деякі починають з цього, щоб перевірити ідею продукту, а потім переходять до створення власного веб-сайту, як тільки вони підтверджують, що для їхніх послуг існує ринок. А інші використовують гібридну модель, продаючи товари як через власний веб-сайт, так і на торгових майданчиках.

Хоча у продажу продуктів вашого бренду на ринку є свої плюси і мінуси, не можна заперечувати, що вплив цих сайтів електронної комерції, особливо Amazon, робить їх важливою частиною ландшафту електронної комерції. Конкурувати з ними складно, і певна частина онлайн-бізнесу за краще працювати з ними.

5. Мобільні покупки стануть нормою для значної частини населення.

Дослідження eMarketer показало, що більше третини всіх продажів електронної комерції доводиться на смартфони [124]. Ця тенденція не буде новою для підприємств, однак, важливу роль мобільні пристрої будуть продовжувати грати в майбутньому електронної комерції.

Триваюча популярність мобільних покупок означатиме, що компанії повинні продовжувати (або почати) включати мобільні пристрої в свою

загальну маркетингову стратегію. Це означає визначення того, чи має сенс створення мобільного застосування для бізнесу. Це може включати в себе інвестиції в мобільні канали, такі як SMS-реклама (служба коротких повідомлень, більш технічний термін для обміну текстовими повідомленнями) або розміщення реклами в мобільних додатках. І це безперечно, як мінімум, означає, що ваш сайт оптимізований для мобільних пристроїв.

6. Проблеми безпеки споживачів змінять то, як підприємства електронної комерції використовують дані і думають про них.

Протягом останніх декількох років персоналізація і великі дані були гучними модними слівцями в бізнесі, але на тлі цих тенденцій спостерігалася невелика і зростаюча негативна реакція. Багатьом сьогоднішнім споживачам не подобається, скільки даних про них збирають бренди і як їх використовують компанії. Ці прагнення відображено в законах, щодо захисту персональних даних.

Багато підприємств електронної комерції продовжуватимуть збирати якомога більше даних про клієнтів, незалежно від думки споживачів. Але деякі побачать в цьому можливість. У той час як конкуренти недбало і непомітно збирають якомога більше інформації, вони отримують користь клієнтів завдяки прозорості даних. Досвідчені компанії в галузі електронної комерції побачать можливість відзначитися тут і проявлять набагато обережніший і відкритий підхід до збору та використання даних про споживачів.

7. Екологічно свідомі споживачі будуть стимулювати зростання екологічно чистих брендів електронної комерції.

Згідно з даними GlobalWebIndex [125] половина споживачів турбується про вплив свого вибору покупок на навколишнє середовище. Для молодих поколінь ці цифри ще вище.

І споживачі готові вкладати гроші в ці цінності. Опитування CGS Survey показав, що більше третини охоче витратять на 25% більше на більш екологічний продукт [126]. Для підприємців «зелена» електронна комерція - це можливість.

Для деяких брендів електронної комерції перехід на зелений колір може просто означати, що потрібно більше думати про тип упаковки, яку ви використовуєте для своїх продуктів. Але є також можливості для побудови бізнесу, повністю заснованого на принципах стійкості. Підприємства можуть створювати вироби з перероблених матеріалів, наприклад сандалі Indosole з перероблених покришок. Або виробляти продукти, які допомагають покупцям позбутися більш марнотратних звичок, наприклад багаторазові пакети, які замінюють пластикові.

8. Обслуговування клієнтів і цінності стануть головними відмінними рисами.

Підприємство завжди буде мати споживачів, які вибирають ціну, і навряд чи це зміниться. Але оскільки гіганти електронної комерції, такі як Amazon і Walmart, можуть пропонувати більш низькі ціни, ніж всі інші, через свій розмір, більш дрібні бренди електронної комерції повинні знайти інші способи диференціації. І розумний спосіб зробити це в найближчі роки - зосередитися на двох речах: щось уособлювати і створювати приголомшливі враження від покупок для клієнтів.

У міру того як політичний світ стає все більш поляризованим, споживачі все більше піклуються про те, що являють собою бренди, і хочуть бути впевнені, що вибирають компанії, що відповідають їх особистим цінностям. Дослідження Accenture показали, що [127]:

- 63% споживачів вважають за краще купувати у спеціалізованих брендів;
- 65% хочуть знати, що бренд, у якого вони купують, добре ставиться до своїх співробітників;
- 62% дбають про те, що вони працюють над скороченням використання пластику та інших нестійких матеріалів;
- 74% цінують прозорість в тому, як надходять продукти, наскільки безпечні умови праці і які випробування проводяться на тварин.

Наявність чіткої причини і забезпечення того, щоб бізнес-дії в електронній комерції відповідали риторичі підприємства, може окупитися.

Це відмінний спосіб відокремити маленькі бренди від світових лідерів. Інший – забезпечення кращого обслуговування клієнтів. Невеликі підприємства електронної комерції можуть стояти особняком, надаючи справжнє індивідуальне обслуговування клієнтів, про який споживачі пам'ятають і про який говорять.

Утримання клієнтів не менш важливо для брендів електронної комерції, ніж залучення клієнтів. Надійний клієнтський досвід – один з кращих способів перетворити нових покупців на постійних клієнтів.

9. Чат-боти, керовані штучним інтелектом, візьмуть на себе частку маркетингу і обслуговування клієнтів.

В останні роки вікна чату, які з'являються в нижній частині бізнес-сайтів, стали звичайним явищем. Хоча іноді за ними стоїть людина, яка відповідає на питання в режимі реального часу, в більшості випадків це чат-боти, які видають відповіді на основі штучного інтелекту.

Чат-боти з штучним інтелектом можуть принести багато відчутних переваг підприємствам електронної комерції:

- вони можуть дати відповіді на загальні питання відвідувачів 24/7 (в той час як співробітники служби підтримки клієнтів повинні спати);
- вони можуть пропонувати відвідувачам веб-сайту персоналізовані рекомендації по продукту і змістом залежно від їх інтересів;
- вони можуть скоротити час, який представники служби підтримки витрачають на відповіді на основні питання.

Кожна взаємодія, яку вони здійснюють з відвідувачами, вчить їх чогось про аудиторію, що робить майбутні відповіді та інформацію, яку вони надають, ще більш корисною. Чат-боти зі штучним інтелектом – яскравий приклад того, як електронна комерція змінила маркетинг. У міру того, як технологія, на якій вони працюють, стає все більш доступною і доступною, все більше підприємств, ймовірно, скористаються ними. Вони знімуть з себе частину

роботи, що виконується відділами маркетингу і обслуговування клієнтів, і надаватимуть відвідувачам веб-сайту корисну інформацію в той момент, коли вони її шукають.

10. Голос стане невід'ємною частиною шляху покупця.

Розумні колонки вже є значною галуззю. Зіставте їх з голосовими помічниками, які є у всіх моделях смартфонів, і голосовий пошук став звичною частиною життя для багатьох сучасних споживачів. Хоча це не відбилося на те, що люди роблять покупки виключно за допомогою голосу, тепер це означає, що люди роблять таким чином ряд дій, пов'язаних з покупками.

DigitalCommerce повідомляє, що близько 20% споживачів, у яких є розумні колонки, здійснювали будь-які дії, пов'язані з покупками, будь то дослідження продукту, складання списків покупок або здійснення покупок [128]. Якщо індустрія розумних динаміків продовжить рости, а бренди знайдуть способи спростити виконання покупок за допомогою одного голосу, це, ймовірно, набуде більшого значення в тому, як люди роблять покупки в Інтернеті.

Бренди електронної комерції, які ще не почали враховувати голос в своїх маркетингових стратегіях, повинні подумати про це зараз. Чим раніше підприємство зможе звертатися до клієнтів голосом, тим краще воно зможе адаптуватися в світі зростання цієї частини ринку.

За різними оцінками, близько 70% населення України користуються інтернетом. Ще рік тому ця цифра була на рівні 60%, тобто в період пандемії рівень користування інтернетом значно виріс. Майже 33% дорослого населення регулярно здійснює покупки в інтернеті. Ця аудиторія зростає поступово, але важливо відзначити, що мова йде саме про регулярні покупки в інтернеті. Практично всі інтернет-користувачі вже мали досвід хоч якихось покупок в інтернеті [129].

За оцінками групи компаній EVO, загальна сума фізичних товарів і послуг, які придбали українці в інтернеті у 2020 році сягнула 107 млрд грн. Це

на 41% більше ніж торік. Зросла і кількість онлайн оплат– щонайменше на 50% [130]. Тепер майже 9% всіх покупок в Україні відбувається онлайн – на маркетплейсах, в онлайн-магазинах і соцмережах. За 2020 рік кількість замовлень на маркетплейсах EVO – Prom.ua, Bigl.ua, Crafta.ua, Shafa.ua, IZI.ua та сайтах компаній Prom.ua зросла на 42%, а середній чек впав на 10% [130]. Це можливо пояснити тим, що люди купували частіше, але більш дешеві товари: їжу, маски, товари першої необхідності.

За ствердженням груп компаній EVO, в порівнянні з 2019 роком, на Prom.ua, Bigl.ua найбільший приріст був в таких категоріях: медичні товари (маски, санітаїзери, пульсоксиметри) – +225% (844 тис. замовлень); сільгосптовари (насіння, обладнання для саду й городу) – +83% (547 тис. замовлень); товари для домашніх тварин (корм, іграшки, аксесуари) – +69% (510 тис. замовлень); продукти харчування – +49% (1,3 млн. замовлень) [130].

Дана статистика демонструє, що пандемія і закриті кордони, залишили українців в країні на весь рік, що призвело до того, що багато громадян проводили відпочинок за містом, приділяючи більшу увагу своїм близьким і вихованцям.

Електронна комерція – це глобальне явище, яке зростає здоровими темпами майже в кожній країні. А в умовах глобальної економіки та кризової ситуації, електронна комерція стала одним з найважливіших компонентів та міцним каталізатором економічного розвитку.

2.3. Сучасна концепція отримання конкурентних переваг як елемент маркетингової стратегії

Сьогодні створення бренду, його розвиток, стратегія просування та позиціонування, а також сподівання на лояльність клієнтів та любов до компанії, вже недостатньо. Примхливі покупці хочуть довіряти компанії та

знати, що вони можуть заплатити свої гроші та виправдати свої очікування без ризику. Тому будь-яка компанія повинна продемонструвати свої конкурентні переваги потенційним клієнтам і показати, як саме вона може задовольнити потреби.

Конкуренція є головною складовою ринкового функціонування, вона сприяє раціоналізації поведінки господарюючих суб'єктів і кращому використанню потенціалу суспільства. Багатогранність проявів конкуренції визначається різноманітністю підходів до її характеристики, тому на сьогоднішній день існує безліч трактувань поняття «конкуренція». Наприклад, за класичним визначенням М. Вебера, конкуренція – це: «мирні спроби встановлення контролю над можливостями та перевагами, які також бажані іншими» [131]. Як економічна категорія, конкуренція – це економічне змагання, суперництво виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах [132]. Варто зазначити, що конкуренція це фундаментальна економічна сила, яка приносить користь споживачам, тому що підприємства змушені постійно покращувати товари та пропонувати привабливі ціни. Конкуренція може спонукати компанії винайти більш дешеві виробничі процеси, які можуть збільшити їх прибуток і допомогти їм конкурувати, також може допомогти підприємствам визначити потреби споживачів, а потім розробити нові продукти або послуги для їх задоволення. Але для того щоб краще зрозуміти сутність конкуренції, необхідно дослідити дану категорію з точки зору різних наукових позицій (табл. 2.7).

Конкурентоспроможність відноситься до найбільш складних понять, що характеризує сучасний ринок. До недавнього часу концептуальною основою наукових уявлень про конкурентоспроможність була модель досконалої конкуренції при якій:

1. Кількість підприємств, що виробляють даний продукт, досить велике, щоб жодна не могла істотно вплинути на його ціну. Обмеження входу на ринок і виходу з ринку відсутні.

Таблиця 2.7

Трактування поняття конкуренція

Автор	Визначення
Найт Ф.	Конкуренція – це ситуація, в якій конкуруючих одиниць багато й вони незалежні [133]
Макконель К. Р., Брю С. Л.	Конкуренція – це наявність на ринку великої кількості незалежних покупців і продавців й можливість для них вільно виходити на ринок та залишати його [133]
Зав'ялов П. С.	Конкуренція – це суперництво, змагання між товаровиробниками на ринку за більш вигідні умови виробництва і збуту товарів для отримання на цій основі максимально можливого прибутку [134]
Спіріна М.	Конкуренція – це боротьба між суб'єктами господарювання економічної сфери за більш вигідні умови виробництва та продажу товарів, послуг [135]
Шумпетер Й.	Визначає конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями [Грановська В.Г Парадигма конкуренції та конкурентоспроможності аграрних підприємств / Науковий економічний журнал «Інтелект XXI» № 5 '2016, URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2016/2016_5/10.pdf]
Фрідріх А. фон Хайек	Конкуренція – процес за допомогою якого люди одержують та передають знання [134]
Портер М.	Конкуренція – динамічний процес, що розвивається, безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й нові ринкові сегменти [136]
Азоєв Г. Л.	Конкуренція – суперництво на якому-небудь терні між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї й тієї ж мети [137]
Юданов А. Ю.	Конкуренція – боротьба фірми за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться ними на недостатніх сегментах ринку [134]
Фатхутдінов Р. А.	Конкуренція – це процес управління своїми конкурентними перевагами для одержання перемог чи досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб у рамках законодавства або у природних умовах [138]

2. Продукція, що виробляється, однорідна, і споживачі не віддають перевагу товару будь-якої з організацій. Вони не вступають у змови і не притримуються загальних правил.

3. Компанії діють незалежно один від одного і являють собою безліч автономних агентів, вони не вступають у змови і не притримуються загальних правил

4. Представники підприємств володіють певними знаннями значущих ринкових чинників [139].

Конкурентоспроможність є одним з вагомих показників стану підприємства як господарюючої системи, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей і завдань [140] (рис. 2.6.).

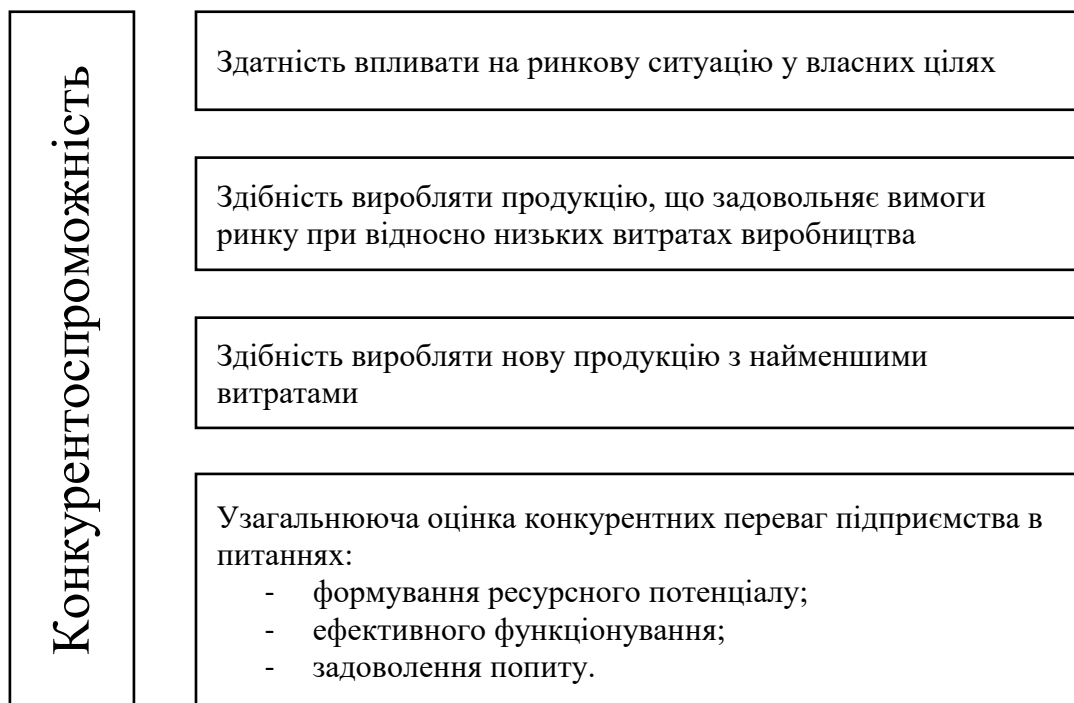


Рис. 2.6. Конкурентоспроможність підприємства як показник розвитку

На думку Г. Л. Азоева, конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, тобто основна увага приділяється фінансовій стороні діяльності підприємства [141].

О. Г. Янков у своїй монографії дає наступне визначення: «конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно використовувати власні і позикові ресурси на конкурентному ринку» [142].

Слід зазначити, що різні науковці розглядають поняття «конкурентоспроможність» з різних точок зору, тому слід розглянути різні підходи до інтерпретації цього поняття в працях вітчизняних та іноземних вчених (табл. 2.8).

На думку І. Должанського та Т. Загорної конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати продукцію швидко, в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування та як можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [132].

Таблиця 2.8

Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Поняття
Фатхутдінов Р.А.	Властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального і потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічним об'єктом, представленими на даному ринку [143].
Беленький П.Ю.	Є показником узагальнювальним, який відображає дієвість всього комплексу механізмів господарювання, і до дослідження проблем його забезпечення, потрібно підходити комплексно з урахуванням усіх факторів і механізмів [144].
Портер М.	властивість товару, послуги, суб'єктаринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чиконкуруючими суб'єктами ринкових відносин [145].
Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурі Ф.	Відносна характеристика, яка відображає відмінності розвитку даної фірми від розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреби суспільства та по ефективності виробничої діяльності [146].
Васильєва З.А.	Здатність задовольняти потреби споживачів на основі виробництва товарів і послуг, що перевершують конкурентів за необхідним набором параметрів [147].

С. Шевельова вважає, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність підтримувати стійкі позиції на ринку, функціонувати прибутково, бути привабливим для інвесторів, заслужити добрий імідж серед споживачів та різноманітних суб'єктів господарювання [148].

Проаналізувавши визначення різних авторів, можна зробити висновок, що поняття конкурентоспроможності підприємства, незважаючи на досить широке його використання, є складним і має різні трактування та має

відносний характер, тобто конкурентоспроможність означає наявність переваг у підприємстві порівняно з конкурентами в масштабах певного галузевого ринку.

Конкурентоспроможність підприємства гарантується за рахунок отримання і розвитку конкурентних переваг. Саме тому найважливішим поняттям теорії конкуренції, що визначає ринкову позицію суб'єкта конкуренції, є конкурентні переваги. На рис. 2.7 зрозуміло, що в основі конкурентоспроможності на будь-якому рівні лежить конкурентна перевага.



Рис. 2.7. Піраміда конкурентних переваг і конкурентоспроможності [149]

Найбільш прийнятним є підхід до визначення конкурентних переваг, згідно якого вони є концентрованим проявом переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства. Іншими словами, конкурентні переваги полягають у випередженні конкурентів за рахунок реалізації ринкових факторів успіху або ключових компетенцій [150].

Ж.Ламбен визначає конкурентну перевагу як «характеристики, властивості товару, які створюють для компанії певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Ці атрибути або характеристики можуть бути самими

різними і відноситися як до самого товару, так і до додаткових послуг, супроводжуючих базову, до форм виробництва, збуту або продажів, специфічним для компанії або товару» [151]. У трактуванні Ж. Ламбена позитивною ознакою є те, що конкурентна перевага є відносним, оскільки воно визначається в порівнянні з конкурентом, який займає найвигіднішу позицію на ринку або в його сегменті.

На думку М. Аселя, фахівця Нью-Йоркського університету у сфері маркетингу, конкурентні переваги – переваги над конкурентами за рахунок пропозиції споживачам більшої цінності, тобто більших переваг товарів і послуг або тих же переваг за нижчою, ніж у конкурентів, ціною [152]

М. Портер визначив конкурентну перевагу, як перевагу, що забезпечує компанії міцну позицію на певному ринку та прибутки на рівні вище за середній у галузі, за рахунок кращих компетенцій та можливостей у сфері чи напрямку діяльності. На його думку, конкурентна перевага «виникає як результат знаходження та використання унікальних, відмінних від суперників, способів конкуренції, які можуть утримуватися деякий період часу» [153].

Л.В. Балабанова у своїй монографії визначає конкурентну перевагу як будь-яку ексклюзивну цінність, якою володіє підприємство, що забезпечує йому першість серед конкурентів. З її визначення основою конкурентних переваг є унікальні конкурентні активи підприємства або особлива ключова компетентність у сферах діяльності, важливих для бізнесу підприємств [154].

Можливо зробити висновки, що конкурентна перевага - це сприятливе положення, яке підприємство займає на ринку, що призводить до збільшення клієнтів та отримання прибутку. Саме це робить марку, продукт чи послугу більш сприйнятною за інших конкурентів.

Торгова марка або бренд можуть створити конкурентну перевагу, якщо чітко знають основні детермінанти:

- Цільовий ринок: досконале знання того, хто купує у бренду, що він хоче від бренду, і хто міг би почати купувати у бренду, якщо будуть

застосовані певні стратегії, є важливим для бізнесу, щоб створити конкурентну перевагу над конкурентами.

- Конкуренція: підприємство повинно мати відповідь на ці два питання: хто є нинішнім конкурсом і хто може стати майбутнім конкурентом у найближчі роки? Які стратегії виробництва, ціноутворення, маркетингу та брендінгу вони використовують для розробки та збуту своєї продукції?

- Унікальна пропозиція з продажу зазвичай є головним тригером конкурентної переваги та відокремлює бізнес від конкурентів. Це причина, чому клієнти вибирають відповідний бренд замість інших. Унікальна пропозиція має бути зрозумілим як для бізнесу, так і для клієнтів, щоб бренд створив конкурентну перевагу.

Незважаючи на те, що визначення конкурентних переваг залишається незмінним, різні маркетологізаявили про різні типи конкурентних переваг. Майкл Портер, випускник Гарвардського університету, у 1985 році написав книгу під назвою «Конкурентна перевага: створення та підтримка вищої продуктивності», у якій визначено три стратегії, які підприємства можуть використовувати для подолання конкуренції та створення стійкої конкурентної переваги. За його словами, ці три загальні стратегії [153]:

1. Лідерство витрат. Лідерство у витратах – це місце, де компанії зосереджуються виключно на ціні, щоб стати виробником з найменшими витратами на ринку. Крім того, це дозволяє йому стягувати найнижчі ціни для залучення споживачів, забезпечуючи тим самим конкурентну перевагу.

Цей тип конкурентних переваг також відомий як підхід «без зайвих надмірностей». Оскільки вартість є ключовим фактором у цій стратегії, вона може часто ігнорувати такі фактори, як якість та надійність. У довгостроковій перспективі це може вплинути на імідж бренду та утримання клієнтів, якщо це призведе до нещасних клієнтів.

Відповідно до цієї стратегії, компанія зосереджується на підвищенні операційної ефективності, що, у свою чергу, знижує вартість одиниці продукції. Наприклад, це може зменшити кількість працівників, запровадити

нові процеси та покращити ланцюжок поставок. Тут основний акцент робиться не обов'язково на продукті, а на тому, скільки коштує його виробництво. У свою чергу, це може призвести до зниження витрат для споживачів, але також може призвести до неякісного товару.

Більшість компаній, які працюють за цією стратегією, роблять це лише тоді, коли вони можуть повністю використовувати економію за рахунок масштабу. Для невеликих нішевих ринків, таких як чохла для телефонів з алмазним покриттям, це не настільки здійснено. Натомість масові ринки, такі як роздрібна торгівля, зазвичай використовують цю стратегію.

2. Лідерство диференціації. Лідерство диференціації – це місце, де підприємства конкурують на основі унікальної точки продажу. Для залучення клієнтів фірми пропонують іншу ціннісну пропозицію від своїх конкурентів. Якщо ціна вища, то унікальна точка продажу допоможе виправдати ціну. Компанії, які працюють у рамках стратегії диференціації, часто першими використовують нові тенденції на ринку. Наприклад, Apple стала лідером у виборі революційного iPhone, який змінив спосіб споживання медіа та розваг. Завдяки своєму підходу до диференціації він зарекомендував себе як світовий лідер на ринку смартфонів, одночасно покращуючи імідж свого бренду.

Диференціація може проявлятися у багатьох формах, деякі з яких включають високу якість, чудовий рівень обслуговування клієнтів, кращі функції або надійність. Можливо просто посилатися на все, що відрізняє товар, крім його ціни. У свою чергу, це може допомогти підприємству залучити клієнтів, які шукають кращої якості продукції замість низької ціни. Хоча стратегія диференціації може допомогти вивести фірму з-під конкуренції – цього не обов'язково достатньо. Наприклад, новий ресторан може зробити найкращі свинячі ребра в країні, але він цілком може припинити свою діяльність протягом року. Причина в тому, що ніхто не знає, що це найкращі ребра. Тож без успішної маркетингової кампанії, яка б висвітлювала унікальні моменти продажу клієнтам, ця стратегія може бути не такою вдалою.

3. Стратегія фокусування. Стратегічний підхід фокусу охоплює як витрати, так і диференціацію. Він відрізняється від інших двох видів конкурентних переваг тим, що націлений на нішові ринки. Хоча лідерство з питань витрат та диференціації націлено на весь ринок, стратегія фокусування спрямована на невеликий сегмент загального ринку. Приклади включають магазини для лівшів, веганські кафе та ін. Цей тип стратегії спеціально орієнтований на певну демографічну групу на ринку, яка має конкретні потреби. Взагалі кажучи, це невеликі ринки, на які можуть прийти нові компанії та скористатися ними через відсутність конкуренції. У свою чергу, це дає можливість невеликим фірмам працювати без жорсткої конкуренції з боку великих фірм, які можуть конкурувати за ціною.

Підприємства, які керують стратегією фокусування, мають тенденцію отримувати конкурентну перевагу, орієнтуючись на конкретні потреби споживача, а не на їх чутливість до ціни. Через невеликий розмір ринку це означає, що він часто недоотримується, що призводить до того, що споживачі готові платити вищі ціни. Водночас існує також обмежена конкуренція і, в деяких випадках, її можна класифікувати як природну монополію.

Як зазначалося раніше, підприємства можуть диференціювати свій продукт або домінувати за витратами. Не дивлячись на те, що домінування за витратами є традиційним методом, стратегія диференціації є більш дієвою та може бути використано для розробки стратегії позиціонування. Саме тому слід розглянути детальніше сутність різновидів стратегії диференціації.

На сьогоднішній день багато компаній намагаються відрізнити свій продукт від своїх конкурентів і це можна зробити за кількома ознаками: за фізичними атрибутами, за рівнем обслуговування, персоналу, місцем знаходження, іміджу (рис. 2.8).

Товарна диференціація – це шлях, обраний більшістю брендів. Вона передбачає виявлення відмінностей товару фірми від товарів конкурентів за фізичними атрибутами.

В табл. 2.9 наведено які можуть бути диференціальні змінні, розглянемо їх докладніше [155].

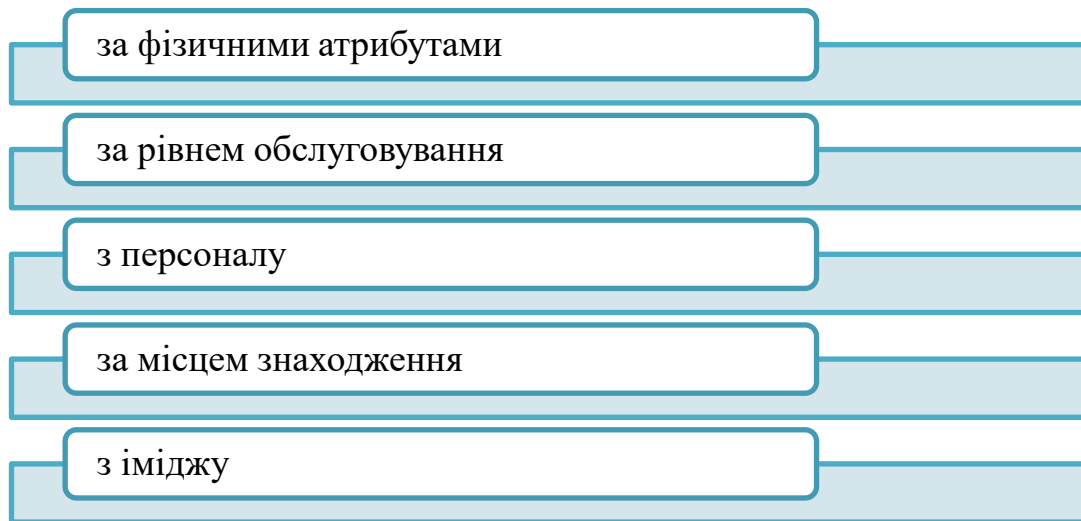


Рис. 2.8. Ознаки здійснення диференціації

Таблиця 2.9

Основні диференціальні змінні

	Основні диференціальні змінні				
	Товар	Сервіс	Персонал	Канали розподілу	Імідж
Диференціація змінних	Функціональні характеристики Особливості Виконання Відповідність Довговічність Ремонтопридатність Стиль Дизайн	Легкість замовлення Доставка Установлення Навчання клієнтів Консультація з клієнтами Технічне обслуговування та ремонт	Компетентність Чемність Довіра Надійність Чуйність Комунікація	Охоплення Досвід Результативність	Символіка ЗМІ Атмосфера Події

Створення додаткових *функціональних особливостей* товару є одним з найважливіших показників диференціації. У наш час продукт представляють з різними функціями, додаючи до них характеристики, щоб залучити нових клієнтів. Наприклад, виробник годинників може запропонувати додаткові функції, такі як будильник, калькулятор і так далі.

Виконання: з різних досліджень встановлено, що більш якісні продукти приносять вищий дохід і більш високу рентабельність інвестицій. Виробник більш якісного продукту може також призначити високу або преміальну ціну, але при цьому може залучити більше клієнтів. Зокрема, при покупці дорогих товарів ціна сприймається як показник якості. Значна кількість досліджень підтверджують сприйняття співвідношення ціна-якість. Існує також і зворотне співвідношення ціни і попиту (чим менше воно коштує, тим більше людей його куплять), що є наріжним каменем класичної економіки.

Відповідність: виходячи з очікувань покупців, виробники можуть випускати ідентичні вироби. Якість відповідності – це ступінь, в якій всі вироблені одиниці ідентичні і відповідають обіцяним цільовим характеристикам. Наприклад, виробник телевізора стверджує, що конкретна модель телевізора показує зображення протягом 5 секунд після включення. Як стверджують, якщо кожен телевізор робить це, він має високу якість відповідності і здатний задовольнити споживачів. Якщо станеться інше, тобто, якщо деякі товари зазначеної моделі не показують зображення протягом 5 секунд, клієнти, швидше за все, будуть розчаровані і у них з'явиться негативне ставлення до компанії.

Довговічність. Під довговічністю мається на увазі очікуваний термін служби виробу. Довговічність вважається дуже важливою в більшості типів продуктів, а також для більшості клієнтів. Якщо продукт сприймається як довговічний, покупці не проти заплатити вищу ціну. Таким чином, при встановленні більш високої ціни на товари тривалого використання, маркетолог повинен враховувати природу продукту. Тобто, чи є швидкі технологічні зміни чи ні, так як дана характеристика не прийнятна для товарів, на які впливає швидкість зміни моди або технологій [156].

Надійність. Надійність пов'язана з функціональними характеристиками продукту. Якщо покупці вважатимуть, що продукт буде працювати без проблем, вони будуть готові заплатити вищу ціну. Таким чином, позитивне

сприйняття покупцем надійності продукту дає продавцеві конкурентну перевагу[156].

Ремонтпридатність: якщо продукт може бути легко відремонтований в разі неналежного функціонування або функціонування, це сприймається покупцями позитивно. В такому випадку покупці знову будуть готові заплатити вищу ціну, з огляду на зручність ремонту товару [156].

Стиль може бути дуже ефективно використаний як диференціююча змінна. Стиль є відображенням соціальних і культурних сил. Невід'ємним показником стилю є упаковка товару. Приваблива упаковка легко привертає увагу покупців, і багато хто приймає рішення про покупку на основі упаковки, яка відіграє особливу роль як спосіб диференціації на ринку продовольчих товарів, косметики, парфумерії.

Дизайн також може стати основою диференціації продукції. Хороший дизайн надає споживачеві три важливі особливості: він представляє «прийнятну цінність» продукту, дозволяє компанії створювати «індивідуальність» для своїх товарів, а завдяки періодичним змінам в дизайні створює попит за рахунок «реконструкцій» з більш модним новим дизайном. На сьогоднішній день є країни, які є лідерами, законодавцями дизайну в певних сферах: Італія – на ринку меблів і взуття; Швейцарія – на ринку годинників; Франція – на ринку одягу і парфумерії. А німецька компанія, Braun, яка виробляє різну техніку, вважається лідером моди в своїй області.

Сервісна диференціація. Додаючи більше послуг, а також покращуючи їх якість, компанія може диференціювати свою пропозицію на основі послуг. Бувають ситуації, коли у компанії мало можливостей для диференціації матеріального продукту. У таких ситуаціях компанія може проводити політику диференціації послуг. Простота замовлення, доставка, встановлення, навчання клієнтів, консультування клієнтів, технічне обслуговування та ремонт – ось деякі з важливих змінних диференціації послуг.

Легкість замовлення: це пов'язано із зручністю або комфортом при замовленні продукту. Є компанії, які пропонують клієнтам можливість

замовити продукти, сидячи вдома за допомогою кнопки комп'ютера. Є й інші компанії, які або регулярно відправляють своїх продавців до порогів клієнтів, щоб збирати замовлення, або телефонують їм для отримання замовлень.

Доставка є важливим засобом диференціації послуг компанії. Процес доставки включає в себе як вибір відповідних каналів для поширення, так і фізичне переміщення товарів. Клієнти віддають перевагу швидкій і своєчасній доставці, і компанія може створювати переваги за показниками швидкості, пунктуальності доставки та збереження якості товару в процесі доставки.

Установлення. Певні типи товарів повинні бути встановлені кваліфікованим персоналом, в іншому випадку вони можуть працювати неправильно. Покупці такої продукції очікують, що вона буде встановлена продавцем. Те, який тип установки пропонується продавцями, і визначає їх імідж на ринку.

Навчання клієнтів: товари стали настільки просунуті, що покупці потребують допомоги, щоб навчитися правильно їх використовувати. Компанії можуть мати свої навчальні центри або може бути спеціально навчена група персоналу, відповідального за навчання покупців або їх представників по використанню / експлуатації продукту.

Консультавання клієнтів. Компанії можуть надавати різні відповідні дані, інформацію або пропонувати клієнтам консультаційні послуги з різних питань, пов'язаних з товаром. Це може бути запропоновано як безкоштовно, так і платно.

Технічне обслуговування та ремонт: незважаючи на технологічні досягнення, жоден продукт не розрахований на вічність. Маркетологи почали усвідомлювати важливість наявності хорошої ремонтної мережі, так як погане обслуговування є постійним джерелом незадоволеності і скарг споживачів. Багато компаній мають свої ремонтні станції, щоб надавати клієнтам послуги з ремонту.

Також може бути багато інших послуг, які компанія може додати до своєї пропозиції як диференціюються змінні. Прикладами можуть служити

кредитна програма «купи зараз, сплати пізніше», різні гарантії і так далі. Це може дати компанії конкурентну перевагу і забезпечити її довгострокове існування на ринку.

Диференціація з точки зору *персоналу*. Така диференціація може дати компанії конкурентну перевагу. Саме тому при наборі персоналу компанії повинні враховувати шість характеристик, якими повинні володіти їх співробітники: компетентність, ввічливість, довіра, надійність, чуйність і комунікація.

Канал розподілу – це ще одна змінна, яку компанія може використовувати для диференціації своєї пропозиції. Компанія може поширювати свою продукцію безпосередньо або через посередників. При прийнятті рішення про це слід брати до уваги характеристики клієнта, характеристики компанії, характеристики продукту і характеристики навколишнього середовища. Успішна реалізація каналів розподілу може забезпечити компанії сильну конкурентну перевагу.

Концепція іміджу стала важливою в маркетинговій стратегії. Імідж – це остаточне враження про продукт або компанію, яке покупець отримує завдяки своїм фізичним відчуттям і психологічному досвіду. Іміджева диференціація реалізується за допомогою таких способів:

- символіка (товарний знак, товарна марка, слоган, колір і т.д.);
- засоби масової інформації (оригінальність надання інформації про організацію);
- атмосфера (розміщення, дизайн, інтер'єр приміщення, займаного компанією);
- події (спонсорська допомога і т.п.)

Успішна кампанія по диференціації товарів підвищує інтерес споживачів і дає їм підстави вважати, що їм потрібен цей продукт, а не продукт компаній конкурентів. Компанії необхідно зробити вибір, на основі яких переваг вона буде розробляти свою стратегію позиціонування. Потрібно

вирішити, як багато, які саме параметри будуть відрізнятися в вигідну сторону від конкурентів.

Конкурентні переваги пояснюються цілою низкою чинників, включаючи структуру витрат, брендинг, якість пропонованих продуктів, дистриб'юторську мережу, інтелектуальну власність і обслуговування клієнтів. Конкурентні переваги створюють велику цінність для компанії і її акціонерів. Чим стійкіше конкурентна перевага, тим складніше конкурентам нейтралізувати її. Конкурентним перевагам характерна відносність, прив'язаності до конкретних умов і причин, порівняльний, а не абсолютний характер, оскільки мало досягти внутрішніх переваг над конкурентом, потрібно, щоб вони були узгоджені з зовнішніми, неконтрольованими факторами, які можуть як підсилювати, так і послаблювати конкурентну перевагу. Конкурентні переваги є і метою, і результатом господарської діяльності: можна мати переваги, але не отримувати високих (бажаних, кращих, ніж у конкурента) результатів. Такі переваги не є конкурентними, вони лише створюють потенційні умови для розвитку конкурентних переваг.

Тобто, конкурентна перевага – це атрибут, який дозволяє компанії перевершувати своїх конкурентів. Він допомагає відрізнити компанію від конкурентів, що в свою чергу сприяє підвищенню цін, збільшенню кількості клієнтів і лояльності до бренду. Створення такої переваги є однією з найважливіших цілей будь-якої компанії.

Висновки до розділу 2

Атрактором зміни економічної поведінки суб'єктів господарювання, що відіграють різні ролі в ринковій взаємодії, виступаючи агентами як попиту, так і пропозиції, в сучасних умовах глобальних зрушень метасистемного характеру виступає укорінення концептів парадигми сталого розвитку. Адепти зазначеної концепції сформували принципи «нового гуманізму» як екологічно обґрунтованого підходу, заснованого на ідеї діалогу з природою,

спрямованого у майбутнє на основі сумісної творчості нової соціальної реальності. Така зміна філософії господарювання стала основою трансформаційних зрушень у концепції маркетингу, актуалізуючи складові задоволення ціннісних потреб людини, соціальної відповідальності компаній, використання діджитал-технологій.

Діяльність економічних суб'єктів в епоху укорінення парадигми сталого розвитку як драйвера зміни ціннісних орієнтацій в результаті еволюції цінностей, потреб, побажань, попиту детермінується в рамках трансформованих стереотипів соціально схваленої поведінки, що модифікують імпульсну складову мотивації атомізованих особистостей і їх груп.

Інтегрованим підходом, який враховує фактори технічного, технологічного, філософського рівнів в стратегіях побудови маркетингових платформ управління діяльністю підприємств виступає холістичний маркетинг як адаптивний механізм пристосування до об'єктивних змін зовнішнього середовища, що віддзеркалюють взаємозалежну дію двох агрегованих факторів: глобалізації економіки, переходу до інформаційного суспільства. Холістичний маркетинг реалізує основні принципи сталого розвитку з огляду на домінуючі цінності через узгодження і системну взаємодію таких складових як: маркетинг взаємовіносин, інтегрований маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг, внутрішній маркетинг. Реалізація сутнісного і цілеформуючого наповнення сучасних маркетингових програм відбувається через доповнення інструментарію рівнями управління мережами співпраці та організаційною культурою організації.

На основі аналізу тенденцій в роботі e-commerce, під якою розуміється ділова активність з купівлі-продажу товарів і послуг, що передбачає взаємодію сторін на основі інформаційних мереж (без безпосереднього фізичного контакту), представлено прогностні напрямки трансформації зазначеного сегменту в стратегіях збутового компоненту маркетингової діяльності: зростання питомої ваги підприємств електронної комерції, розширення мережі

надання послуг через цифрові платформи, розвиток конструкторів веб-сайтів електронної комерції як інструменту дизайну, домінування інтернет-майданчиків на ринку електронної комерції, укорінення в алгоритмах споживчої поведінки тактики мобільних покупок, зміна підходів до персоналізації даних про споживачів як реалізація запиту підвищення рівня безпеки споживачів, стимулювання зростання екологічно чистих брендів електронної комерції, підвищення уваги до якості обслуговування і врахування ціннісних орієнтацій, перенесення частини маркетингових компонент обслуговування клієнтів на штучний інтелект (чат-боти), розвиток системи «голосових» помічників – розумних динаміків.

Діджиталізація механізмів взаємодії між економічними суб'єктами є точкою біфуркації змін алгоритмів формування маркетингового інструментарію підвищення ефективності збутової діяльності. Поява нових викликів глобального масштабу призвела до доповнення технологій просування елементами електронної комерції у формуванні каналів комунікації між інституціональними секторами економіки – нефінансовими корпораціями, фінансовими корпораціями, сектором загального державного управління, домашніми господарствами, некомерційними корпораціями, нерезидентами.

Україна знаходиться у загальному тренді щодо розвитку електронної комерції, про що свідчать статистичні дані: майже 33% дорослого населення регулярно здійснює покупки в інтернеті, загальна сума фізичних товарів і послуг, які придбали українці в інтернеті у 2020 році сягнула 107 млрд грн. Це на 41% більше ніж у 2019 р., зросла і кількість онлайн оплат — щонайменше на 50%, за 2020 рік кількість замовлень на маркетплейсах EVO — Prom.ua, Bigl.ua, Crafta.ua, Shafa.ua, IZI.ua та сайтах компаній Prom.ua зросла на 42%, а середній чек впав на 10%. Лідерами продажу через систему електронної комерції стали медичні товари, сільгосптовари, товари для домашніх тварин, продукти харчування.

Формування механізмів створення конкурентних переваг як елементу маркетингової стратегії зумовлено фактором концентрації уваги суб'єктів підприємницької на формуванні стратегії господарювання в умовах підвищення рівня конкуренції, характерного для переважної більшості товарних ринків, що виступає основним мотиватором формування платформ забезпечення конкурентоспроможності. Остання представляє собою якісний показник ефективності функціонування підприємств на певному ринку.

Аналіз сутнісних характеристик сучасного бізнес-середовища дозволяє виділити тенденцію до актуалізації бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття компанією стійких конкурентних переваг. Ключовими детермінантами бренд – стратегії в умовах зміни характеру взаємовідносин між суб'єктами конкурентної взаємодії виступають: визначення цільового ринку, аналіз структури ринку у довгостроковій перспективі, USP (формування унікальної пропозиції).

Формування унікальної пропозиції передбачає закріплення підприємства у певному сегменті ринку шляхом варіативного вибору актуальних змінних-диференціаторів в розрізі наступних показників: товар, сервіс, персонал, канали розподілу, імідж. При цьому значущі характеристики товару включають функціональні характеристики, особливості виконання, відповідність потребам і ціннісним орієнтаціям споживача, довговічність, ремонтпридатність, стиль, дизайн. Сервіс диференціюється за критеріями: легкість замовлення, доставка, монтаж, навчання клієнтів, консультації, технічне обслуговування та ремонт. Персонал як елемент суб'єктивного наповнення бізнесу має бути компетентним, чемним, чуйним, комунікабельним, здатним формувати надійні довірчі стосунки. Канали розподілу мають характеристики охоплення, досвіду, результативності. Іміджеві компоненти включають: символіку, взаємодію із засобами масової інформації, атмосферу, події.

РОЗДІЛ 3.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ РИНКІВ

3.1. Глобальні тренди динаміки світових ринків

Оскільки у 2021 році глобальна економіка переходить від пандемії до відновлення, поведінка споживачів та купівельна спроможність залишаються в значній мірі залежними від економічних реалій, і тому розуміння факторів, що впливають на економічний та фінансовий ландшафт, зараз, як ніколи, є важливим для бізнес-стратегії. Утримання цих тенденцій у світі їх еволюції за межами пандемії допоможе підприємствам визначити ризики та нові можливості для адаптації та просування вперед із більш сильним стратегічним напрямком. Група Світового банку виділяє нерівномірне відновлення економіки у зв'язку з коронавірусом (COVID-19). Очікує, що глобальне зростання цього року прискориться до 5,6%, значною мірою завдяки силам у великих економіках, таких як США та Китай. І хоча зростання майже для всіх регіонів світу було переглянуто вгору до 2021 р., але багато людей і країн продовжують боротися з COVID-19. Незважаючи на зростання цього року, очікується, що рівень світового ВВП у 2021 р. буде на 3,2% нижчим від прогнозів до пандемії, а ВВП на душу населення серед багатьох країн з ринками, що розвиваються, та країн з розвинутою економікою, як очікується, тривалий час залишатиметься нижче пікових показників до COVID-19. Оскільки пандемія продовжує спалахувати, це сформує шлях глобальної економічної діяльності [157].

Очікується, що Сполучені Штати та Китай внесуть приблизно одну чверть світового зростання у 2021 р. Економіку США підтримала значна фіскальна політика, та очікується, що вакцинація набуде широкого розповсюдження до середини 2021 р., та цього річ зростання досягне 6,8%, що

є найшвидшим темпом з 1984 р. Економіка Китаю, яка не скоротилася минулого року, зросте на 8,5% є помірним, оскільки фокус країни переходить на зменшення ризиків фінансової стабільності [157]. Економіка США повернеться до докризового рівня у 2021 р., але Єврозона повністю відновиться через рік у 2022 р. Останній економічний прогноз Європейської Комісії передбачає, що економіка Єврозони зросте на 3,8% як у 2021 р., так і в 2022 р. після падіння безпрецедентних 6,8% у 2020 р. [158].

За останніми даними, група країн-членів ЄС зможе повністю відновитися цього року, включаючи Латвію, Литву, Люксембург та Польщу. Фінляндія та Швеція наближаться до повного повернення своїх економічних здібностей. Зростання в 2021 р. в таких країнах, як Німеччина, Франція, Бельгія, Португалія, Данія, Мальта, Болгарія, Угорщина та Румунія, буде недостатнім для компенсації всіх збитків, і їм доведеться почекати до наступного року, щоб побачити повне поліпшення відповідно до нинішніх уявлень. Тим часом, південним країнам, таким як Іспанія, Греція та Італія, можливо, доведеться чекати ще довше після падіння на 11%, 10% та 8,8% відповідно у 2020 р. Такі показники у 2021 та 2022 роках не зможуть повністю компенсувати шок. Ірландія – єдина країна ЄС, яка зросла у 2020 році після розширення на 3%, частково завдяки експорту з транснаціональних компаній, що спеціалізуються на медичному обладнанні, фармацевтиці та комп'ютерних послугах [158].

Швидкість відновлення у країнах також може відрізнятись між поколіннями та групами доходів, оскільки на них нерівномірно впливав економічний спад. Таким чином, підприємствам потрібно буде відстежувати макроекономічне середовище та ретельно оцінювати динаміку доходів та витрат своїх цільових груп споживачів, щоб запропонувати відповідні стратегії ціноутворення та вартості своїх продуктів та послуг. У всіх країнах державний борг зростав у 2020 р. на тлі пандемії швидше, ніж під час глобальної фінансової кризи 2008-2009 рр., довгостроковий високий рівень боргу створить значний виклик для вразливих ринків, що розвиваються та

країн, є розвинені, що мають великі потреби у фінансуванні. Станом на перше січня 2021 р. валовий зовнішній борг США дорівнює 21358,3 млрд. дол. Це при тому, що ВВП країни, за даними Світового банку та МВФ, становить 21433,2 млрд. дол., тобто борг 99,6% від усього ВВП США. У Німеччині загальний обсяг заборгованості за всіма наявними зобов'язаннями сягнув 6559,4 млрд. дол., що становить 170,6% від загального ВВП країни. Своєю чергою Італія заборгувала 2765,9 млрд. дол., хоча ВВП країни дорівнює 2001,2 млрд. дол., тобто держборг становить 138,2% від загального показника економічного розвитку Італії. Україн високим цей показник є в Іспанії. Країна заборгувала 2661 млрд. дол., що становить 190,9% від ВВП країни (1394,1 млрд. дол.), Австрія – 736,6 млрд. дол., тоді як показник економічного розвитку дорівнює 446,3 млрд. дол. (табл. 3.1) [159-163].

Таблиця 3.1

Валовий зовнішній борг країн світу у 2021 році

Країна	Валовий зовнішній борг, млрд. дол.	У % до ВВП країни
США	21358,3	99,6
Німеччина	6559,4	170,6
Італія	2765,9	138,6
Іспанія	2661	190,9
Австрія	736,6	165
Бразилія	636,2	98
Греція	588,8	280,5
Індія	570	21,1
РФ	470,1	27,6
Мексика	462,5	36,4
Польща	372	62,8
Румунія	149,2	59,7
Угорщина	127	78,9
Україна	125,7	81,7
Болгарія	44,8	66
Латвія	43,3	127
Литва	43,2	79,7
Білорусь	42,1	66,8
Естонія	28,7	91,4
Грузія	20,3	114,3
Вірменія	12,9	94,6
Молдова	8,4	69,9

Оскільки стрибок боргу може призвести до зниження державних витрат та зростання фінансування, на підприємства та споживачів у країнах, перевантажених боргами, це негативно позначиться після пандемії.

Глобалізація, ще до пандемії COVID-19, перебувала в центрі глибоких змін, зумовлених технологічним розвитком, розходженням шляхів зростання між розвинутою економікою та країнами, що розвиваються, та зростанням геополітичної невизначеності, що посилює націоналізм та тенденції протекціонізму.

Крім того, глобальна торгівля та багатонаціональний бізнес піддаються більш жорсткому контролю, оскільки споживачі все частіше вимагають більш прозорих та соціально відповідальних ланцюгів поставок товарів.

Пандемія спричинила шок у світовому ланцюжку поставок та виявила його крихкість. У 2020 році світовий експорт скоротився на 7,2% у доларах США, в той час як вузькі місця пропозиції вразили різні галузі промисловості – від роздрібною торгівлі до виробництва. Тепер уряди прагнуть посилити контроль над такими критичними постачаннями, як ліки та медичне обладнання, тоді як компанії прагнуть підвищити стійкість у ланцюгах поставок. Samsung переносить більшу частину свого виробництва дисплеїв з Китаю на свій завод у південному В'єтнамі, і Walmart планує протягом наступних років інвестувати значні кошти у місцеве виробництво США. Таким чином, глобалізація вийде за межі пандемії, таким чином вплине на світовий виробничий, роздрібний та споживчий ринки [163].

Економіки, що розвиваються, продовжують переходити від основних галузей промисловості до діяльності з вищою доданою вартістю у глобальному ланцюжку поставок. Частка сфери послуг у ВВП Індії значно зросла з 49% у 2010 р. до 55% у 2020 р. [161].

Оскільки роздрібним торговцям та компаніям споживчих товарів більше не доводиться залежати від фізичних магазинів, щоб охопити кінцевих споживачів, електронна комерція є лідером революції в галузях послуг, особливо в країнах з розвинутою економікою, такими як Китай.

Наприклад, компанія Starbucks у 2020 році підписала партнерство з китайським гігантом електронної комерції Alibaba, щоб розширити свої послуги доставки до 2000 магазинів у 30 містах Китаю. Швидше за все, споживачі будуть продовжувати віддавати перевагу електронній комерції після пандемії [163].

Незважаючи на зростання боргових ризиків та невизначені шляхи відновлення, економіки, що розвиваються, залишатимуться основними двигунами зростання світової економіки в довгостроковій перспективі. Між 2020 і 2040 роками 75% зростання світового ВВП відбудеться з ринків, що розвиваються, та країн, що розвиваються, що збільшить їх частку у світовій економіці за паритетом купівельної спроможності до 69% до 2040 року (з 56% у 2020 році) [163].

Довгострокове зміцнення економічної сили на ринки, що розвиваються, продовжуватиме створювати значні можливості для зростання компаній та брендів, які прагнуть розширити свою клієнтську базу на менш насичених ринках. Враховуючи величезні розміри та позитивні економічні перспективи, Азіатсько-Тихоокеанський регіон залишається найбільш привабливим ринком для бізнесу.

Прагнучи глобального панування на світових потокових ринках, Netflix дедалі частіше вдається до нових ринків Азії, таких як Індонезія та Філіппіни, що керуються молодого демографічною, цифровою інформацією та зростанням середнього класу в регіоні. Африканська економіка та споживачі також відіграватимуть більшу роль у світовій економіці. Кількість домогосподарств середнього класу в Нігерії, наприклад, зросте вдвічі між 2020 і 2040 роками, досягнувши до кінця періоду 17,4 мільйона. Глобальний бізнес у різних секторах, від цифрових фінансів до освіти та охорони здоров'я, все більше орієнтується на нових африканських міських споживачів середнього класу [163].

Зовнішня торгівля товарами і послугами відіграє важливу роль у формуванні ВВП країни, стимулюванні її розвитку економіки. Відтак, заходи

щодо її розвитку посідають важливе місце у системі заходів щодо подолання кризових явищ та посткризового відновлення економіки. Місце експорту у формуванні економічної динаміки є значним, а отже, він має перетворитися на чинник структурної перебудови вже у коротко- та середньостроковій перспективах.

На тлі економічних змін, спричинених COVID-19, загальна глобальна торгівля у 2020 році утримувалася відносно добре. Значну частину стійкості до торгівлі спричинили економіки Східної Азії, чий ранні успіхи в боротьбі з пандемією дозволили їм швидше відскочити і скористатися зростанням світового попиту для продуктів, пов'язаних з COVID-19. Позитивні тенденції за останні кілька місяців 2020 року посилювалися на початку 2021 р. У першому кварталі 2021 р. вартість світової торгівлі товарами та послугами зросла приблизно на 4% у кварталному періоді та приблизно на 10% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року.

Важливо, що у першому кварталі 2021 року глобальна торгівля була вищою, ніж у докризовий період, і збільшилася приблизно на 3 відсотки щодо першого кварталу 2019 року. Відновлення торгівлі у першому кварталі 2021 року продовжує визначатися сильними експортними показниками економік Східної Азії. У першому кварталі 2021 р. вартість торгівлі товарами була вищою за рівень до пандемії, проте торгівля послугами залишається істотно нижче середнього. Протягом першого кварталу 2021 року глобальна торгівля продуктами, пов'язаними з COVID-19, залишалася сильною (табл.3.2) [165].

Тенденції імпорту та експорту у деяких великих світових торговельних економіках ілюструють тенденції відновлення першого кварталу 2021. За деякими винятками, торгівля у великих економіках відновилася з осені 2020 року. У багатьох великих економіках все ще була нижче середнього показника за 2019 рік. Тенденція посилення відновлення товарів щодо послуг є загальною для всіх великих економік. Китай, Індія та Південно-Африканська Республіка пройшли порівняно краще, ніж інші великі економіки протягом першого кварталу 2021 року. Зокрема, в табл. 3.2 видно, що експорт Китаю

зафіксував значне зростання не лише у середньому за 2020 рік, а й у порівнянні з рівнями до пандемії. У контрасті, експорт з Російської Федерації залишався значно нижче середнього показника за 2019 рік.

Таблиця 3.2

**Тенденції імпорту та експорту основних торговельних економік
у I кварталі 2021 року**

Країна	Товари/ послуги	1 квартал 2021 відносно середнього показника 1 кварталу 2020 р.		1 квартал 2021 відносно середнього показника 1 кварталу 2019 р.	
		імпорт	експорт	імпорт	експорт
Бразилія	товари	↑ 22%	↑ 17%	↑ 4%	↑ 8%
	послуги	↓ 2%	↑ 2%	↓ 31%	↓ 15%
Китай	товари	↑ 22%	↑ 20%	↑ 20%	↑ 25%
	послуги	↑ 3%	↑ 27%	↓ 23%	↑ 22%
Індія	товари	↑ 45%	↑ 26%	↑ 10%	↑ 7%
	послуги	↑ 14%	↓ 2%	↑ 2%	↓ 3%
Японія	товари	↑ 11%	↑ 16%	↓ 2%	↑ 5%
	послуги	↑ 5%	↓ 2%	↓ 2%	↓ 24%
Республіка Корея	товари	↑ 18%	↑ 19%	↑ 9%	↑ 12%
	послуги	↓ 2%	↑ 13%	↓ 20%	↓ 2%
Російська Федерація	товари	↑ 15%	↑ 14%	↑ 9%	↓ 10%
	послуги	↑ 7%	↓ 5%	↓ 30%	↓ 28%
Південна Африка	товари	↑ 25%	↑ 36%	↓ 4%	↑ 31
	послуги	↓ 1%	↓ 26%	↓ 37	↓ 62
США	товари	↑ 14%	↑ 16%	↑ 7%	0%
	послуги	↑ 10%	↑ 3%	↓ 14%	↓ 18%
Європейський Союз	товари	↑ 13%	↑ 14%	↑ 1%	↑ 6%
	послуги	↓ 1%	↑ 7%	↓ 13%	↓ 6%

Вцілому торгівля продовжує відновлюватися сильніше для країн, що розвиваються, порівняно з розвиненими країнами. У першому кварталі

2021 року вартість товарного імпорту та експорту країн, що розвиваються, значно вище порівняно з першим кварталом 2020 року, а також з першим кварталом 2019 року (приблизно на 16%) (табл. 3.3) [165].

Таблиця 3.3

Тенденції торгівлі у I кварталі 2021 року відносно 2020 та 2019 рр.

	1 квартал 2021 відносно 1 кварталу 2020 р.		1 квартал 2021 відносно 1 кварталу 2019 р.	
	імпорт	експорт	імпорт	експорт
Розвинуті країни	↑ 12%	↑ 7%	↑ 5%	↑ 3%
Країни що розвиваються	↑ 18%	↑ 22%	↑ 16%	↑ 16%

Поточне відновлення торгівлі охоплює більшість секторів економіки.

Рис. 3.1 ілюструє щоквартальну еволюцію торгівлі товарами у поточному вираженні у доларах США протягом 2020 року.

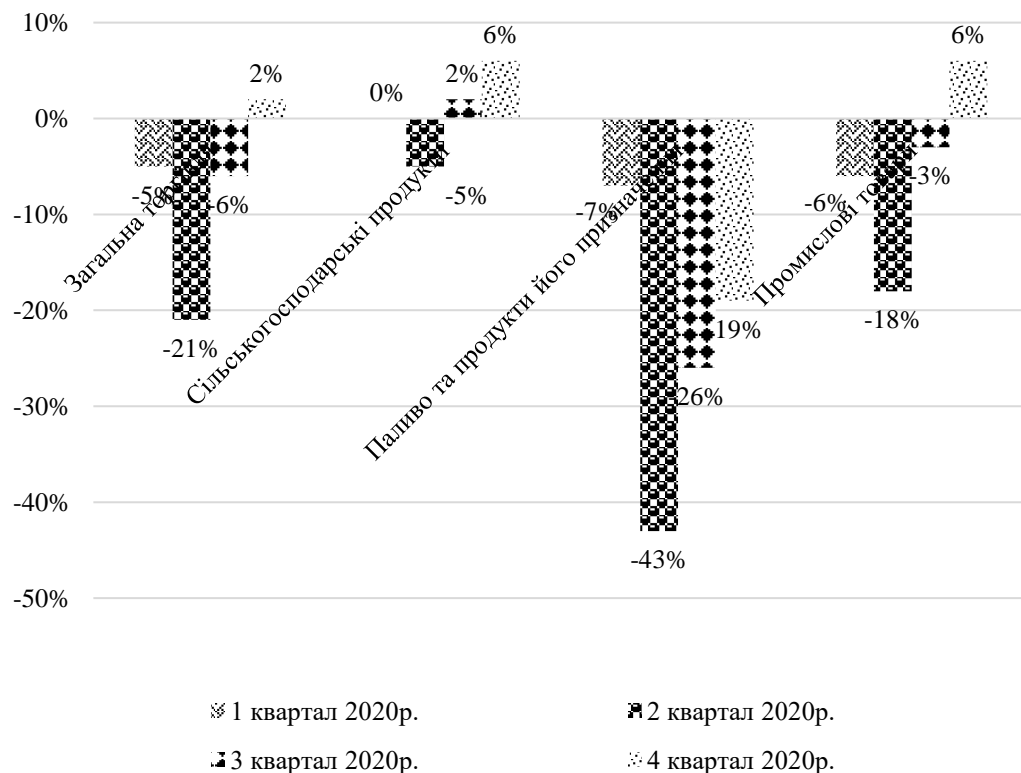


Рис. 3.1. Річний приріст світової торгівлі товарами по кварталах в 2020 р.

Вартість світової торгівлі промисловими товарами була на 6% вищою у четвертому кварталі 2020 року, ніж за аналогічний період минулого року. Це

відновлення може бути пов'язане з відновленням роботи на заводі відповідно до заходів безпеки, необхідних для захисту працівників від COVID-19. Торгівля сільськогосподарською продукцією за той самий період зросла на аналогічну суму. Навпаки, у четвертому кварталі вартість торгівлі паливом та продукцією гірничодобувної промисловості все ще знизилася на 19%. Загалом вартість торгівлі товарами дещо зросла порівняно з попереднім роком (2%), але це зростання може бути перебільшеним через те, що у четвертому кварталі 2019 року перед пандемією світова торгівля вже сповільнювалася. Вартість світової торгівлі промисловими товарами була на 6% вищою у четвертому кварталі 2020 року, ніж за аналогічний період минулого року. Це відновлення може бути пов'язане з відновленням роботи на заводі відповідно до заходів безпеки, необхідних для захисту працівників від COVID-19.

Торгівля сільськогосподарською продукцією за той самий період зросла на аналогічну суму. Навпаки, у четвертому кварталі вартість торгівлі паливом та продукцією гірничодобувної промисловості все ще знизилася на 19%. Загалом вартість торгівлі товарами дещо зросла порівняно з попереднім роком (2%), але це зростання може бути перебільшеним через те, що у четвертому кварталі 2019 року перед пандемією світова торгівля вже сповільнювалася.

Більшість категорій промислових товарів отримали значний приріст у другій половині 2020 року. Світова торгівля залізом та сталлю в третьому кварталі знизилася на 17%, але до четвертого кварталу це скорочення скоротилося до 2%. Торгівля залізом та сталлю свідчить про більш широкі економічні умови, оскільки ці продукти широко використовуються як у виробництві автомобілів, так і в будівництві будівель, обидва з яких сильно постраждали від пандемії. На рис 3.2 представлені більш детально тенденції світової торгівля по категоріям товарів [165].

Пандемія вплинула і на український ринок. Загальний товарообіг в Україні становить 103,4 млрд. доларів за 2020 рік, у порівнянні з 2019 роком він скоротився на 6,5% (табл. 3.3).

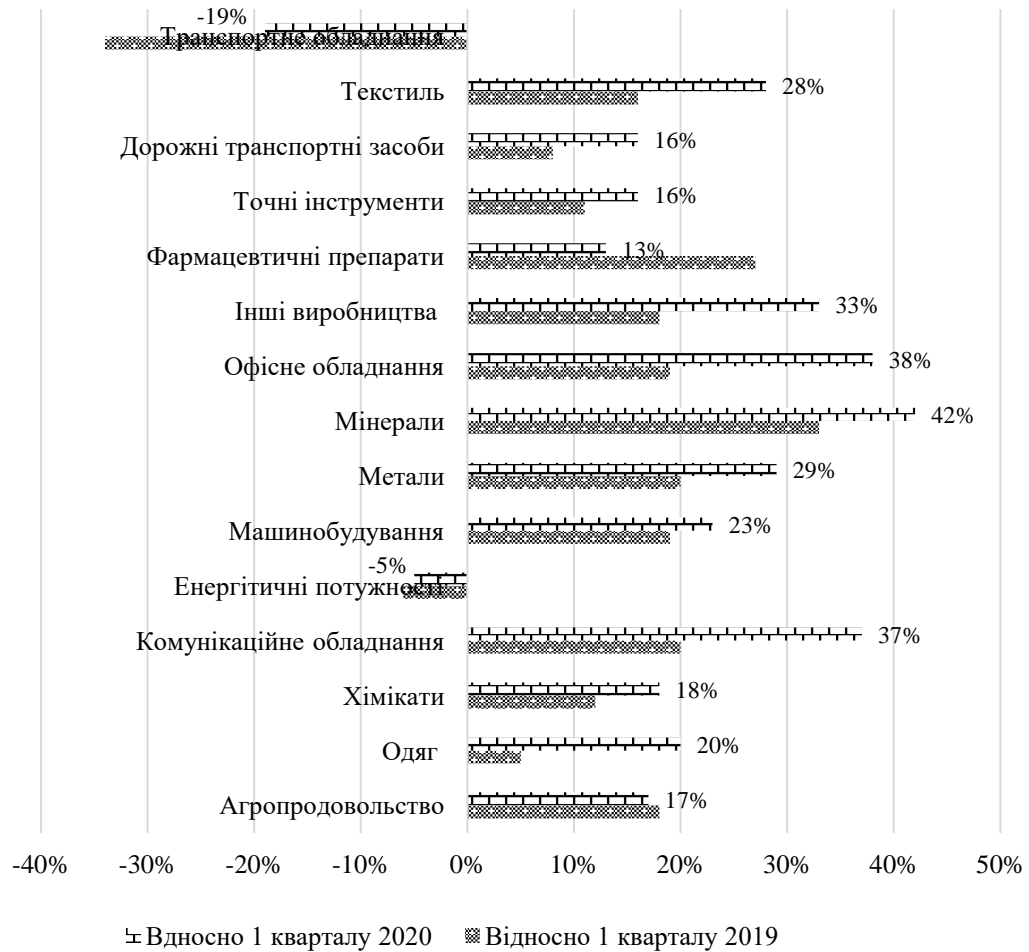


Рис. 3.2. Тенденції світової торгівлі по категоріям товарів за 1 квартал 2021 року відносно 1 кварталу 2020 та 2019 рр.

Таблиця 3.3

Експорт та імпорт послуг та товарів України за 2016-2020 рр. млн. дол.

Рік	Експорт	в тому числі		Імпорт	в тому числі	
		товарів	послуг		товарів	послуг
2016	45993,1	36361,7	9631,4	44554,4	39249,8	5304,6
2017	53711,3	43264,7	10446,6	54966,3	49607,1	5359,2
2018	59194,7	47339,9	11854,8	62947,2	57141	5806,2
2019	50054,8	34426	15628,8	60800,1	53857,9	6942,2
2020	49191,8	37804,3	11387,5	54336,1	48623,2	5712,9

Найбільше скоротився імпорт: у 2020 році він становив 54,3 млрд. доларів, що на 6,2 млрд. або 10,3%, менше за показники 2019 року [166].

Основними країнами-партнерами в імпорті для України в 2020 року були Китай, Німеччина та Росія, в експорті Китай, Польща та Росія (табл. 3.4), а за результатами року Польща увійшла у топ-трійку найбільших торгових партнерів України, обійшовши Росію. Товарообіг між Україною і Польщею склав 7,36 млрд. доларів [166].

Таблиця 3.4

Основні торговельні партнери України в експорті товарів у 2020 р. [167]

Назва країни	Експорт товарів, млрд. дол.	2020 р. до 2019 р., у %	Питома вага країни у загальному обсязі експорту товарів з України, у %
ЄС (28)	18612,1	89,7	37,8
Китай	7112,7	198,0	14,5
Російська Федерація	2706,0	83,4	5,5
Туреччина	2436,3	93,0	5,0
Індія	1972,1	97,4	4,0
Єгипет	1618,2	71,8	3,3
Білорусь	1335,3	86,2	2,7
США	983,9	100,5	2,0
Індонезія	735,6	100,1	1,5
Саудівська Аравія	719,0	96,6	1,5

Найбільша питома вага в українському експорті належить:

- продукції АПК та харчової промисловості (45,1%);
- продукції металургійного комплексу (18,3%);
- продукції машинобудування (11,0%);
- мінеральним продуктам (10,8%);
- продукції хімічної промисловості (5,5%).

Переважно в Україну імпортували палива мінеральні, нафта та продукти її перегонки (8 млрд. доларів), реактори, котли, машини, обладнання і механічні пристрої (6,1 млрд. доларів) та засоби наземного транспорту (5,5 млрд. доларів) [167].

Україні необхідно аналізувати свою зовнішньоекономічну діяльність, та ситуацію навколишню ситуацію, що склалося: можливості, загрози, свої

сильні та слабкі сторони та збільшувати свій товарообіг. Тому провівши PEST-аналіз, можна зробити висновки, що політична сфера України характеризується недостатнім впливом і організацією зовнішньої торгівлі, також слабким політичним зв'язком з іншими країнами. Економічний стан країни також є несприятливим для ведення зовнішньої торгівлі через інфляцію, девальвацію та високі ціни на сировину (табл. 3.5). Соціально-культурні фактори, такі як міграція робочої сили та недостатня кількість притоку кадрів із-за кордону ускладнюють процес торгівлі на зовнішньому ринку.

Таблиця 3.5

PEST-аналіз зовнішньої торгівлі України

P (POLITICAL)	E (ECONOMICAL)
<ul style="list-style-type: none"> - Незначний, недостатній політичний вплив на економічний розвиток - Недосконалість законів та правової системи - Корупція і бюрократія - Політика відносин з сусідніми країнами - Відкритість України для ЄС, але закритість ЄС для України - Дотації держави 	<ul style="list-style-type: none"> - Рівень розвитку економіки - Підвищена інфляція - Падіння грошової одиниці - Високі податкові ставки та пільги - Зниження обсягу ВВП - Зростання безробіття - Підвищені ціни на сировинну базу (імпортовану та українську в тому числі) - Високі ціни на оренду та продаж нерухомості
S (SOCIO-CULTURAL)	T (TECHNOLOGICAL)
<ul style="list-style-type: none"> - Міграція робочої сили - Брак молодих робочих кадрів - Висока освіченість кадрів - Тренди в соціумі - Недостатній потік кадрів із-за кордону 	<ul style="list-style-type: none"> - Ключові технологічні зміни - Інноваційні тренди, тенденції - Вплив digital-технологій - Технологічна швидкість реагування середовища - Середні затрати держави та компаній на наукові дослідження

Технологічна база забезпечення зовнішньої торгівлі є інноваційною та швидко реагує на зміни у світовому виробництві. За результатами SWOT-аналізу, сильними сторонами вітчизняної зовнішньої торгівлі є зростання об'ємів виробництва та його рентабельність. Слабкими сторонами є недостатня конкурентоспроможність на зовнішньому ринку та високі затрати (табл. 3.6).

SWOT-аналіз зовнішньої торгівлі

	Сильні сторони (STRENGTHS)	Слабкі сторони (WEAKNESSES)
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> · Ріст виробництва · Ріст прибутку · Ріст інвестування · Високий рівень рентабельності виробництва · Ріст середньої заробітної плати · Глобалізація виробництва 	<ul style="list-style-type: none"> · Недостатня конкурентоспроможність ряду видів продукції на зарубіжному ринку · Мала частка високотехнологічної продукції в експорті · Недостатня швидкість темпів зниження затрат · Високий знос обладнання · Забруднення навколишнього середовища
	Можливості (OPPORTUNITIES)	Загрози (THREATS)
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення долі експорту послуг на зарубіжний ринок - Підвищення експортного потенціалу - інноваційний шлях розвитку - конкурентоспроможності послуг на зарубіжному ринку - конкурентоспроможності суміжних сфер 	<ul style="list-style-type: none"> - Стагнація зовнішнього ринку - Підвищення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку через постійні антидемпінгові процедури - Ріст цін на енергоносії

Основною проблемою України є використання застарілих технологій на виробництвах, через що продукція є менш конкурентоспроможною на світовому ринку (рис. 3.3) [168].



Рис. 3.3. Негативні фактори, що впливають на розвиток міжнародної торгівлі України

Щоб покращити стан зовнішньої торгівлі пропонується зосередити увагу на експорті послуг на міжнародний ринок, та підвищити конкурентоспроможність даної сфери та товарів, що експортуються, а також розробляти програми по подоланню короно вірусної кризи вивчаючи досвід розвинених країн.

Нерівномірний вплив самої пандемії, темпи відновлення економіки сильно розходяться в різних країнах. Так економіка Великобританії пережила найгірший спад за 300 років, скоротившись майже на 10%. Вплив на робочі місця також був безпрецедентним і в десять разів гіршим, ніж під час світової фінансової кризи 2009 року, коли у 2020 році у світі було втрачено 114 мільйонів робочих місць [169]. Іспанія та Ісландія, обидві з яких зазнали величезного удару через падіння доходів від туризму, очікується, що будуть працювати нижче рівня до пандемії, принаймні, до середини 2023 року. Що ще гірше, прогнозується, що такі країни, як Південна Африка та Аргентина, залишатимуться нижче рівня 2019 року до кінця 2024 року, або навіть до 2025 року.

Двома основними факторами швидкості економічного відновлення країн від пандемії є сила її політичної реакції на COVID-19 та успіх програми вакцинації. Не дивно, що Великобританія та США з найвищими прогнозованими темпами зростання серед розвинених країн - 7,2% та 6,9% відповідно - також очолюють таблиці за розмірами пакетів політики реагування на пандемію та часткою населення, яке успішно вакцинується 114 мільйонів робочих місць [169].

Лідери по всьому світу розгорнули ряд заходів економічної політики у боротьбі з пандемією. Заходи державних витрат включали трансферти домогосподарствам (з низьким рівнем доходу), субсидії та податкові канікули підприємствам та додаткове фінансування систем охорони здоров'я. Деякі доповнювали звичайне зниження процентних ставок нетрадиційними заходами, такими як вливання ліквідності та купівля активів. Багато урядів також використовували фінансові заходи, включаючи валютні інтервенції.

Важливо, що політичні дії значно відрізняються в різних країнах за типом, розміром та сферою застосування. Пандемія вразила ринки, що розвиваються, сильніше, ніж розвинуті економіки, на відміну від глобальної фінансової кризи 2008 року. Багатьом бідним країнам було важче стримувати та пом'якшувати вірус через їх обмежені можливості у сфері охорони здоров'я, а також із меншою здатністю збільшувати державні витрати, вони зазнали більших втрат від пандемії.

Різниця у відновленні також може бути пов'язана з різним успіхом національних програм вакцинації – як висловлюються зарубіжні фахівці «більше уколів, більше робочих місць». Наприклад, хоча Ізраїль зробив щеплення близько 60% свого населення, у багатьох інших країнах менше ніж кожен десятий зробив щеплення. Очікується, що економіка Ізраїлю повернеться до рівня перед пандемією до початку 2022 року [170].

Багато бідних країн можуть не побачити майже жодних щеплень принаймні до кінця 2021 року. Це – і значні постійні відмінності як у захворюваності, так і у смертності - свідчать про те, що характер виходу з кризи громадського здоров'я також буде нерівномірним.

Це багатошвидкісне відновлення після пандемії та виникла економічна криза матиме наслідки не тільки для країн з більш повільним одужанням, а й для світової економіки. З точки зору здоров'я, жодна країна не буде повністю захищена від вірусу, поки всі не будуть в безпеці. Успіху місцевої вакцинації буде недостатньо для захисту окремих країн від можливих подальших спалахів, особливо у випадках нових варіантів.

Але розбіжності у швидкості та масштабах відновлення економіки також тягнуть за собою значний ризик для окремих країн, а також їх торговельних партнерів. Економічна криза COVID-19 виявила крихкість існуючих структур міжнародної торгівлі, де країни значною мірою залежать одна від одної. Ці взаємозалежності виникають із глобальних ланцюжків створення вартості – виробництво, розбите на кілька етапів та завершене у різних країнах – становить 70% поточної світової торгівлі.

Одним із прикладів залежності світової економіки від певних країн є дефіцит напівпровідників, мікросхем, що використовуються у виробництві кожного електронного пристрою – від мобільних телефонів до побутової техніки. Блокування в перші дні пандемії вплинуло на великих виробників, включаючи Китай, створивши значний дефіцит напівпровідників. Це призвело до вузьких місць виробництва електронних товарів у багатьох інших країнах, що змусило серйозно переосмислити витрати та переваги глобальних ланцюгів поставок [171].

Пандемія та пов'язана з нею економічна криза також мали різні наслідки в національних межах. У багатьох країнах нерівність значно розширилася в декількох напрямках. Менш забезпечені домогосподарства втратили набагато більше, ніж ті, що знаходяться на вершині розподілу доходів, а також спостерігалось набагато більш значне скорочення в галузях послуг, що базуються на контактах, ніж в інших секторах.

Значний баланс стане важливим кроком у успішному переході до світу після COVID. З точки зору координації міжнародної політики, найближчим викликом є те, як багаті та бідні країни можуть працювати разом, щоб збільшити рівень охоплення вакцинами у якомога більшій кількості країн. Програма COVAX [172] – це міжнародні зусилля під керівництвом ВООЗ з постачання вакцин бідним країнам – і проблеми, з якими вона зараз стикається, показують, що хоча така міжнародна координація можлива, вона чревата труднощами.

Пандемія Covid-19 триває, а її вплив на торгівлю протягом 2021 року і після цього може відрізнятись від його найближчого впливу, оскільки працівники, підприємства та уряди навчаються, як з ними поводитись і адаптуватись до них, а щеплення починають дозволяти суспільству повернутися до режиму до пандемії. Іншим цікавим розширенням є вивчення можливої взаємодії між ефектами, пов'язаними з COVID, у країнах-імпортерах та експортерах.

3.2. Комплекс експортного маркетингу в нестабільних ринкових умовах

Процес глобалізації, жорстка конкуренція іноземних організацій на внутрішньому ринку або розширення його меж змушує компанії виходити на зовнішній ринок. Найпростішою міжнародною операцією, з якої починають багато підприємств є експорт товарів або послуг.

Зовнішньоекономічна діяльність вимагає від підприємців подолання певних труднощів, пов'язаних із пристосовуванням свого товару під споживчі потреби зарубіжних споживачів: зокрема необхідність знання іноземної мови, вивчення їх звичок і традицій. Це в свою чергу додає виробничій і збутовій діяльності підприємствам певної невизначеності, нестабільності (економічної, політичної), що відповідно пов'язано із збільшенням витрат. Проте для вітчизняних підприємств вихід на міжнародну торговельну арену є на сьогодні одним із стратегічних завдань. Його вирішення безпосередньо залежить від якості вивчення маркетингового середовища в конкретній країні та дотримання послідовності в плануванні експортно-імпортних операцій. Адже різниця в підході в розробці маркетингової політики на внутрішньому і зовнішньому ринках полягає в тому, що на останньому зовнішні фактори більш непередбачувані, а правила гри більш неоднозначні, а часом і суперечливі. Тобто існують певні відмінності між внутрішнім і міжнародним маркетингом, які потребують більш детального вивчення.

Внутрішній маркетинг – маркетингові заходи, вироблені на внутрішньому ринку. Міжнародний маркетинг – заходи, які здійснюються за межами країни-виробника. Особливим різновидом міжнародного маркетингу є експортний маркетинг, який пов'язаний з реалізацією функцій і задач у сфері маркетингу підприємств та організацій у зв'язку з їх діяльністю на зовнішніх ринках збуту.

Експортний маркетинг – система дослідження, просування і реалізації продукції за межі національних кордонів, орієнтована на найбільш повне

задоволення вимог іноземних споживачів. Компанії розглядають експортні поставки як серйозне джерело для отримання додаткового прибутку. Фірма розвиває двосторонні відносини із зарубіжними покупцями (імпортерами), вивчає потреби і запити потенційних споживачів. Тому продукція поставляється модернізована, все більше адаптована під вимоги імпортерів.

Експортний маркетинг – це початкова стадія виходу компаній на зовнішній ринок. З переходом від однієї стадії до іншої змінюються масштаби маркетингової діяльності, співвідношення яких представлено на рис. 3.4. Дана схема відображає основні етапи розвитку міжнародного маркетингу та співвідношення їх масштабів: внутрішній; експортний; міжнародний; глобальний.

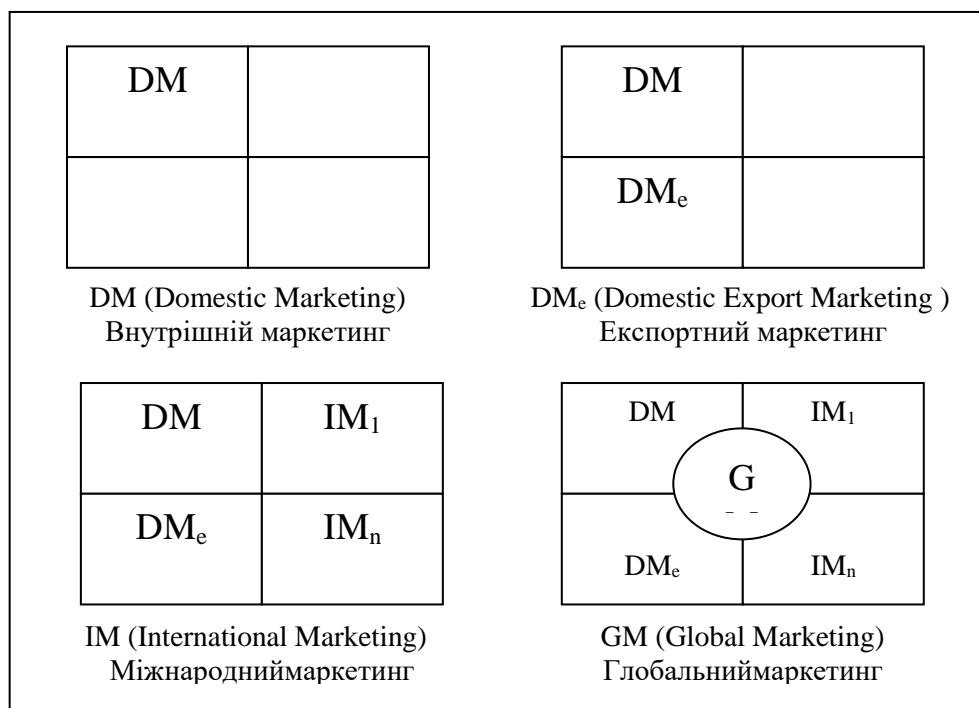


Рис. 3.4. Місце експортного маркетингу в масштабах маркетингової діяльності

Ключовими правилом, яким необхідно володіти при виході підприємства на міжнародні ринки, є застосування адаптованих під умови зарубіжного ринку методів та інструментів маркетингу. Те, що працює на внутрішньому ринку, є неефективним на міжнародному.

Експортний маркетинг більш праце- і капіталозатратний, оскільки виходячи на новий міжнародний ринок, виробник стикається з новим типом покупця, з новою правовою атмосферою, регулювання якої може значно відрізнятись від звичного внутрішнього ринку. І навіть не дивлячись на загальну тенденцію до глобальної уніфікації методів виробництва, регулювання, просування продукції, все ж експортний маркетинг на міжнародних ринках істотно відрізняється. Ці відмінності обумовлені наступними зовнішніми факторами, які необхідно враховувати при розробці маркетингової програми на експорт.

1. Мова і релігія споживача. Підприємство-експортер (особливо виробник продуктів харчування) обов'язково повинен враховувати релігійні уподобання споживача (типовий приклад таких переваг – це халяль). У той же час, часто милозвучність торгової марки грає критичну роль у виборі продукції – на полицях в магазинах практично неможливо зустріти важкі для назви брендів. Як правило, всі найменування однаково легко звучать на будь-якій мові (за винятком азіатських брендів). Також варто враховувати, що важковимовні назви торгової марки унеможливають прочитання їх іноземцями, а значить важко очікувати від споживача, що він буде купувати товар, не вміючи навіть вимовити і тим більше запам'ятати торгову марку.

2. Естетичні уявлення споживача. Часто особливості менталітету впливають на споживання того чи іншого продукту. Наприклад, в Китаї з білим кольором асоціюється траур, а з червоним – радість, тоді як в європейських культурах білий колір асоціюється з легкістю і чистотою. Це потрібно враховувати при оформленні зовнішнього вигляду продукції, що експортується. Строгий і лаконічний чорний або білий, який в західних культурах швидше асоціюється з продуктами преміального сегмента, викличуть здивування у азіатського споживача, який звик до золотисто-червоного оформлення дорогих продуктів. Звичайно, сьогодні глобалізація дозволяє жителям різних регіонів знайомитися з продуктами з далеких країн, змінює його звички і уявлення про продукти, але є глибинні традиційні

уявлення споживача, на зміну яких піде не одне десятиліття. Їх і треба брати до уваги при виборі стратегії входу на новий ринок.

3. Рівень втручання держави в діяльність ринку. Часто держава втручається в регулювання свого ринку, вводячи додаткові бар'єри для зовнішніх постачальників. Це можуть бути специфічні сертифікати, необхідні при ввезенні продукції, нові вимоги до продукції, що вже продається тощо.

4. Рівень технологічного і матеріального розвитку ринку. Розвинений з технологічної та матеріальної сторони ринок вимагає і технологічно розвинутого продукту. Дорогий продукт є сенс подавати на розвинутому в матеріальному плані ринку, там де, рівень ВВП на душу населення вище.

По суті маркетингова діяльність на внутрішньому ринку не відрізняється від аналогічної. Функції, елементи комплексу маркетингу, розробка стратегій, сегментування і позиціонування, контроль маркетингової діяльності на зарубіжних ринках надають експортному маркетингу певні риси, які підприємства повинні враховувати при виході на зовнішній ринок. Зокрема це:

- наявність достатніх внутрішніх ресурсів, виробничих потужностей для виробництва продукції на експорт;
- врахування економічних, політичних і культурних чинників зовнішнього ринку;
- адаптація маркетингової діяльності під умови міжнародних ринків і запити зарубіжних споживачів;
- більш послідовне та чітке дотримання принципів маркетингу, використання маркетингових прийомів, методів, процедур, ніж це потрібно на внутрішньому ринку;
- креативний підхід при використанні різних маркетингових процедур.

Головна вимога експортного маркетингу є постійне оновлення продукції відповідно до мінливих вимог зарубіжних споживачів. Тому важливою категорією, що вивчається при виході компанії на зовнішній ринок, вважається життєвий цикл експортного товару. Слід враховувати, що час визнання товару в деяких зарубіжних країнах різне. Один і той же товар може

знаходиться на різних етапах життєвого циклу в окремих державах. Це відбувається під впливом наступних факторів: рівень соціально-економічного розвитку країни; поточний рівень конкуренції; ступінь насиченості ринку товарами; особливості споживання товару; традиції, звичаї і менталітет споживачів.

Тому при розробці комплексу експортного маркетингу необхідно знати, що на ринках розвинених країн життєвий цикл товару коротше, ніж на ринках, що розвиваються. Але має місце тенденція поступового вирівнювання і скорочення тривалості життєвого циклу для окремих країн. Дотримання принципів і методів експортного маркетингу дозволяє компаніям уникнути негативних наслідків і невдач в конкурентній боротьбі на міжнародних ринках. А також є запорукою ефективної діяльності та довготривалої присутності на зовнішньому ринку.

Використання маркетингу в сільському господарстві має свої особливості, пов'язані як зі специфікою сільськогосподарського виробництва, так і з сільськогосподарською продукцією.

Так, сільськогосподарське виробництво має ряд наступних специфічних рис, які впливають не тільки на ринкову ситуацію, функціонування аграрного ринку, а й на формування комплексу експортного маркетингу. Зокрема серед них такі:

1. Переплетення виробничо-економічних процесів з природно-біологічними. Існують природні закони розвитку рослин і тварин, враховувати які необхідно. Тому природно-біологічний фактор є головним у визначенні ефективності сільськогосподарського виробництва, виборі технологій. Під нього підлаштовується весь комплекс сільськогосподарського виробництва, комплекти машин, хімічні засоби захисту рослин, добрива, організація праці тощо.

2. Сезонність сільського господарства, що обумовлює нерівномірне використання робочої сили і техніки, багатьох матеріальних ресурсів, а також нерівномірне надходження доходів. У зв'язку з сезонністю

сільськогосподарського виробництва маркетологам необхідно не тільки збільшувати обсяги продажів врожаю в сезон, але і вживати заходів щодо збереження його протягом всього періоду споживання.

3. Тривалість виробничого циклу. Рослини і тварини ростуть порівняно повільно. Прискорити цей процес практично неможливо, як і збільшити кількість телят, поросят, курей. Розбіжність періоду виробництва і споживання ставить перед маркетологами задачу правильного прогнозування попиту покупців.

4. Залежність від погодних умов. Сільськогосподарське виробництво безпосередньо залежить від погодних умов, управляти якими людство поки не навчилося. Тому неминучі коливання врожайності та валового збору призводять до змін обсягів пропонованої на ринку сільськогосподарської продукції і, відповідно, доходів і прибутку.

5. Виробництво життєво важливих продуктів. Продукція сільського господарства відноситься до категорії продукції першої необхідності, що швидко псується, тому одним із завдань маркетологів є задоволення потреб споживачів у потрібній кількості і в найкоротші терміни

6. Відмінності в родючості землі. Родючість землі по регіонах навіть по окремим господарствам істотно відрізняється, тому однакові витрати праці капіталу на різних ділянках дають різні фінансові результати. Виникають проблеми земельної ренти і регулювання доходів, дотацій окремих регіонів. Виходячи з продуктивності ґрунту, природних умов маркетологам необхідно визначити обсяг, асортимент і якість продукції.

7. Розгалужений і багаторівневий характер системи сільськогосподарського маркетингу, оскільки вона включає в себе виробництво, переробку і реалізацію продукції. При цьому багаторівневий характер системи маркетинг передбачає, що недоліки і помилки одного рівня призводять до зниження ефективності системи маркетингу в цілому.

Зазначені особливості необхідно враховувати при організації маркетингової діяльності в агробізнесі за всіма елементами комплексу маркетингу.

При виборі іноземного ринку для експорту своєї продукції необхідно враховувати ряд важливих моментів. Перше, необхідність на цьому ринку продукту даного підприємства. Наприклад, попит прибалтійських країн на мед досить низький, тому експорт українського меду там може не знайти свого покупця, а ринок Німеччини навпаки – привабливий для експортерів, там мед має величезну популярність.

По-друге, вивчення законодавчої бази ймовірних країн-імпортерів. У деяких країнах існують преференції для України і вийти на такий ринок не складно. Але є держави, які захищають національного виробника, тому створюють складні сертифікаційні умови для експортерів. Наприклад, в африканських країнах своя особливість – високий рівень корупції, до того ж, постачальників можуть просто пограбувати по дорозі до замовника. Тому компанії-експортери відправляють своїх представників за 2-3 місяці до планованої поставки, щоб вони вивчили ситуацію і ризики можливої співпраці, а також налагодили зв'язки.

Візьмемо для прикладу, ринок Китаю, який є одним з найскладніших для експорту, але в той же час і найперспективнішим. Сьогодні саме КНР споживає майже третину світового виробництва м'яса. А ще в 2011 р. Китай вийшов на перше місце за обсягом споживання продуктів харчування, випередивши США. Зростання доходів китайських споживачів сприяє тому, що вони звертають увагу на імпортні продукти. Крім того, в Китаї набирає популярність тренд здорової та якісної їжі. Складнощі виходу на цей ринок полягають в серйозній конкуренції, непростих умовах сертифікації та маркування, а також місцевими особливостями маркетингу. До останніх відноситься те, що бренд при перекладі на китайську мову повинен легко читатися, вимовлятися і запам'ятовуватися. Тому необхідна адаптація назви

(для прикладу, бренд "Sprite" при адаптації для китайського ринку звучить як "смарагдовий лід").

Враховуючи загальносвітовий тренд щодо здорового харчування, можна зробити висновок, що при правильному організаційному підході екологічно чиста українська продукція може мати успіх на іноземних ринках. Одним з інструментів для просування товарів є шоу-руми в міжнародних центрах імпорتنих продуктів харчування. Вони можуть використовуватися не тільки для залучення дистриб'юторів, але і для роздрібної торгівлі. Такі торгові центри добре рекламуються, і іноземні споживачі цілеспрямовано йдуть туди за імпортними товарами.

Отже, експортний маркетинг для аграрних підприємств – окремий напрямок, що має свою специфіку.

Україна зберігає провідні позиції у світі є третім найбільшим експортером зерна, виробляючи щорічно 90-100 млн. тон зернових культур. Основними сільськогосподарськими культурами, що роблять Україну одним із світових лідерів, є зернові та кормові культури, зокрема пшениця, кукурудза, ячмінь, соняшник, цукровий буряк. Середня врожайність зернових у 2018 р. становила 47,4 ц/га, а у 2019 р. – 49,1 ц/га, тобто підвищилася на 2,2 ц/га.

В структурі експорту сільське господарство також відіграє значну роль: у 2019 р. аграрні підприємства принесли Україні майже 40 % валютної виручки, демонструючи стабільність протягом останніх трьох років. Так, за у 2019 р. вітчизняними аграрними підприємствами було експортовано близько 50 млн. тон зернових, зернобобових (з продуктами їх переробки) та борошна.

За даними щомісячного моніторингу аграрної торгівлі, який здійснює Європейська Комісія, за період з листопада 2018 р. по жовтень 2019 р. Україна посіла третє місце в переліку найбільших постачальників продукції аграрного сектору до країн Євросоюзу, експортувавши на суму 7,3 млрд. євро. Також значний вплив на експорт аграрної продукції в ЄС вплинуло підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та імплементація Угоди про поглиблену та

всеосяжну зону вільної торгівлі з ЄС (ПВЗСТ) з моменту підписання Угоди експорт аграрної продукції в ЄС збільшився більш ніж на третину – на 6,6 млрд. дол. США за 11 місяців 2019 р. (з 4,5 млрд. дол. США в 2013 р. до 6,1 млрд. дол. США в 2018 р., що складає 37 %) [173].

Основою зовнішньої торгівлі України у 2019 році залишалася продукція аграрних підприємств. У загальних обсягах українського експорту частка продукції аграрних підприємств склала 44,3 % , тобто 22,2 млрд. дол. США (рис. 3.5).

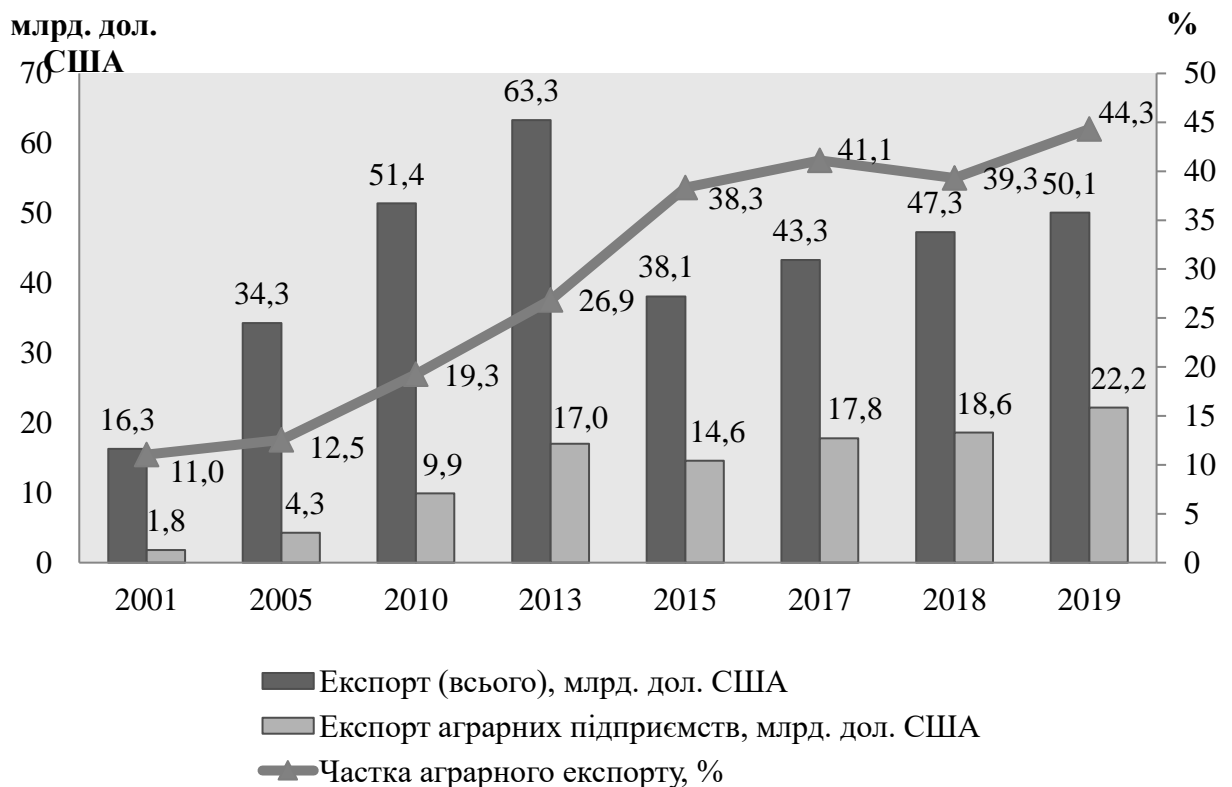


Рис. 3.5. Динаміка обсягів українського експорту у 2001-2019 рр. [174]

З рис. 3.5. бачимо, що якщо порівнювати з попереднім 2018 р. обсяги експорту продукції аграрних підприємств збільшилися на 19 %, у той час як загальний експорт товарів з України – збільшився на 6 %.

У структурі експорту аграрних підприємств України провідну роль відіграє продукція рослинництва (її частка становить 58 % або 12,9 млрд. дол.

США), зокрема це зернові культури: пшениця, кукурудза та ячмінь – 9, млрд. дол. США (частка в загальній структурі – 43 %, серед зернових – 74 %), а також насіння та плоди олійних культур: соєвих бобів та насіння ріпаку – 2,6 млрд. дол. США (частка становить 12 % і 20 % відповідно), 3 % або 0,7 млрд. дол. США припадає на інші продукти рослинного походження. Жири та олії рослинні (переважно олія соняшникова) становлять 21 % експорту аграрних підприємств (4,7 млрд. дол. США), а готові харчові продукти (борошно, цукор, спирт, тютюнові вироби тощо) складають 14 % їх експорту (3,2 млрд. дол. США) (рис. 3.6).

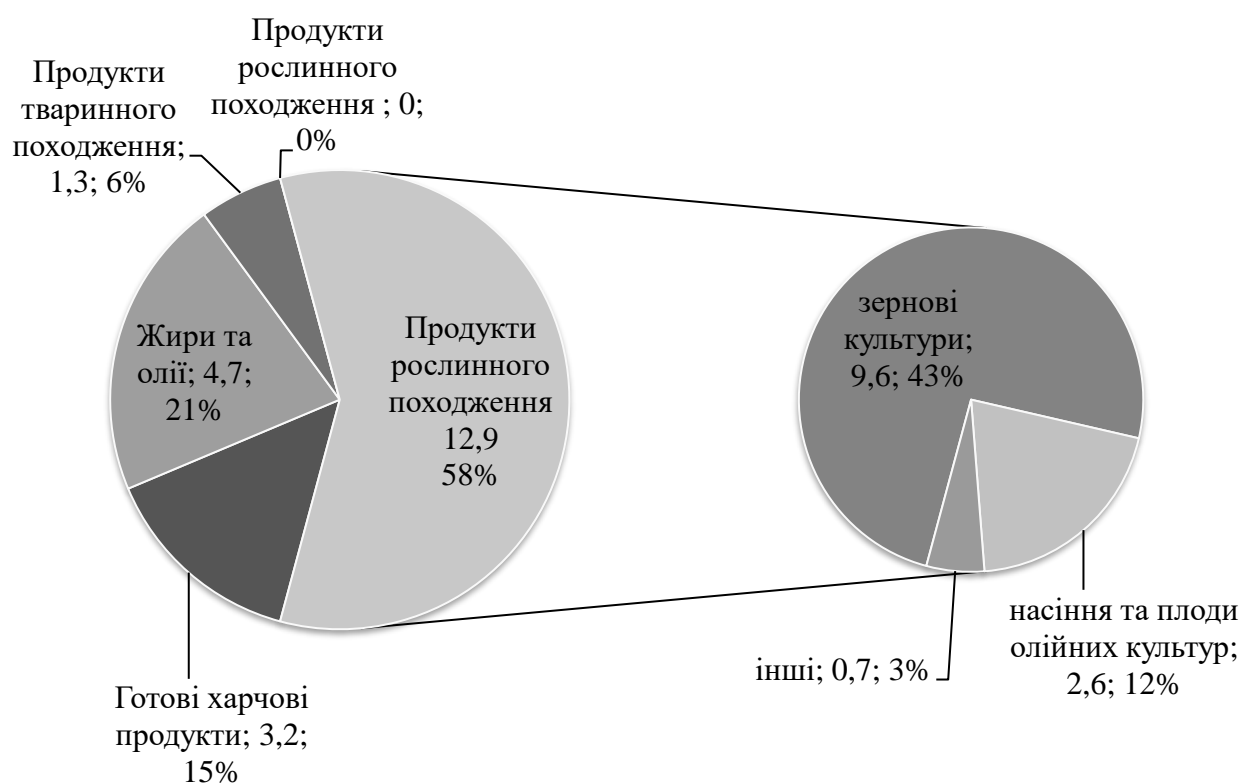


Рис. 3.6. Вартісна структура експорту аграрних підприємств у 2019 р., млрд. дол. США [175]

Як бачимо з рис. 3.6 у структурі експорту аграрних підприємств превалюють продукти рослинного походження, а також жири та олії. Проте за цей період також зріс експорт цілої низки інших продуктів, зокрема: м'яса птиці та субпродуктів, плодів та горіхів, яєць тощо. Державною службою статистики для аналізу експортно-імпорتنних операцій використовується

Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності, згідно якої продукція аграрних підприємств поділяється на чотири види: 1) живі тварини, продукти тваринного походження; 2) продукти рослинного походження; 3) жири та олії тваринного або рослинного походження; 4) готові харчові продукти.

Так, проаналізувавши динаміку товарної структури експорту аграрних підприємств у 2010-2019 рр., приходимо до висновку, що протягом всього періоду загальні тенденції зберігаються: найбільшу питому вагу в товарній структурі займають продукти рослинного походження – у 2019 р. 12914,5 млн. дол. США або 58,3 %, наступні в цьому ранзі жири та олії тваринного або рослинного походження – 4732,3 млн. дол. США або 21,4 % у 2019 р.; далі готові харчові продукти – 3220,4 млн. дол. США або 14,5 % у 2019 р.; найменшу питому вагу мають живі тварини; продукти тваринного походження – 1277,0 млн. дол. США або 5,8% у 2019 р. (рис. 3.7).

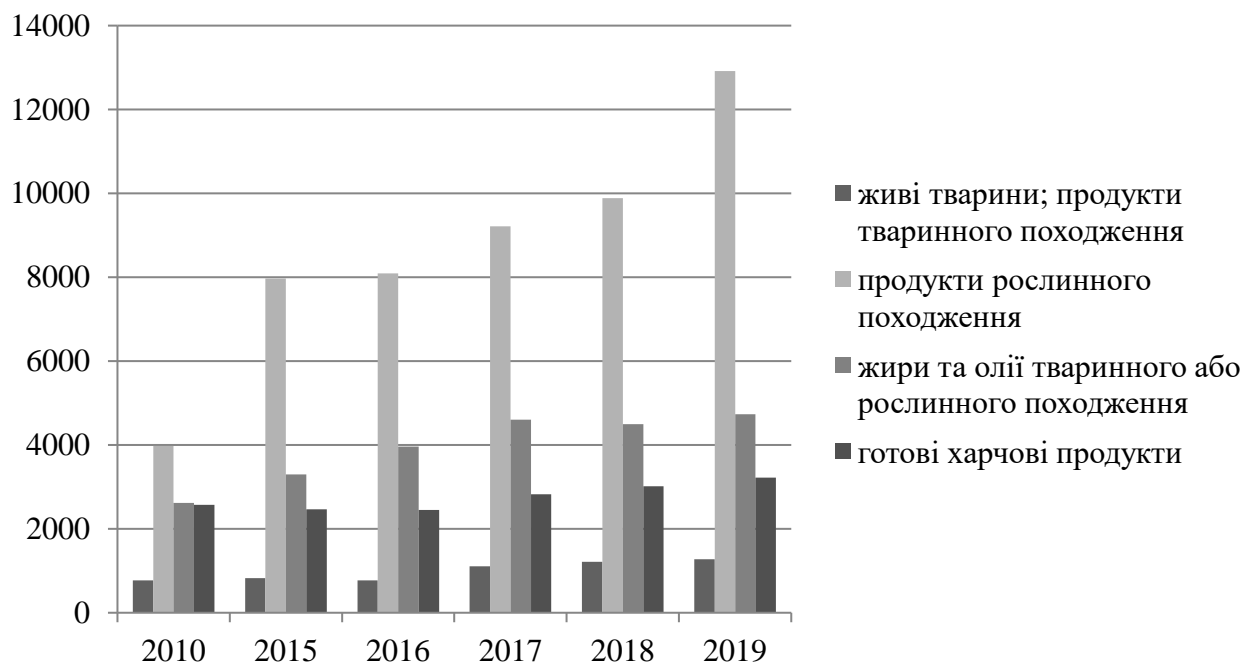


Рис. 3.7. Динаміка товарної структури експорту аграрних підприємств у період 2010-2019 рр., млн. дол. США [175]

Щодо товарної структури експорту аграрних підприємств також слід зазначити, що в аналізований період зберігається тенденція не тільки відносно ранжування питомої ваги в товарній структурі, а й в розмірах питомої ваги окремих видів продукції: питома вага продуктів рослинного походження коливалася від 40,0 % у 2010 р. до 58,3 % у 2019 р.; питома вага жирів та олій тваринного або рослинного походження – від 21,4 % в 2019 р. до 26,3 % в 2010 р.; питома вага готових харчових продуктів – від 14,5 % у 2019 р. до 25,9 % в 2010 р.; питома вага живих тварин, продуктів тваринного походження – від 5,1 % у 2016 р. до 7,8 % у 2010 р. (табл. 3.6). Тобто за період 2010-2019 рр. відбулося незначне коливання у розмірах питомої ваги окремих видів продукції, експортованої аграрними підприємствами.

Таблиця 3.6

Товарна структура експорту аграрних підприємств у 2010-2019 рр. [175]

Роки	Вартість / питома вага	Вид продукції				Всього
		живі тварини; продукти тваринного походження	продукти рослинного походження	жири та олії тваринного або рослинного походження	готові харчові продукти	
2010	млн.дол.США	771,4	3976,2	2617,3	2571,1	9936,0
	%	7,8	40,0	26,3	25,9	100,0
2015	млн.дол.США	823,4	7971,5	3299,8	2468,4	14563,5
	%	5,7	54,7	22,7	16,9	100,0
2016	млн.дол.США	775,0	8093,7	3963,0	2450,1	15281,8
	%	5,1	53,0	25,9	16,0	100,0
2017	млн.дол.США	1108,8	9215,7	4605,7	2826,7	17756,9
	%	6,2	52,0	25,9	15,9	100,0
2018	млн.дол.США	1210,6	9886,1	4496,5	3018,6	18611,8
	%	6,5	53,1	24,2	16,2	100,0
2019	млн.дол.США	1277,0	12914,5	4732,3	3220,4	22144,2
	%	5,8	58,3	21,4	14,5	100,0

Географічно основними ринками збуту продукції українських аграрних підприємств залишаються Азія: 41,7% – експорту та ЄС: 34,9% – експорту. До основних споживачів продукції аграрних підприємств входять Китай, Єгипет, Індія, Туреччина, Нідерланди, Іспанія, Німеччина, Польща, Італія та Білорусь (рис. 3.8).

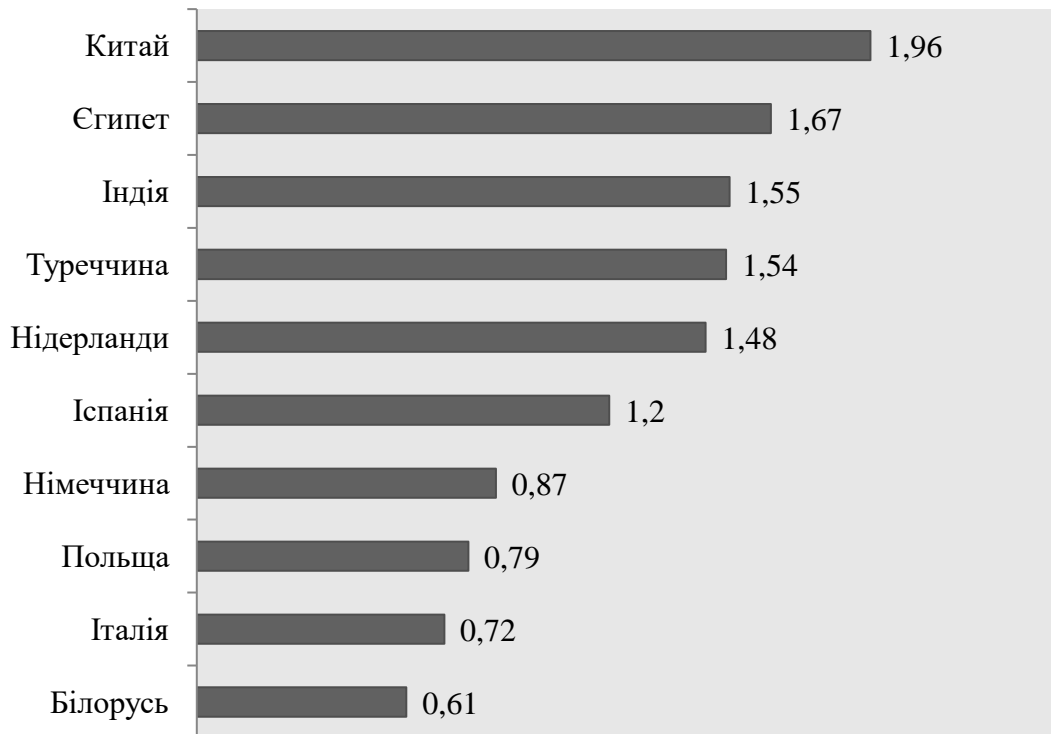


Рис. 3.8. Основні імпортери вітчизняної продукції аграрних підприємств 2019 р., млрд. дол. США [173]

З рис. 3.8 бачимо, що в 2019 р. рейтинг країн-імпортерів вітчизняної продукції аграрних підприємств очолив Китай, який імпортував у аграрних підприємств України продукції на 1,96 млрд. дол. США. Друге місце кілька років поспіль утримує Єгипет, який придбав вітчизняних харчів на 1,67 млрд. дол. США. Третє місце у рейтингу посідає Індія, яка у 2019 р.. імпортувала з України аграрної продукції на 1,55 млрд. дол. США. Значну виручку українські аграрні підприємства отримали також від експорту до Туреччини (1,54 млрд. дол. США), Нідерландів (1,48 млрд. дол. США), Іспанії (1,20 млрд.

дол. США), Німеччини (0,87 млрд. дол. США), Польщі (0,79 млрд. дол. США), Італії (0,72 млрд. дол. США), Білорусі (0,61 млрд. дол. США). Сумарно названі 10 країн забезпечили українським аграрним підприємствам близько 58 % доходів від експорту продукції агропромислового комплексу.

Таким чином, проаналізувавши сучасний стан потенціалу експортного маркетингу в аграрному секторі за запропонованими показниками, можемо зробити висновок, що в економіці нашої країни експорт аграрних підприємств відіграє ключову роль: у 2019 р. аграрні підприємства принесли Україні майже 40 % валютної виручки, демонструючи стабільність протягом останніх трьох років. У 2019 р. вітчизняними аграрними підприємствами було експортовано близько 50 млн. тон зернових, зернобобових та борошна. Основою зовнішньої торгівлі України у 2019 р. залишалася продукція аграрних підприємств: у загальних обсягах українського експорту частка продукції аграрних підприємств склала 44,3 %. Обсяги експорту продукції аграрних підприємств збільшилися на 19 %, порівняно з попереднім 2018 р., у той час як загальний експорт товарів з України – збільшився на 6 %. У структурі експорту аграрних підприємств України провідну роль відіграє продукція рослинництва (її частка становить 58 %), зокрема це зернові культури: пшениця, кукурудза та ячмінь, а також насіння та плоди олійних культур: соєвих бобів та насіння ріпаку. Основними ринками збуту продукції українських аграрних підприємств залишаються Азія: 41,7% – експорту та ЄС: 34,9% – експорту. До основних споживачів продукції аграрних підприємств входять Китай, Єгипет, Індія, Туреччина, Нідерланди, Іспанія, Німеччина, Польща, Італія та Білорусь. Також варто зазначити, що виникає необхідність розробки комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств з метою підвищення його потенціалу в аграрному секторі України.

Внаслідок зростаючої відкритості щодо зовнішніх ринків і з метою вдосконалення відносин з цими ринками для багатьох підприємств необхідно вивчення і застосування комплексу експортного маркетингу.

Взагалі, комплекс маркетингу визначають як набір маркетингових інструментів, за допомогою яких компанія впливає на споживачів, щоб отримати від них бажану відповідну реакцію. Традиційно це чотири елементи marketing mix, або "4P":

- product - товар;
- place - місце, або маркетингові канали розподілу;
- price - ціна;
- promotion - просування.

З одного боку, підприємства виходячи з переваг стандартизації маркетингової концепції використовують на зарубіжних ринках стандартизований комплекс маркетингу (standartizedmarketing mix). З іншого боку, незважаючи на очевидні переваги стандартизації, багато підприємств при виході на зарубіжний ринок вважають за необхідне використовувати принцип індивідуалізованого комплексу маркетингу (individualizedmarketing mix), тобто модифікувати свою маркетингову концепцію або навіть створювати абсолютно нову концепцію маркетингу для зарубіжних ринків. Подібний підхід дозволяє компанії спеціально пристосовувати елементи комплексу міжнародного маркетингу до специфіки кожного окремого цільового ринку. Хоча в цьому випадку передбачаються додаткові витрати, підприємства розраховують забезпечити собі таким чином конкурентні переваги, а значить, і велику частку ринку.

В комплексі експортного маркетингу особливе місце займає товар. Щоб відповісти на питання, яким же повинен бути продукт, що просувається на зовнішній ринок, необхідно з'ясувати сутність і здійснити класифікацію експортного товару. Основним критерієм для прийняття рішення про виробництво експортного товару має бути створення якомога вищої його цінності для зарубіжних споживачів. При цьому очевидно, що даний товар в більшій мірі привабливий для іноземного споживача з точки зору задоволення своїх потреб, потреб та інтересів. Іншими словами, експортний продукт

повинен бути адресним, відповідати перевагам і потребам цільової групи зарубіжних покупців.

Цінність експортного товару для покупців зовнішнього ринку залежить від різних його властивостей (атрибутів). Вибір споживача спрямований не стільки на сам товар, скільки на очікувану вигоду від нього. Тому для підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, важлива креативність маркетологів, їх здатність запропонувати іноземним споживачам щось особливе. Властивості експортного товару є одним з інструментів конкурентної боротьби, диференціації та позиціонування торгових марок. Тому при просуванні експортного товару на зарубіжний ринок компанії необхідно встановити всі атрибути товару, що забезпечують найкращий вибір для споживача.

Сучасні нестабільні ринкові умови вимагають розробки комплексу експертного маркетингу аграрних підприємств. Враховуючи специфіку сільськогосподарського виробництва та аграрного сектору економіки, проаналізуємо складові комплексу експертного маркетингу за елементами загальноприйнятої концепції "4P".

1. Товар. До основних характеристик товару відносяться:

- * якість;
- * упаковка;
- * асортимент;
- * дизайн;
- * параметри товару.

З точки зору специфіки аграрної продукції, особливу роль відіграє пакування. У сегменті продуктів з коротким терміном придатності упаковка крім зручності, привабливості, пізнаваності повинна бути дуже якісною, для того щоб забезпечити тривале зберігання товару і його придатність до використання. Упаковка повинна бути такою, щоб продукт не бився, чи не м'явся і не втрачав своїх властивостей, а також був придатним для

використання продукту в їжу відразу після придбання, якщо мова йде про овочі, наприклад.

Якщо говорити про асортимент продукції, то сільськогосподарські підприємства можуть займатися лише вдосконаленням та підтриманням якості продукції, оскільки номенклатура товарів практично не відрізняється у розрізі господарств. Тому, особливу увагу аграрним підприємствам слід приділити пошуку шляхів покращення якості продукції та приведення її до європейських вимог: проведення сертифікації підприємств галузі, застосування стандартів якості та безпечності продукції згідно з міжнародними вимогами. Ці заходи дадуть змогу підвищити імідж та конкурентоспроможність української сільськогосподарської продукції на зарубіжних ринках. А також якість продукції є одним з ключових чинників при визначенні її ціни.

2. Ціна. До основних складових даного елемента комплексу експортного маркетингу відносимо:

- * знижки;
- * націнки;
- * строки та умови оплати;
- * умови кредитування.

На ціни на продукцію вітчизняних аграрних підприємств впливають безліч параметрів: витрати на посівний матеріал, витрати на оплату праці персоналу, витрати на мінеральні добрива тощо. Ціноутворення на продукцію аграрних підприємств зумовлюється такими специфічними факторами, відмінними від інших товарів як: їх життєвою необхідністю, взаємозамінністю, безпечністю, екологічністю, смаковими уподобаннями споживачів. Тому методи ціноутворення на зарубіжному ринку мають базуватися на таких підходах:

- орієнтація на забезпечення економічних інтересів виробника, тобто витратний метод;
- орієнтація на задоволення потреб споживача, тобто ціннісний метод.

Ці методи є альтернативними, тому головне, що система цін має мотивувати товаровиробників до підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

Ціна – єдиний елемент комплексу експортного маркетингу, який приносить дохід, інші його складові збільшують виробничі витрати. Крім того, ціна - один із найгнучкіших, легкозмінюваних елементів у порівнянні з товаром та з каналами його розповсюдження.

3. Просування. В комплексі експортного маркетингу цей елемент представлений такими складовими як:

- * реклама;
- * методи стимулювання продажів;
- * паблік релейшнс.

В різних країнах, а також в різних культурах і менталітетах особливості подання та використання інформації можуть дуже сильно відрізнятись. Тому при виході на новий ринок необхідно вивчити ці особливості для досягнення максимальної адаптації комунікаційних рекламних і інформаційних повідомлень, які будуть доноситися до потенційного покупця, а також вміти використовувати доступні в цих інструментах сторони просування.

Цей елемент комплексу експортного маркетингу в аграрному секторі нашої країни потребує розвитку, адже більшість виробників впевнені тому, що продукти аграрних підприємств, не потребують реклами через приналежність до категорії товарів першої необхідності. Проте практика показує, що правильне просування здатне збільшити і стимулювати продажі. Також слід звернути увагу на торгівлю продукцією аграрних підприємств через біржі, аукціони, торгові доми та інші інститути оптового ринку, на яких формуються об'єктивні ціни і умови продажу продукції. Окреме місце займають міжнародні виставки. Важливим моментом є вміння вести переговори, правильно вибудовувати процес продажу і контакт зі споживачами. Все це позначається на лояльності покупців до конкретного виробника і його бренду.

4. Місце. Цей елемент комплексу експортного маркетингу характеризується такими складовими:

- * канали збуту;
- * транспортування;
- * зберігання;
- * форми та методи продажу.

Існують два основних канали збуту: оптовий і роздрібний. Оптові канали збуту продукції аграрних підприємства дає можливість відвантажити велику кількість продукції в одну точку, економлячи на логістиці. Роздрібні канали збуту продукції з одного боку можуть призвести до зменшення ціни продажу через те, що закупівельні ціни для виробників продукції аграрних підприємств встановлює торговельна мережа і, як правило, мінімальні, щоб забезпечити більшу націнку; а з іншого боку - для аграрних підприємств як для виробників більша маржинальність досяжна через роздрібні канали збуту.

Особливістю даного елемента комплексу експортного маркетингу є те, що аграрним підприємствам слід приділяти значну увагу умовам зберігання і транспортування своєї продукції. Основним напрямом вдосконалення системи збуту продукції аграрних підприємств є розвиток їх інтеграційних зв'язків з переробною промисловістю і закладами торгівлі. Лише таким чином, можна запобігти втраті прибутків від псування товарів при довгому або неправильному зберіганні чи транспортуванні.

Комплекс експортного маркетингу аграрних підприємств формується на основі комплексу внутрішнього маркетингу при виході на ринки за межі національних кордонів, тобто відбувається перехід від мікросередовища, де діють вітчизняні демографічні, економічні, технологічні, природні, політико-правові та соціально-культурні, до зарубіжних. При розробці комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств слід враховувати такі фактори макросередовища, що діють в досліджуваних країнах-імпортерах, як:

- 1) мова (якою розмовляють, якою пишуть, офіційна мова; ієрархія мов; мова в ЗМІ);

- 2) релігія (традиції, повір'я і норми, табу, свята, ритуали);
- 3) цінності (ставлення до жінки, родини, дітей, рівень освіти, відношення до здоров'я);
- 4) політика (влада, національні інтереси, ідеологія, втручання держави у бізнес);
- 5) закони (загальні та спеціальні закони, сертифікація, оподаткування).

Етапами комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств є:

I етап – дослідження ринку, вимог іноземних споживачів;

II етап – просування своєї продукції серед потенційних споживачів;

III етап – реалізація товару.

Також необхідно враховувати інтереси і вимоги всіх суб'єктів комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств: постачальників, посередників, конкурентів та споживачів. Слід зауважити, що експортний аграрних підприємств має найбільш повно задовольняти вимоги як місцевих, так й іноземних споживачів. На рис. 3.9 зображена концептуальна схема комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств, яка включає перераховані елементи цієї системи.

Таким чином, комплекс експортного маркетингу аграрних підприємств – система дослідження, просування і реалізації продукції аграрних підприємств за межі національних кордонів, елементами якої є товар (його якість, упаковка, асортимент, дизайн, параметри), ціна (знижки, націнки, строки та умови оплати, умови кредитування), просування (реклама, методи стимулювання продажів, паблік релішнс), місце (канали збуту, транспортування, зберігання, форми та методи продажу), що орієнтована на найбільш повне задоволення вимог іноземних споживачів шляхом врахування таких факторів як мова, релігія, цінності, політика та закони країн-експортерів.

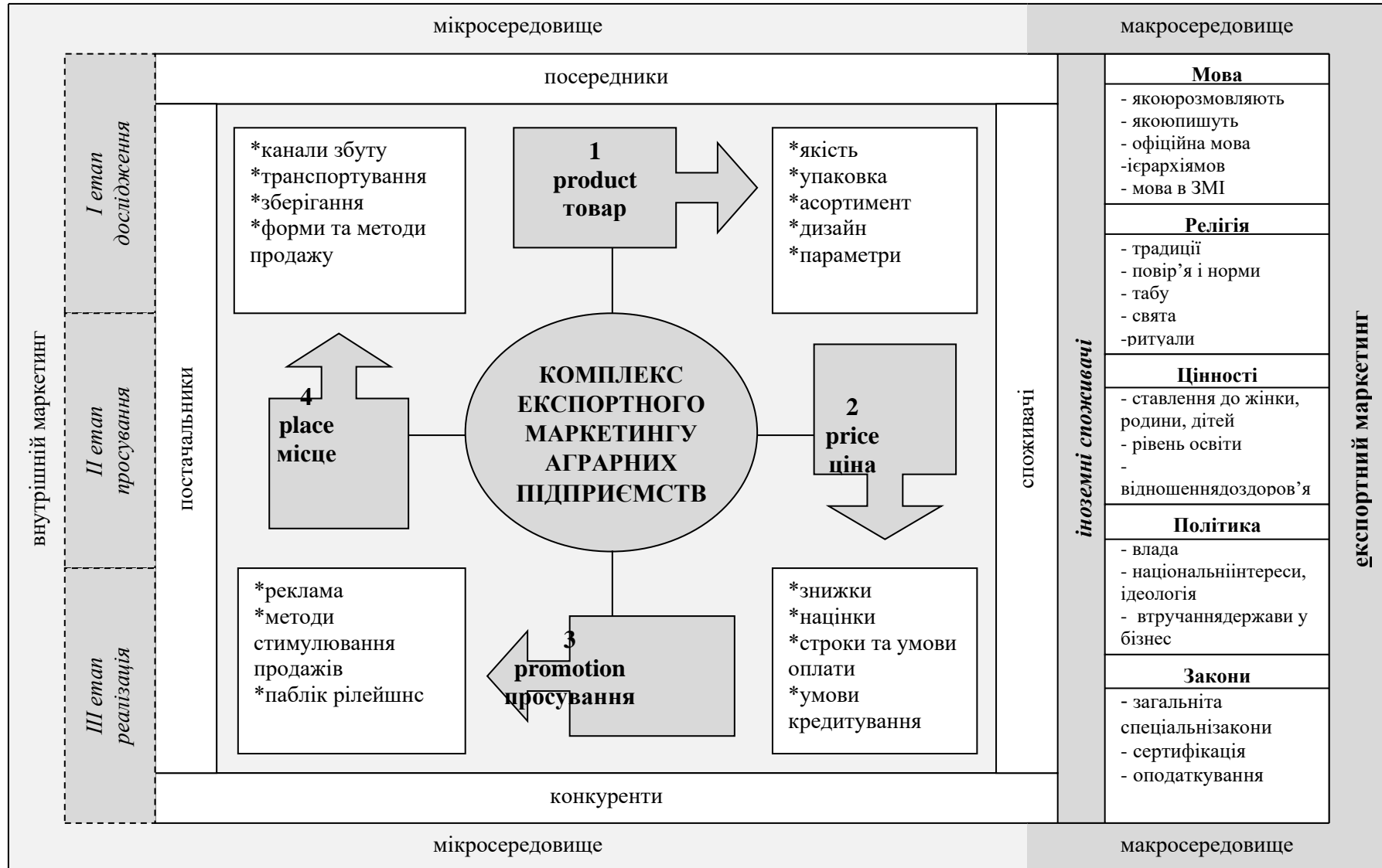


Рис. 3.9. Концептуальна схема комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств

3.3. Стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств

Основою стабільного розвитку будь-якого підприємства в довгостроковому періоді є наявність стратегічного плану дій, складеного з урахуванням очікуваних вимог споживачів щодо якості продукції і передбачуваних обсягів споживання. Для досягнення запланованих показників виробництва і збуту продукції в рамках маркетингової служби підприємства оцінюються можливості розкриття потенціалу компанії в двох головних напрямках: збільшення продажів традиційним покупцям в уже освоєному сегменті ринку і розширення ринків збуту шляхом виходу на нові швидкозростаючі ринки, які характеризуються високим попитом і недостатнім ступенем його задоволення.

Якщо підприємство прийняло рішення розширити свій бізнес і вийти на міжнародні ринки, існує кілька шляхів зробити це. Вибір стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу важливий крок у діяльності аграрних підприємств. Експортна діяльність вельми приваблива для бізнесу. Одночасно ця область справедливо сприймається як високо ризикована. Впевнено зробити крок в напрямку нового географічного ринку допоможе системне розуміння роботи над реалізацією комплексу експортного маркетингу. Будь-яке підприємство, що діє на ринку, так чи інакше реалізує певну стратегію. Найважливішою її складовою є стратегія реалізації комплексу експортного маркетингу, яка призначена в загальному вигляді для того, щоб привести у відповідність внутрішнє середовище організації зовнішньому середовищі і на цій основі сформулювати можливості для отримання прибутку. Таким чином, для того щоб планомірно, нічого не пропускаючи, опрацювати стратегію реалізації комплексу експортного маркетингу підприємства при виході на зарубіжний ринок на всіх рівнях управління потрібно дотримуватися певної послідовності дій.

Розглянемо безпосередньо структуру і процес планування стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу. Оцінка ринку повинні бути на першому місці, тому що це має великий вплив на наступні чотири етапи. По-перше, компанія повинна визначити потреби своїх клієнтів в їх прогнозованих міжнародних ринках, підготувати список країн, де їх товари та послуги можуть бути продані. Потім, з урахуванням результатів фінансового аналізу, юридичного і політичного аналізу, соціально-культурного аналізу і конкурентного аналізу, компанія повинна зробити остаточний вибір країн, які будуть включені в їх остаточний перелік комплексу експортного маркетингу і відповідно стратегічне планування.

Як відомо, комплекс маркетингу визначають як набір маркетингових інструментів, за допомогою яких компанія впливає на споживачів. Традиційно це чотири елементи "4P": товар; місце, або маркетингові канали розподілу; ціна; просування. На нашу думку, враховуючи особливості комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств необхідно розробити маркетингову стратегію по кожному з елементів комплексу маркетингу.

Перший елемент комплексу експортного маркетингу – товар. Виділяють три можливі товарні стратегії при виході підприємства на зарубіжний ринок: пряме поширення – експорт на міжнародний ринок товару без будь-яких змін; адаптація товару – зміна товару відповідно до характером потреб і умовами даного зарубіжного ринку; створення товару – створення окремого товару спеціально для зарубіжного ринку.

Стратегія продукту може відрізнитися зовсім небагато в залежності від продукту, пропонованого на конкретних ринках. Деякі продукти зажадають мінімальні зміни для певних міжнародних ринків; інші товари підприємства можливо доведеться змінити в більшій мірі для задоволення конкретних потреб цільової аудиторії. Такі фактори, як економічні, місцеві закони і місцева культура мають значний вплив на цей крок.

Проте аграрні підприємства можуть займатися лише вдосконаленням та підтриманням якості продукції, оскільки асортимент товарів практично не

відрізняється. Тому при формуванні стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу особливу увагу аграрним підприємствам слід приділити пошуку шляхів покращення якості продукції та приведення її до європейських вимог: проведення сертифікації підприємств галузі, застосування стандартів якості та безпеки продукції згідно з міжнародними вимогами.

Важливим елементом комплексу маркетингу експортного маркетингу є просування товарів. В даному випадку підприємство може використовувати вже апробовані методи і засоби просування своїх товарів і послуг (реклама, стимулювання збуту, PR та ін.) Або змінювати їх залежно від умов нового ринку – застосування комунікаційної адаптації. Існує чотири способи адаптації до умов міжнародного ринку: переклад на іншу мову, зміна основних текстів і кольору; використання спеціальної, адаптованої до конкретного міжнародного ринку теми; розробка портфеля комунікаційних ресурсів підприємства і вибір відповідного варіанту для кожного із міжнародних ринків; розробка абсолютно нової концепції просування для освоєння підприємством міжнародного ринку.

Стратегія просування повинні бути визначена шляхом аналізу продукту і цільової аудиторії. Метою є стимулювання попиту на товар, і компанія, як правило, здійснюється це через різні види реклами і особисті продажі. У багатьох випадках продукт повинен бути адаптований для того, щоб звернутися до кожної місцевої аудиторії.

Наступний елемент комплексу експортного маркетингу – ціна. Існують різні стратегії ціноутворення при виході підприємства на міжнародний ринок:

- уніфікація цін – встановлення єдиної ціни на товар для всіх географічних ринків;
- встановлення ринкових цін у кожній країні – ціна на товар встановлюється відповідно до умов кожного ринку (попит і пропозиція, діяльність конкурентів на кожному географічному ринку);

- встановлення ціни на основі витрат у кожній країні – встановлюється ціна для всіх географічних ринків методом підсумовування витрат і стандартної націнки.

Стратегія ціноутворення є надзвичайно важливою, оскільки є величезна кількість чинників в кожній країні, які визначають максимальну і мінімальну ціну продажу даного продукту. Вартість продукту рідко можуть бути встановлені в усіх напрямках без урахування місцевих правил. Компанії, що виходять на міжнародні ринки, стикаються з безліччю проблем, вирішуючи питання, пов'язані з цінами на свою продукцію. Виходячи на зарубіжний ринок, підприємство може встановити однакову ціну на всіх ринках, але в такому випадку дана ціна буде занадто велика для бідних країн і мала для багатих країн. Вона також може встановити максимально можливі ціни для споживачів для кожної окремої країни (тобто ціни, які вони в змозі витримати), але в цьому випадку будуть ігноруватися відмінності фактичної вартості товару. Нарешті, компанія може повсюдно використовувати стандартну націнку до відпускної ціни, але такий підхід може призвести до невдалого результату на ринках, де ця ціна занадто висока. Найчастіше компанії встановлюють свої ціни на рівні цін конкурентів. В цілому можна відзначити, що ціни на міжнародних ринках вище їх внутрішніх цін.

Стратегія позиціонування (місце продажу) є останньою в процесі стратегічного планування міжнародної маркетингової діяльності компанії. Компанії повинні проаналізувати кожен ринок і запропонувати свій продукт в місці, яке буде зручно і привабливим для своїх потенційних клієнтів. Йдеться про вибір методу розподілу товару. У кожній країні є своя система розподілу товарів і послуг, що необхідно враховувати даної компанії.

Враховуючи специфіку діяльності аграрних підприємств та особливості їх комплексу експортного маркетингу, робимо висновок, що у стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу ключовим елементом є збут або формування каналів розподілу та способи забезпечення доступу клієнтів до товару канали розподілу. Правильний вибір місця продажу забезпечить

доступність продукту для потенційних покупців. В ідеалі товар компанії повинен бути присутнім на ринку в потрібному місці (там, де цільової споживач може його побачити і купити) в потрібний час (тоді, коли у цільового споживача виникає потреба його купити).

З одного боку слід розглядати канал розподілу як траєкторію руху товарів від виробників до споживачів, а з іншого боку канал розподілу – це сукупність суб'єктів господарювання, між якими здійснюється передача права власності на конкретний товар на їх шляху від виробника до споживача. Тобто канал розподілу – це процес переходу товару і права власності на нього від виробників до споживачів. Щоб надати характеристику каналам розподілу використовують рівні. Рівні каналу розподілу змінюються залежно від кількості посередників, які здійснюють роботу по наближенню товару і права власності на нього до кінцевого споживача. Існують канали розподілу прямі (нульового рівня) і непрямі канали, які в свою чергу мають різновиди: короткі непрямі канали (однорівневий і дворівневий) та довгі непрямі канали (три- і більше рівневий).

Канал нульового рівня (або прямий канал) складається з виробника, продає товар безпосередньо споживачам. Основні способи прямого продажу – традиційна торгівля у торговців-ремесленників (пекарі, м'ясники і т.д.), системи багаторівневого маркетингу (Kirby, Amway), продажу через комівояжерів (Avon, Oriflame), інтернет-торгівля, власна роздрібна мережа виробника (виробник – споживач). Непрямі канали розподілу відрізняються наявністю одного або кілька посередників. Так, однорівневий канал містить одного посередника – на міжнародних аграрних ринках цим посередником зазвичай буває агент по збуту або брокер. Ланцюг каналу збуту при цьому виглядає так: виробник – агент по збуту або брокер – споживач. Канал з двох посередників (дворівневий короткий непрямий канал) включає в себе дистриб'ютора і дилерів (виробник – дистриб'ютор – дилери – споживач). У трирівневому каналі між оптовим і роздрібним торговцями стоїть дрібний оптовик, який купує товари у великих оптових торговців і перепродають їх

невеликим підприємствам роздрібною торгівлю, які великі оптовики, як правило, не обслуговують (виробник – опт – дрібний опт – роздріб – споживач). Більше, ніж три посередника містять канали і з великою кількістю рівнів, але вони рідко зустрічаються, оскільки це складніше для виробника, адже із збільшенням рівнів каналу розподілу зменшуються способи контролю за рухом товару і прав власності на нього по цьому каналу.

Структуру каналів збуту комплексу експортного маркетингу характеризують такі показники як довжина і ширина, які істотно ускладнюються в порівнянні з торгівлею на національному ринку: вони стають довшими і ширшими. Довжина каналів збуту комплексу експортного маркетингу визначається кількістю рівнів – видів посередників (залежних або незалежних). Наприклад, торговий посередник в країні експортера, потім зарубіжний торговий посередник першого рівня (велика імпортна або зовнішньоторговельна компанія) в країні імпортера, зарубіжний посередник другого рівня (великий локальний оптовик), зарубіжний посередник третього рівня (локальний оптовик), зарубіжний посередник четвертого рівня (локальна роздрібна торгова організація). Так, в Японії в каналах розподілу продуктів харчування може бути до шести рівнів. Ширина каналів збуту комплексу експортного маркетингу характеризується кількістю однотипних збутових організацій одного рівня, наприклад, три великих оптовика, або п'ять дрібних оптовиків, або 25 роздрібних торгових точок.

Проаналізуємо структуру каналів збуту комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств за такими показниками як характеристики ринку, на який передбачається виводити товар; фізичні, хімічні і технічні властивості товару; ціна товару; специфіка компанії-виробника (табл. 4.7).

**Аналіз доцільності розміру каналу збуту для реалізації комплексу
експортного маркетингу аграрних підприємств**

Показник	Обґрунтування показника	Доцільність каналу збуту	
		короткий	довгий
1. Характеристики ринку, на який передбачається виводити товар:			
розмір ринку	число цільових покупців: чим більше це число, тим популярніші послуги посередників і тим довше канал розподілу	+	+
географічна протяжність ринку	чим вона більша, тим довше канал для належного її охоплення	+	+
специфіка купівельних звичок	якщо покупці за один похід в магазин прагнуть закуповувати товари про запас або роблять закупівлі на тривалий термін, то краще короткий канал і т. д.	+	
2. Фізичні, хімічні і технічні властивості товару:			
тривалість зберігання	швидкопсувний товар вимагає коротких каналів	+	
оборотність товару	споживчі товари (FMCG) повинні повсюдно бути на полицях магазинів і т.д. – переважні довгі канали	+	
технічні характеристики	товари підвищеної технічної складності вимагають якісного післяпродажного обслуговування – оптимальний короткий канал		+
просторові характеристики товару	великогабаритні товари, що вимагають високих транспортних витрат – короткий канал	+	
3. Ціна товару:			
цінова категорія	недорогий товар можна реалізовувати через короткий канал; дорогий товар – через короткий канал, для контролю конкурентоспроможності та політики бренду	+	+
асортимент взаємодоповнюючих (комплементарних) товарів	при виробництві широкого асортименту взаємодоповнюючих (комплементарних) товарів кращий короткий канал; при вузькому асортименту – довший канал		+
4. Специфіка компанії-виробника:			
розмір підприємства-виробника	визначає її фінансові можливості і здатність торгуватися з посередниками: малі підприємства, що не мають великих фінансових ресурсів більш залежні від посередників, для них більш характерні довгі канали розподілу	+	+

Як бачимо з табл. 3.7 для реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств за багатьма показниками доцільніше обирати короткі канали розподілу – одно- або дворівневі. Це пояснюється специфікою аграрної продукції. Вивчивши характеристики ринку, експортеру треба вибрати спосіб управління каналом розподілу. По-суті – зрозуміти самостійно чи через посередників продавати товар. Виробники по-різному підходять до завдання залучення до роботи кваліфікованих посередників. Деяким це дається легко, деякі ж, навпаки, іноді докладають дуже багато зусиль для того, щоб залучити до співпраці кваліфікованих посередників.

Для реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств основним видом посередників є дистриб'ютор. Дистриб'ютор оптовий посередник, який здійснює продаж від свого імені або за свій рахунок і діє на підставі спеціального договору, укладеного з виробником. Основна функція дистриб'ютора – не прямий продаж кінцевим споживачам, а розвиток і підтримка дилерської мережі. Для цього дистриб'ютор акумулює на своїх складах великі партії товарів, які він купує у різних виробників, а потім перерозподіляє ці товари, але вже більш дрібними партіями в необхідному асортименті, орієнтуючись на індивідуальні потреби кожного дилера. Основний критерій вибору дистриб'ютора – наявність у нього дилерської мережі, орієнтованої на роботу з цільовою аудиторією, яка відповідає позиціонуванню товару, що експортується. Щоб нарощувати обсяги оптових продажів, дистриб'ютор повинен створити дилерську мережу, на яку він може спиратися.

Для визначення оптимального каналу розподілу необхідно скористатися запропонованими показниками: вплив виробника на розвиток торгової марки в регіоні і рівень цін; покриття потенціалу регіону (експертна оцінка); витрати на організацію і підтримання каналу; можлива поведінка дистриб'юторів; можливі дії виробника (табл. 3.8).

Основні показники для порівняння і вибору форм роботи на міжнародних ринках для реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств

Показник	Власне представництво	Ексклюзивний дистриб'ютор	Кілька дистриб'юторів
Вплив виробника на розвиток торгової марки в регіоні і рівень цін	Високий (представництво реалізує розроблений в центральному офісі комплекс експортного маркетингу)	Середній або високий (можлива побудова і реалізація довгострокових програм комплексу експортного маркетингу)	Слабкий або середній (неможливе проведення послідовного довгострокового розвитку)
Покриття потенціалу регіону (експертна оцінка)	60-90%	70-80%	80-90%
Витрати на організацію і підтримання каналу	Великі (витрати на підтримку повноцінної структури представництва)	Середні (витрати на надання великих торгових знижок, покриття витрат на просування продукції)	Низькі або середні (в основному тільки на надання торгових знижок)
Можлива поведінка дистриб'юторів	Контролюється з центрального офісу	Можливе завищення цін	Можливі цінові війни
Можливі дії виробника	Системний контроль за представництвом	1. Договір про максимальну націнку. 2. Бонуси за виконання планів продажів. 3. Вимоги за рівнем дистрибуції. 4. Загроза відкриття другого дистриб'ютора. 5. Інформація про рекомендованою ціною. 6. «Сірий» оптовик.	1. Поділ ринків за географічною чи іншою ознакою. 2. Договір про мінімальну ціну. 3. Організація контролю дистриб'юторів один за одним. 4. При неодноразових порушеннях припинення роботи.

З метою однакового тлумачення умов дистриб'юторських угод Міжнародна торгова палата (МТП) розробила наступні документи: Типовий дистриб'юторський контракт МТП. Монопольний імпортер-дистриб'ютор (публікація МТП № 518); Керівництво по складанню міжнародних дистриб'юторських угод (публікація МТП № 441 Е) [175]. Зазначені документи носять рекомендаційний характер, але переважна кількість

експортерів використовують їх як основу для складання дистриб'юторських угод. Як правило, в дистриб'юторському договорі регламентуються всі найбільш значущі для сторін напрямки співпраці на території продажів: товарна політика, цінова, маркетингова, торгова політика всередині країни, страхова політика, розвиток мережі продажів і обслуговування, сервісна, гарантійна, реклаमाційну діяльність в країні і т.д.

Так, проаналізувавши стратегію реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств можемо зробити висновок, що для аграрних підприємств, враховуючи специфіку їх діяльності оптимальною формою роботи на міжнародних ринках є власне представництво або ексклюзивне дистриб'юторство. Також виділяють декілька основних типів експорту, від яких залежить вибір стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств. Зокрема:

1) непрямий експорт – передбачає використання виробником-експортером послуг незалежної організації, розташованої в країні виробника. При цьому процес реалізації товару відбувається приблизно так само, як і на внутрішньому ринку. Насправді фірма залишається поза заходів міжнародного маркетингу, оскільки інші організації займаються постачанням її за кордон. Подібний підхід до організації експорту представляється найбільш відповідним для фірми з обмеженими цілями діяльності на міжнародному ринку (реалізація надлишку продукції, отримання додаткового прибутку);

2) прямий експорт – має місце, коли виробник або експортер продає товар безпосередньо імпортеру або покупцеві на зарубіжному ринку. Стратегія прямого експорту передбачає експортування через зарубіжних агентів і дистриб'юторів (незалежних посередників);

3) спільний експорт. У групі реалізації експортних стратегій часто входять малі і середні підприємства, що роблять перші кроки на міжнародному ринку. Багато з цих фірм при здійсненні виробничої і збутової діяльності не можуть скористатися ефектом масштабу з огляду на незначний розмір місцевого ринку або нестачі наявних адміністративних і маркетингових

ресурсів. Однією з головних причин кооперації малого або середнього підприємства з іншими виробниками є можливість пропозиції великим покупцям комплексу взаємодоповнюючих продуктів.

Для аграрних підприємств з їх специфікою продукції найбільш притаманний такий різновид форми торгівлі на міжнародних ринках як прямий експорт. Важливість теми прямих продажів експортної діяльності компанії полягає в тому, що для розуміння роботи каналів продажів необхідно враховувати і вміти оцінити як регіональну специфіку самих каналів, так і роль партнерів у регіоні (дистриб'юторів, дилерів, агентів), вміти швидко орієнтуватися в напрямках співпраці, в відповідних договірних базах, в нюансах прямих продажів і участі в міжнародних тендерах. При цьому необхідно враховувати як пропозиції конкурентів, їх ціни, переваги споживачів, так і специфіку самого місця продажу. Переваги і недоліки прямого експорту зазначені в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Переваги і недоліки прямого експорту як основної форми торгівлі на міжнародних ринках при реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств

Прямий експорт	
переваги	недоліки
+ можливості для розширення самостійного збуту; + контроль за міжнародними та зарубіжними локальними ринками; + контроль за дотриманням комплексу експортного маркетингу; + підвищена увага до товарною номенклатурою збуту; + можливість довгострокових відносин з кінцевими споживачами; + придбання досвіду самостійної роботи на висококонкурентних міжнародних ринках.	- необхідність володіти і вміти оперувати великими бізнес-знаннями в сфері міжнародних ринків; - необхідність у послугах компетентних фахівців (з митного оформлення, оподаткування, захист прав інтелектуальної власності і т.д.); - додаткові ризики і витрати; - підвищені вимоги до міжнародної конкурентоспроможності не тільки товару, а й експортного маркетингу підприємства (реклама, переклад на іноземну мову всієї супутньої документації, етикеток, каталогів, сервісних книжок і т.д.); - необхідність виконання широкого кола функцій з організації міжнародного збуту (отримання дозвільних документів сертифікатів, ліцензій та ін.)

Оцінивши переваги і недоліки прямого експорту як основної форми торгівлі на міжнародних ринках при реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств (табл. 3.9), наступним кроком є дослідження способів охоплення підприємством міжнародних ринків. Серед них такі:

- 1) концентрація на одному сегменті – однотипна продукція підприємства експортується на конкретний зарубіжний ринок;
- 2) спеціалізація продукції – якщо підприємство обирає експортувати однотипну продукцію на декілька зарубіжних ринків;
- 3) спеціалізація ринкового сегмента – продукція підприємства експортується в асортименті, орієнтуючись на конкретний зарубіжний ринок;
- 4) вибіркова спеціалізація – підприємство експортує декілька видів продукції на певні зарубіжні ринки;
- 5) повне охоплення ринку – експорт різноманітної продукції підприємства на різні зарубіжні ринки.

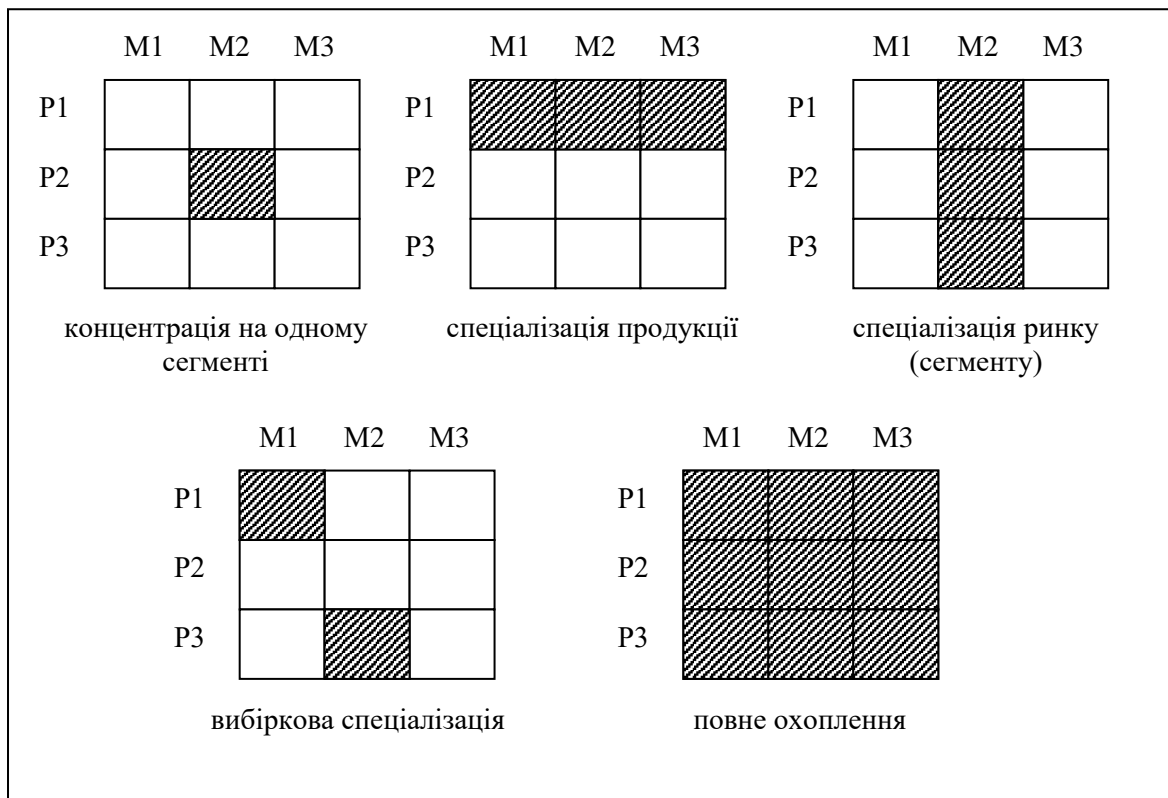


Рис. 3.10. Диференціація способів охоплення підприємством міжнародних ринків

При здійсненні сегментації міжнародних ринків враховується низка істотних демографічних, соціально-економічних, географічних, мотиваційно-психологічних, конкурентних та інших факторів. Визначення конкурентних факторів сегментації міжнародних ринків необхідне для визначення бар'єрів, крізь які можна дійти до споживача.

Питання підвищення ефективності експортної діяльності на основі розробки стратегій реалізації комплексу маркетингу відображено в працях багатьох науковців. Зокрема, деякі з них вважають, що експортна стратегія передбачає використання різних видів стратегій залежно від ситуації на світовому ринку і пропонують такі їх різновиди: стратегія інтернаціоналізації; стратегія диверсифікації; стратегія сегментації; стратегія глибокого проникнення; стратегія розвитку ринку; стратегія розробки товару; цінова стратегія експорту; комунікаційна стратегія; стратегії формування попиту; стратегія стимулювання збуту [177, 178]. Також при цьому наголошують на тому, що в сучасних умовах стратегія експортної діяльності підприємств повинна базуватися на основі взаємоузгодження інтересів підприємств з державою, а успішність експортної стратегії пов'язують з ефективністю взаємодії потенційного експортера з іншими суб'єктами внутрішнього ринку – переробними заводами, конкурентами тощо [179].

Щодо питання формування стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу саме для аграрних підприємств поширеною є думка, що цей процес ускладнюється тим, що потрібно постійно його корегувати, враховуючи вплив чинників зовнішнього середовища та фактора сезонності [180]. Не можливо не погодитися із твердженням, що саме такий інструмент як стратегія реалізації комплексу експортного маркетингу є найважливішим фактором успішного виживання підприємства в конкурентній боротьбі і цей інструмент має займати одне із найважливіших місць в розвитку підприємств [181].

Основними умовами для розвитку діяльності аграрних підприємств України на міжнародних ринках, про що говорять сучасні економісти, є

реалізація експорторозширюючої політики, належне інвестування і підвищення інформаційно-рекламного рівня роботи вітчизняних підприємств [182, 183]. Ще один ґрунтовний підхід до формування експортних стратегій полягає в тому, що розробляють різні групи стратегій на корпоративному, функціональному та інструментальному рівнях. При чому при їх розробці постає необхідність вибору між стратегічними можливостями, які виключають одна одну, тобто між стратегічними альтернативами (наприклад, лідерство на ринку, виклик лідеру чи слідування за лідером). Після аналізу факторів, що впливають на вибір між різними стратегічними альтернативами, вибирають одну з альтернатив, яку планують реалізовувати [184,185].

Також вважаємо раціональним твердження про те, що при розробці стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу слід враховувати розподіл країн на групи за ступенем однорідності маркетингового середовища. Кожна група має свої особливості, які необхідно брати до уваги при відборі відповідних кожній групі інструментів комплексу маркетингу при формуванні оптимальних стратегій виходу українських підприємств на ринки країн кожної групи, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств і дозволить зменшити маркетингові ризики в процесі освоєння міжнародних ринків [186].

На нашу думку, при розробці стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств необхідно враховувати такі елементи як сегментування, вибір цільових ринків, позиціонування, які в сучасній теорії маркетингу об'єднують в загальне поняття «STP-маркетинг», яке називають процесом виокремлення споживчого попиту [187, 188, 189].

Так, після вибору перспективного і привабливого з точки зору конкретного підприємства-виробника способу охоплення міжнародних ринків, тобто встановлення сегментів ринку, куди буде здійснюватися експорт, пропонуємо обрати одну з перелічених стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств:

- стратегія стандартизованого комплексу експортного маркетингу,

- стратегія диференційованого комплексу експортного маркетингу,
- стратегія концентрованого комплексу експортного маркетингу.

При використанні стратегії стандартизованого комплексу експортного маркетингу є можливість зменшення витрат, оскільки тут реалізація комплексу здійснюється однаково для кожного ринкового сегмента, тобто є стандартною.

Стратегія диференційованого комплексу експортного маркетингу застосовується в ситуації, коли підприємство приймає рішення виступити на декількох сегментах ринку, при цьому для кожного сегменту розробляється специфічний набір дій щодо реалізації комплексу маркетингу.

Якщо підприємство концентрує зусилля на великій частці одного сегменту, тобто зосереджується на перспективних, але обмежених сегментах ринку рекомендовано застосовувати стратегію концентрованого комплексу експортного маркетингу.

Опис даних стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу представлені у вигляді таблиці (табл. 3.10). У даній таблиці наведені передумови до застосування тієї чи іншої стратегії (зовнішні і внутрішні умови), а також основні переваги і недоліки даних стратегій. Транспортування та зберігання займають важливе місце в стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств. Їх значення збільшується зі збільшенням відстані між споживачем і виробником. Обсяг перевезень експортних товарів залежить від місцезнаходження виробника та споживача. Значення функції зберігання постійно зростає, оскільки проміжок часу між виробництвом та споживанням. Вибір виду транспортування товарів є важливим моментом в комплексі експортного маркетингу. Наприклад, якщо предметом інтересу є швидкість вибір стоїть між автомобілем і авіатранспортом, якщо мета – мінімальні витрати, то вибір лежить між водним та залізничним транспортом і т.д.

Порівняння запропонованих стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств

	Стратегія стандартизованого комплексу експортного маркетингу	Стратегія диференційованого комплексу експортного маркетингу	Стратегія концентрованого комплексу експортного маркетингу
Зовнішні умови (ринок)	Потреби різних сегментів міжнародних ринків слабо відрізняється; міжнародний ринок не насичений; присутній дефіцит; висока еластичність попиту за ціною; низька платоспроможність населення; низький рівень інтенсивності конкуренції на міжнародних ринках.	Потреби різних сегментів міжнародних ринків досить сильно відрізняються один від одного; міжнародний ринок насичений і відсутній явний дефіцит; високий рівень інтенсивності конкуренції на міжнародних ринках; високий рівень культури споживання на міжнародних ринках, отже, високі вимоги споживачів до пропонованих товарів	Наявність особливих потреб у певної групи споживачів міжнародних ринків, яка в зараз не задоволена взагалі або не повністю; висока платоспроможність споживачів міжнародних ринків
Внутрішні умови	Можливість масового або великосерійного виробництва; вигідні умови взаємодії з постачальниками; можливість зниження постійних питомих витрат за рахунок досягнення ефекту масштабу	Розвинені НДДКР; висока значимість маркетингової діяльності; висока гнучкість організаційної і виробничої структури підприємства.	Обмежена потужність існуючої виробничої бази підприємства; наявність у підприємства унікальних технологій.
Переваги	Низька собівартість товару / послуги; невеликі витрати на маркетинг.	Мінімізація ризиків внаслідок відмінності ринкової кон'юнктури на різних сегментах; досвід і навички виявлення і задоволення потреб споживачів.	Здатність якісно задовольняти потреби; високий рівень рентабельності економічної діяльності підприємства.
Недоліки	Втрата ринку при кардинальній зміні характеру потреби споживачів (смак, мода, технології); за умови насичення ринку підприємству буде складно перебудуватися внаслідок низьких навичок диференціації.	Високі витрати на виробництво, на маркетинг; важко досяжна економія на масштабі; для кожного сегмента міжнародного ринку розробляється окремий маркетинговий план.	Високий рівень ризикованості ведення бізнесу, внаслідок високої залежності від споживачів одного сегмента.

Також слід зазначити, що на ефективність стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств впливають безліч факторів. Відповідно виникає багато перешкод на різних стадіях експортування товарів. Виділимо основні з них:

1. Перешкоди, що стримують запровадження експортної діяльності на підприємстві: брак коштів; відсутність спеціальних знань в галузі експортної маркетингової діяльності; недостатність комунікацій з міжнародним ринком; недостатність ініціативності щодо початку експортної діяльності; невідповідність виробничих потужностей для виходу на міжнародний рівень; відсутність міжнародних каналів розподілу; зростання витрат на експортну діяльність; імпорتنі тарифи і квоти, труднощі в спілкуванні з іноземними дистриб'юторами і клієнтами.

2. Перешкоди, що виникають безпосередньо в процесі експортування: загальні (віддаленість ринку; висока конкуренція на закордонних ринках; відмінності у споживчих потребах на міжнародних ринках; мовні та культурні бар'єри); комерційні (коливання курсів валют; затримки і пошкодження при транспортуванні в процесі розподілу); політичні (обмеження з боку іноземного уряду; національна експортна політика; контроль за обміном валюти з боку країни; брак податкових стимулів, що спонукають компанії займатися експортом; висока вартість внутрішньої валюти по відношенню до її вартості на експортних ринках; високі іноземні тарифи на імпорتنі товари; складні іноземні імпорتنі правила і процедури; складність торгової документації). Проте не варто перебільшувати значимість цих ризиків – для експортерів існують стратегії управління ними.

Дослідження експортних ринків дозволяє виявити три ключові критерії для організації робіт по пріоритетності зовнішніх ринків при реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств.

1. Тип продукції, яка визначає економічні межі ареалу його дистрибуції. Кожен вид товару має географічні межі, де економіка поставки позитивна. Для

деяких товарів (наприклад, книги) – це будь-які міжнародні ринки, для інших (свіжі хлібобулочні вироби) – не більше 300 км автошляхами. Тому, починаючи відбір ринків, потрібно скласти карту охоплення території, яка потрапляє в зону комерційної доцільності поставки. Якщо цільовий ринок знаходиться за межами цього ареалу, тобто по суті один спосіб подолати це обмеження – відкрити виробництво в даній країні.

2. Компетенції експортера. Потрібно неупереджено оцінити внутрішнє середовище організації, щоб зрозуміти – чи під силу їй експортний проект в країні за переліком. Не кожна фірма, яка експортує товари в Казахстан, має компетенції працювати з Китаєм. Але наявні обмеження такого роду можна подолати, вступаючи в ринкові колаборації різного роду для залучення відсутніх ресурсів і компетенцій (маркетингових, кадрових, фінансових, ін.).

3. Потенціал ринку конкретної країни експорту. Оцінюючи в загальному вигляді витрати на вхід (виробництво і адаптацію продукту, логістику, подолання бар'єрів, сплату обов'язкових платежів та ін.) і одержуваний комерційний ефект від продажів (через ємність ринку, його потенційну частку для нашої продукції і ціну реалізації), робимо висновок про доцільність експорту в дану країну.

Говорити про те, що вихід на зарубіжний ринок є частиною внутрішньої маркетингової стратегії, коректний тільки у вузьких випадках, наприклад, початкові етапи експорту продукції на закордонний ринок в тому вигляді, в якому вони виробляються на внутрішньому. В цьому випадку, закордонний ринок, є не більше ніж місцем збуту продукції, а основні потужності з виробництва продукту, рівно, як і адаптація продукту під цільову аудиторію залишаються на внутрішньому ринку. З іншого боку, навіть перші кроки експорту продукції можна віднести до початкового етапу міжнародної діяльності, а, отже, і до першого кроку міжнародної маркетингової стратегії. Коли ж ми говоримо про більш повне проникнення на зарубіжні ринки, наприклад відкриття дочірньої компанії або адаптація експортної продукції

під потреби ринку, ми стикаємося з ситуацією, коли стратегія маркетингових дій компанії на зарубіжному ринку ставати повноцінною і відділяється від її внутрішньої стратегії. І в зв'язку з цим ми вже розглядаємо не саму внутрішню стратегію, а її застосування до умов зарубіжного ринку. Найчастіше компанія не змінює стратегію на зарубіжному ринку, яку використовує на внутрішньому ринку, але для підвищення своєї конкурентної позиції може адаптувати маркетингові дії до умов конкретного зарубіжного ринку (мультинаціональна стратегія) або створити стратегічний симбіоз: застосувати стратегію стандартної адаптації або адаптується (диференційованої) стандартизації або використовувати стратегію стандартизації маркетингових дій на ринках різних країн.

Перспективи реалізації комплексу експортного маркетингу вітчизняних аграрних підприємств знаходяться в рамках двох сценаріїв: інерційного та інноваційного. Відповідно до інерційного сценарію реалізація комплексу експортного маркетингу вітчизняних аграрних підприємств буде відбуватися без істотного зростання. Невідповідність міжнародним стандартам якості продукції, що випускається місцевими виробниками може привести до збільшення обсягів імпортованих товарів, що негативно позначається на розвитку експортної діяльності. Реалізація базових установок запропонованої стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу передбачає розвиток вітчизняних аграрних підприємств за інноваційним сценарієм, змістом якого є досягнення значного прогресу в даній галузі. Виходячи з аналізу сучасного стану та постановки базової мети, в якості основних стратегічних напрямків розвитку стратегії реалізації комплексу експортного маркетингу вітчизняних аграрних підприємств виділимо наступні: забезпечення умов розвитку експортної діяльності вітчизняних підприємств; просування економічно- і інвестиційно-привабливого іміджу України та її регіонів.

Для реалізації зазначених стратегічних напрямків розвитку експортної діяльності в середньостроковій перспективі необхідна реалізація наступних

завдань: збільшення обсягів експорту продукції аграрних підприємств за рахунок створення реальних умов по просуванню на міжнародні ринки експортоспридатної та експортоорієнтованої продукції; здійснення і координація міжнародних комунікацій, що забезпечують просування їх інтересів на зарубіжних ринках; здійснення і координація з органами державної влади функцій з реалізації зовнішньоекономічної діяльності країни; просування економічно- і інвестиційно-привабливого іміджу підприємств за рахунок розвитку і координації виставково-ярмаркової діяльності, розробки і реалізації іміджевої політики, а так само комплексу механізмів брендингу. Успішне просування вітчизняних виробників, їх товарів на зовнішні ринки буде сприяти оптимізації структури економіки, створенню впізнаваної системи унікальних особливостей українських регіонів через розвиток їх продуктової спеціалізації і розширення потенційних ринків збуту вітчизняних товарів аграрних підприємств.

Таким чином, обґрунтувавши типологію стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств на основі диференціації способів охоплення підприємством міжнародних ринків, було виділено такі способи охоплення міжнародних ринків: концентрація на одному сегменті; спеціалізація продукції; спеціалізація ринкового сегмента; вибіркова спеціалізація; повне охоплення ринку. В залежності від вказаних способів підприємствам пропонуємо обирати одну із таких стратегій: стратегія стандартизованого комплексу експортного маркетингу, в межах якої підприємство обирає однорідний ринок для експорту продукції і використовує на всіх його сегментах стандартизований комплекс маркетингу; стратегія диференційованого комплексу експортного маркетингу, при якій підприємство розробляє індивідуальний комплекс маркетингу для кожного сегменту ринку; стратегія концентрованого комплексу експортного маркетингу, за якої підприємство обирає частину сегменту і концентрує на ньому свої зусилля з реалізації комплексу маркетингу. Запропонований

методологічний підхід дає можливість найбільш повно враховувати фінансові, виробничі та технологічні можливості підприємства при виборі стратегії для ефективної реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств.

Висновки до розділу 3

Глобалізація як каталізатор змін в архітектурі світової економіки характеризується технологічним розвитком, розходженням шляхів зростання між розвиненою економікою та країнами, що розвиваються, та зростанням геополітичної невизначеності, що посилили націоналізм та тенденції до протекціонізму. Сучасним викликом для світових ринків стала пандемія, спричинена інфекційною хворобою COVID-19, яка викликала шок у міжнародному ланцюгу постачань та показала його нестійкий стан. Це мало наслідки довгострокової дії на світовий виробничий, роздрібний та споживчий ринки, а саме спричинила тенденцію до зміщення у лідерах відновлення. Так країни, що розвиваються, отримали імпульс нарощення економічного потенціалу. Товарна структура експортно-імпорتنих операцій реалізує зміщення центру ваги з сектору послуг на сектор продажу товарів.

На основі PEST-аналізу отримано висновки, що політична сфера України характеризується недостатнім впливом на організацію зовнішньої торгівлі, слабким політичним зв'язком з іншими країнами. Економічний стан країни є несприятливим для ведення зовнішньої торгівлі через інфляцію, девальвацію та високі ціни на сировину. Соціально-культурні фактори, такі як міграція робочої сили та недостатня кількість притоку кадрів із-за кордону ускладнюють процес торгівлі на зовнішньому ринку.

За результатами SWOT-аналізу, сильними сторонами вітчизняної зовнішньої торгівлі виявилися зростання обсягів виробництва та його рентабельність. Слабкими - недостатня конкурентоспроможність на зовнішньому ринку та високі витрати. Щоб покращити стан зовнішньої торгівлі пропонується зосередити увагу на експорті послуг на міжнародний ринок, та підвищити конкурентоспроможність даної сфери. До загроз можна віднести підвищення цін на енергоносії та стагнацію зовнішнього ринку.

Таким чином, комплекс експортного маркетингу аграрних підприємств – система дослідження, просування і реалізації продукції аграрних підприємств за межі національних кордонів, елементами якої є товар (його якість, упаковка, асортимент, дизайн, параметри), ціна (знижки, націнки, строки та умови оплати, умови кредитування), просування (реклама, методи стимулювання продажів, паблік рілейшнс), місце (канали збуту, транспортування, зберігання, форми та методи продажу), що орієнтована на найбільш повне задоволення вимог іноземних споживачів шляхом врахування таких факторів як мова, релігія, цінності, політика та закони країн-експортерів. Розроблена концептуальна схема представлена у вигляді системи, яка містить етапи комплексу експортного маркетингу, його елементи та фактори впливу на іноземних споживачів. Дослідження показали, що для ефективного функціонування комплекс експортного маркетингу має включати три етапи: I етап – дослідження ринку та вимог іноземних споживачів; II етап – просування своєї продукції серед потенційних споживачів; III етап – реалізація товару. На вказаних етапах аграрні підприємства мають змогу формувати елементи комплексу маркетингу: забезпечувати відповідну якість товару, встановлювати ціну продажу товару, створювати необхідний комплекс просування, визначати місце й форму його продажу на ринку. Впровадження комплексу експортного маркетингу на основі запропонованої концептуальної схеми, дозволить вітчизняним аграрним підприємствам зміцнити свої позиції на зарубіжних ринках та збільшити обсяги експорту продукції.

Таким чином, обґрунтувавши типологію стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств на основі диференціації способів охоплення підприємством міжнародних ринків, було виділено такі способи охоплення міжнародних ринків: концентрація на одному сегменті; спеціалізація продукції; спеціалізація ринкового сегмента; вибіркова спеціалізація; повне охоплення ринку. В залежності від вказаних способів підприємствам пропонуємо обирати одну із таких стратегій: стратегія стандартизованого комплексу експортного маркетингу, в межах якої підприємство обирає однорідний ринок для експорту продукції і використовує на всіх його сегментах стандартизований комплекс маркетингу; стратегія диференційованого комплексу експортного маркетингу, при якій підприємство розробляє індивідуальний комплекс маркетингу для кожного сегменту ринку; стратегія концентрованого комплексу експортного маркетингу, за якої підприємство обирає частину сегменту і концентрує на ньому свої зусилля з реалізації комплексу маркетингу. Запропонований методологічний підхід дає можливість найбільш повно враховувати фінансові, виробничі та технологічні можливості підприємства при виборі стратегії для ефективної реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств.

РОЗДІЛ 4.

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В НЕСТАБІЛЬНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

4.1. Логістичний підхід до здійснення маркетингової діяльності

В сучасних умовах розвитку ринку актуалізується проблематика знаходження і реалізації механізмів управління маркетинговою діяльністю, що відповідають динамічним параметрам конкурентного середовища. Одним із шляхів виходу на траєкторію стабільного ефективного функціонування економічних суб'єктів є системне використання інструментального апарату логістики в структурі стратегічного менеджменту організації.

Пошук адаптивних шляхів конкурентоспроможного управління підприємством в умовах розширення спектру потреб і зміни стереотипів споживчої поведінки зумовив формування інтегративних підходів, поєднання близьких за функціональними ознаками сфер менеджменту, що реалізувався у появі концепції маркетинг-логістичного управління.

Логістика в якості інструменту бізнесу в цивільній галузі стала формуватися на початку 1950-х років, насамперед у США, сам термін «логістика» в бізнесі укорінився і став повсюдно застосовуватися у світі лише з кінця 1970-х років. До зазначеного періоду передумови розвитку логістики як науки формувалися в рамках військової справи. Еволюція логістики є віддзеркаленням історії та еволюції ринкових відносин в індустріально розвинених країнах, при цьому не існує загально визнаної етапізації її історичного розвитку. Ряд дослідників (Крикавський Є.В., Сумець А.М.) починають відлік історичного розвитку логістичної концепції з філософського періоду (до VIII ст.), виділяючи етап розвитку в рамках військової справи (від VIII ст. до 50-х рр. XX ст.). Доісторичний період становлення логістики має широкий часовий діапазон і датується різними вченими, починаючи з 20-х рр.

XX ст. (Лукінський В.С.) і до 70-х рр. XX ст., однак, найбільш розповсюдженим є підхід, що обмежує зазначений етап 50-ми рр. XX ст. (Анікін Б.А., Кіршина М.В.). В подальшому розвитку логістики виділяють етапи класичної логістики (Анікін Б.А., Кіршина М.В., Кальченко А.Г., Кривещенко В.В.) – 60-ті рр. XX ст.; часткової інтеграції, інтеграції в межах підприємства, повної інтеграції (Лукінський В.С.) – 60-70 рр. XX ст., 8-ті рр. XX ст., з 90-рр. XX ст. відповідно; неологістики – 80-ті рр. XX ст. (Кальченко А.Г., Кривещенко В.В., Анікін Б.А.).

В економічній літературі відсутній єдиний підхід до визначення логістики. Одна з найбільш авторитетних логістичних організацій – Національна рада з менеджменту фізичного розподілу (США), перетворена пізніше в Раду логістичного менеджменту (СЛМ), дає наступне визначення: «Логістика – широкий діапазон діяльності, пов'язаний з ефективним рухом кінцевих продуктів від кінця виробничої лінії до покупця, в деяких випадках включає рух сировини від джерела постачання до початку виробничої лінії. Ця діяльність включає в себе транспортування, складування, обробку матеріалів, захисну упаковку, контроль запасів, вибір місця перебування виробництва і складів, замовлення на виробництво продукції, прогнозування попиту, маркетинг та обслуговування споживачів». Ще одна відома логістична організація – Американське товариство інженерів-логістів – запропонувала наступне розуміння: «Логістика – це мистецтво і наука управління, техніка і технічні прийоми і методи, які передбачають планування, постачання і застосування засобів переміщення для реалізації запланованих операцій в ім'я досягнення поставленої мети». Ряд дослідників зводить об'єкт дослідження в логістиці до руху матеріальних потоків (Гаджинський А., Залманова М., Новіков О., Семененко А., ХескетДж., Окландер М.). Аналіз існуючих визначень логістики дозволяє зробити висновок, що визначення об'єкту дослідження логістики, включає, наряду з матеріальним потоком, такі категорії як: потік продукції (Гордон М., Тишкин Є., Усков М., Плахута Г., Решетнікова І.), матеріальні та інформаційні потоки (Дибська В., Павеллек Г.,

БушерДж., Смахов А., Колобов А., Омельченко І., Шевальє Ж., Анікін Б., Литвиненко В., Родніков А.), матеріальні, інформаційні, фінансові та сервісні потоки (Сергєєв В.), матеріальні, інформаційні, фінансові та трудові потоки (Громовік Б.), економічні потоки (Костоглодов Д., Саввіді І., Стаханов В.), матеріальні інформаційні та фінансові потоки (Тунаков А., Крикавський Є.)

На наш погляд, сучасний стан розвитку логістики вимагає відходу від фрагментованого розуміння цього феномену і його розгляду як комплексного явища, що включає планування, організацію, контроль в рамках управління матеріальними потоками і пов'язаними з ними інформаційними, сервісними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками мікро-, мезо- макроекономічного рівня, що виникають у процесі доведення сировини, напівфабрикатів і готової продукції від виробника до споживача.

На основі аналізу системоутворюючих компонент функціонування економічної системи виділимо сутнісні особливості ринку, що стали точками біфуркації для еволюції взаємодії логістичної і маркетингової концепцій:

- перехід від ринку виробника до ринку споживача. Зазначений процес актуалізує маркетингові активності, в рамках якого виділяється сфера фізичного розподілу продукції. Його родь в організації і підвищенні ефективності діяльності виробників зумовлено зростанням запасів і транспортних витрат у системах дистрибуції товарів, підвищенням транспортних тарифів:

- розвиток ринків монополістичної конкуренції, що трансформує моделі взаємодії на споживчому ринку(збільшення частки сервісних послуг, збільшення кількості конкурентних товарів-субститутів). Зростає тиск фактору витрат на виробництво. Філософія маркетингу поширилась у стратегіях бізнесу. Виникнення концепції загальних витрат у фізичному розподілі, сутність якої полягає в вдосконаленні товаропровідних структур з метою скорочення загального обсягу витрат, підвищує значення логістичних підходів;

- прогрес в комп'ютерних технологіях. Необхідність вирішення багатоальтернативних оптимізаційних задач (вибір виду транспорту, оптимізація розміщення виробництва та елементів інфраструктури зберігання, раціональна маршрутизація, керування багатоасортиментними запасами продукції, прогнозування попиту і потреби в ресурсах) прискорило процес застосування в бізнесі інформаційних технологій і обчислювальної техніки, що сприяло розвитку логістичного мислення;

- світова енергетична криза. За період з 1973 по 1980 рр.. світові ціни на сиру нафту зросли в 4 рази, що спричинило зростання інфляції і спад промислового виробництва. Зниження енергоємності і матеріаломісткості продукції стало ключовим фактором у конкурентній боротьбі. В зазначених умовах акцент в логістиці змістився зі сфери розподілу в сферу виробництва. Дієвість концепції бізнес-логістики підсилювалась поява комп'ютерних систем контролю і управління виробництвом, впровадження і розвиток АСУ технологічними процесами і виробничими підрозділами. Формування світового інформаційного простору йшов у напрямку створення та розвитку баз і банків даних, систем і стандартів електронних угод та електронних комунікацій. Для просування принципів логістики найважливіше значення мали створення систем електронних банківських операцій (на основі міжнародної міжбанківської мережі SWIFT і SWIFT II), використання для підтримки інформаційної взаємодії між логістичними партнерами стандартів «електронного обміну даними» (ElectronicDataInterchange, EDI) і «електронного обміну даними в управлінні, торгівлі та на транспорті»(ElectronicDataInterchangeforAdministration, CommerceandTransport, EDIFACT) [190];

- глобалізація ринку. Вихід бізнесу на міжнародні ринки, використання переваг міжнаціонального поділу праці сприяло розвитку міжнародних логістичних систем:

- бурхливий розвиток спілок і альянсів в бізнесі. Розвивається концепція інтегрованої логістики, що заснована на пошуку шляхів ефективної

організації міжфункціонального управління на стику різних логістичних функцій з метою максимального скорочення логістичних витрат і поліпшення якості обслуговування споживачів. Актуалізуються процеси формування логістичних ланцюгів постачання (ЛЛП);

- зміни в системі регулювання на національному та міжнародному рівнях. На початку XXI сторіччя відбулися істотні зміни в сфері регулювання міжнародної взаємодії господарюючих суб'єктів, в тому числі торгівлі. Багато торгових бар'єрів (впершу чергу в країнах ЄС, Південно-Східної Азії, в США і Канаді) були скасовані або істотно зменшені, що сприяло розвитку ділової активності. Однією з ключових тенденцій на рівні світового господарства стала лібералізація, що проявилась у значному зниженні рівня митних зборів, скасуванні обмежень, квот тощо У той же час проявляються нові виклики, зокрема, наростання протекціоністських тенденцій на рівні економічних угруповань, торгово-економічних блоків. Серед найбільш відомих з них на сьогодні є: Європейська асоціація вільної торгівлі (ЄАВТ), Європейський союз (ЄС); Північноамериканська зона вільної торгівлі (НАФТА); Організація Азіатсько-Тихоокеанського економічного співробітництва (АТЕС) тощо. Згідно з оцінкою Світового банку, в 1990-х рр. XX ст. в рамках таких зон здійснювалося близько 42% світової торгівлі. Відповідно до документів Генеральної угоди про тарифи й торгівлю (ГАТТ) держави знижували мита, але одночасно компенсували їх нетарифними бар'єрами. На сьогодні саме нетарифні бар'єри створюють головну загрозу світовій торговій системі, так як на відміну від тарифів, що регулюються ВТО, їх введення є привілеєм уряду країни. В результаті – більше половини світової торгівлі є об'єктом нетарифних бар'єрів. Використання нетарифних методів навіть при відносно ліберальному митному режимі може призвести до значних обмежень державної торгової політики в цілому.

Класифікацію видів нетарифного регулювання представлено в табл. 4.1.

Класифікація видів нетарифного регулювання [191]

Види нетарифного регулювання		
Кількісні обмеження	Квоти	Імпортні квоти
		Експортні квоти
	Добровільне обмеження експорту	
	Ліцензування	
Фінансові обмеження	Демпінг	Спорадичний
		Постійний
		Хижацький
	Субсидії	Прямі субсидії
		Непрямі субсидії: - надання податкових пільг; - пільгові умови страхування; - повернення імпортих мит
Експортні кредити		
Приховані обмеження	Технічні обмеження	Стандарти якості
		Санітарні та фіто санітарні норми
		Вимоги до упакування і маркування товарів
		Дотримання ускладнених митних формальностей
	Внутрішні податки і збори	ПДВ
		Акцизний збір
		Збори за митне оформлення
		Портові збори
	Квоти на державні закупки у національних виробників	
	Вимоги про вміст місцевих компонентів	

Узагальнення трансформаційних імпульсів у логістично- маркетинговій діяльності дозволило виділити ключові фактори- детермінанти системного характеру, що визначають спрямованість і сутнісне наповнення процесів еволюції концепцій логістики і маркетингу і їх взаємовідносин (табл. 4.2).

Симбіоз маркетингу і логістики, що став результатом зміни сутнісних характеристик системи господарювання в процесі трансформації конкурентного середовища і технологічних складових, ґрунтується на реалізації мети підвищення цінності товару шляхом мінімізації загальних витрат, максимізації корисності маркетингової і логістичної діяльності, підвищенні реакційної здатності бізнес-систем в результаті оптимізації руху

матеріальних потоків, синхронізації їх з потоками інформації та грошових коштів.

Таблиця 4.2

Фактори- детермінанти трансформації логістично-маркетингової діяльності системного характеру

Фактори	Стисла характеристика
<i>Економічні</i>	Зміна формату ринку, перехід від ринку виробника до ринку споживача; Посилення концентрації та централізації капіталу, зміна моделі ринкової взаємодії на основі домінування монополістичної конкуренції; Інтернаціоналізація капіталу; Поглиблення міжнародного поділу праці та кооперації виробництва; Підвищення рівня мобільності товарів виробничого та невиробничого призначення.
<i>Політичні</i>	Лібералізація зовнішньоекономічних відносин; Зміщення центру ваги у регулюванні господарських відносин від інституцій національного рівня до наднаціональних структур.
<i>Міжнародні</i>	Функціонування урядових та неурядових міжнародних організацій; Регіоналізація на основі функціонування інтеграційних об'єднань
<i>Технічні</i>	Розвиток сучасних засобів транспорту; Поширення інформаційних систем і технологій; Розвиток засобів зв'язку та телекомунікацій.

В структурі взаємовідносин «маркетинг – логістика» логістичний менеджмент виконує інтегруючу функцію, координуючі дії постачальників, агентів із закупівель, виробників, маркетингологів, учасників каналів товароруку і покупців. Повний перелік функціоналу логістики в комерційній діяльності включає:

- системоутворюючу функцію. Логістика представляє собою систему технологій забезпечення процесу управління ресурсами. При цьому технологічні і комерційні особливості руху матеріального потоку дозволяють декомпанувати логістику з точки зору ресурсного аспекту на наступні складові: транспортну логістику (вибір виду транспорту, складання графіків

обслуговування споживачів, доставка продукції зі складу споживачеві); складську логістику (складування і складська обробка, розміщення складів, управління складської переробкою, упаковка тощо); логістику запасів (планування матеріальних запасів, що дозволяє швидко реагувати на зміну попиту і забезпечує рівномірність роботи всіх проміжних ланок у каналах розподілу продукції, планування і організація закупівлі сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, вибір постачальників матеріальних ресурсів і готової продукції); інформаційну логістику (обробка замовлень, прогнозування попиту, контроль за рівнем запасів);

- інтегруючу функцію. Логістика забезпечує синхронізацію процесів постачання ресурсів, ритмічність проходження матеріальним потоком технологічних стадій виробництва, збуту, зберігання і доставки продукції з орієнтацією їх на ринок, що має обґрунтовуватися системою маркетингових досліджень. Логістика дозволяє здійснити перехід від часткових завдань до загальної оптимізації.

- регулюючу функцію. Логістичне управління матеріальними і супутніми потоками спрямоване на економію всіх видів ресурсів, скорочення витрат живої і уречевленої праці на стику різних організаційно-економічних рівнів і галузей. У широкому значенні управлінський вплив полягає в підтримці відповідності поведінки частини логістичної системи інтересам цілого. Чим вище ресурсний потенціал будь-якої підсистеми, тим більше вона у своїй діяльності повинна орієнтуватися на стратегію логістичної системи. В іншому випадку в умовах недотримання підсистемою визначеного, заздалегідь заданого рівня автономності може виникнути небезпека руйнування самої системи [192].

- результуючу функцію. Логістична місія підприємства реалізується в концепції логістичного міксу «7R», компонентами якого виступають: right product – необхідний продукт, right quality – необхідної якості, right quantity – в необхідній кількості, right time – в потрібний час, right place – в необхідне місце, customer – необхідному споживачу, right cost – з необхідним рівнем

витрат. Логістика виступає алгоритмом перетворення ресурсів у постачання готової продукції відповідно до існуючого попиту. Зазначений функціональний підхід корелює з комплексом маркетингу 4Р.

Цікавою з точки зору прикладного використання є класифікація функцій логістики, що представляє собою конкретизацію загальних функцій менеджменту у відповідності до сфери логістичних активностей [193]: планування, організація та управління матеріально-технічним постачанням, формування господарських зв'язків щодо поставки продукції та надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація; планування, організація й управління складським господарством; планування, організація та управління транспортним господарством; планування, організація і управління матеріальними і інформаційними потоками у процесі виробництва; планування, організація й управління діловими послугами логістичного характеру; планування і контроль інвестицій на створення і розвиток логістичної інфраструктури; управління матеріальними і товарними запасами; управління інформаційними системами; планування, організація й управління процесами розподілу і постачання; контроль якісних параметрів та їх стандартизація; планування обсягів і напрямів матеріальних і інформаційних потоків; прогнозування потреби у перевозках; проектування інфраструктурних елементів у логістичних системах.

Логістичні функції реалізуються шляхом здійснення логістичних операцій, підякими розуміється відокремлена сукупність дій, спрямована на перетворення матеріального і/або інформаційного потоку [194, 195]. Логістичні операції – це дії, які не підлягають подальшій декомпозиції, вони визначаються цілями і задачами менеджменту і мають прив'язку до учасників логістичного процесу. Розподіл логістичних операцій між учасниками логістичних процесів представлено в табл. 4.3.

Розподіл між учасниками логістичного процесу логістичних операцій [195]

Логістична операція	Учасник логістичного процесу			
	Виробниче підприємство	Транспорт загального користування	Комерційно-посередницькі організації	Склади сировини таклади готової продукції підприємств-виробників
Формування господарських зв'язків щодо поставок товарів або надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація	x	x	x	
Визначення обсягів і напрямів матеріальних потоків	x		x	
Прогнозні оцінки потреби в перевезеннях	x	x	x	
Визначення послідовності просування товарів через місця складування, визначення оптимального коефіцієнта складської завантаженості при організації товароруку	x		x	
Розвиток, розміщення і організація складського господарства	x		x	
Управління запасами в сфері обігу	x		x	
Здійснення перевезення, а також всіх необхідних операцій на шляху прямування вантажів до пунктів призначення		x		
Виконання операцій, які безпосередньо передують виробництву і завершальних операцій з перевезення товарів	x	x		x
Управління складськими операціями	x			x

Інформація, представлена в табл. 4.3 демонструє той факт, що вихідний імпульс здійснення практично всіх логістичних операцій належить підприємству виробничої сфери, що в рамках загального менеджменту визначають задачі, декомпануючи їх у рамках рішень «самостійне виконання – аутсорсинг». Решта учасників включаються в ЛЛП у відповідності до їх місця в структурі забезпечення реалізації логістичної концепції «7R».

Виділяють окремі аспекти логістики як системної активності в рамках досягнення конкурентних переваг [197]:

- управлінський (у даному випадку логістика враховує планування, управління і контроль);
- економічний (передбачає трактування логістики на основі врахування різних видів діяльності з метою отримання з найменшими витратами необхідної кількості продукції);
- управлінсько-економічний (за цих умов логістика передбачає поєднання процесів планування і контролю руху матеріальних цінностей із скороченням витрат на їх переміщення та інформаційне забезпечення);
- оперативно-фінансовий (трактування логістики базується на часі розрахунку партнерів угоди і діяльності, пов'язаної з рухом і збереженням виробничих запасів, напівфабрикатів, готової продукції, з моменту перерахунку грошових коштів постачальникам до моменту отримання грошових коштів від покупців).

В рамках взаємодії логістично-маркетингових компонент в комерційній діяльності господарюючих суб'єктів вирішується ряд завдань ієрархізація яких дозволяє виділити наступні рівні: глобальний (досягнення стійких конкурентних переваг на ринку), загальний (підвищення рівня прибутковості компанії), тактичний (створення системи регулювання матеріальними, інформаційними, сервісними, фінансовими потоками), операційний (створення оптимальних запасів, мінімізація часу зберігання товарів у запасах, часу перевезень). Всі перелічені завдання об'єднані спільною метою – досягнення максимальної пристосованості фірм до мінливої ринкової ситуації,

тобто оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів, інформації, послуг, фінансових ресурсів у виробництві і розподілі продукції.

Досягнення загальної цілі застосування логістично-маркетингового підходу передбачає спрямування зусиль на скорочення витрат обігу. Останні розподіляються між виробничими підприємствами, з одного боку, і підприємствами, які здійснюють операції з продуктом, його реалізацію споживачам, – з іншого.

У зв'язку з інтеграцією логістичних та маркетингових функцій з'являється концепція «повних витрат розподілу». До їх складу включають витрати з забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, пояснюючи це тим, що рішення, що відносяться до рівня обслуговування істотно впливають на розмір товарно-матеріальних запасів. Аналіз співвідношення витрат, пов'язаних, з одного боку, з матеріально-технічним забезпеченням виробництва, а з іншого – з розподілом готової продукції різних галузей промисловості, показав, що, другі можуть бути в два-три рази більше перших. Облік витрат здійснюється не за функціональним принципом, а з орієнтацією на кінцевий результат, коли спочатку визначаються «місія» (з точки зору типу ринку, що обслуговується, виду продукції та обмежень по обслуговуванню), визначаються цілі, які повинні бути досягнуті в рамках певної ситуації «продукт – ринок», а потім витрати, пов'язані з їх виконанням.

Повні витрати обігу в практичній діяльності виступають як інструмент управління. Визначення їх складу аналіз розміру сприяють прийняттю економічно обґрунтованих господарських рішень на всіх рівнях управління. Рівень витрат обігу впливає на економічний стан підприємства і його конкурентоспроможність, фінансові можливості підприємства. Фактори, що впливають на формування витрат обігу в систематизованому вигляді представлені в табл. 4.4.

Фактори, що впливають на формування повних витрат обігу

Бізнес-функції та операції	Чинники формування витрат	
	Кількісні фактори	Якісні фактори
Находження, обробка і оформлення замовлення	Величина та інші умови замовлення Кількість замовлень Частка витрат на одне замовлення	Масштаб застосування сучасних інформаційних технологій
Планування виробництва	Зміна обсягів господарської діяльності Матеріаломісткість продукції	Вимоги до якості продукції Концентрація, спеціалізація, координація і інтеграція Інноваційні технології
Закупівля і поставка продукції	Розмір та частота замовлення Виробнича програма Графік запуску-випуску продукції Ціни на сировину і матеріали, ефект масштабу в закупівлі Обмеженість власного і позикового капіталу	Кредитно-грошова та податкова політика Методи постачання і обслуговування Діапазон ділової активності і фінансове становище підприємства
Складування і зберігання продукції	Розмір замовлення Складські площі Рівень і стан запасів Рівень обладнання складів Оборотність оборотних коштів	Використання сучасних концепцій управління
Збут продукції	Територія зовнішніх і внутрішніх ринків Сезонні коливання потреби в продукції Темпи інфляції	Конкурентоспроможність підприємства на ринку Концентрація споживачів Діяльність підприємств-конкурентів Прогноз кон'юнктури ринку
Доставка продукції споживачеві	Характер вантажів Тарифні ставки транспортування, знижки Маршрутизація перевезень	Вимоги до умов транспортування Завантаженість збалансованість поїздок

Аналіз структури логістичних витрат в розвинених країнах показує, що найбільшу частку в них займають витрати на управління запасами (20-40%), транспортні витрати (15-35%), витрати на адміністративно-управлінські функції (9-14%).

В умовах глобалізації ринку ключовою стратегією зниження витрат є управління ланцюгами постачань. Основна відмінність між логістикою і управлінням ланцюгами постачань полягає в тому, що логістика виступає стратегічним управлінням усім ланцюгом постачань, охоплює різні асортиментні переліки виробів, процеси замовлень, виробництва, розподілу. ЛЛП включає попит, виробництво і розподіл товарів, а також супроводжуючі цю діяльність транспортування, складування, інформаційні технології та фінансові потоки. Управління ланцюгом постачань будується на ієрархії окремих рішень, серед них: місія, стратегія корпорації, стратегія бізнесу, яка ґрунтується на реалізації глобальних, загальних, тактичних і операційних задач. Інтеграція бізнес-процесів в рамках ланцюга постачань дозволяє створювати додаткову цінність для клієнта.

У розвитку макрологістичних систем аналізуються ринки збуту готової продукції, виробництва, постачання матеріальними ресурсами, робочої сили, капіталу, характерні для великих транснаціональних корпорацій і фінансово-промислових груп, а також створення і розвиток міждержавних транспортно-логістичних, телекомунікаційних, дистрибутивних і інших макрологістичних систем.

Методи рішення логістичних завдань в рамках побудови міжнародних ЛЛП включають спектр загальних та специфічних методологічних підходів (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Методологічні підходи прийняття логістичних рішень в рамках побудови ЛЛП

Метод	Характеристика	Функціональне призначення
<i>Загальні методи</i>		
Моделювання	Заміщення реальних об'єктів їх умовними зразками, аналогами	Дослідження явищ і процесів, вироблення варіантів управлінських рішень

Метод	Характеристика	Функціональне призначення
Системний аналіз	Послідовність дій з установаження структурних зв'язків між змінними або елементами досліджуваної системи	Вибір цілком певної альтернативи плану розвитку ЛПП
Теорія дослідження операцій	Дослідження кожної функціонуючої або проєктованої системи окремо	З'ясування основних етапів дослідження операцій та їх змісту
Теорія ігор	Математична фіксація поведінки в стратегічних ситуаціях, в яких успіх суб'єкта, що робить вибір, залежить від вибору інших учасників	Дослідження механізмів прийняття рішень
Експертний метод	Ухвалення евристичних рішень, базою для яких є знання і досвід, накопичені експертами в конкретній області у минулому	Прийняття рішень на основі думок фахівців-експертів
<i>Специфічні методи</i>		
ABC/XYZ-аналіз	Відштовхуючись від абсолютного значення одного з показників, в основному – обсягу доходу або прибутку, ділить сукупність об'єктів на три групи за рівнем їх важливості	Класифікація ресурсів за мірою їх важливості (ABC-аналіз), і залежно від характеру (частоти) їх споживання (XYZ-аналіз)
Trade - off аналіз	Аналіз компромісів	Ухвалення компромісних рішень
Бенчмаркінг	Проведення порівняльного аналізу показників однієї компанії з показниками іншої, зазвичай, більш успішної	Визначення цільових орієнтирів розвитку
Реінжиніринг	Визначення оптимального (ідеального) виду бізнес- процесу і найкращого (по засобам, часовим параметрам, ресурсам) способу переформатування існуючого бізнес-процесу в оптимальний	Фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес- процесів для досягнення максимального ефекту виробничо-господарської і фінансово-економічної діяльності
Метод аналізу «ланцюжка цінності»	Побудова ієрархії процесів, що відбуваються в організації, з погляду їх внеску в кінцевий продукт - цінність товару чи послуги для споживача	Аналіз бізнес-процесів з метою формування міжнародного ланцюга постачань
Метод системи збалансованих показників	Встановлення стратегічних цілей та оцінка ефективності діяльності підприємства з точки зору реалізації стратегії за допомогою визначених ключових показників результативності	Ухвалення глобальних і локальних рішень в міжнародній логістиці
Метод «центр тяжіння»	Визначення місцезнаходження нових об'єктів шляхом знаходження географічних координат точки, що рівно віддалена від вже існуючих об'єктів	Прийняття рішення про розміщення розподільного центру

Представники більшості великих компаній усвідомлюють необхідність дослідження можливостей, що надаються глобальним ринком. Зокрема, багато фірм, зацікавлених в ефективнішому застосуванні логістики і організації управління матеріальними ресурсами, здійснюють оцінку потенціалу зарубіжних джерел сировини. Для максимізації експорту готової продукції і результативнішого проникнення на міжнародні ринки у всьому світі організовуються міжнародні логістичні системи і створюються логістичні ланцюги. У впровадженні глобальних логістичних концепцій ряд господарюючих суб'єктів бачить можливість отримати конкурентні переваги за рахунок очікуваних підвищення продуктивності праці, зростання ефективності виробництва і диференціації вироблюваної продукції.

Одночасно великі компанії географічно розширюють область проведення маркетингових досліджень в пошуку нових ринків збуту товарів і джерел сировини. Потенціал маркетингових стратегій проникнення на міжнародні ринки підвищується за рахунок формування загальних для усіх споживачів(незалежно від країни або регіону) потреб. Велику роль в цьому зіграли засоби комунікації. Схожість споживчих переваг зумовила масову відмову від традиційних товарів на користь нових, які внаслідок дії культурних і економічних чинників повинні були вигідно відрізнитися за ціною і якістю. Високоякісний товар, що реалізовується за ціною, що відповідає місцевому рівню цін, привабливіший для людей у всьому світі. Крім того, використання продукту, аналогічного пропонованому на ринках розвинених і благополучних країн, створює ілюзію наближення до рівня життя в цих країнах.

Міжнародний поділ праці і кооперація сприяли створенню великої кількості транснаціональних компаній, що використовують у бізнесі(передусім в дистрибуції товарів) міжнародні логістичні ланцюги і канали. Перспективи розвитку останніх пов'язані зі збільшенням віддачі на вкладений капітал, зниженням тарифів логістичних посередників в інших країнах, поліпшенням фінансових і інших умов. Значну роль відіграють також

великі міжнародні транспортно-експедиторські організації, страхові компанії і глобальні телекомунікаційні мережі.

Отримання синергетчного ефекту в набутті конкурентних переваг суб'єктами підприємницької діяльності лежить на шляху побудови адаптивного механізму узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу, що представляє собою комплекс маркетингово-логістичного управління. Його концептуальна архітектура ілюструється на рис. 4.1.

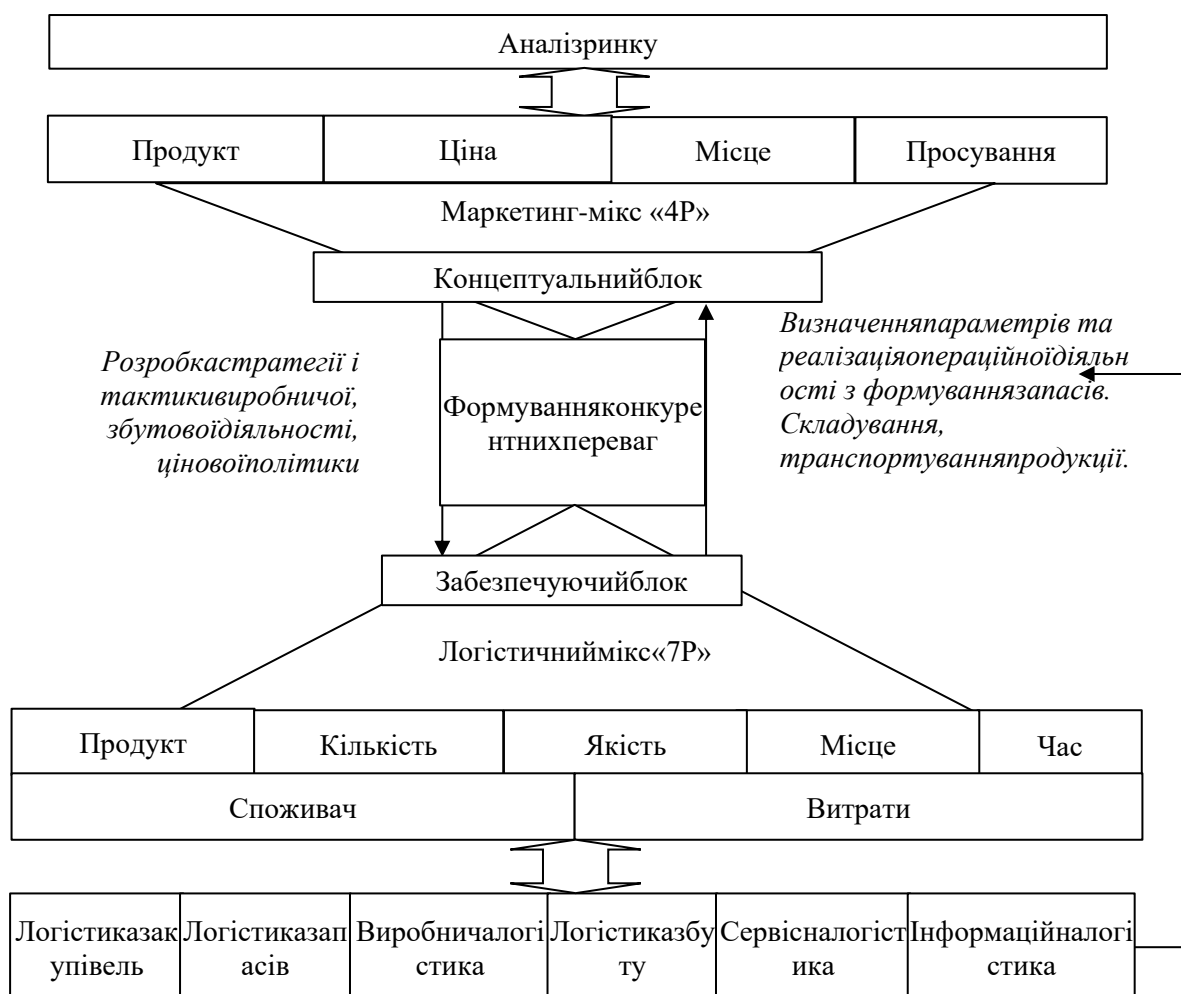


Рис. 4.1. Адаптивний механізм узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу

Отже, використання інструментального апарату логістики в структурі стратегічного маркетингу організації зумовлюється наступними системоутворюючими компонентами функціонування економічної системи,

що стали точками біфуркації для еволюції взаємодії логістичної і маркетингової концепцій: перехід від ринку виробника до ринку споживача, розвиток ринків монополістичної конкуренції, прогрес в комп'ютерних технологіях, світова енергетична криза, глобалізація ринку, бурхливий розвиток спілок і альянсів в бізнесі, зміни в системі регулювання на національному та міжнародному рівнях. Представлені чинники було об'єднано в систему факторів – детермінант трансформації логістично – маркетингової діяльності, що включила економічні, політичні, міжнародні, технічні компоненти.

Симбіоз маркетингу і логістики ґрунтується на реалізації мети підвищення цінності товару шляхом мінімізації загальних витрат, максимізації корисності маркетингової і логістичної діяльності, підвищенні реакційної здатності бізнес-систем в результаті оптимізації руху матеріальних потоків, синхронізації їх з потоками інформації та грошових коштів. В структурі взаємовідносин «маркетинг – логістика» логістичний менеджмент виконує інтегруючу функцію, координуючі дії постачальників, агентів із закупівель, виробників, маркетингологів, учасників каналів товароруху і покупців.

Ключовим напрямком зниження витрат в рамках стратегії підвищення конкурентоздатності підприємств в умовах глобалізації виступає управління ланцюгами постачань. Інтеграція бізнес – процесів в рамках ланцюга постачань дозволяє створювати додаткову цінність для клієнта. В рамках логістично – маркетингового підходу формування ЛЛП дозволяє використати можливості, що надаються глобальним ринком, а саме підвищити продуктивність праці, досягти зростання ефективності виробництва і диференціації вироблюваної продукції, розширити область проведення маркетингових досліджень в пошуку нових ринків збуту товарів і джерел сировини. Концепція маркетинг – логістичного управління реалізується на основі симбіозу концепцій маркетинг-міксу «4P» та логістичного міксу «7R» в рамках адаптивного механізму. Останній побудований на взаємодії концептуального блоку та забезпечуючого блоку. Функціональне наповнення

концептуального блоку полягає в розробці стратегії і тактики виробничої, збутової діяльності, цінової політики. Забезпечуючий зорієнтовано на визначення параметрів і реалізацію операційної діяльності з формування запасів, складування, транспортування продукції (управління рухом матеріального потоку). Маркетингова складова механізму індукується розв'язанням прикладних завдань аналізу ринку.

4.2. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств

Доведеним постулатом є те, що управляти можна лише тим, що вимірюється. Відповідно, у сучасному бізнес-середовищі значна увага приділяється саме розробці ефективних інструментів вимірювання рівня досконалості функціонування різних систем підприємства.

Ефективність є однією із найважливіших економічних категорій, адже вона дозволяє визначати найголовнішу міру доцільності застосування ресурсів в різних сферах діяльності відповідно призначенню функціонування сформованих систем. Ефективність може розглядатися і як мета діяльності, як критерій її оцінювання. Саме в контексті підходів до вимірювання ступеня досягнення ефективності сформовано ряд методологій та парадигм. Одним із найбільш розповсюджених підходів до оцінювання ефективності є співвідношення отриманих результатів по відношенню до витрачених ресурсів. Цей підхід було розроблено ще дослідниками радянської епохи (М. Єфімова, Б. Генкін та Т. Хачатуров [198, 199, 200]). Цей підхід лежить в основі більшості кількісних методів вимірювання рівня ефективності економічних процесів, які виражені в показниках рентабельності, прибутковості, дохідності або окупності. Доцільність розгляду цих показників доводиться працями В. Полольської, О. Яріш, В. Бочарова та А. Шеремет [203]. Крім вартісних показників можуть використовуватися співвідношення

між ресурсами та результатами виробництва у натуральній формі або вартісні до натуральних [204]. Цього підходу дотримуються також Б. О. Жняків та В. В. Краснова [201], розглядаючи ефективність з позиції очікування позитивного результату у вигляді додаткових надходжень на вкладений капітал шляхом залучення праці найманих робітників, і, відповідно, ефективність співвідноситься з використанням засобів виробництва і робочої сили, які на макроекономічному рівні розуміються як продуктивні сили відповідної соціально-економічної системи.

Відгалуженням даного підходу є розгляд ефективності з позиції досягнення поставленої мети з мінімальними витратами (Е. Долані Д. Ліндсей). Натомість А. Череп та Є. Стрілець [202] розглядають її як досягнення максимальної вигоди при мінімальних витратах у конкретних умовах.

Більш розширений підхід пропонується С. Дем'яненко [222], який розглядаючи її відносно діяльності підприємства, співставляє ціну, собівартість та якість, встановлюючи необхідність перевищення темпів зростання якості на темпами зростання собівартості. В даному випадку ефективність виступає в більшій мірі якісним критерієм доцільності впровадження конкретних заходів із вдосконалення виробництва окремих видів продукції. Близьке значення ефективності пропонує і Е. Росс [205], розглядаючи її як критерій здатності генерування майбутніх грошових потоків по відношенню до теперішнього моменту часу. В рамках сучасної парадигми інвестиційної діяльності такий підхід до розуміння ефективності розглядається в контексті вартості грошей у часі і передбачає розрахунок конкретних показників: чистого дисконтованого доходу, періоду окупності, внутрішньої норми дохідності та індексу дохідності.

Отже, зазначений підхід передбачає співвідношення отриманих результатів із витраченими на це ресурсами, що найчастіше може бути застосовано до окремих об'єктів оцінювання або процесів, де можна чітко визначити обсяг ресурсів витрачених саме на досягнення конкретних

результатів. З іншого боку, саме цей підхід застосовується до розрахунку узагальнюючих показників ефективності діяльності будь-яких соціально-економічних систем – показників рентабельності та прибутковості. Перевагою даного підходу є можливість здійснення конкретної кількісної оцінки, а головним недоліком – спроможність застосування не до всіх об'єктів оцінювання.

Іншим підходом до розуміння ефективності є пошук так званого «Парето-оптимуму» [206], сутність якого, як відомо, полягає в найкращому розподілі ресурсів між альтернативними варіантами їх використання для створення товарів, робіт або послуг, коли створення додаткової кількості іншого товару вимагає відмови від виробництва існуючих. Важливою умовою такого розподілу є орієнтація на поточний обсяг виробничих ресурсів і рівень знань. Насамперед, такий розподіл є виключно теоретичним і його застосування у прикладних дослідженнях оцінювання або управління ефективністю є фактично неможливим. З іншого боку, саме цей підхід дозволяє включити до традиційних економічних доводів інші питання: наскільки ефективним є розподіл існуючих ресурсів, які доцільно розглядати як потенціал, між різними учасниками процесу суспільного виробництва. Ми не погоджуємося з розумінням ефективності за Парето як основи концепції ефективності конкурентної ринкової системи, як зазначає Р. Лобай [203]. Навпаки, конкуренція призводить до розподілу ресурсів на користь найсильніших, які сконцентровані переважно на задоволенні потреб споживачів у вузькому розумінні даного поняття, дотримуючись цілей покращення власного фінансового стану (бо в традиційному розумінні власного збагачення), не завжди переймаючись суспільними цілями доцільності використання тих або інших ресурсів. Одним з найяскравіших прикладів можна привести по відношенню до використання земельних ресурсів для різних цілей: вирощування аграрних культур або опійного маку (на чому спеціалізується Афганістан). Однозначно, що останній є більш прибутковою культурою, але соціально-моральний аспект даного

«рослинництва» не піддається жодній критиці. Якщо ж безпосередньо торкнутися питань рослинництва в Україні, то саме надвисока рентабельність вирощування окремих культур (соняшнику, рапсу, кукурудзи) призвела до збільшення рівня розораності земель, яка в Україні є найбільшою у світі і складає 80% сільськогосподарських угідь і 56% всієї території держави [207] при науково обґрунтованих межах розподілу всієї території держави [208]: до 30% ріллі, до 29% лісів, до 25% сінокосів і пасовищ. Варто зазначити, відповідно до цілей конкуренції на аграрному ринку таке використання земельних ресурсів є обґрунтованим, але в контексті сталого розвитку – ступінь відповідальності перед майбутніми поколіннями за можливість ними користуватися цими земельними ресурсами – абсолютно неефективно та безвідповідально. Відсутність балансу між рослинництвом та тваринництвом (за весь період незалежності кількість великого рогатої худоби скоротилася у 8,8%, корів – у 5%, свиней – у 3,4%, вівці та кіз – у 7,9) призвела до тотального скорочення площі пасовищ і сінокосів. Враховуючи превалювання у структурі експорту продукції птахівництва, а в структурі імпорту – якісного красного м'яса, такий занепад тваринництва є загрозою для продовольчої безпеки України в цілому. Отже, орієнтація у виборі варіантів використання природних ресурсів в аграрному та агропромисловому секторах без врахування екологічних і соціальних аспектів, є порушенням стану Парето-оптимальності в умовах парадигми сталого розвитку національної економіки, підтверджує необхідність встановлення «гегемонії» соціально та екологічно відповідального маркетингу (Маркетингу 5.0).

Іншою теорією розуміння ефективності варто вважати цільовий підхід, зміст якого полягає у встановленні ступеня досягнення цілей як найголовнішого критерію [209]. В даному випадку розглядається не просто ступінь досягнення конкретного результату, а кількісне вимірювання бажаного стану соціально-економічної системи. Орієнтуючись на сучасну методологію менеджменту, найкращим інструментарієм формулювання цілей варто вважати метод

SMART, який передбачає що всі цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеженими конкретними строками.

Окремої уваги заслуговує підхід до визначення ефективності з позиції задоволення зацікавлених сторін (стейкхолдерів) відповідно їх внеску в діяльність підприємства. Цей підхід можна розглядати як багатокритеріальний, а множину зацікавлених сторін найчастіше формують інвестори, власники (акціонери), співробітники, споживачі та постачальники, посередники, регуляторні органи, фінансово-кредитні організації, альянси і профспілки. Зміст підходу полягає в розробці індивідуальних критеріїв для кожного окремого підприємства з таких аспектів: стратегій, процесів, можливостей, вкладу зацікавлених сторін і задоволення їх потреб [210]. На практиці врахування даного підходу при оцінюванні або управлінні ефективністю передбачає побудову ефективних комунікації зі стейкхолдерами відносно конкретизації спільних цілей діяльності, методів і механізмів розподілу ресурсів, установа ключових точок контролю за використанням ресурсів і процесами функціонування суб'єкта господарювання та формування метрик вимірювання ефективності функціонування підприємства.

Всі ці чотири зазначені підходи в найбільшій мірі відображають багатогранність розуміння «ефективності» як комплексної оціночної та управлінської категорії в економічній науці.

Поєднання окремих підходів має місце роботах окремих науковців. П. Друкер як апологет наукового менеджменту визначав поняття «результативності» (effectiveness) як створення правильних речей та «ефективності» (efficiency) як правильності виконання окремих дій.

Узагальнене бачення результативності як родового поняття представлено в роботі С. Сінка [211], який бачив його як об'єднувача інших понять: продуктивності – як відношення кількості виробленої продукції до витрачених на це ресурсів; дієвості – як ступеня досягнення системи поставлених цілей; якості – обміри досягнення вимог і очікувань (приклад від

зацікавлених сторін) як до продукції, так і до процесів; економічності – як ступеня використання системою ресурсів для досягнення поставлених цілей; прибутковістю – як співвідношення доходів і витрат; якістю трудового життя – як відображення ступеня соціальної відповідальності підприємства перед залученими сторонами. Як бачимо, всі ці складові поняття результативності в більший або менший мірі відповідають вище розглянутих підходів до розуміння ефективності. Не вдаючись до поглибленого співставлення поняття «ефективність» і «результативність», зазначимо, що будь-яка система є цілеспрямованою, а параметри її цілей встановлюються керуючою підсистемою, які окреслюють профіль бачення майбутнього стану системи. Для забезпечення досягнення цих цілей формується дерево завдань, які декомпонуються до конкретних вимірних результатів, найкращим репрезентантом яких варто вважати наразі КРІ. Для досягнення цих цілей і результатів організуються та управляються конкретні процеси, на функціонування яких використовуються обмежені ресурси. Відповідно всі розглянуті підходи та критерії результативності співвідносяться з різними зазначеними аспектами функціонування підприємства: одні порівнюють отримані «виходи» до витрачених «входів», інші вимірюють якість цілепокладання та ступінь досягнення цілей існуючими процесами, треті враховують ступінь зацікавленості різних сторін у функціонування підприємства в цілому. Відповідно, для розробки дієвої системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності необхідно враховувати постулати всіх зазначених підходів.

Розповсюдженим інструментом вимірювання досконалості функціонування суб'єкта господарювання виступають КРІ (key performance indicator) – ключові показники ефективності, які відображають діяльність підприємства і допомагають в реалізації поставлених цілей. Їх виникнення найчастіше асоціюється з роботами такого видатного науковця як П. Друкер. Фактично вони поєднують стратегію і тактику діяльності, відображаючи конкретними метриками основні бізнес-процеси, дозволяючи

представити всім ключовим стейкхолдерам рівень ефективності управління. Найбільш розповсюдженими прикладами КРІ виступають організаційні, фінансові та процесні метрики. Перші стосується задоволеності клієнтів – тобто безпосередньо відображають ефективність маркетингової діяльності суб'єкта господарювання – частка ринку, відсоток постійних клієнтів, кількість реклаमाцій тощо. Фінансові охоплюють рівень рентабельності, дохідність інвестиції, прибутковість акцій, обсяг грошового потоку тощо, віддзеркалюючи таким чином загальну ефективність діяльності суб'єкта господарювання, що підтверджує його життєстійкість на ринку. Процесні метрики відносяться до продуктивності праці, якості процесів, дотримання вимог по терміном виконання робіт або замовлень тощо.

В залежності від процесів, які впливають на рівень КРІ, формується система мотивації. Незважаючи на існування чисельних методів стимулювання працівників та теорій, які присвячені їх обґрунтуванню та впровадженню, одними з найефективніших систем вважаються ті, які пов'язані із конкретними показниками діяльності кадрів, вбудованих у КРІ. Це доводить доцільність взаємоузгодження і встановлення взаємозв'язку між КРІ та персональними показниками ефективності діяльності підприємства.

Одна з моделей узгодження організаційної та персональної систем ефективності представлена в роботі М. Рамперсад [229]. Зміст моделі передбачає поєднання розвитку, вдосконалення та навчання в трикутник, який вбудовується в класичну модель збалансованої системи показників, зробленої Р. Капланом та Д. Нортонем [230], яка включає такі складові: внутрішні процеси, фінанси, клієнти та розвиток і навчання. Алгоритм розробки збалансованої системи оцінювання ефективності включає: формулювання персональної системи збалансованих показників для всіх працівників; узгодження персональних цілей з поведінкою; формування організаційної системи збалансованих показників для підприємства на всіх рівнях; узгодження цілей особистості з цілями організації; доведення організаційної системи збалансованих показників до всіх зацікавлених сторін;

переводкорпоративної системи показників у систему показників підрозділів, команд та індивідуальних робочих планів; безперервне вдосконалення бізнес-процесів, яке ґрунтується на організаційній системі збалансованих показників; безперервно вдосконалення особистості, яке ґрунтується на персональній системі збалансованих показників; планування результатів, коучинг, оцінка та 360°-зворотній зв'язок, який ґрунтується на профілі компетенцій; розвиток професійної компетентності окремих співробітників; оцінка і практична реалізація системи показників та індивідуальних планів; індивідуальне і групове навчання; робота в команді та міжособистісні комунікації, лідерства; закріплення розробленої системи всередині підприємства; подолання опору змінам; аналіз вдосконалення існуючої організаційної культури. Процес безперервного вдосконалення, розвитку і навчання ґрунтується на узгоджені персональної та організаційної системи збалансованих показників, загальному менеджменті якості та управлінні компетенціями. Ці компоненти передбачають впровадження циклу Демінга (цикл навчання PDCA), циклу розвитку професійної компетенції та циклу навчання Колба на досвіді. Узгодження персональної та організаційної системи збалансованих показників передбачає їх співвідношення за місією, баченням, цінностями, ключовими факторами успіху, цілями, показники результативності із їх цільовими значеннями та діями по вдосконаленню в розрізі споживачів, внутрішніх процесів, фінансів, а також – знань і навчання. Розроблена система дозволяє ефективно доводити до всіх підрозділів, команд, керівників і персональних виконавців всі ключові цілі розвитку підприємства.

Маркетингова діяльність є специфічним функціоналом суб'єкта господарювання – вона охоплює процеси взаємодії із споживачами та ринком в цілому, формування конкурентної позиції, позиціонування груп товарів на різних ринках (зовнішніх і внутрішніх), розроблення товарної, комунікативної та розподільчої політик тощо. Всі ці процеси тісно пов'язані з іншими бізнес-процесами підприємства, що ускладнює виокремлення результатів, які отримані безпосередньо за рахунок здійснення процесів маркетингової

діяльності, а також витрат на їх реалізацію. Враховуючи всю складність предмета оцінювання, науковцями було розроблено чисельні моделі оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

Однією із найрозповсюдженіших моделей ефективності маркетингу є розроблена відомими українськими дослідниками – М. Туган-Барановським та Л. Балабановою [231], зміст якої полягає в оцінювання ефективності маркетингу за різними напрямками: покупці – аналіз вибору споживачами конкретних товарів, адекватність інформації для прийняття ефективних управлінських рішень, стратегічна орієнтація для вибору найкращої стратегії та тактичних дій, маркетингові інтеграції та оперативна ефективність. Даний підхід розглядає ефективність як по відношенню до вищезазначених елементів системи маркетингу на підприємстві, так і до підсистеми управління ним.

Інші відомі закордонні маркетингологи – Ф. Котлер та К. Келлер [213] – пов'язують ефективність маркетингової діяльності з факторами зовнішнього та внутрішнього середовища. Г. Ассель [214] розглядав досліджуване поняття по відношенню до витрат на маркетинг.

Дж. Ленсколд [215] розглядав витрати як інвестиції і пропонував оцінювати ефективність маркетингової діяльності як ефективність вкладання інвестицій у специфічний функціонал, запропонувавши таким чином показник рентабельності маркетингових інвестицій, розраховується таким чином:

$$ROIM = \frac{IRAM \times P}{MS} = \frac{R \times Pe}{MS} \quad (4.1)$$

де, $IRAM$ – додатковий дохід, що припадає на маркетинг;

MS – маркетингові витрати;

P – прибуток;

Pe – рентабельність, %;

R – виручка.

Подібний підхід до оцінювання ефективності маркетингу запропонований в роботі Є. Афіногенової [216] як співвідношення витрат маркетингу та прибутків або обсягів реалізації: розрахунок індексу прибутковості; частка ринку; динаміка маржинального і чистого прибутку; динаміка обсягу продажів як відображення ефективності маркетингових заходів; досягнення точки беззбитковості.

Подібні показники пропонують і А. Павленко та А. Войчак [217]: індекси доходів, прибутку, платоспроможності, обороту товарних запасів та ефективності маркетингових заходів.

Акцент на виконанні функцій маркетингової діяльності запропоновано в роботах Н. Бутенко та Н. Мойсеєва і М. Конишева [218], які виокремлюють дослідження ринку, асортименту політику, збутову діяльність, комунікаційну діяльність, а також досягнення цільових показників прибутковості та активність стратегії. Близький за змістом підхід представлено в роботі В. Похабова та І. Пономаренко [220], з акцентом на управлінській діяльності – залежність показників ефективності маркетингової діяльності від планування, організації, мотивації та контролю. В. Л. Самохвалов та Н. П. Чернов [221] найважливішим в оцінюванні ефективності маркетингової діяльності вважають результат налагодження виробничо-збутової діяльності – найкраще використання ринкового потенціалу, знаходження ефективного сегменту, підвищення точності аналізу збалансованості ринку.

Варіативність методів маркетингового оцінювання представлено на рис. 4.2. Всі ці методи стосуються різних сфер маркетингової діяльності, що дозволяє на різних етапах її здійснення приймати належні управлінські рішення.

Особливої уваги заслуговує розроблений дослідниками (Т. Є. Дерев'янченко, С. В. Корягіна, О. Б. Звягінцева) маркетинговий аудит, який характеризується періодичністю, системністю, незалежністю, послідовністю, може здійснюватися самостійно (самоаудит), або бути перехресним, поводитися аудиторським відділом компанії або спеціальної

групою працівників; може бути внутрішнім і зовнішнім. І внутрішній, і зовнішній аудит має свої переваги та недоліки [225]. Поряд із конфіденційності та економічністю внутрішнього аудиту його проведення вимагає наявності досвіду, вмінь, знань і навичок, а також існує можливість необ'єктивності співробітників підприємства. Зовнішній аудит нівелює всі ці недоліки, але є значно дорожчим і виникає ризик розголошення комерційної таємниці.

Кількісні методи	Якісні методи	Інформаційні методи	Соціологічні методи
<ul style="list-style-type: none"> • багатовимірні методи; • факторний аналіз; • кластерний аналіз; • регресивні та кореляційні методи; • імітаційні методи; • методи статистичної теорії прийняття рішень; • детерміновані методи; • гібридні методи тощо 	<ul style="list-style-type: none"> • якісні дослідження споживачів; • метод спостереження; • метод фокус-групи; • метод глибинного інтерв'ю; • панельний метод; • застосування інтерв'ювання та анкетування; • опитування експертів; • оцінка рівня досягнення в організації складових маркетингової діяльності; • стратегічний контроль тощо 	<ul style="list-style-type: none"> • «Marketing Expert»; • «Clientele»; • «Fin Expert маркетинг»; • «БЕСТ-маркетинг»; • GAP-аналіз; • SWOT-аналіз; • STEP-аналіз; • метод «4P» тощо 	<ul style="list-style-type: none"> • проведення маркетингових досліджень; • опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; • оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефективність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу тощо

Рис. 4.2. Класифікація методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності (узагальнено за [226, 222, 225])

Незалежну експертизу маркетингу пропонує міжнародна організація Marketing Quality Assurance Ltd (MQA) відповідно до Європейського стандарту EN45012, що дозволяє оцінювати її на відповідність системам міжнародної серії стандартів ISO 9000, яка охоплює такі складові як: орієнтація на споживача, ділові маркетингові та збутові плани, відповідальність керівництва, що об'єднує

35 стандартів. Понад із операційним та тактичним баченням маркетингової діяльності її стратегічна орієнтація найчастіше пов'язана із формуванням оцінювання вартості бренду.

Узагальнюючи всі наведені підходи до виокремлення об'єктів оцінювання в ході аналізу ефективності маркетингової діяльності варто запропонувати групування цих об'єктів таким чином (рис. 4.3).

Оцінювання комплексу маркетингу	Оцінювання функцій маркетингу	Оцінювання роботи маркетологів і зовнішніх функцій	Оцінювання бренду
<ul style="list-style-type: none"> • комплекс маркетингу (P1 – товар (Product); P2 – ціна (Price); P3 – просування (Promotion); P4 – дистрибуція (Place) та інші комплекси маркетингу, серед яких товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика, окремі маркетингові заходи); • комерційна і комунікативна ефективність реклами; • ефективність участі у виставках, ярмарках тощо 	<ul style="list-style-type: none"> • аналітична, • виробнича, • збутова, • функція управління маркетинговою діяльністю (планування); • маркетингова інформаційна система (МІС – система внутрішньої звітності, система маркетингових досліджень, система збирання зовнішньої поточної інформації, аналітична система маркетингу) 	<ul style="list-style-type: none"> • результати та мотиваційний механізм, рівень кваліфікації маркетологів; організаційна структура управління маркетингом; • логістична діяльність підприємств; • довгострокові взаємовигідні партнерські відносини; • маркетингові стратегії; • аналіз витрат на маркетинг; 	<ul style="list-style-type: none"> • витратний метод; • ринкова оцінка бренду; • метод роялті; • економічний метод; • метод дисконтування грошових потоків

Рис. 4.3. Об'єкти оцінювання ефективності маркетингової діяльності (узагальнено за [228])

Крім класифікації методів та об'єктів оцінювання варто розглянути групи показників відносно об'єктів оцінювання та методи їх розрахунку.

Бальні оцінки застосовуються до виокремлених функції маркетингової діяльності на основі експертних методів в якісних моделях і соціологічних.

Кількісні індикатори розраховуються як по відношенню до оцінювання виходів процесів, так і самих процесів в ході їх здійснення. Результуючі індикатори нами було проведено вище, тож в якості прикладів процесних індикаторів або метрик варто представити запропоновані дослідником показники результативності в перспективі споживачів [229]: час розгляду претензії споживача, рівень лояльності споживачів (частка постійних клієнтів в загальному їх обсязі), обсяг нереалізованої продукції, витрати на маркетинг, кількість рекламацій, відсоток договорів з порушеними термінами постачання, час постачання тощо.

В якості результуюча метрик доцільно розглядати: частку ринку, рентабельність товарообороту, рентабельність продукції рослинництва, прибуток з 1 ц продукції рослинництва, частка витрат на збут.

Дослідники Н. В. Рибачук, Т. О. Журко та Ю. В. Сіденко [225, с. 37] пропонують для підвищення об'єктивності результатів оцінки ефективності маркетингової діяльності застосовувати методіку тріангуляції, яка передбачає об'єднання різних типів даних або методік в рамках одного дослідження. Це дозволяє нівелювати недоліки окремих аспектів оцінювання маркетингової діяльності лише по відношенню до одного об'єкта з використанням одного типу методів. Вона передбачає тріангуляцію даних – використання різноманітних джерел інформації при проведенні дослідження; тріангуляцію дослідників – поєднання результатів аналізу різних науковців; тріангуляцію методів – використання ряду методів для вивчення однієї проблеми; тріангуляцію теорій – застосування декількох теорій для інтерпретації єдиних даних. Це дозволить забезпечити конвергентність і компліментарність отриманих результатів.

Крім детермінації методу дослідження та уточнення об'єкту аналізу варто розробити алгоритм оцінювання. Приклад такого алгоритму знаходимо в роботі [231], де в якості першого етапу пропонується формування системи

показників та критеріїв оцінювання ефективності маркетингу за напрямками, які комплексно характеризують складові маркетингової діяльності підприємства (витрати, функції та неекономічні результати); на другому етапі передбачається безпосереднє проведення аналізу; третій етап стосується нормування фактичних значень показників і порівняння у нормованих з еталоном для виявлення резервів підвищення ефективності; четвертий етап передбачає розробку плану стратегічних і тактичних заходів підвищення ефективності як елементів маркетингу та і його як специфічного функціоналу в цілому.

Альтернативний алгоритм представлений в роботі [218], де він розроблений безпосередньо для аграрних підприємств. В якості першого етапу пропонується аналізувати персонал, торговельну та рекламну політику, ціноутворення і стратегії використання маркетингу діяльності підприємства. На другому етапі аналізується зовнішні чинники, передбачає оцінку тенденцій розвитку ринку, аналіз конкурентів і вивчення смаків споживачів. Наступним етапом є аналіз плану маркетингової діяльності підприємства її результатів. Останнім етапом є аналіз життєздатності майбутнього плану маркетингової діяльності.

Поєднуючи результати проведеного аналізу представимо методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства у нестабільних ринкових умовах. Зміст методичного підходу передбачає реалізацію поступових етапів, які дозволяють комплексно вирішити проблему оцінювання ефективності маркетингової діяльності на досліджуваних підприємства (рис. 4.4).

Першим етапом є постановка завдання – визначення цілей та програм аналізу. Постановка цілей має здійснюватися відповідно до методики SMART, розглянутою вище, де цілі аналізу мають бути узгодженими із загальнокорпоративними намірами розвитку підприємства. Враховуючи специфіку підприємств досліджуваної галузі – аграрного сектору – головними завданнями аналізу мають виступати визначення перспектив освоєння нових

внутрішніх і зовнішніх ринків різних типів продуктів для рослинництва, можливостей освоєння вирощування нішових продуктів; для тваринництва – аналіз існуючих і потенційних каналів збуту, а також доцільність впровадження інновацій як основи формування конкурентних переваг. Визначення цілей аналізу маркетингової діяльності аграрних підприємств залежить від життєвого циклу підприємства та продукції, яку воно виробляє, фактичного місця на внутрішньому і зовнішньому ринках за сегментами та розвитку маркетингової діяльності в цілому.



Рис. 4.4. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємств у нестабільних ринкових умовах

Для невеликих підприємств, для яких утримання маркетингової служби або відділу є витратним заходом, доцільно застосовувати методи аутсорсингу виконання окремих або всіх функцій маркетингової діяльності. В цей же період приймаються рішення щодо доцільності проведення маркетингового аудиту внутрішньої або зовнішньої форми із пошуком відповідних виконавців (обговоренням з ними потенційного плану проведення в разі залучення сторонніх організацій). Саме в рамках даного під етапу 1-го рівня важливо узгодити цілі аналізу із всіма стейкхолдерами підприємства – насамперед, це стосується керівництва та власників, адже в залежності від їх бачень мають бути обрані методи оцінювання, об'єкти аналізу, встановлюється його розмах, розробляється загальний план і визначається відповідальні.

Наступним підетапом після встановлення та узгодження цілей проведення аналізу, каналів комунікації із стейкхолдерами, регулярності здійснення цих комунікаційі форм обміну даними та результатами щодо його проведення та визначення відповідальних осіб, розробляється детальний план його реалізації. План передбачає розподіл конкретних функцій проведення аналізу між виконавчими особами, визначається обсяг та якість необхідної інформації, окреслюється потенційні джерела отримання даної інформації і в разі необхідності вносяться зміни в організаційну структуру підприємства під проведення даного аналізу. В разі внесення даного протоколу дій вперше в діяльність підприємства необхідно узгодити характер взаємодії відділу маркетингу в ході оцінювання ефективності його процесів із всіма іншими підрозділами підприємства для уникнення непорозумінь і суперечностей.

Після розробки плану деталізуються методичні вказівки для проведення аналізу і протоколи дій: це передбачає детальний опис алгоритмів збору інформації із характеристиками її якості та джерел, відповідальних осіб за подання інформації, опису методичного інструментарію обробки розрахункових індикаторів та зведення в єдину базу даних. Саме на цьому етапі розробляються та прописуються методичні вказівки щодо присвоєння бальних значень рівням виконання функцій маркетингу або елементам

комплексу маркетингу. Закінчення даного підетапу передбачає звітування перед керівництвом та узгодження із ключовими стейкхолдерами. Доцільним інструментом оптимізації даного процесу є моделювання поточкових діаграм з використанням методологій опису («AS-IS» та «TO-BE» (Computer-AidedSoftwareEngineering, AllFusionProcessModeler)), що дозволяє встановити власника процесу, надати опис результатів процесу та вимог до них, розробити індивідуальні показники для кожного, надати матрицю відповідальності та створити карту всіх бізнес-процесів для встановлення узгодженості та взаємозв'язку між ними.

Останнім підетапом першого етапу методичного підходу є визначення критеріїв та вимог до показників дослідження. Після вибору методу оцінювання та уточнення об'єкту можуть бути запропоновані і надані конкретні кількісні або якісні індикатори, вибір яких має здійснюватися за відповідними критеріями. Показники є похідними від критеріїв, а останні відображають конкретні цілі дослідження. В нашому дослідженні основним критерієм є достовірність і несуперечливість визначення рівня ефективності здійснення процесів маркетингової діяльності аграрних підприємств для розробки і впровадження заходів з підвищення рівня даної ефективності. Кількісне визначення критеріїв варто надати таким чином – збільшення обсягу реалізації продукції досліджуваних аграрних підприємств швидшими темпами ніж приріст фінансових витрат на здійснення маркетингової діяльності та трудовитрат на виконання її функцій. Вибір показників оцінювання процесів та кінцевих метрик має узгоджуватися з вибором критерію.

Після узгодження обраних критеріїв оцінювання ефективності маркетингової діяльності в нестабільних ринкових умовах має бути реалізований 2-й етап розробленого методичного підходу, який полягає в обґрунтуванні показників для аналізу.

Саме на цьому етапі здійснюється аналіз впливу різних чинників на маркетингову діяльність. На першому підетапі досліджуються саме стан ринкових умов і визначається рівень їх нестабільності. В роботі

А. І. Хвостікова [233] представлено множину параметрів оцінювання міжнародних ринків, які можуть бути використані так само і для внутрішнього ринку, адже їх динаміка відображає зміни, які відбуваються в глобалізованому середовищі відносно виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції в залежності від попиту та пропозиції на неї. Крім параметрів попиту автор надає характеристику обсягів запасів країн-експортерів і країн-імпортерів, що відчутним чином впливає на динаміку попиту, а отже і на потенційні обсяги виробництва. Важливим параметром залишається обсяг споживання продуктів виробництва конкретного підприємства на внутрішньому ринку безпосередньо та для подальшої переробки. Важливим параметром залишаються внутрішні та зовнішні ціни та їх динаміка на продукцію досліджуваних підприємств. Враховуючи високий експортний потенціал сільськогосподарських підприємств України, аналіз параметрів експортно-імпоротної діяльності має здійснюватися в розрізі конкретних географічних напрямів та окремих продуктів. Саме динаміка концентрації конкурентів на цих напрямках і обсяг виробництва ними досліджуваних продуктів дозволяє обґрунтувати доцільність окремих заходів маркетингової діяльності. Одночасно із визначенням змін в діях ключових конкурентів, які часто є уособленими конкретними країнами, визначаються параметри зовнішньоекономічної діяльності із зазначеними країнами, представленими розмірами митних тарифів, обсягами часових квот і квот для безмитного ввезення. Крім зазначених методів нетарифного регулювання для визначення рівня нестабільності ринкових умов доцільно розглядати інші методи, які практикуються в країнах-конкурентах: типи демпінгу, види субсидій, ліцензування окремих видів діяльності, технічні обмеження на якість продукції (санітарні та фітосанітарні норми, стандарти якості, вимоги до пакування і маркування товарів, вимоги до вмісту кінцевих компонентів), розміри внутрішніх податків і зборів на досліджувану продукцію. Це набір параметрів варто доповнити традиційним аналізом 5 сил конкуренції Портера.

Наступним підетапом є загальна характеристика маркетингової діяльності підприємства. Її класична форма передбачає детермінацію існуючого комплексу маркетингу (опис існуючої комунікаційної, збутової, товарної та цінової політики, участь у різних маркетингових заходів і відносно просування товарів, стан рекламної діяльності), опис функцій маркетингу та рівня їх здійснення, опис роботи відділу маркетингу із уточненням функцій працівників цього підрозділу (за його наявності) – наявність та аналіз посадових інструкцій, опис мотиваційних механізмів для маркетологів; опис логістичної діяльності підприємства та аналіз витрат на маркетинг. Особливої уваги вимагає аналіз бренду підприємства, який переважно існує лише для крупних та іноді середніх за розмірами суб'єктів господарювання аграрного сектору.

З повного опису всіх процесів маркетингової діяльності, отриманого на попередньому підетапі, на поточному етапі обираються ключові бізнес-процеси, що безпосередньо забезпечують отримання доданої вартості в маркетинговій діяльності, та обираються об'єкти для аналізу. На наступному підетапі для розглянутих бізнес-процесів генерується множина кількісних і якісних показників для проведення аналізу – яка повинна охоплювати як процесні компоненти, так і результуючі.

Останньою стадією даного етапу є аналіз впливу чинників зовнішнього середовища, структура якого представлена взаємодією макромаркетингового, мікромаркетингового і метамаркетингового середовища, кожне з яких охоплює конкретні елементи.

Наступним етапом є підготовка інформації, який включає детермінацію доступних джерел інформації, визначення рівня якості надійності та несуперечливості. Після даного аналізу здійснюється розрахунок обраних вихідних показників. Традиційними джерелами збору інформації є внутрішнє середовище, спілкування із працівниками підприємства, аналіз зовнішніх джерел інформації – даних статистичної служби України, міжнародних організацій (аграрних підприємств це: Продовольча і сільськогосподарська

організація ООН (FAO), Світовий банк, ЄБРР, Європейська асоціація вільної торгівлі, Світова організація торгівлі, Організація економічного співробітництва та розвитку). Крім цього того доцільним є проведення соціологічних опитувань як серед працівників підприємства, так і, що особливо цінно, – серед споживачів.

Четвертий етап передбачає безпосередньо проведення аналізу. В рамках нашого дослідження нами було обрано ключові метрики оцінювання ефективності маркетингової діяльності, за якими пропонується здійснювати кластеризації аграрних підприємств для виокремлення груп із подібним рівнем досліджуваного процесу. Цей метод відноситься до багатовимірних кількісних методів оцінювання, а об'єктом оцінювання виступають виходи процесу маркетингової діяльності. Для забезпечення триангуляції даних і методів ми пропонуємо в якості 2-го підетапу аналізу розробку моделі нечіткої логіки для складових оцінювання маркетингової діяльності, що дозволяє включити множину якісних показників в загальну модель. Результати оцінювання представлені у наступному підрозділі.

Останнім етапом запропонованому методичному підходу до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства у нестабільних ринкових умовах є аналіз виявлених закономірностей за результатами дослідження та розробка рекомендацій для подібних об'єктів аналізу. Для встановлення особливостей впливу нестабільних ринкових умов на ефективність маркетингової діяльності доцільно аналізувати характер впливу розглянутих параметрів з другого етапу на результуючі значення. Отримані результати доводяться до ключових стейкхолдерів і затверджуються керівництвом.

Таким чином, розроблений методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства у нестабільних ринкових умовах дає всім вище наданим підходом до розуміння поняття «ефективність» та дозволяє всебічно оцінити результативність саме маркетингової діяльності: розглянуті показники ефективності виходів

маркетингової діяльності –результуючі метрики – відображають продуктивне бачення ефективності; врахування потреб зацікавлених сторін дозволяє забезпечити багатокритеріальність аналізу; застосування кількісних та якісних методів оцінювання забезпечує тріангуляціюданих і методичних підходів до оцінювання; постановка цілей дослідження відповідає цільовому підходу розуміння ефективності. Узагальнення методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності відображено в наданій автором класифікації методів оцінювання та об'єктах оцінювання.

4.3. Комплекснеоцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності досліджуваних аграрних підприємств в нестабільних ринкових умовах

Розглянутий у попередньому підрозділі методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств передбачає вибір методів оцінювання для конкретних процесів діяльності. Так, наприклад, розглянуті кількісні методи, яких віднесено факторний і кластерний аналіз, регресивні та кореляційні методи, дозволяють встановити зв'язок між значущими індикаторами маркетингової діяльності. Факторний аналіз дає можливість велику кількість одиничних параметрів поведінки споживачів згрупувати в декілька значущих латентних факторів, зміст якого полягає в кореляційних залежностях між цими одиничними індикаторами. Кластерний аналіз дає можливість множину об'єктів дослідження зменшити до прийнятної кількості груп, які є подібними за значеннями показників оцінювання – такий підходи ефективний при визначенні окремих сегментів ринку, при обґрунтуванні специфічних методів взаємодії з групами споживачів. Кореляційно-регресійний методи дозволяють визначити характер взаємозв'язку між незалежними змінними та результуючими параметрами. Так наприклад кількість відвідувачів

маркетингових площадок (реальних та електронних) певним чином пов'язано із кількістю здійснених покупок. Отримані взаємозв'язки дозволяють ефективно прогнозувати значення результуючих залежних параметрів.

Крім зазначених в попередньому розділі методів для забезпечення ефективності маркетингової діяльності допоміжними методами можна розглядати побудову часових рядів динаміки шляхом розрахунку залежності тренду або визначення сезонних і циклічних коливань (найрозповсюдженішими вважаються інтегровані моделі авторегресії – ковзного середнього – ARIMA). Такі розрахунки для ринкових параметрів (описаних в межах попереднього підрозділу 2-го етапу запропонованого підходу) дозволяють прогнозувати їх значення в майбутньому із відповідним діапазоном коливань за оптимістичним і песимістичним сценарієм, що виступає основою розробки виробничої програми.

Перевагою імітаційних моделей є визначення впливу окремих чинників через встановлені взаємозв'язки між параметрами моделі на результуючі ознаки. Це дозволяє розробляти сценарії розвитку подій при активізації впливу окремих факторних ознак.

Для встановлення впливу чинників зовнішнього середовища, запропонованого автором як трирівневе, можна використовувати широкий діапазон експертного оцінювання: від формування профілю середовища до оцінювання вагомості впливу кожного із чинників за рангами з розрахунком коефіцієнту конкордації. Крім безпосереднього визначення ступеня впливу кожного окремого чинника, варто розраховувати рівень його динаміки, а також характер взаємодії та активності, що можливо визначати шляхом аналізу чуттєвості взаємовпливу чинників. Аналіз зовнішнього середовища в більшій мірі дозволяє доводити або спростовувати доцільність обраної стратегії маркетингу на відміну від його безпосереднього оцінювання в розрізі ефективності. Адже даний вплив свідчить про сприятливість або несприятливість середовища в контексті майбутніх дій суб'єкта господарювання.

В рамках нашого дослідження нами було обрано множину результуючих метрик, які дозволяють оцінити ефективність маркетингової діяльності за виходами її процесів: частку ринку, рентабельність товарообороту, рентабельність продукції рослинництва, прибуток з 1 ц продукції рослинництва, частка витрат на збут.

За множиною даних метрик всі розглянуті підприємства аграрного сектору було розподілено на групи 2 методами кластерного аналізу.

Перший метод передбачає побудову деревоподібної гістограми (рис. 4.5) у програмі STATISTICA.

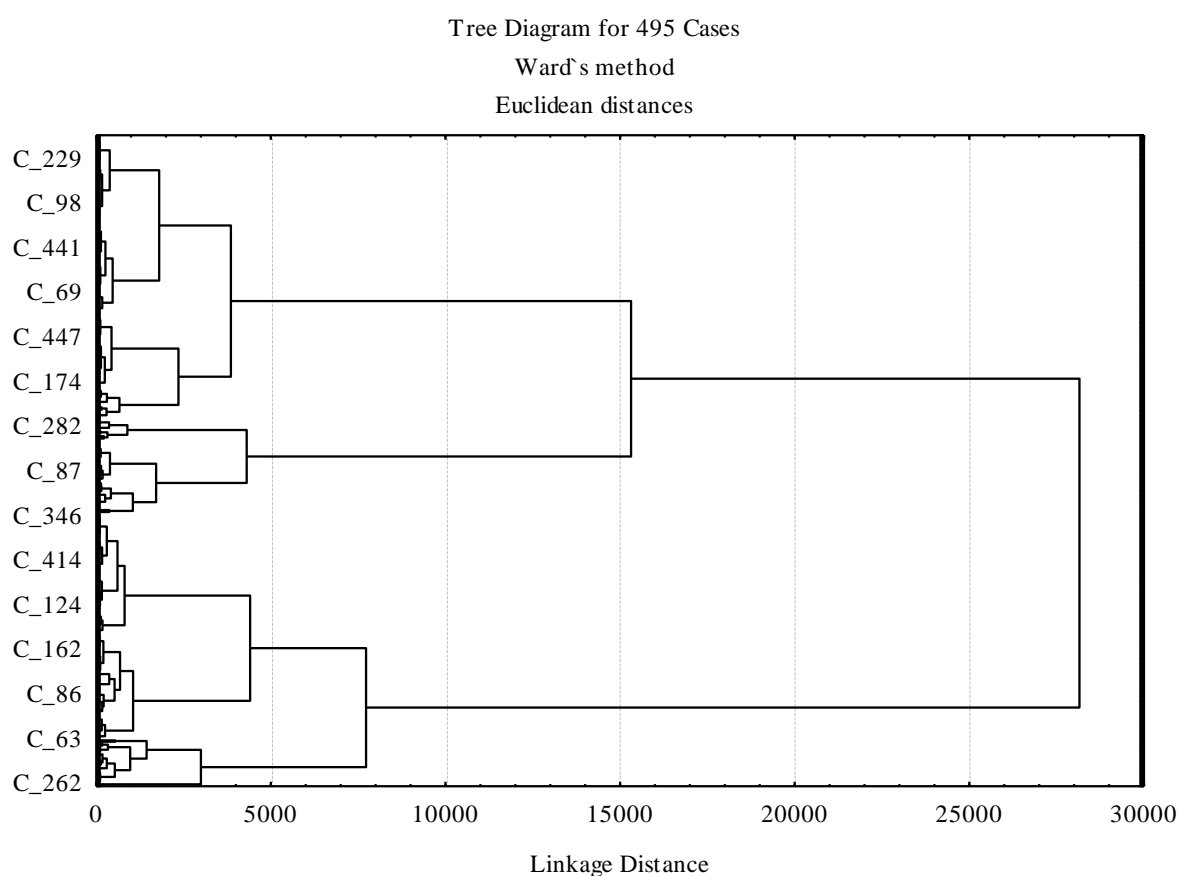


Рис. 4.5. Результати деревоподібної кластеризації аграрних підприємств за параметрами ефективності маркетингової діяльності

За результатами групування з використанням методу Ворда нами було отримано 4 або 2 чітких кластерів. Дві групи для такої великої кількості об'єктів дослідження є дуже агрегованими, саме тому було прийнято рішення зупинитися на 4.

На наступному етапі з використанням методу k -середніх, задавши зразу 4 як кількість груп, було отримано характеристику розподілу підприємства між кластерами (табл. 4.6).

За результатами кластеризації з'ясувалося, що в найбільшій мірі відрізняються підприємства за сумою прибутку на один центнер продукції рослинництва, а в найменшій мірі – за часткою ринку, що визначається значенням F -критерію. Варто зауважити, що частка витрат на збут як індикатор виявилася статистично не значущою – це свідчить про відсутність вагомості різниці між підприємствами за даним параметром для розглянутої множини аграрних підприємств.

Таблиця 4.6

Результати групування досліджуваних аграрних підприємств

Показники	Позначення	Міжгрупов а дисперсія	Ступінь свободи	Внутріш- ньогрупова дисперсія	Ступінь свободи	F -критерій	p -рівень значущості F -критерія
Рентабельність товарообороту	Var1	417161	3	338076	491	201,9522	0,000000
Частка ринку	Var2	1	3	38	491	4,0185	0,007656
Рентабельність продукції рослинництва	Var3	1099550	3	1580383	491	113,8709	0,000000
Прибуток з 1 ц продукції рослинництва	Var4	11898540	3	3612631	491	539,0515	0,000000
Частка витрат на збут	Var5	238	3	31069	491	1,2529	0,289985

Значення середніх за досліджуваними індикаторами за групами підприємств надано на рис. 4.6.

Враховуючи середні значення показників у кластерах, їх варто класифікувати таким чином: високий рівень ефективності маркетингової діяльності, середній рівень, низький рівень і дуже низький.

В цілому, на основі проведених розрахунків найбільша чисельність підприємств (45%) увійшла до кластеру з високим рівнем ефективності маркетингової діяльності, 38,5% мають низький рівень, 8,5% – дуже низький і 8% – середній.

Такі результати свідчать про значний розкид між високим і низьким рівнями ефективності маркетингової діяльності – фактично спостерігається поляризація: з концентрацією більшості підприємств на високому або низькому «полюсах». Відповідно, для підприємств і з дуже низьким і низьким рівнями ефективності варто проводити методи корінної перебудови реалізації маркетингової діяльності із комплексом заходів:

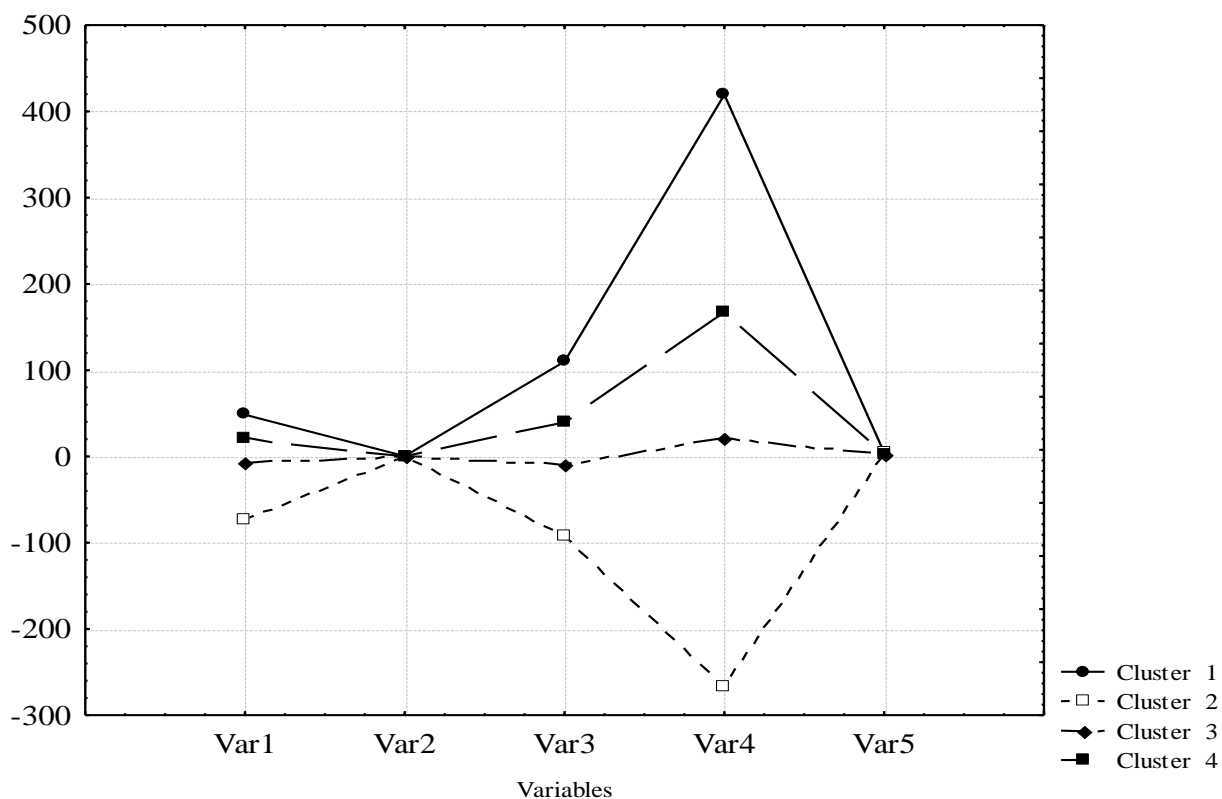


Рис. 4.6. Середні значення досліджуваних індикаторів за групами підприємств

- для малих підприємств та мікропідприємств це, насамперед, вимагає перегляду існуючих метрик оцінювання ефективності маркетингової діяльності та залучення фахівців сторонніх організацій (найчастіше шляхом аутсорсингу) для розробки та/або вдосконалення функцій маркетингу; удосконалення організаційної структури в напрямі кращого задоволення потреб споживачів шляхом вдосконалення комунікацій та обміну інформацією між підрозділами підприємства, а особливо – між управлінськими відділами; розробки методів оцінювання ефективності

маркетингової діяльності та їх впровадження для виявлення вузьких місць в комплексі маркетингу;

- для крупних і середніх підприємств уваги вимагає ступінь впізнаваності бренду; наявність довгострокових партнерських відносин із споживачами та посередниками (особливо із дистриб'юторами); аналіз існуючих маркетингових стратегій та рентабельність витрат на маркетинг – так як саме ці підприємства, на відміну від попередніх двох груп, найчастіше мають окремий маркетинговий бюджет і витрачаються на рекламу й власне позиціонування на ринку; крім того уваги вимагає існуюча маркетингова інформаційна система та ступінь діджиталізації взаємодії із клієнтами, постачальниками та іншими стейкхолдерами.

Для підприємств із середнім та високим рівнем ефективності варто реалізувати методи помірному вдосконалення діяльності у формі впровадження системи управління ефективністю з орієнтацією на потреби стейкхолдерів, який полягає в розробці конкретних критеріїв для процесів, стратегій, можливостей, внеску зацікавлених сторін і задоволення їх потреб. У практичному розумінні це передбачає розробку карт успіхів або невдач, які формуються із взаємопов'язаних подій, для окремих стейкхолдерів із обґрунтуванням метрик їх оцінювання.

Другою частиною запропонованого методичного підходу до оцінювання ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств в рамках 4-го етапу є побудова моделі нечіткої логіки для процесних показників. Невизначеність в оцінюванні рівня ефективності маркетингової діяльності враховується в рамках теорії нечітких множин і нечіткої логіки, які є узагальненням класичної теорії множин Fuzzysets і класичною формальною логікою FuzzyLogic. Теорія нечітких множин була започаткована в 1965 році професором Лотфі Заде. Особливістю даного методу є введення лінгвістичних змінних як суб'єктивних категорій, під якими розуміють такі зміни, що не можуть бути описані за допомогою математичної мови, тобто їм складно надати точну об'єктивну кількісну оцінку [235]. Тобто враховуючи

індивідуальність рівня управління процесами менеджменту персоналу на кожному підприємстві, один і той стан справ може бути оцінений різними експертами з використанням різних лінгвістичних значень. Саме ця невизначеність вирішується з використанням теорії нечітких множин.

Лінгвістичну змінну описує набір $\langle \beta, T, X, G, M \rangle$, де:

β – найменування лінгвістичної змінної;

T – множина її значень (терм-множина), що є назвами нечітких змінних, областю визначення кожної з яких є множина X ; множину T називають базовою терм-множиною лінгвістичної змінної;

G – синтаксична процедура, що дає змогу оперувати елементами терм-множини T , зокрема генерувати нові терми (значення);

M – семантична процедура, що дає змогу перетворити кожне нове значення лінгвістичної змінної, утвореної процедурою G , на нечітку змінну, тобто сформувати відповідну нечітку множину [234].

За останні роки використання теорії нечітких множин було опосередковано шляхом розробки ряду програмних продуктів одним з яких є програма MatLab в рамках пакета FuzzyLogicToolbox. В рамках даного програмного продукту система нечіткого логічного виведення включає нечітку базу знань, яка перетворюються в машину нечіткого логічного виведення, газифікатор, дефазифікатор та функцією приналежності.

Сам алгоритм здійснення даного аналізу представлена на рис. 4.7.

Загальне бачення моделі нечіткої логіки надано на рис. 4.8.

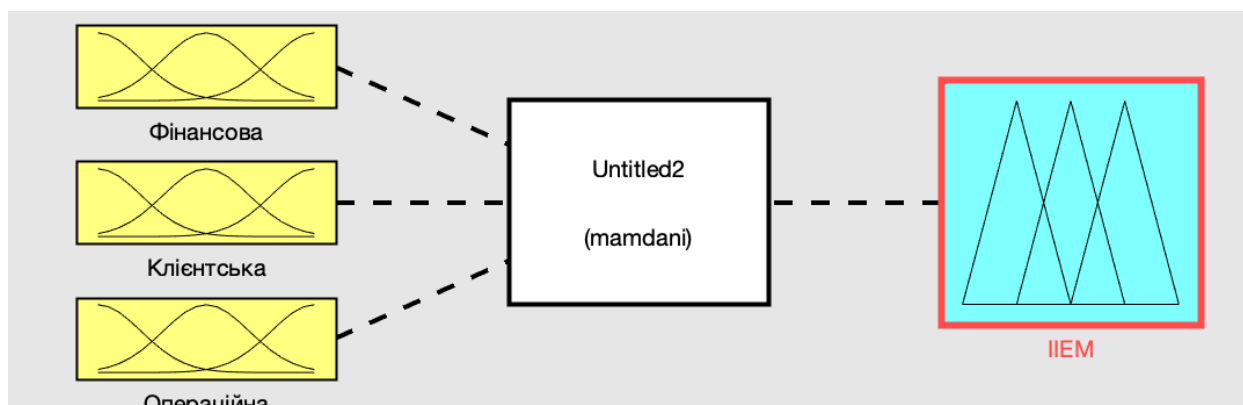


Рис. 4.8. Модель нечіткої логіки для визначення рівня інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності (ПЕМ) для досліджуваних аграрних підприємств



Рис. 4.7. Алгоритм побудови моделі нечіткої логіки для визначення рівня інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності (ПЕМ) для досліджуваних аграрних підприємств

Узагальнюючи існуючі системи оцінювання маркетингової діяльності та її ефективності, було доведено доцільність виокремлення таких 3 складових як: фінансова, операційна та клієнтська, показники яких в достатній мірі відображають реалізацію процесу маркетингової діяльності аграрних підприємств. Реалізація першого етапу запропонованого алгоритму надана у табл. 4.7.

Для кількісних показників границі діапазонів присвоєння бальних значень розраховувалися виходячи із розкиду отриманих значень за всіма досліджуваними підприємствами шляхом побудови коробкового графіку або графіку «ящик з вусами» (box-and-whisker plot). Окремі якісні показники розраховувалися на основі соціологічних досліджень споживачів.

Таблиця 4.7

Шкали визначення балів показників за результатами оцінювання

Складова	Показник	Тип показника	Діапазон значень за показником(значення присвоєних балів)				Діапазон значень за складовою
Фінансова	Рентабельність товарообороту	Кількісний	Менше «0» – 0	Від «0» до «10» – 2	Від «10» до «15» – 4	Більше «15» – 6	Від 0 до 24
	Частка ринку	Кількісний	Від «0» до «0,5» – 0	Від «0,5» до «1» – 2	Від «1» до «1,5» – 4	Більше «1,5» – 6	
	Рентабельність продукції рослинництва	Кількісний	Менше «0» – 0	Від «0» до «25» – 2	Від «25» до «50» – 4	Більше «50» – 6	
	Прибуток з 1 ц продукції рослинництва	Кількісний	Менше «0» – 0	Від «0» до «100» – 2	Від «100» до «150» – 4	Більше «150» – 6	
Операційна	Частка витрат на збут	Кількісний	Від «0» до «2» – 0	Від «2» до «4» – 2	Від «4» до «6» – 4	Більше «6» – 6	Від 0 до 18
	Відсоток затримок доставки	Кількісний	Більше «5» – 0	Від «2» до «5» – 2	Від «0» до «2» – 4	Менше «0» – 6	
	Кількість ринкових досліджень на 1 продукт	Кількісний	Менше «0» – 0	Від «0» до «2» – 2	Від «2» до «3» – 4	Більше «3» – 6	
Клієнтська	Рівень задоволеності споживачів	Якісний	Менше «50%» – 0	Від «50%» до «65%» – 2	Від «65%» до «85%» – 4	Більше «85%» – 4	Від 0 до 18
	Рівень комунікації зі споживачами	Якісний	Незадовільний – 0	Низький – 2	Середній – 4	Високий – 6	
	Частка постійних клієнтів	Кількісний	Менше «15» – 0	Від «15» до «25» – 2	Від «25» до «50» – 4	Більше «50» – 6	

Саме можливість враховувати при визначенні рівня інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності значень різних показників (якісних та якісних, прямих і зворотних) є перевагою інструментарію нечіткого логічного висновку.

Наступним етапом в алгоритмі побудови моделі є визначення відповідності отриманих бальних значень лінгвістичним термам – для вхідних складових і вихідного інтегрального індикатора.

Беручи до уваги отриманий діапазон значень бального оцінювання первинних показників складових кількість термінів має дорівнювати 4.

Представлення функції належності надано на рис. 4.9.

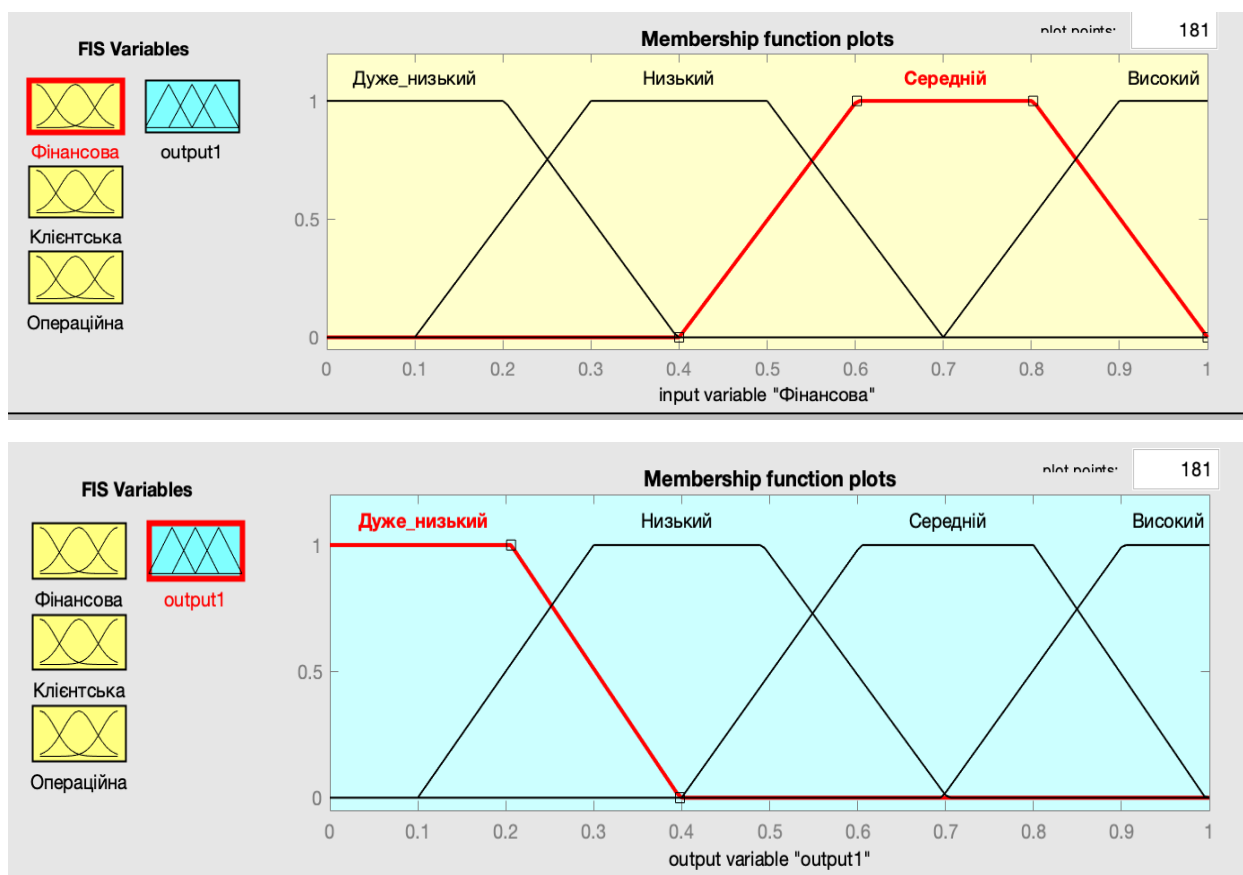


Рис. 4.9. Трапецієподібна функція належності вхідних змінних та вихідної

Її математичний опис має такий вигляд:

$$\left\{ \begin{array}{l} 0, x \leq 0 \\ \frac{x-a}{b-a}, a \leq x \leq b \\ 1, b \leq x \leq c \\ \frac{d-x}{d-c}, c \leq x \leq d \\ 0, d \leq x \end{array} \right\} \quad (4.2)$$

де, a, b, c, d – довільні дійсні значення, які впорядковані таким чином:

$$a \leq b \leq c \leq d$$

Наступним етапом реалізації розробленого алгоритму є визначення правил отримання значення вихідної змінної. Наприклад:

Якщо фінансова складова має рівень A1, організаційна складова має рівень A2, а клієнтська складова має рівень A3, то рівень інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності (ПЕМ) для досліджуваного аграрного підприємства має рівень An

Так як модель передбачає 4 терми для 3 змінних, та загальна кількість правил дорівнює $4^3=64$. Фрагмент розроблених правил представлено на рис. 4.10.

1. If (Фінансова is Середній) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
2. If (Фінансова is Низький) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Дуже_низький) (1)
3. If (Фінансова is Середній) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
4. If (Фінансова is Високий) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
5. If (Фінансова is Дуже_низький) and (Клієнтська is Низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Дуже_низький) (1)
6. If (Фінансова is Низький) and (Клієнтська is Низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
7. If (Фінансова is Середній) and (Клієнтська is Низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
8. If (Фінансова is Високий) and (Клієнтська is Низький) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
9. If (Фінансова is Дуже_низький) and (Клієнтська is Середній) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Дуже_низький) (1)
10. If (Фінансова is Низький) and (Клієнтська is Середній) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
11. If (Фінансова is Середній) and (Клієнтська is Середній) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
12. If (Фінансова is Високий) and (Клієнтська is Середній) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
13. If (Фінансова is Дуже_низький) and (Клієнтська is Високий) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
14. If (Фінансова is Низький) and (Клієнтська is Високий) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Низький) (1)
15. If (Фінансова is Середній) and (Клієнтська is Високий) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Високий) (1)
16. If (Фінансова is Високий) and (Клієнтська is Високий) and (Операційна is Дуже_низький) then (output1 is Високий) (1)
17. If (Фінансова is Дуже_низький) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Низький) then (output1 is Дуже_низький) (1)
18. If (Фінансова is Низький) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Низький) then (output1 is Низький) (1)
19. If (Фінансова is Середній) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Низький) then (output1 is Низький) (1)
20. If (Фінансова is Високий) and (Клієнтська is Дуже_низький) and (Операційна is Низький) then (output1 is Низький) (1)
21. If (Фінансова is Дуже_низький) and (Клієнтська is Низький) and (Операційна is Низький) then (output1 is Низький) (1)

Рис. 5.10. Фрагмент розроблених правил нечіткого логічного висновку запропонованої моделі

В результаті аналізу було розроблено модель визначення значення інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності шляхом

побудови моделі нечіткого логічного висновку у програмі MATLAB надбудови FuzzyLogicDesigner, який визначається за 3 складовими: фінансова, клієнтська та операційна (рис. 4.11).

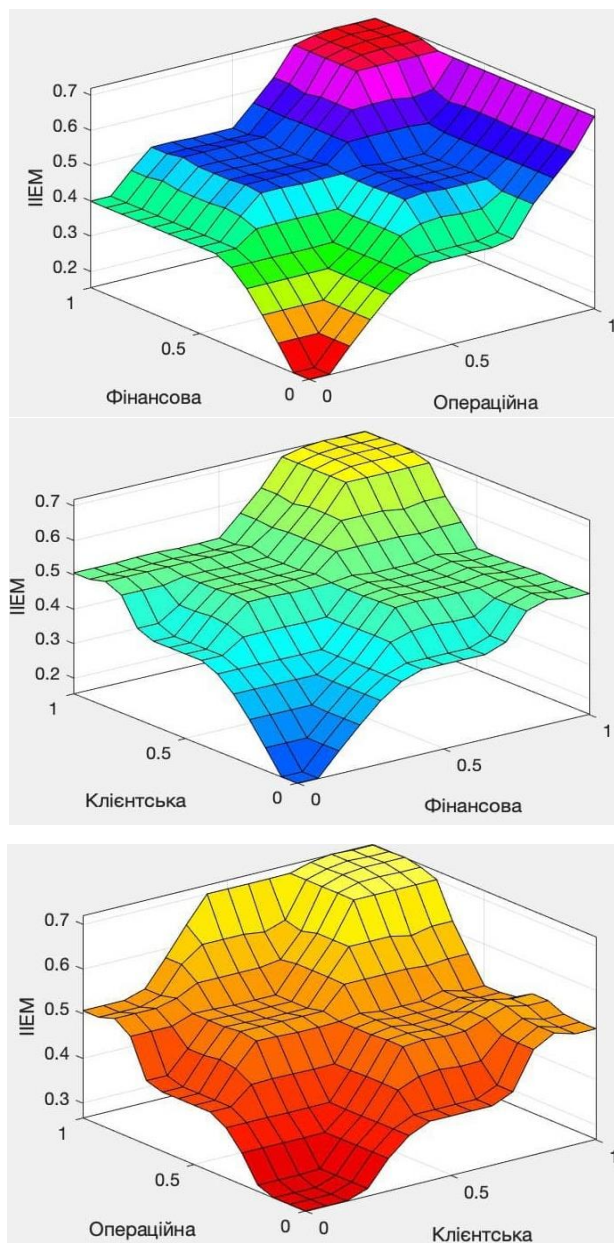


Рис. 4.11. Візуалізація залежності інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності (ІЕМ) від значень складових в програмному середовищі MATLAB (FuzzyLogicDesigner)

Відповідно на основі розробленої моделі нечіткої логіки було розраховано значення інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності для всіх досліджених аграрних підприємств.

За моделлю нечіткого логічного висновку зазначені відсотки змінилися – 38% підприємств мають високий рівень інтегрального значення ефективності здійснення маркетингової діяльності, 14% – середній, 25% – низький і 23% – дуже низький. Як бачимо такий розподіл підприємств є більш рівномірним, що пояснюється більшою кількістю залучених первинних індикаторів включаючи якісні характеристики поряд із кількісними.

Висновки до розділу 4

Використання інструментального апарату логістики в структурі стратегічного маркетингу організації зумовлюється наступними системоутворюючими компонентами функціонування економічної системи, що стали точками біфуркації для еволюції взаємодії логістичної і маркетингової концепцій: перехід від ринку виробника до ринку споживача, розвиток ринків монополістичної конкуренції, прогрес в комп'ютерних технологіях, світова енергетична криза, глобалізація ринку, бурхливий розвиток спілок і альянсів в бізнесі, зміни в системі регулювання на національному та міжнародному рівнях. Представлені чинники було об'єднано в систему факторів – детермінант трансформації логістично – маркетингової діяльності, що включила економічні, політичні, міжнародні, технічні компоненти.

Сучасний стан розвитку логістики вимагає відходу від фрагментованого розуміння цього феномену і його розгляду як комплексного явища, що включає планування, організацію, контроль в рамках управління матеріальними потоками і пов'язаними з ними інформаційними, сервісними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синерічними

зв'язками мікро-, мезо- макроекономічного рівня, що виникають у процесі доведення сировини, напівфабрикатів і готової продукції від виробника до споживача.

Симбіоз маркетингу і логістики ґрунтується на реалізації мети підвищення цінності товару шляхом мінімізації загальних витрат, максимізації корисності маркетингової і логістичної діяльності, підвищенні реакційної здатності бізнес-систем в результаті оптимізації руху матеріальних потоків, синхронізації їх з потоками інформації та грошових коштів. В структурі взаємовідносин «маркетинг – логістика» логістичний менеджмент виконує інтегруючу функцію, координуючі дії постачальників, агентів із закупівель, виробників, маркетологів, учасників каналів товароруху і покупців.

Ключовим напрямком зниження витрат в рамках стратегії підвищення конкурентоздатності підприємств в умовах глобалізації виступає управління ланцюгами постачань. Інтеграція бізнес – процесів в рамках ланцюга постачань дозволяє створювати додаткову цінність для клієнта. В рамках логістично – маркетингового підходу формування ЛЛП дозволяє використати можливості, що надаються глобальним ринком, а саме підвищити продуктивність праці, досягти зростання ефективності виробництва і диференціації вироблюваної продукції, розширити область проведення маркетингових досліджень в пошуку нових ринків збуту товарів і джерел сировини.

Концепція маркетинг - логістичного управління реалізується на основі симбіозу концепцій маркетинг-міксу «4Р» та логістичного міксу «7R» в рамках адаптивного механізму. Останній побудований на взаємодії концептуального блоку та забезпечуючого блоку. Функціональне наповнення концептуального блоку полягає в розробці стратегії і тактики виробничої, збутової діяльності, цінової політики. Забезпечуючий зорієнтовано на визначення параметрів і реалізацію операційної діяльності з формування запасів, складування, транспортування продукції (управління рухом

матеріального потоку). Маркетингова складова механізму індукується розв'язанням прикладних завдань аналізу ринку.

На основі проведеного узагальнення існуючих підходів до детермінації поняття «ефективність» було встановлено, що найбільш розповсюдженими із сучасних парадигми є такі: витратний підхід розглядає ефективність як співвідношення отриманих результатів до витрачених на отримання цих результатів витрат, цільовий підхід розглядає поняття ефективності як ступінь досягнення цілей функціонування соціально-економічної системи, багатокритеріальної підхід ґрунтується на врахування потреб і внеску зацікавлених сторін в розрізі стратегій, процесів і можливостей, підхід з позиції «Паретто-оптимуму» передбачає найкращий розподіл ресурсів між альтернативними варіантами їх використання, що в сучасному баченні охоплює постулати соціально відповідального маркетингу в рамках парадигми сталого розвитку. Всі розглянутих підходи у більший або менший мірі мають бути використані при розробці інструментарію оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства.

На основі аналізу існуючих підходів до оцінювання ефективності безпосередньо маркетингової діяльності було встановлено, що дослідники у більший або менший мірі дотримуються вищенаданих парадигм оцінювання ефективності як економічної категорії в цілому. Проведений аналіз дозволив виокремити класифікацію методів оцінювання: кількісні, якісні, інформаційні та соціологічні та визначити об'єкта оцінювання: комплекс маркетингу, функції маркетингу, робота маркетологів і зовнішні функції оцінювання бренду. Ґрунтуючись на ключових вимогах до розробки методичного підходу до оцінювання ефективності маркетингової діяльності було детермінованого основні етапи авторського бачення даного підходу: визначення цілей і програм аналізу, обґрунтування показників для аналізу, підготовки інформації, проведення аналізу, проведення розрахунків. Всі розглянуті етапи було деталізовано за підетапами з урахуванням особливостей об'єктів оцінювання – підприємств аграрного сектору.

В межах методичного підходу до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства у нестабільних ринкових умовах було запропоновано модель кількісного аналізу рівня ефективності шляхом кластеризації досліджуваних об'єктів на основі таких результуючих показників як: частку ринку, рентабельність товарообороту, рентабельність продукції рослинництва, прибуток з 1 ц продукції рослинництва, частка витрат на збут. Проведений аналіз дав можливість виділити 4 групи підприємств: із високим середнім низьким і дуже низьким рівнем ефективності маркетингової діяльності. В цілому, на основі проведених розрахунків найбільша чисельність підприємств (45%) увійшла до кластеру з високим рівнем ефективності маркетингової діяльності, 38,5% мають низький рівень, 8,5% – дуже низький і 8% – середній. Для забезпечення триангуляції даних і методів було запропоновано поряд із кількісним оцінюванням підхід до якісного визначення рівня ефективності маркетингової діяльності на основі процесних показників, згрупованих у 3 складові: операційну, фінансову та клієнтську. З використанням апарату нечіткого логічного висновку було розроблено правила отримання рівня інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності на основі вихідних складових.

В результаті проведеного оцінювання встановлено відповідність майже за всіма досліджуваними аграрними підприємствами, крім крайніх у кластерах із найбільшою відстанню від центру, між рівнем ефективності маркетингової діяльності, розрахованої на основі групування об'єктів дослідження за множиною результуючих метрик, та інтегральним значенням індикатора ефективності маркетингової діяльності, визначеного на основі узагальнення значень складових (фінансова, організаційна та клієнтська) з використанням апарату нечіткого логічного висновку. Це підтверджує припущення, що рівень досконалості процесів маркетингової діяльності, які відображені показниками зазначених складових, посередньо впливає на ефективність маркетингової діяльності в цілому.

РОЗДІЛ 5.

ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В НЕСТАБІЛЬНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

5.1. Методологія формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу

Розробка ефективного управлінського інструментарію для забезпечення ефективності діяльності підприємства передбачає використання відповідного методологічного підходу. Найбільш розповсюдженими підходами до інтерпретації господарської діяльності підприємства варто розглядати системний підхід, ситуаційний, процесний та проектний. Елементи системного підходу широко застосовані протягом всього дослідження, що відображено у виділенні внутрішньої структури маркетингової діяльності, врахуванні впливу нестабільних ринкових умов як характеристики зовнішнього середовища, декомпозиції інтегрального індикатора ефективності маркетингової діяльності на складові: клієнтська, операційна та фінансова, визначення структури маркетингового середовища, яке декомпозовано на метамаркетингове, макромаркетингове і мікромаркетингове.

Застосування ситуаційного підходу реалізовано в контексті визначення ключових диференціальних змінних для товару, сервісу, персоналу, каналів розподілу та іміджу та в ході проведення PEST-аналізу і SWOT-аналізу зовнішньої торгівлі в Україні.

Проектний підхід доцільно реалізовувати в разі необхідності здійснення окремих заходів в ході господарської діяльності аграрних підприємств, який дозволяє ефективно досягати поставлених цілей за обмежений проміжок часу за визначених умов, при детермінованому бюджеті з урахуванням побажань

зацікавлених сторін до результатів проекту, управляючий ризиками та якістю процесів реалізації проекту.

Одним із важливих доповнень всіх зазначених підходів, які в цілому формують методологію управління суб'єктами господарювання, виступає процесний підхід, який знаходиться в основі проектного, дозволяє підвищити ефективність управління в межах системи, а також дає можливість уточнити окремі складові аналізу в межах ситуаційного. Це дозволяє довести взаємозалежність і взаємодоповнюваність, високий ступінь конвергентності цих підходів.

Процесний підхід було започатковано в межах адміністративної школи у 1920 р., але широкого розповсюдження він отримав після 50-х років. Етапи його формування охоплюють: доіндустріальний, індустріальний та постіндустріальний. Перший етап торкався організації виробництва в розрізі підвищення якості продукції. В рамках 2-го етапу розглядалося формування системи ефективного управління організацію та підвищення продуктивності праці. Третій етап стосується безпосередньо ідентифікації бізнес-процесів та формування системи управління організацією в цілому, враховуючи підсистему управління якістю.

Основоположниками сучасної методології процесного підходу традиційно вважають М. Хаммера та Дж. Харрінгтона. Так, наприклад, М. Хаммер та Дж. Чампі [237] розглядали бізнес-процес як сукупність різних видів діяльності, де на «вході» використовується множина ресурсів, а в результаті – на «виході» – створюється продукт, який має цінність для споживача.

Класичне протистояння процесного підходу із функціональними в рамках управління діяльністю підприємства обумовило виникнення множини бачень на їх взаємодію: як альтернативу, як доповнення та як подібність. Фактично ці два підходи відрізняються насамперед їх орієнтованістю: в основі функціонального підходу лежить ієрархічна структура підприємства із розподілом загального процесу виробництва на окремі підрозділи із їх

завданнями, відповідальністю та правами, яка має переважно вертикальне відображення. Процесному підходу властиве горизонтальне направлення декомпозиції всього процесу виробництва, виходячи зі створення доданої вартості. Функціональне управління безпосередньо пов'язано із організаційною структурою, яка і відображає вищезазначену вертикальну ієрархію як своєрідний «скелет» підприємства. Жорсткі організаційні структури традиційно вважаються бюрократичними, а гнучкі - органічними, до яких відносять мережеві проектні та матричні. Саме останні види організаційних структур дозволяють органічно вбудовувати підприємство у зовнішнє середовище, враховуючи нестабільність ринкових умов для більш швидкого та гнучкого реагування на потреби ринку.

Традиційне протистояння ієрархії та ринку пов'язане саме із різницею у принципах їх побудови та функціонування: взаємодія всередині ієрархії є чітко детермінованою та підпорядкованою потребам цілісності системи. Натомість ринкова взаємодія має мережевий характер встановлення взаємозв'язків горизонтального типу із значним акцентом на соціальному капіталі та рівнях активності комунікацій між членами мережі. Домінування інформаційних технологій в організації маркетингової діяльності, широке застосування соціальних мереж, всеохоплююча цифровізація взаємодії агентів ринку однозначно визначає пріоритети гнучких горизонтальних структур органічного типу із широким колом комунікацій між їх членами.

Саме впровадження процесного підходу здатне забезпечити формування таких гнучких структур горизонтального спрямування із ефективним створенням доданої вартості.

Основними перевагами процесного підходу варто визнати такі [238, с. 216]: взаємозв'язок бізнес-процесів та їх взаємообумовленість, яка дозволяє змоделювати весь процес створення доданої вартості, забезпечує отримання бажаного результату як виходу загального процесу шляхом трансформації його входів, представлених множиною ресурсів, інформації та запитів споживачів; обґрунтування конкретних метрик вимірювання ефективності

окремих бізнес-процесів забезпечує високий ступінь концентрації на управлінні результативністю всього процесу господарювання. Крім того встановлення взаємозв'язку метрик ефективності з потребами споживачів сприяє створенню ефективного моніторингу протікання бізнес-процесів, що в контексті маркетингової діяльності дає можливість безпосередньо впливати різними стейкхолдерами, крім споживачів, на ефективність виробничої діяльності; прозорість реалізації основної діяльності крізь множину бізнес-процесів; делегування повноважень, розподіл відповідальності та залучення висококваліфікованого персоналу до маркетингової діяльності.

Важливим питанням розуміння сутності процесного підходу є виокремлення поняття бізнес-процес.

Узагальнення підходів до розуміння поняття «бізнес-процес підприємства» ґрунтується на поєднанні бачення процесу як послідовної зміни станів об'єктів у часі та просторі із виокремленням безпосередніх «виходів» і «входів» та розумінні бізнесу як «економічної діяльності в умовах ринкової системи спрямованої на отримання прибутку» [239, с. 93].

Подібної точки зору дотримуються і Б. Андерсон [240], трактуючи бізнес-процес як послідовність логічно пов'язаних повторюваних дій, які опосередковують використання ресурсів підприємства для перетворення об'єкта впливу, для досягнення конкретних вимірних результатів або створення продукції для задоволення визначених вимог споживачів.

А. В. Шеєра [241] розглядає його як набір повторюваних функції або дій для перетворення вихідних матеріалів у кінцевий продукт за встановленими заздалегідь вимогами.

Н. Тішер [242] пов'язує бізнес-процес із життєвим циклом предмету аналізу, охоплює всі етапи його створення від виникнення ідеї та проектування до конкретної реалізації у формі системно-замкненого процесу.

Загальна модель бізнес-процесу традиційно об'єднує його такі елементи [238]:

входи об'єднують сировину, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати та інформацію;

виходи включають продукцію або послуги, а також – дані про якість;

вплив на протікання процесу мають такі елементи як розпорядження керівництва, регламенти, нормативи, інформація та дані;

забезпечення процесу включає множину ресурсів: матеріальні, персонал, фінанси тощо.

Погоджуючись із тлумаченням бізнес-процесу як «ланцюга логічно пов'язаних послідовних і керованих дій, у результаті яких вхідні параметри, які витікають з виробничої мети, ресурси, інформація перетворюються у вихідні (продукція, роботи, послуги, управлінські рішення) для отримання очікуваного результату господарської діяльності для забезпечення задоволення внутрішніх і зовнішніх потреб відповідно до стандартів і норм природокористування» [238], ключовими його рисами варто вважати: визначеність – детермінація меж і взаємозв'язків, послідовність, споживчу спрямованість, забезпечення отримання результату та доданої вартості, інтегрованість в організаційну структуру підприємства, крос-функціональність передбачає охоплення ряду функцій. До цих характеристик варто додати орієнтованість бізнес-процесів поряд із функціональною структурою, де перші дозволяють відповісти на питання «як зробити?», а другі – «що зробити?».

Існує ряд підходів до класифікації бізнес-процесів. Основоположником виокремлення типів бізнес-процесів традиційно вважають М. Портер в контексті ланцюжка цінностей, який виділяв первинні процеси як основні, що створюють цінності підприємства і пронизують його, починаючи із споживача і закінчуючи постачальником. Допоміжні або підтримувальні бізнес-процеси не створюють додану цінність і потрібні для забезпечення основних. Розвиваючі процеси дозволяють створити ланцюжок цінності в основному допоміжному процесі на новому рівні [240, с. 98].

Інша класифікація (за ENAPS) передбачає виокремлення бізнес-процесів і вторинних процесів. Бізнес-процеси розподіляються на групи з розробки продукції, детермінації вимог споживачів, виконання замовлень і обслуговування споживачів. Процеси маркетингової діяльності представлені в кожній із цих груп [240, с. 102]: в ході розробки продукції при конструюванні нових її видів активно залучаються співробітники маркетингового відділу для забезпечення максимальної відповідності визначеним потребам споживачів. Безпосередньо бізнес-процеси, які стосуються детермінації вимог споживачів, об'єднують дослідження розвитку ринку, організації маркетингу і продажів, а також тендерне розміщення замовлень. В контексті виконання замовлень виокремлюють процес розподілу продукції і логістики, які також відносяться до маркетингової діяльності. Зміст даних бізнес-процесів для аграрного сектору передбачає аналіз можливості вирощування тих або інших сортів рослин або порід тварин у залежності від наявного ресурсного потенціалу та відповідно до існуючих потреб ринку та потенційних.

Маркетинг відноситься до другого рівня загальної декомпозиції бізнес-процесів поряд із проектуванням, плануванням, закупівлями, виробництвом і перевіркою якості.

Ще однією класифікацією бізнес-процесів на підприємстві є їх розподіл за призначенням, який передбачає виокремлення основних – випуск продукції, надання послуг або виконання робіт, підтримуваних – створення необхідних умов для здійснення основних процесів, управління – підвищення ефективності та результативності основних та підтримуваних процесів [243].

Існує є ряд підходів до створення моделі опису бізнес-процесів підприємства [244], які передбачають повний системний підхід або виділення наскрізних бізнес-процесів підприємства. Перший включає: опис процесів на основі стандартів серії ISO, 13-процесну модель, методика на основі принципу збалансованості бізнес-метрик управління. Другий підхід включає модель життєвого циклу продукції або підпорядкування бізнес-процесів конкретній меті підприємства. Опис процесів на основі стандарту ISO 9001: 2000

передбачає розподіл процесів на процесі управління, процеси менеджменту ресурсів, процеси випуску продукції, процеси вимірювання і моніторингу. 13-процесна модель полягає виділені процесів, які класифікуються на основні та допоміжні. Основні процеси об'єднують вивчення ринку та потреб споживачів, розробку стратегії, продукції або послуг, маркетинг і продаж, виробництво і поставка продукції, а також сервісне обслуговування. Допоміжні процеси об'єднують управління кадрами, інформаційними ресурсами і технологіями, фінансовими і матеріальними ресурсами, охороною зовнішнього середовища.

Існує є ряд підходів до створення моделі опису бізнес-процесів підприємства [244], які передбачають повний системний підхід або виділення наскрізних бізнес-процесів підприємства. Перший включає: опис процесів на основі стандартів серії ISO, 13-процесну модель, методика на основі принципу збалансованості бізнес-метрик управління. Другий підхід включає модель життєвого циклу продукції або підпорядкування бізнес-процесів конкретній меті підприємства. Опис процесів на основі стандарту ISO 9001:2000 передбачає розподіл процесів на процесі управління, процеси менеджменту ресурсів, процеси випуску продукції, процеси вимірювання і моніторингу. 13-процесна модель полягає у виділені процесів, які класифікуються на основні та допоміжні. Основні процеси об'єднують вивчення ринку та потреб споживачів, розробку стратегії, продукції або послуг, маркетинг і продаж, виробництво і поставка продукції, а також сервісне обслуговування. Допоміжні процеси об'єднують управління кадрами, інформаційними ресурсами і технологіями, фінансовими і матеріальними ресурсами, охороною зовнішнього середовища.

Таким чином, управління бізнес-процесами тісно пов'язано із їх класифікацією. Насамперед, необхідно виділити ключові типи бізнес-процесів у маркетинговій діяльності, на основі яких має бути розроблена методологія управління ними.

Управління бізнес-процесами традиційно розглядається відносно всього підприємства в цілому, де маркетинг найчастіше виконує виокремлену функціональну роль. З іншого боку, основні бізнес-процеси, які охоплюють створення і реалізацію продукції, включають саме процеси маркетингової діяльності. Це безпосередньо стосується організації комунікаційної політики з клієнтами, організації збутової діяльності та побудову логістичної системи.

Підтримуючи бізнес-процеси необхідні як для основних бізнес-процесів, так і для їх маркетингових складових. В маркетинговій діяльності процеси підтримки включають насамперед кадрове забезпечення, фінансове забезпечення та аналітично-інформаційне.

Бізнес-процеси управління охоплюють широку групу процесів планування, організації, мотивації, контролю та регулювання всіх основних бізнес-процесів суб'єктів господарювання. В цю групу традиційно відносять розробку стратегії, формування тактичних та оперативних планів, розробку на імплементацію системи контролінгу на підприємстві, вдосконалення системи мотивації. Процес організації стосуються формування та / або удосконалення організаційної структури підприємства. Процеси регулювання охоплюють розробку механізмів відстеження досягнутих показників у порівнянні з запланованими та впровадження інструментів коригування діяльності.

Особливої уваги вимагають бізнес-процес розвитку, призначення яких полягає в забезпеченні зростання результативності протікання всіх бізнес-процесів для отримання прибутків у майбутньому. Ці процеси відносяться частково до сфери управління, але передбачають здійснення дій, позитивний ефект від яких можна отримати лише в майбутньому. Це стосується науково-дослідних розробок, фінансування розвитку персоналу, накопичення інтелектуального капіталу та розробку механізмів ефективного фінансування цих процесів. Відносно маркетингової діяльності ці процеси стосуються обґрунтування доцільності впровадження нових видів продукції у виробництво із відповідним техніко-економічним оцінюванням. Вибір

актуальних агроінноваційних технологій передбачає аналіз ринку як ключової передумови майбутньої можливості реалізації нових продуктів. Це передбачає коригування стратегії і тактичних планів дій.

Саме маркетингова діяльність направлена на забезпечення взаємозв'язку між входом та виходами відповідно до економічної доцільності виробництва конкретної продукції.

Аналіз ринку як первинна функція обґрунтування виробництва конкретних видів продукції на вибраних сегментах визначає подальші управлінські дії стосовно організації господарського процесу конкретного підприємства галузі. Маркетингова діяльність, яка зорієнтована на потреби «виходу» процесу, детермінує зміст процесу створення доданої вартості і необхідні «входи» для його протікання.

З точки зору управління використання процесного підходу до організація маркетингової діяльності дозволяє декомпонувати складний процес на окремі складові із використанням стандартного набору інструментів, що дозволяє забезпечити поліпшення протікання даних процесів шляхом застосування універсальної методології управління, доведеної до форми стандартів.

Ключові засади управління бізнес-процесами надані в працях чисельних дослідників. Так, наприклад, Т. С. Морщенок [236, с. 299] в контексті стратегічного управління виокремлює етап підготовки управлінського рішення оптимізації бізнес-процесів для забезпечення створення конкурентних переваг, етап розробки управлінського рішення та етап його реалізації. 1-й етап включає: формулювання цілей бізнес-процесів і визначення критеріїв їх досягнення на основі прогнозу потреб споживачів і динаміки зовнішнього середовища, що має узгоджуватися із генеральною стратегією розвитку підприємства; ідентифікацію та опис бізнес-процесів, визначення індикаторів оцінювання їх ефективності та їх безпосередній розрахунок, визначення причин недосконалості протікання бізнес-процесів; бенчмаркінг бізнес-процесів і формування його еталонної моделі, яка

складається з еталонних бізнес-процесів; встановлення відповідності ідентифікованих бізнес-процесів еталону. На 2-му етапі здійснюється вибір варіантів оптимізації та вдосконалення бізнес-процесів, що передбачає генерування альтернатив, їх оцінку і вибір найкращого варіанту та розробку стратегії вдосконалення бізнес-процесів. 3-й етап включає реалізацію бізнес-процесів на підприємстві, що передбачає приведення потенціалу відповідно до стратегії оптимізації бізнес-процесів, розподіл прав, обов'язків і відповідальності, формування внутрішнього документообігу, створення системи мотивації підтримки змін, координація та безпосереднє здійснення оптимізації бізнес-процесів; контроль за реалізацію бізнес-процесів та оцінка їх ефективності; оцінювання результативності ефективності управління бізнес-процесами на підприємства в цілому.

Відносно бізнес-метрик управління, то варто погодитися із доцільністю застосування принципу збалансованості метрик управління підприємством передбачає «синтез моделі бізнес-процесної системи управління підприємством – забезпечення розв'язання задачі максимізації економічної ефективності за встановленого збалансованого набору ключових показників відносно управлінських і технологічних процесів» [245, с. 179].

Встановлення метрик має принципові переваги перед традиційним оцінювання ефективності на основі показників результативності діяльності суб'єкта господарювання в цілому. Метрики якості управління встановлюються безпосередньо для конкретних процесів для оцінювання якості їх протікання, що дозволяє визначати результативність їх протікання та оперативно вносити корективи в їх механізми.

Крім бенчмаркінгу в якості методу управління бізнес-процесами [246; 247] можна розглядати безперервне удосконалення як детальний системний розгляд поточного процесу для виявлення можливих шляхів його удосконалення або кардинального перепроєктування; реінжиніринг BPR як радикальне проєктування бізнес-процесів для покращення ключових показників результативності; методика швидкого аналізу рішень як

концентрація на окремому процесі в ході консультування для визначення способу покращення даного процесу найближчим часом; грінфілд - аналіз прийняття рішень подання бізнес-процесу як щойно створеного.

Альтернативний алгоритм управління бізнес-процесами представлено в роботі О. М. Костіна [248]: перший етап передбачає системну діагностику бізнес-процесів підприємства для встановлення якісних і кількісних характеристик; на другому етапі з використанням якісного аналізу (SWOT-аналіз) визначають проблемні бізнес-процеси та їх вузькі місця (GAP-аналіз або метод Делфі), що дозволяє формалізувати проблему, визначити причину неефективності та її фактори, виділення бізнес-процесів, які забезпечують найбільшу кількість ключових чинників успіху (ABC-аналіз, експертне опитування); третій етап передбачає якісну та кількісну оцінку ресурсних можливостей для реалізації заходів вдосконалення за напрямками: модернізація виробничих потужностей, оновлення ресурсної бази, розвиток трудового потенціалу та розширення інфраструктури. На основі отриманих результатів на попередніх етапах в рамках четвертого передбачається розробка стратегічних і тактичних цілей вдосконалення бізнес-процесів, визначення параметрів та індикаторів досягнення цих цілей, розробка напрямів майбутніх перетворень і визначення способів та форм удосконалення бізнес-процесів. П'ятий етап передбачає розрахунок ефективності запропонованих заходів з удосконалення – аналіз скорочення витрат, визначення діапазону коливань значення ефективності бізнес-процесів, розрахунок інтегрального ефекту від наданих заходів з урахуванням стану внутрішніх факторів та впливу зовнішніх. Останній етап передбачає перевірку досягнення запланованих цілей, виявлення причин відхилення від бажаних результатів, визначення невикористаних можливостей для ефективного управління бізнес-процесами, а також коригування та уточнення напрямів і заходів з удосконалення.

Беручи до уваги запропоновані засади управління бізнес-процесами, варто запропонувати алгоритм управління бізнес-процесами маркетингової діяльності в нестабільних ринкових умовах.

Першим етапом є виокремлення основних і підтримуючих бізнес-процесів, бізнес процесів управління та розвитку в маркетинговій діяльності конкретного підприємства. Після цього розробляються метрики якості щодо оцінювання ефективності протікання зазначених процесів та здійснюється їх комплексна діагностика. В якості методів діагностики можна використовувати аналіз ієрархії, візуальний якісний аналіз, ранжування на основі суб'єктивної оцінки, аналіз процесу за стандартом ISO 9001, розповсюджений SWOT-аналіз, виявлення проблемних областей, функціонально-вартісний аналіз та імітаційне моделювання, вартісний аналіз та імітаційне моделювання, ранжування за ключовими факторами успіху, матриця розподілу відповідальності та ранжування за принципом «важливість – проблемність – можливість» проведення змін. За результатами діагностики виходом першого етапу є виявлення проблемних бізнес-процесів та їх конкретних «вувльких місць» – недосконалостей, суперечностей та неефективності. Одночасно здійснюється класифікація бізнес-процесів на принципові для підприємства та вторинні із визначенням їх внеску в досягнення кінцевого результату в межах ланцюга створення доданої вартості. Методи, які доцільно використовувати на даному етапі включають експертне опитування, інтерв'ювання, мозковий штурм, колективні методи прийняття рішень, SWOT-аналіз та PEST-аналіз.

На наступному етапі оцінюються можливості нівелювання визначених недосконалостей конкретних бізнес-процесів із детермінацію виділення на це набору доступних ресурсів шляхом реалізації комплексу заходів. В якості найефективнішого підходу щодо реалізації даного етапу доцільно застосовувати проектний. Тільки проектний підхід дозволяє ефективно поєднувати цілі, засоби, ресурси, ризики та процеси досягнення цілей в єдину узгоджену систему. Враховуючи, що маркетингова діяльність є

функціональною підсистемою суб'єкта господарювання, цілі вдосконалення її бізнес-процесів повинні відповідати загальному баченню розвитку та вдосконалення підприємства.

Останнім етапом варто розглядати оцінювання ефективності впровадження заходів щодо удосконалення бізнес-процесів та визначення ступеня досягнення поставлених цілей у ході реалізації зазначених заходів.

Ґрунтуючись на класифікації бізнес-процесів окремого підприємства за рівнями значущості в системі управління якістю підприємства [243], варто запропонувати декомпозицію процесів формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу (рис. 5.1).

На основі узагальнення було визначено доцільність використання IDEF0.

Необхідно зазначити, що створення діаграм починається з зображення всього процесу у вигляді одного блоку і дуг, які зображують інтерфейси з функціями за межами процесу. Після цього блок, який представляє процес (систему) як один єдиний модуль, деталізується вже на іншій діаграмі, використовуючи кілька блоків, які з'єднуються інтерфейсними дугами. Будь-яка детальна діаграма виступає декомпозицією блоку з діаграми попереднього рівня. У цього методу є також деякі недоліки: труднощі ув'язки декількох процесів і складність сприйняття інформації (велика кількість рівнів декомпозиції і дуг на діаграмах). Але незважаючи на це, методологія IDEF0 має ряд переваг, серед яких:

методологія є стандартом для функціонального моделювання в ряді країн, що дозволяє використовувати її в якості єдиної мови для обміну інформацією між організаціями, аудиторами, експертами методології;

проста і наочна графічна інтерпретація діяльності підприємства, що забезпечує прозорість інформаційних потоків;

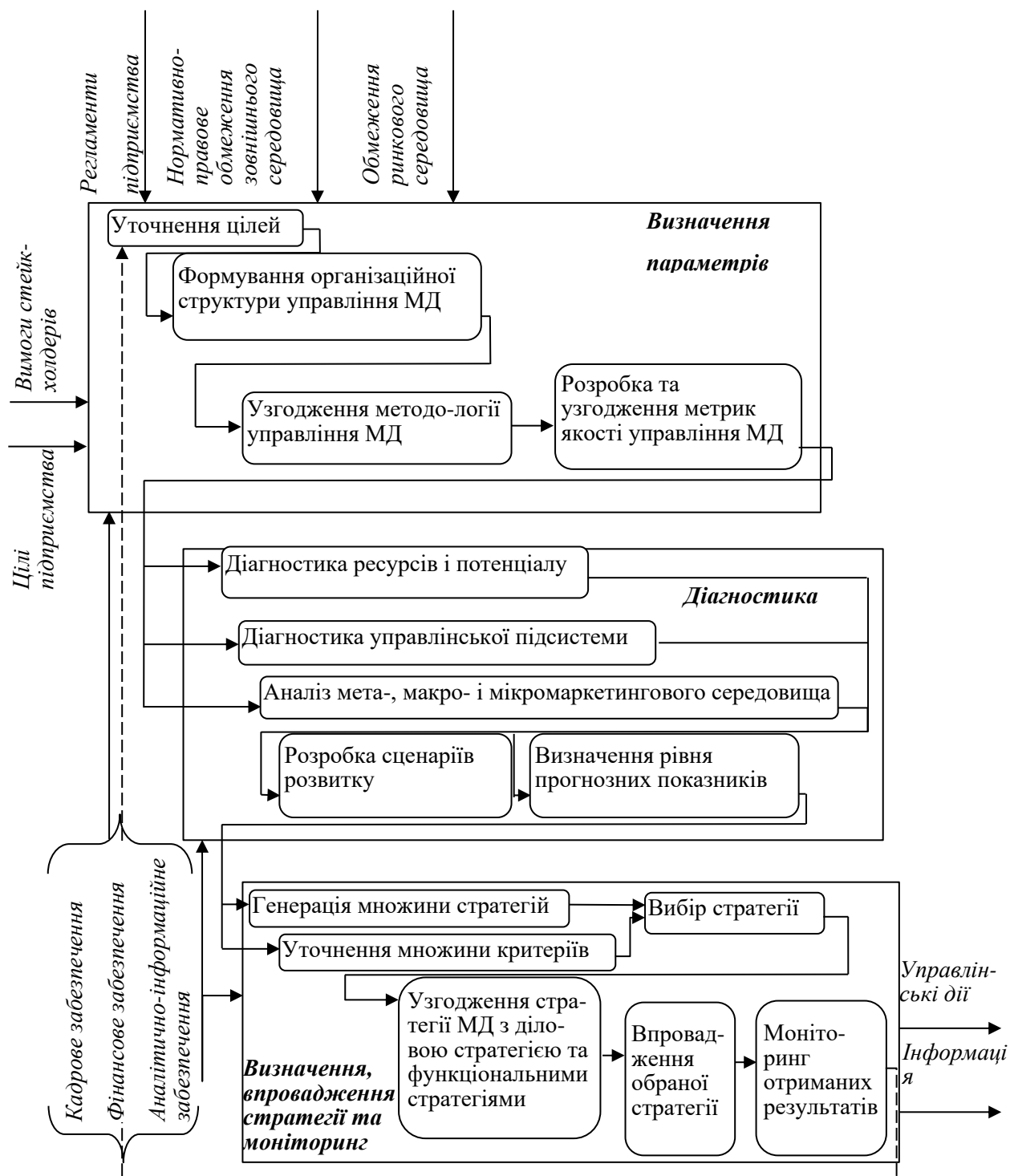


Рис. 5.1. Методологія формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу

Для порівняння можливості використання різних нотацій опису наданих процесів розглянемо основні з них (табл. 5.1.)

Характеристика існуючих програмних продуктів опису вдосконалення процесів (узагальнено за [250; 251])

Назва	Комплектація та опис	Мета
ARIS Business Performance Edition	21 професійна програма: ARIS Architect & ARIS Designer, ARIS Aware, ARIS Business Strategy, ARIS Cloud, ARIS Connect, ARIS Enterprise Architecture та інші. Можливість інтеграції з SAP, Oracle, MS Biz Talk Server, Ultimis, та іншими засобами: All Fusion, ER Studio, Power Designer, Oracle Designer, Rational Rose. Підтримує повний цикл управління бізнес-процесами: від опису стратегії до контролінгу, дозволяє моделювати, оптимізувати і публікувати бізнес-процеси. Підтримується проектування діаграм бізнес-процесів у таких популярних нотаціях, як IDEF, Basic Flow chart, Cross Functional Flow chart, EPC, BPMN, BPEL. Можливість експорту до MS Office.	Структурний опис, аналіз та подальше вдосконалення бізнес-процесів організації
IBM Web Sphere Business Modeler]	Підтримує більше 40 видів аналізу як статичного (аналізується структура моделі), так і динамічного (аналізується модель під час і після імітації). Опис моделей за допомогою діаграм стандарту BPMN. Дозволяє сформулювати перелік показників KPI, прив'язати їх до елементів бізнес-процесу і шляхом імітації моделі спрогнозувати їх значення. Можливість експорту до MS Office за допомогою інструментарію Crystal Report	Моделювання, імітацію та аналіз бізнес-процесів
CAER win Process Modeler	Дозволяє розробляти бізнес-процеси в популярних нотаціях моделювання бізнес-процесів: IDEF0 (федеральний стандарт США), потоків робіт IDEF3 (федеральний стандарт США) і потоків даних (DFD). генератор шаблонів ReportTemplateBuilder дозволяє розробляти свої шаблони звітів.	Використовується для аналізу, документування та реорганізації складних бізнес-процесів
Fox Manager BPA	Склад: кілька десятків шаблонів звітів, серед яких: посадова інструкція; положення про підрозділ; регламент процесу; робоча інструкція; профіль посади; входи і виходи процесу; керівництво якістю ISO 9001. Можливість безкоштовно згенерувати веб-портал з програми Fox Manager BPA.	Побудова і аналіз бізнес - процесів, а також генерації звітів по процесній моделі підприємства
Visual Paradigm	Комплектація: IDEF, eEPC і BPMN тощо. Функціонал і особливості програми: моделювання бізнес-процесів у різних нотаціях; побудова і перевірка моделей; автоматична генерація документів; управління атрибутами елементів моделей тощо.	Дозволяє детально управляти атрибутами елементів, що, в свою чергу, дозволяє автоматично генерувати звіти

Продовження табл. 5.1

Назва	Комплектація та опис	Мета
Hyperion Performance Scorecard	Містить ефективні засоби візуального аналізу показників. Можливість організувати імпорт даних з будь-яких зовнішніх систем, включаючи бухгалтерські системи, ERP-системи та ін.	Дозволяє зв'язати стратегічні цілі і оперативні завдання компанії і організувати комплексний моніторинг процесу реалізації стратегії.
Bizagi Process Modeler	Biz Agi Suite, Biz Agi Modeler, Biz Agi Studio. Створення діаграм в нотації стандарту BPMN.	Моделювання бізнес-процесів, їх перевірка і аналіз; створення опису бізнес-процесів; створення виконуваних додатків на базі моделей; виконання і відстеження процесів у реальному часі тощо
Business Studio	Підтримує IDEF, eEPC, BPMN. можливість імітаційного моделювання, проведення функціонально-вартісного аналізу і автоматичної генерації документів, наприклад, посадових інструкцій. Виконання та моніторинг процесів відбувається через інтеграцію з іншими системами, наприклад, ELMA BPM.	Формалізація стратегії і контроль її досягнення; проектування та оптимізація бізнес-процесів; впровадження системи менеджменту якості відповідно до стандартів ISO тощо
ELMA BPM	Використання наочних діаграм нотації BPMN. Існує модуль CRM та ELMA BPM як альтернатива внутрішньокорпоративної пошти і як інструмент управління завданнями.	Дозволяє відстежити виконання процесів у реальній практиці роботи підприємства.

процесний опис бізнесу, що включає надійне визначення точок контролю і критичних точок в процесі, а також створює основу для побудови системи обліку, пов'язуючи витрати з діями;

підтримка програмними продуктами, які на стадії управління процесами інтегрують розроблені моделі в корпоративну інформаційну систему [252].

Загальна діаграма процесу надана на рис. 5.2.

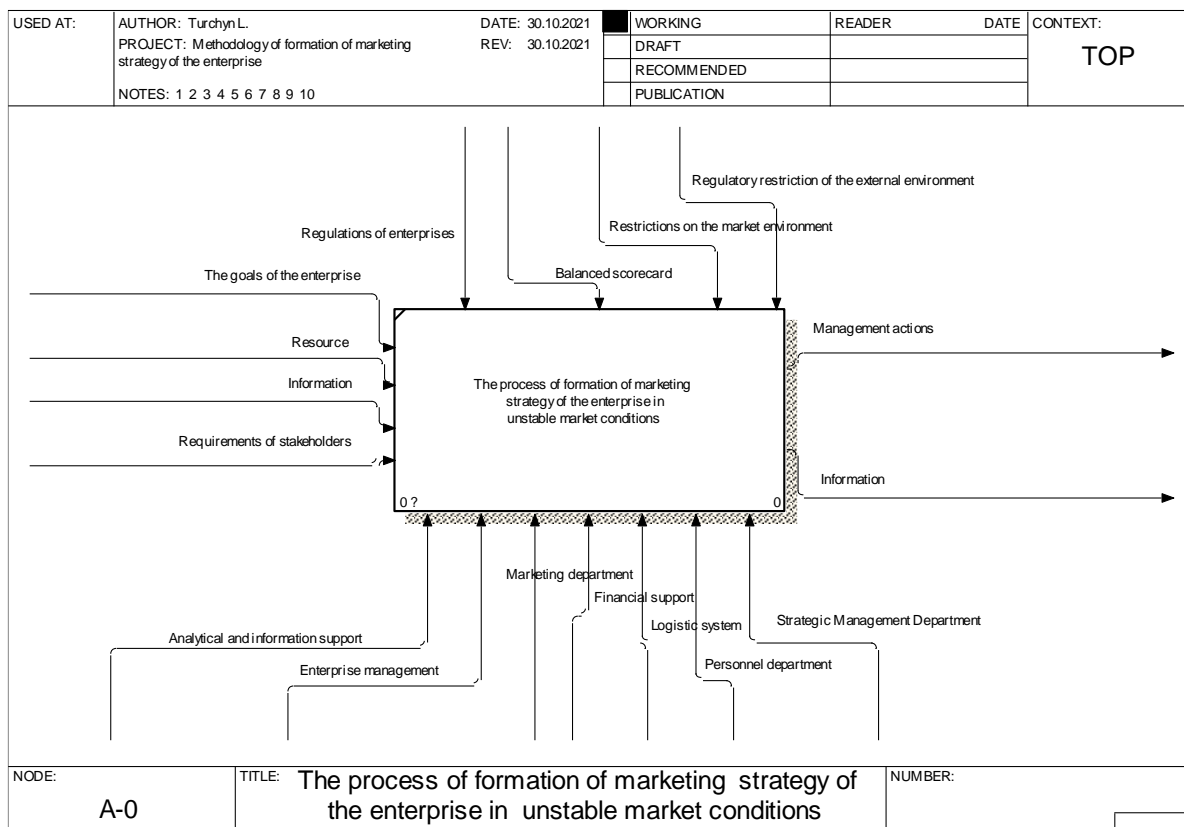


Рис. 5.2. Діаграма «Формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах» A0 в нотації IDEF0

Як видно з діаграми, основними входами процесу виступають цілі підприємства як орієнтири вдосконалення бізнес-процесів маркетингової діяльності, ресурси для забезпечення їх досягнення, інформація та вимоги зацікавлених сторін. Ключовими зацікавленими сторонами для аграрних підприємств виступають крім споживачів та власників, регуляторні органи, які реалізують фінансове забезпечення підтримки сільськогосподарської діяльності, місцеві мешканці, які виступають основним джерелом робочої сили, менеджмент підприємства, включаючи керівництво відділу маркетингу та збуту, дистриб'юторів і посередників.

Виходом першого підпроцесу «Визначення параметрів» є множина розроблених метрик якості для всіх ідентифікованих бізнес-процесів маркетингової діяльності – насамперед, це стосується основних процесів і процесів управління, які у свою чергу виступають входом у наступний

підпроцес «Діагностики». Виходом другого підпроцесу «Діагностика» є множина розроблених сценаріїв та прогнозних показників. Як бачимо механізми забезпечення різних підпроцесів загальної моделі охоплюють такі складові як: аналітично-інформаційне забезпечення, фінансове забезпечення, кадрове забезпечення, логістичну систему, менеджмент підприємства та систему стратегічного управління. Відповідно виходом третього підпроцесу «Визначення, впровадження стратегії та моніторинг» виступають управлінські рішення та дії, а також інформація для подальшого впровадження в маркетингову діяльність суб'єктів господарювання.

Керуюча інформація, яка представлена зверху моделі, включає систему збалансованих показників, регламенти управління підприємством, параметри нестабільних ринкових умов та обмеження зовнішнього середовища в цілому.

Для ілюстрації декомпозиції базового процесу варто надати 1-й рівень даної діаграми (рис. 5.3).

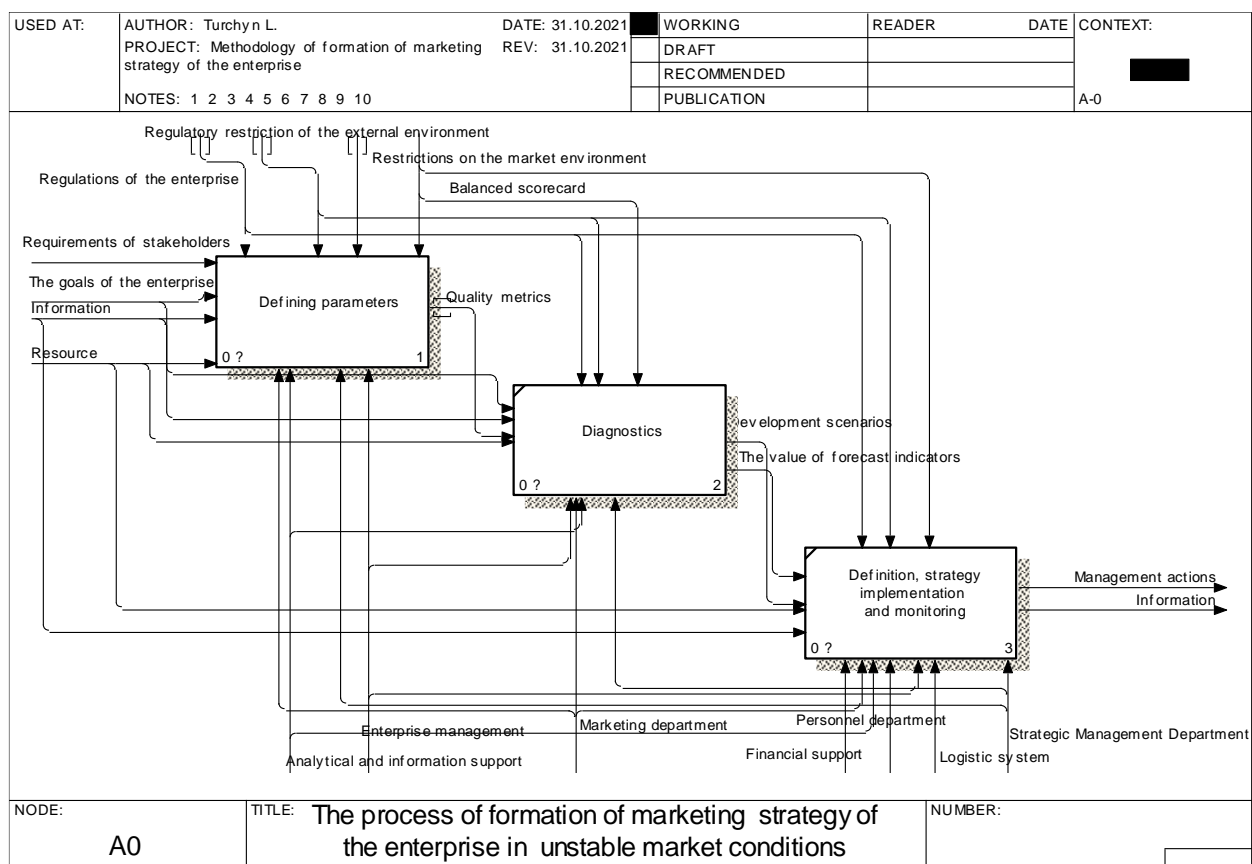
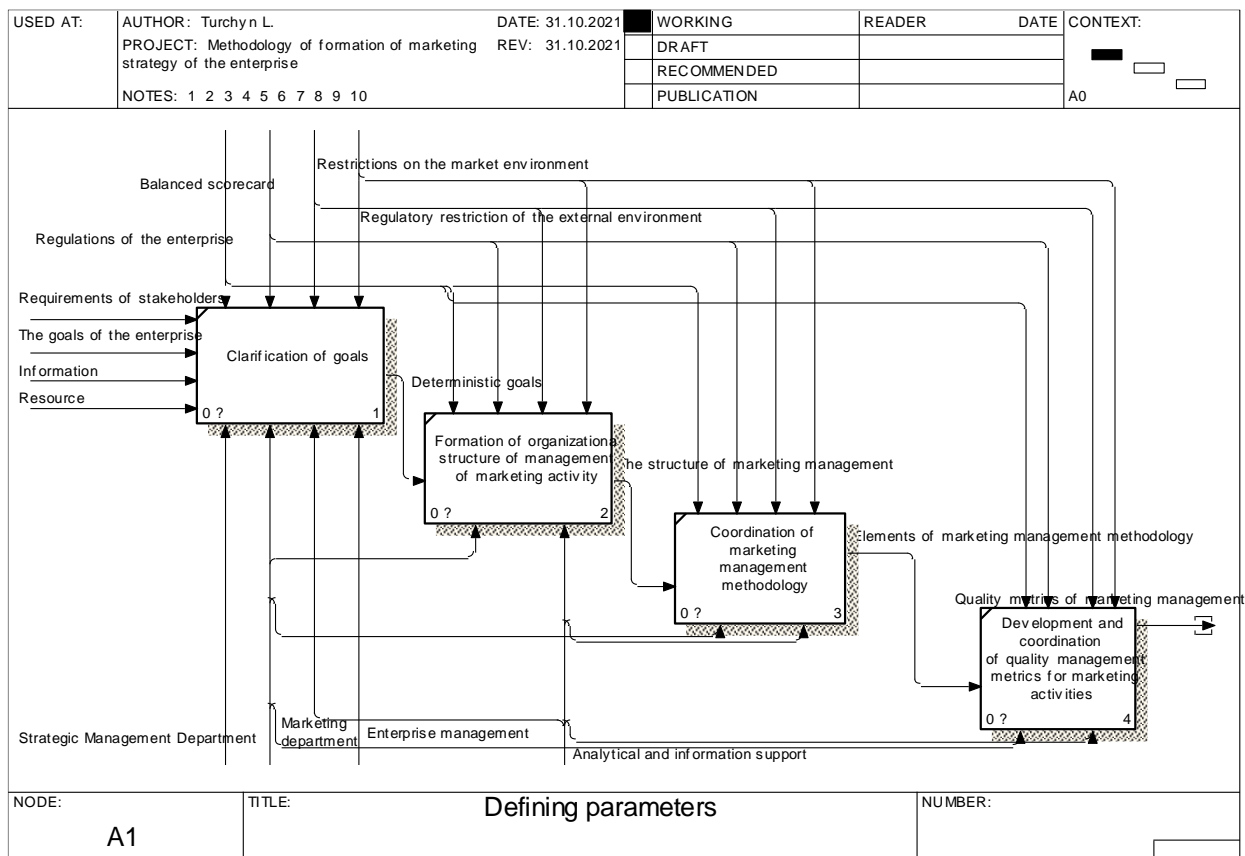


Рис. 5.3. Декомпозиція моделі формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах

Наступний рівень декомпозиції надано на рис. 5.4.



**Рис. 5.4. Декомпозиція функціонального блоку
«Визначення параметрів»**

Декомпозиція другого рівня для підпроцесу «Детермінація параметрів» охоплює 4 процеси, механізми забезпечення яких, як і керуюча інформація, відображені на рис. 5.4.

Виходом першого підпроцесу виступають детерміновані цілі для обраних бізнес-процесів маркетингової діяльності. Виходом другого підпроцесу виступає організаційна структура маркетингової діяльності, а третього - елементи методології управління маркетинговою діяльністю. Виходом останнього процесу виступають метрики якості, які відповідають виходу процесу вищого рівня.

Аналогічно декомпозиція розробляється для двох інших процесів моделі: «Діагностика» і «Визначення, впровадження стратегії та моніторинг».

Розроблена модель та її декомпозиція з використанням нотації IDEF0 дозволяють ефективно реалізовувати вище надано методологію управління бізнес-процесами маркетингової діяльності, що забезпечує високий рівень ефективності її здійснення суб'єктами господарювання, створює необхідні передумови для майбутнього розвитку підприємства.

5.2. Інструментарій реалізації стратегії маркетингової діяльності як програми стратегічних змін та розроблено методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства

Розвиток теорії систем довів незаперечність і невідворотність змін у зовнішньому середовищі. Розвиток як процес сталого руху є єдиною можливою траєкторією для виживання будь-яких систем. Процеси еволюції, властиві органічному світу, були обумовлені змінами кліматичних умов на планеті. Соціально-економічні формації поряд із еволюційними процесами активно змінювалися революційним типом, кардинально перетворюючи внутрішні механізми регулювання свого функціонування в розрізі процесів розподілу влади, присвоєння прав власності на засоби виробництва та продукти їх використання, надання різних повноважень різним верствам населення тощо.

В економічних системах зміни відбуваються постійно переважно під впливом змін споживчих переваг. Але останнім часом поряд із запитамі споживачів ще більшої уваги менеджмент надає всім іншим стейкхолдерами: регуляторні органи змінюють вимоги до характеру функціонування суб'єктів господарювання як в межах окремих національних економік, так і на глобальному рівні в рамках дії нормативних актів регіональних об'єднань держав або актів міжнародних організацій, які мають переважно рекомендаційний характер, але впливають на функціонування економік окремих держав. Вирішальну роль у зміні характеру виробничої діяльності

суб'єктів господарювання має науково-технічний прогрес, який впродовж останнього сторіччя кардинально змінив існуючі погляди на виробництво продукції та переорієнтував топ-менеджмент підприємств на ресурсозберігаючі технології та екологічно-відповідальне виробництво.

Становлення концепції сталого розвитку економіки однозначно вирівняла важливість як економічних, так і соціальних та екологічних цілей діяльності суб'єкта господарювання. Розвиток інклюзивної економіки підвищив увагу до питань інфраструктури та шляхів забезпечення рівноправного доступу всіх людей до створення економічних благ, що сприятиме зниженню значних розбіжностей між окремими особистостями у функціонуванні економічних систем.

Циркулярна економіка ще глибше підійшла до питання розуміння Землі як замкненої економічної системи, де взаємозв'язок між економікою та навколишнім середовищем розглядається як кругові відносини, а не лінійні зв'язки. В основі економіки замкненого циклу знаходяться три принципи (3R – Reduce, Reuse, Recycle) – скорочення, повторне використання і переробка, що передбачає модель використання матеріалів з можливістю майбутньої переробки або без виділення в біосферу шкідливих ефектів. Бізнес-моделі циркулярної економіки об'єднують повторне використання ресурсів за рахунок ремонту, реконструкції, модернізації, переоснащення вже діючих підприємств та переробку матеріалів, що передбачає створення суб'єктів господарювання, які здатні повністю переробляти відходи лінійних підприємств – підприємств, які не використовують цикл повної переробки.

Всі ці тенденції глобального економічного розвитку обумовлюють необхідність трансформації суб'єктів господарювання відкритих систем, до яких зараз відносяться майже всі національні економіки.

Отже, поряд із зміною вподобань споживачів ключові зрушення глобалізаційного, міжнародного та національного характеру впливають на діяльність всіх суб'єктів господарювання, вимагаючи від них відповідних

трансформацій, що сформувало об'єктивну необхідність становлення концепції управління змінами.

На фоні зростання популярності до управління організаційними та стратегічними змінами серед закордонних та вітчизняних дослідників, питання формування загальної методології управління змінами знаходиться в стадії активної розробки, але окремі функціональні сфери діяльності підприємства, до яких відноситься і маркетингова, залишаються обмежено проаналізованими, що вимагає уточнення та подальшого розвитку.

Розглянемо найбільш відомі теорії управління змінами, до яких відноситься управління організаційними та стратегічними змінами.

Основоположником методології управління змінами вважають К. Левіна [253], який запропонував класичну модель «розмороження – зміна – замороження», заклавши тим самим розуміння в менеджменту змін як інструментарію переведення підприємства з одного стабільного стану в інший при обов'язковому закріпленні нових норм ведення бізнесу. Крім того автором було запропоновано інструментарій «аналіз силового поля», в якому класифіковано сили супротиву змінам і сили їх підтримки, а успішність проведення змін залежить від підтримки тих або інших сил.

Іншим відомим дослідженням у сфері розуміння природи змін є праця Л. Грейнера [254], де розглянуто життєвий цикл організації, в якому протягом часу розглядається зникнення різних криз та джерел зростання після їх подолання: криза лідерства, автономії, контролю, бюрократизму. І відповідно джерела зростання: за рахунок створення, директивного управління, делегування повноважень, координації, угод. Розвиток підприємства крізь постійні зміни розглядається як поступова зміна еволюційних та революційних змін. Саме ця наукова праця започаткувала концептуальну дихотомію «революція – еволюція» як ключові типи організаційних змін, кожна з яких вимагає принципового бачення управління ними.

Подібну теорію життєвого циклу запропонував і І. Адізес [256], який розглядав кризи як точки біфуркації, з яких підприємство або продовжити

шлях свого розвитку або прийти до занепаду, що також підтверджує необхідність постійного впровадження організаційних змін для недопущення регресу в діяльності організації.

Зміну структури організації у своїй роботі пропонують такі відомі дослідники як Т. Пітерс та Р. Уотермен [257] як трансформацію структури, системи, персоналу, стилю, компетенцій організації, загальних цінностей і стратегії (7S). Загальноорганізаційні цінності знаходяться на перетині всіх інших складових і забезпечують їх взаємозв'язок.

Відомий «калейдоскоп змін», розроблений В. Хоуп-Хеллі та Дж. Балоган [258] включає декілька кілець. Внутрішнє передбачає вибір варіантів проектування: зміна шляху, стартової точки, стилю, точок втручання і ролей. 2-е кільце передбачає вибір часу, масштабу, збереження, різноманіття, топ-характеристик, потужності, готовності та повноважень, де за кожною складовою розглядаються різні варіанти здійснення змін. Зовнішнє кільце включає організаційний контекст та стратегічні зміни.

Факторний підхід представлений в моделі В. Бурке та Дж. Літвін [259], де розглядається взаємовплив зовнішнього середовища, індивідуальної та організаційної ефективності, місії та стратегії, лідерства та організаційної культури. Трансакційними факторами автори вважають структуру, системи, політики та процедури, робочий клімат, мотивації та індивідуальні потреби. Трансформаційними факторами розглядають місію та стратегії, лідерство і організаційно культуру. Центральним фактором поєднання всіх елементів вважається лідерство.

Відома концепція «біологічної корпорації» розроблена Ф. Гуіяром та Дж. Келлі [260]. Автори запропонували генетичну архітектуру за 4 напрямками: рефреймінг поточних цілей (розробка перспективи, системи показників і досягнення руху), реструктуризація як забезпечення ефективності крізь конкурентоспроможність (розробка економічної моделі, впорядкування фізичного капіталу і перепроєктування архітектури робіт), ревіталізації як встановлення взаємозв'язку з оточенням (концентрація на потребах ринку,

нових видах бізнесу та інформаційних технологіях), відновлення як трансформування людської сторони процесу і нематеріальної складової організації (розробка системи винагороди, індивідуального навчання та розвитку організації). Всі розглянуті компоненти є складовими системи органічного розвитку організації, названі «хромосомами».

Психологічні елементи управління організаційними змінами представлені в роботі Дж. Д. Дака [262], де розглядаються емоційні аспекти змін, які стосується сприйняття останніх персоналом. Крива змін включає такі стадії як: застій, підготовки до змін, перевірка на міцність, перетворення крізь стратегію та її реалізацію. «Монстром» змін автор вважав психологічне сприйняття даного процесу персоналом в ході трансформації як сублімацію страхів, невизначеності та несприйняття необхідності перетворення. Саме подолання даного монстру є нагальним завданням управління змінами.

Розглянуті концепції є лише окремими прикладами формування авторського бачення методології управління змінами в організації.

Шляхом узагальнення чисельних концепцій було сформовано основні підходи до управління змінами: процесний, змістовний, контекстуальний, поведінковий, системний, адаптивний, ситуаційний, психодинамічний, гуманістичний, компетентнісний підходи.

В рамках змістовного (контекстного) підходу автори роблять акцент на тих елементах внутрішньої системи підприємства, які мають бути змінені – це стосується найчастіше таких принципів елементів як структура, стратегія, система мотивації, масштаби діяльності, місія, цілі, задачі тощо. Контекстуальні теорії розглядають вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, які обумовлюють необхідність змін. Найчисельнішими є теорії процесного підходу, де акцент з питання «що?» та «чому?» переносяться на формування «як?» здійснюються зміни – ці теорії розглядають етапи та процеси впровадження змін та описують всі важелі та противаги, які стимулюють та стримують ці процеси, а також досліджують характер управління ними. В рамках поведінкового підходу розглядається реакція працівників на зміни, що

передбачає необхідність аналізу можливого супротиву до їх впровадження та визначення рівня готовності організації в цілому та кадрів зокрема до трансформацій. Це вимагає перегляду існуючої системи мотивації кадрів та навіть провадження санкцій за несприйняття змін. Системний підхід як найбільш узагальнений передбачає розгляд взаємовпливу підприємства та зовнішнього середовища, що обумовлює необхідність розробки внутрішніх механізмів постійного розвитку та самовдосконалення із налаштуванням взаємоузгодженості з динамікою зовнішнього середовища. Ситуаційний підхід передбачає врахування комбінації чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які склалися на відповідний момент дослідження, а управління змінами розглядається з точки зору вибору пріоритетних елементів на відповідному етапі зміни в залежності від зазначеної комбінації. Складність даного підходу полягає в необхідності наявності в організації множини альтернатив, з яких підприємство може обрати найкраще стратегію. Адаптивний підхід варто розглядати як специфічне відгалуження системного в контексті пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища. В рамках компетентнісного підходу акцент робиться на рівні кваліфікації працівників, які залучені до організації процесу впровадження змін, що найчастіше стосується наявності таких рис як лідерство, здатність впливати на людей, розробляти та впроваджувати ефективні внутрішні механізми управління процесами тощо.

На основі проведеного узагальнення представимо положення розглянути в теорії управління змінами в маркетинговій діяльності (табл. 5.2).

В розрізі управління змінами вартує уваги розгляд так званих організаційних метафор, які відображають сприйняття підприємства (організації) під різними кутами зору. Е. Камерон та М. Грін [261] запропонували такі метафори:

«машина»: підприємство є детермінованою системою з чітким розподілом ролей та відповідальності між працівниками, де запроваджено управління по цілях, сумарна ефективність є адитивним результатом, а

результати досягаються виключно контролем та суворою дисципліною. Працівники дотримуються визначених процедур і стандартів. Ефективність зміни можлива лише при плануванні та контролю даних процесів та недопущенні опору;

Таблиця 5.2

Ключові положення підходів управління змінами в маркетинговій діяльності

Підхід	Сутність
Системний підхід	Розробка механізмів взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем для забезпечення своєчасної реакції на його зміни шляхом реалізації методів, ґрунтуючись на базових принципах, дотримуючись законів розвитку відповідно до множини взаємопов'язаних функцій, де маркетингова діяльність відіграє ключову роль, забезпечуючи безпосередній зв'язок із зовнішнім середовищем насамперед в особі споживачів, посередників, а також інших стейкхолдерів.
Змістовний підхід	Аналіз бізнес-процесів маркетингової діяльності для виявлення тих, які вимагають удосконалення або повного реформування, а також їх належності структурним підрозділам підприємства із відповідними їх власниками. Крім того має бути встановлена відповідність між стратегією, ключовими цілями діяльності, базовими компетентностями персоналу, системою мотивації та неявними знаннями організації та характеристиками бізнес-процесів маркетингової діяльності.
Контекстуальний підхід	Аналіз стану здійснення маркетингової діяльності на підприємстві за її складовими (процеси або функції) з виділенням «вузьких місць», які можуть виступати поштовхом до здійснення організаційних змін. Аналіз потенціалу та ресурсів для здійснення змін та можливих невдач в разі невідповідності цілей змін та потенціалу. Моніторинг чинників зовнішнього середовища як явних та неявних ризиків, що можуть спровокувати зміну вимог середовища до підприємства і примусити його до впровадження змін.
Процесний підхід	Розробка алгоритму впровадження змін в маркетингову діяльність підприємства за відповідними етапами із визначенням критеріїв прийняття управлінських рішень на кожному з них з урахуванням наявного ресурсного потенціалу, можливостей і загроз зовнішнього середовища та шляхом залучення агентів змін як ключових керуючих і власників даного процесу.
Ситуаційний підхід	Формування множини стратегій маркетингової діяльності в залежності від наявного ресурсного потенціалу та можливостей його розширення в залежності від конфігурації умов зовнішнього середовища. Розробка алгоритмів вибору найкращих сценаріїв у відповідних умовах, що передбачає формування стійких критеріїв, взаємопов'язаних із системою управління ефективністю підприємства.
Поведінковий та компетентнісний підходи	Аналіз сприйняття персоналом змін у діяльності підприємства в цілому та у маркетинговій сфері зокрема та розробка системи мотивації, яка враховує досягнення бажаних результатів у маркетинговій діяльності, ступінь вмотивованості кадрів до розвитку та кар'єрного зростання.

«політична система»: підприємство розглядається як комбінація формальних і неформальних груп із своїми лідерами, а міжособистісні відносини відіграють більшу роль ніж комунікації та професійні якості. Управлінню властиві бюрократичні підходи, адміністративна школа менеджменту та принципи наукового управління. Підприємство розглядається як окрема держава. Влада розглядається як влада над людьми. Ефективність змін вимагає формування команди прихильників з підтримкою неформального лідера;

«організм»: підприємство розглядається як система, здатна до самонавчання та самоорганізації, її елементи злагоджено взаємодіють, а індивідуальні групові та організаційні цілі співпадають. Має місце низька прогнозованість реакції підприємства, успішне сприйняття змін колективом можливо за умови реалізації активної психологічної підтримки;

«потік і трансформація»: принципом роботи підприємства вважається впорядкування хаосу, а формальна структура організації виступає лише частиною її середовища. Зміни здійснюється переважно неконтрольовано та імпульсивно і розглядаються як іманентні властивості підприємства, що викликає напругу і конфлікти.

Розглянуті метафори в тій або іншій мірі відображають «жорсткі» або «м'які» елементи предметної сфери змін діяльності підприємства. Традиційно організаційну структуру, системи, стратегію, технології, ієрархії, політики, інформаційне забезпечення та комунікації відносять до «жорстких» компонентів.

Натомість до м'яких елементів традиційно відносять організаційну культуру, очікування, цінності, місія та бачення, лідерство та стиль, організаційні компетенції, робочий клімат та імідж. Жорсткі елементи змін предметної області найчастіше є формалізованими, які мають бути змінені реалізацію відповідних формальних заходів: розробка планів, заходів, впровадження нових регламентів, зміна підпорядкованості окремих підрозділів та характеру їх взаємодії з іншими структурними компонентами

підприємства, зміна підпорядкованості посад в межах організації. М'які елементи також вимагають власних підходів до трансформації - їх формування найчастіше є складним і тривалим процесом, в який залучено чисельні працівники, так і топ-менеджмент підприємства. Відповідно їх зміна торкатиметься традиційного порядку роботи підприємства, і на відміну від формальних «жорстких» елементів, зміни «м'яких» вимагають сприйняття з боку персоналу.

Зміна окремих елементів без взаємозв'язку з іншими є неефективною та не сприятиме закріпленню змінених норм в майбутньому. Зміна підпорядкованості окремих підрозділів вимагає перепроєктування каналів комунікації між ними, встановлення нових ієрархічних зв'язків між керівництвом та працівниками зміни одного підрозділу та всієї організації. Освоєння підприємством нових ринків (особливо закордонних, що є актуальним для вітчизняних аграрних підприємств) вимагає від співробітників, а особливо відділу маркетингу, зміну характеру комунікації з клієнтами, освоєння іноземних мов та ознайомлення з культурою інших держав. Це вимагає перегляд існуючих цінностей організації, зміна організаційної культури в напрямку підвищення прозорості, глибшого проникнення демократичних цінностей в управління.

В роботі Власенко Т. А. [252] представлено взаємозв'язок розглянутих метафор організації та окремих елементів предметної сфери впровадження змін на підприємстві. Сутність даної моделі полягає у визначенні центральним елементом стратегію, навколо якої представлена організаційна культура і компетенція організації, з якими тісно пов'язані поняття «технології» та «ефективності». В кожному окремому сегменті, який відображає взаємодію двох метафор організації розглянуті ключові сфери впровадження змін. На перетині метафор «машина» і «потік та перетворення» знаходяться предметні області: компетентності персоналу, робочий клімат, системи, товари і послуги; на перетині метафор «організм» і «потік і перетворення» знаходяться місія, мета, бачення, імідж, інформаційне забезпечення та комунікації; на перетині

«організму» і «політичної системи» представлені такі сфери: очікування як винагорода, процеси і процедури, лідерство і стиль; на перетині «політичної системи» і «машини» розміщені організаційна структура, ієрархія і політики. Визначені взаємозв'язки між розглянутими предметними сферами відображають необхідність взаємоузгодженості окремих елементів змін в ході їх впровадження.

Розглянути елементи методології управління змінами маркетингової діяльності підприємства дозволяють сформулювати узагальнений методичний підхід до обґрунтування вибору найдоцільнішої метафори бачення підприємства при реалізації різних методів впровадження організаційних та стратегічних змін.

В ході реорганізації як зміни правового становища підприємства шляхом передачі прав та обов'язків іншим юридичним особам зі зміною власників майна або організаційно-правової форми найбільш доцільним є використання метафори «машина» для встановлення чітких нових регламентів функціонування суб'єкта господарювання та недопущення опору найжорсткішіми методами, які якщо і приведуть до вивільнення кадрів, то не становитимуть проблему для керівництва. Аналогічні методи доцільно впроваджувати і при даунсайзинзі як зменшенні масштабів діяльності підприємства, а також при аутсорсингу.

В ході реструктуризації необхідно застосовувати метафору «організму» для якнайшвидшого створення тісних взаємозв'язків між підрозділами та співробітниками зміненої структури підприємства.

Ревіталізація в найбільшій мірі відповідає цілям маркетингової діяльності - переорієнтація на конкретні потреби ринку, освоєння нових ринків та виробництва нових типів продукції найкраще реалізовується в рамках метафори «потік і перетворення» для забезпечення найбільшої генерації ідей, відсутності стримування ініціативності з боку персоналу. При вірному використанні політик даної метафори забезпечується найкраще

поєднання підприємства із зовнішнім середовищем в рамках маркетингової діяльності.

Реінжиніринг як одна із найскладніших форм впровадження організаційних змін вимагає поєднання метафор «машина», а також «організм». Перша метафора дозволяє забезпечити порядок здійснення змін, відмовитися від неефективних бізнес-процесів в маркетинговій діяльності, встановити відповідальних за протікання даного процесу та узгодити майбутні бажані результати із системою управління ефективністю, яка функціонує на підприємстві. Друга метафора дозволяє забезпечити тісний взаємозв'язок із ринковим середовищем з врахуванням ситуаційних чинників для максимальної відповідності реінжинірингу вимогам і потребам стейкхолдерів.

Рефреймінг як перегляд уявлення про підприємство, переформатування корпоративної культури, створення нової місії та перегляд його призначення найкращим чином може бути реалізований як «рух і перетворення».

Тотальне управління якістю (TQM) вимагає чіткої детермінації процесів впровадження, що також найбільшим чином відповідає метафорі «машина».

Політична система як метафора є найменш ефективною для впровадження змін в маркетингову діяльність підприємства.

Таким чином, розроблені концептуальні засади впровадження змін у маркетингову діяльність відповідно до ключових положень змістовного, контекстуального, системного, процесного, ситуаційного та поведінкового підходів можуть бути ефективно застосовані при реалізації вищезгаданих методів управління змінами в рамках розглянутих метафор.

Окремої уваги при управлінні організаційними змінами в маркетинговій діяльності варто надати саме реінжинірингу бізнес-процесів, так як цей метод реалізації змін ґрунтується на методології процесного підходу, яка була детально розглянута в попередньому розділі та представляє собою один із найбільш розповсюджених методів трансформації підприємства.

Існує декілька бачення реінжинірингу: істотне поліпшення, радикальне перепроектування та фундаментальне переосмислення.

Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства представляє собою корінну перебудову логічно взаємозалежних і взаємопов'язаних дій, які здійснюються для створення доданої вартості, задоволення вимог клієнтів і забезпечення ефективності функціонування підприємства як системи через реалізацію загальних і специфічних маркетингових функцій. До загальних маркетингових функцій реінжинірингу бізнес-процесів варто віднести: збутову, аналітичну, виробничу, комунікаційну та функцію контролю. Специфічні функції об'єднують: мотиваційну, організаційну, інноваційну та культурно-творчу. Загальна направленість реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності для аграрних підприємств є їх переорієнтація із сировиною направленості на споживчу.

Основними перевагами даного методу управління змінами варто вважати такі [264]:

реінжиніринг дозволяє синхронізувати інноваційно-інвестиційну та поточну діяльність, що ґрунтується на використанні наявних ресурсів і можливості залучення додаткових;

формування стратегії на основі прогнозування попиту на продукцію, передбачення науково-технічного прогресу з виокремленням ключових факторів, які визначають розвиток організації і найбільш імовірних тенденції зміни;

адаптація архітектури підприємства до змін зовнішніх і внутрішніх факторів на основі впровадження стратегічних рішень як реакції на зміну цих чинників;

деталізація стратегії до тактичних інноваційних та інвестиційних рішень;

пріоритетність людського капіталу при бізнес-плануванні реінжинірингу і його реалізації.

А основними принципами реінжинірингу бізнес-процесів варто вважати: різні варіанти виконання процесів - впровадження варіанту процесу

в залежності від наявної ситуації; об'єднання ряду робіт в одну для зменшення кількості інтерфейсів між процесами, скорочення часу та інші неефективні процедури; виконання робіт в природному порядку; виконання робіт там, де це доцільно; зменшення кількості входів у процесі; зниження частки узгодження; зменшення кількості перевірок і контролю; встановлення одного відповідального менеджера як єдиної контактної особи в процесі; самостійне прийняття рішення виконавцями та поєднання централізованих і децентралізованих операцій.

Серед бізнес-процесів маркетингової діяльності, на які має бути направлений реінжиніринг в разі необхідності вдосконалення діяльності всього підприємства, варто виокремити: основні бізнес-процеси як: аналіз ринку, функціонування логістичної системи, інноваційна діяльність, виробництво продукції, реалізація продукції, управління товарно-матеріальними потоками, комунікації, НДДКР, розробка продуктів або послуг, обслуговування та розрахунки зі споживачами.

Обслуговуючі бізнес-процеси включають формування та розвиток інфраструктури підприємства, забезпечення необхідними ресурсами маркетингової діяльності. Бізнес-процеси управління стосуються планування, здійснення, реєстрації фактичної інформації, прийняття управлінських рішень, аналізу і контролю маркетингової діяльності, управління зовнішніми зв'язками та бізнес-процеси обслуговування управління. Бізнес-процеси розвитку охоплюють визначення конкурентних переваг підприємства в довгостроковій перспективі для створення вищого рівня доданої вартості в межах ланцюга цінності та отримання прибутку в довгостроковій перспективі через перетворення видів діяльності підприємства.

Послідовність етапів реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності виглядає таким чином:

- 1) насамперед здійснюється ідентифікація всіх бізнес-процесів маркетингової діяльності: основних, обслуговуючих, процесів розвитку та управління;

- 2) визначаються бажані параметри протікання ідентифікованих бізнес-процесів;
- 3) визначаються завдання подолання розбіжностей між поточним станом і майбутніми параметрами;
- 4) розробляється проектна група проведення реінжинірингу;
- 5) безпосереднє перепроєктування бізнес-процесів на основі вищенаданих принципів: впровадження нових бізнес-процесів, відмова від неефективних бізнес-процесів, які не здійснюють внеску в додану вартість в рамках ланцюгу її створення, проведення навчання персоналу відповідно до оновлених вимог до протікання бізнес-процесів, перегляд систем комунікацій на підприємстві в цілому та у сфері маркетингу зокрема, визначення доцільності і достатності інформаційно-аналітичного забезпечення здійснення бізнес-процесів, аналіз достатності фінансових ресурсів для інноваційного оновлення підприємства;
- 6) перепроєктування механізмів забезпечення бізнес-процесів маркетингової діяльності;
- 7) завершення процесів реінжинірингу та фіксація нових регламентів діяльності підприємства;
- 8) проведення діагностика ефективності бізнес-процесів маркетингової діяльності підприємства після реінжинірингу.

Безпосередньо процес оптимізації зазначених бізнес-процесів передбачає впровадження груп процесів маркетинг-орієнтованого управління, які включають аналітичні, управлінські та економічні бізнес-процеси, та реалізуються з використанням моделей «AS-IS» та «TO-BE» (Computer-Aided Software Engineering, AllFusion Process Modeler), а також такого інструментарію: Enterprise Resource Planning (ERM-система), Warehouse Management for Open Systems (WMS-система), Transport Management Software (TMS-система), Customer Relationship Management (CRM-система).

Таким чином, розглянуті принципи реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності та етапів його здійснення виступають основою для

покращення результативності діяльності підприємства в цілому та ефективному впровадженню організаційних та стратегічних змін.

5.3. Застосування системи маркетингових інструментів у підприємствах сфери ресторанного бізнесу

Ресторанний бізнес займає важливе місце в економіці багатьох країн світу, є складовою частиною сфери послуг та служить індикатором якості життя населення. Частка ресторанів у загальному обороті харчових продуктів протягом минулого року за даними Європейської статистики складає в середньому 57,8%. У ресторанній індустрії в межах Європи працює більш ніж 4 млн. персоналу, а прибуток галузі становить близько 74 млрд. євро. Це робить ресторанний бізнес все більш привабливою сферою діяльності і з кожним роком конкуренція у галузі посилюється. Відповідно виникає необхідність використання традиційних та освоєння нових інструментів маркетингу.

Питання ресторанного бізнесу та системи інструментів маркетингу висвітлено у працях відомих вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків. Зокрема, відомий британський фахівець та консультант з маркетингу Е. Еліот, американські науковці Р. Браймер, Д. Боун, Ф. Котлер, Дж. Майкенз, Дж. Уокер, а також вітчизняні вчені В. Архіпов, В. Антонова, Д. Грек, О. Дурович, І. Сокирник, С. Ткачова, І. Шевченко та інші роблять спроби пояснити елементи маркетингового комплексу підприємства сфери гостинності. Разом з тим, визначена проблематика є недостатньо дослідженою та потребує поглибленого вивчення інструментарію маркетингу ресторанного бізнесу з урахуванням інноваційних технологій у цій сфері.

Ресторанний бізнес є складовою частиною великої сфери економіки, яка має назву «індустрія гостинності» (hospitalityindustry). Остання охоплює ресторани, готелі, казино, курорти, пансіонати, а також мотелі, хостели тощо.

Сфера гостинності пропонує комфорт і підтримку клієнтам (гостям) на комерційній або неприбутковій основі.

За словником Уебстера (Webster New International Dictionary), індустрія гостинності (або сфера гостинності) – це сфера підприємництва, що складається із таких видів обслуговування, які ґрунтуються на принципах гостинності та характеризуються щедрістю і дружелюбністю стосовно гостей. У зв'язку з цим гостинність можна визначити як комплексне поняття різноманітних видів діяльності, спрямованих на якісний прийом та обслуговування гостей [58, с. 19].

Специфіка маркетингу в сфері гостинності полягає у тому, що кінцевим результатом діяльності та об'єктом обміну є послуга. Тому для кращого розуміння особливостей сфери гостинності варто дослідити специфіку ринку послуг. За визначенням Ф. Котлера, «послуги – це об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволення» [54, с. 438]. З цього випливає, що послугою можуть бути будь-який захід, діяльність чи вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій. Така вигода – нематеріальна і не супроводжується передачею права власності [53, с. 21]. Відтак, послуги мають низку характеристик, що відрізняють їх від товарів. Послуги, на відміну від інших товарів, виробляють і споживають в основному одночасно, в результаті чого виникає ряд особливостей їх виробництва і комплексу маркетингу. Варто зазначити, що послуги не підлягають збереженню, власне, що дає змогу виробникам зводити свій оборотний капітал до мінімуму, оскільки практично немає витрат на утримання складських приміщень, зберігання, охорону, закупівлю сировини тощо. Однак у багатьох випадках продаж послуг потребує підвищеної мобільності від продавця і покупця через те, що багато послуг базовані на безпосередньому контакті виробників і споживачів.

Особливістю сфери послуг можна вважати й те, що через свою природу послуги не мають гарантованих стандартів якості. Тобто, послугам властивий високий ступінь невизначеності або мінливості. Згадана особливість ставить споживача послуг у дещо незручне становище, позаяк результат послуги, її

корисний ефект він зможе оцінити тільки після її надання, інакше кажучи споживання послуги; відповідно, виробникам у таких умовах складно здійснювати просування послуг.

Відтак необхідно зазначити, що специфічними рисами результату діяльності підприємств ресторанного бізнесу є подвійність сприйняття споживачами продукту його діяльності. Оскільки реалізація послуг у ресторанному бізнесі тісно пов'язана із їх виробництвом та процесом обслуговування. Ресторанна послуга містить відчутну (продукт) і невідчутну (сервіс) складові, які повинні відповідати вимогам ринку. Як і всі послуги, сервісна складова продукту діяльності закладів ресторанного господарства має особливості - високий рівень невизначеності результату під час купівлі; виробництво, надання та споживання послуги відбувається одночасно; послугу неможливо зберігати; нематеріальна її складова невіддільна від споживача. У зв'язку з цим високою є залежність сприйняття якості послуг від емоційного та психологічного стану споживача, його очікувань, а також від роботи персоналу закладу, його настрою [62, с. 21].

Дослідження показують, що нині ринок ресторанного бізнесу в Україні переживає у своєму розвитку не найкращі часи. Первинний етап його формування та розширення змінюються якісним розвитком та посиленням конкуренції, є в цій сфері діяльності й кризові явища. Однак, незважаючи на це, навіть за негативних тенденцій, спричинених економічною кризою в Україні та нестабільною політичною ситуацією, ресторанний бізнес вітчизняного ринку має потенціал для розвитку, який визначається якраз значною інтеграцією таких закладів із туристично-рекреаційною сферою країни та виконанням значної соціальної функції.

Сучасні умови ведення ресторанного бізнесу потребують розроблення ефективного комплексу маркетингу підприємств сфери громадського харчування на інноваційній основі, що відповідає потребам ринку. Розвиток закладів ресторанного бізнесу в сучасних економічних умовах багато в чому залежить від розроблення і застосування елементів комплексу маркетингу,

вміле застосування яких дасть змогу сформувати лояльність споживачів до бренду закладу та забезпечить необхідний потік клієнтів. Власне, ці особливості обумовлюють необхідність використання маркетинг-міксу для ресторанного бізнесу, який складається із семи елементів «7Р». Науковець А. Павленко розглядає маркетинг-мікс (комплекс маркетингу) як сукупність маркетингових інструментів і методів, котрі підприємство використовує для досягнення своїх ринкових цілей. Наша точка зору полягає в тому що комплекс маркетингу є головним засобом впливу підприємства на споживача [59, с. 67]. Звернемо увагу, що у сфері послуг до стандартного набору інструментів – товару (product), ціни (price), місце (place), просування (promotion) додаються ще три елементи, які становлять основу високоякісного обслуговування – персонал (people), процес (process) та матеріальні свідчення (physicalevidence). Визначимо специфіку маркетинг-міксу для суб'єкта ресторанного бізнесу (рис. 5.5).

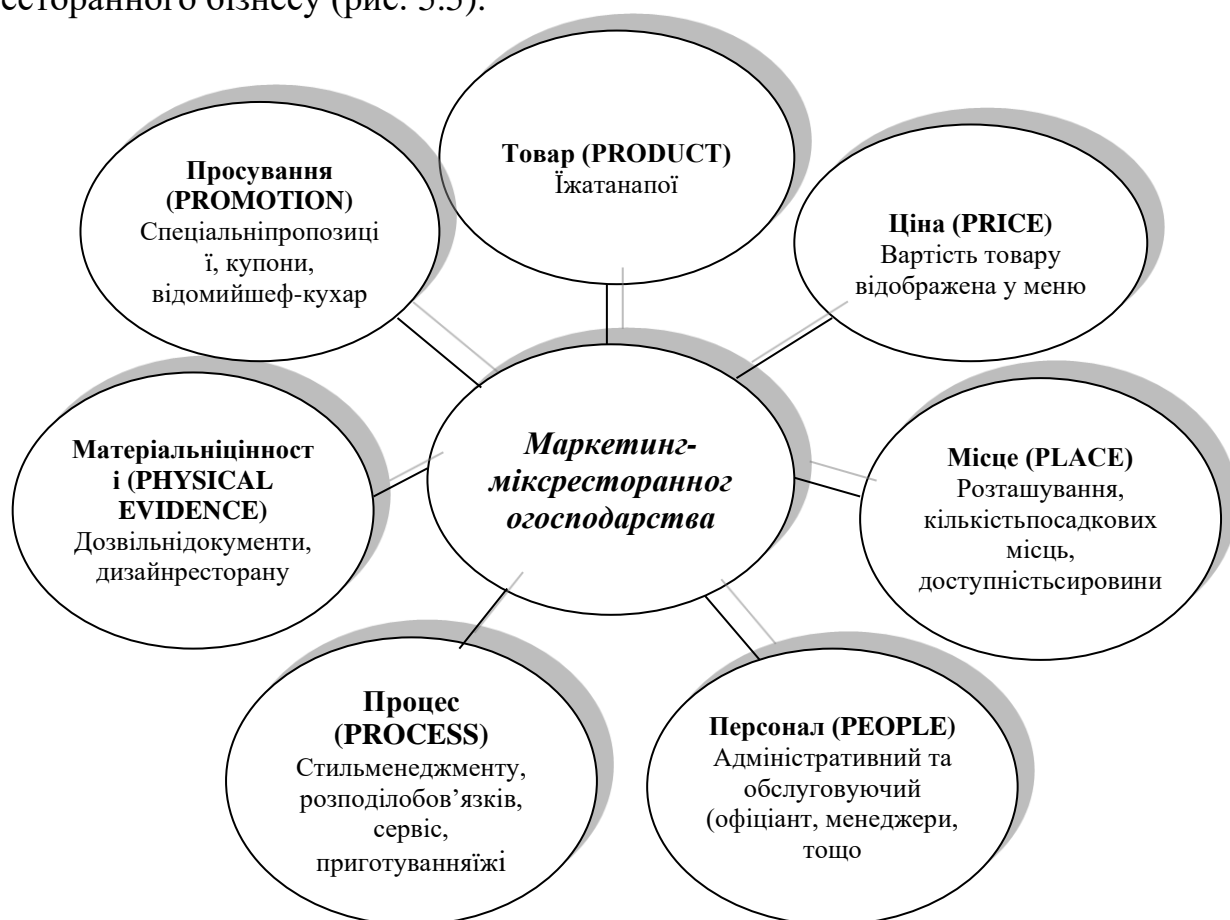


Рис. 5.5. Маркетинг-мікс ресторанного господарства

Визначимо специфіку кожного інструменту маркетингу в контексті ресторанного бізнесу. Першим елементом комплексу маркетингу ресторанного господарства є товар (product). Товар не обов'язково повинен мати усі атрибути, важливі для клієнта, але, володіючи хоч би однією унікальною властивістю, що становить цінність для цільової аудиторії, він неодмінно користуватиметься попитом.

Власне, специфіка ресторанного бізнесу як галузі сфери послуг у контексті маркетингу розуміє під товаром поліпшення якості життя споживачів шляхом задоволення потреби в високоякісній, екологічній, здоровій, красиво і смачно приготовленій їжі та відмінному обслуговуванні; крім цього, правильно побудованих стосунках з клієнтами, оптимальній маркетинговій політиці та PR-стратегії, а також врахуванні необхідності комерціалізації інноваційних розробок (отримання патентів, реєстрація фірмових знаків тощо).

Для представлення товару в ресторані використовують меню. Через меню ресторани пропонують для споживачів повний перелік страв та напоїв, що подають в закладі. Відповідно, меню є засобом комунікації, через який ресторанне господарство презентує пропоновані страви та напої. Можна виділити кілька типів меню (табл. 5.3) [69].

Таблиця 5.3

Головні типи меню, які використовуються для представлення товару у ресторанах

Тип меню	Характеристика
«A LaCarte»	Найпоширеніший тип. Гість формує своє замовлення з повного переліку страв, які пропонують у загальному меню.
«TableD'Hote»	Гість вибирає по одній страві з кожної представлені в меню категорії («Закуски», «Салати», «Супи», «Гарячі страви», «Десерти» тощо).
«PrixFixe»	Гостю пропонують конкретний набір за встановленою ціною, зазвичай без змоги вибору.
Дегустаційне меню	Маленькі порції різних страв на вибір шеф-кухаря часто подають з винами, які до них підходять і є доповненням до основного обіду, що складається з кількох страв.

Зазначимо, що вибір типу меню залежить від особливостей самого ресторану. В ресторанах високого рівня використовують, як правило, меню типу «TableD'Hotel». Крім того, окремі ресторани пропонують меню «з собою» (англ. takeoutmenu), з обмеженим переліком найменувань, оскільки у такому меню містяться переважно страви та напої, які після транспортування не втрачають смакових властивостей.

Можливістю для удосконалення такого елемента комплексу маркетингу, як товар, котрий пропонують в меню, є харчові інновації. Під харчовою інновацією розуміємо створення і наступне пропонувannya споживачам їжі та напоїв, які є принципово новими або їхня якість та смакові характеристики суттєво відрізняються від попередніх. Основна мета згаданих інновацій – створення нових смаків та інноваційних способів презентування страв. Відтак, яскравим прикладом таких інновацій служать ресторани, які спеціалізуються на змішаних типах кухні (латино-азіатська, європейсько-китайська тощо), або поєднують інгредієнти, які раніше ніколи не використовували разом. Отож, в основі даної інновації є відома у світі підгалузь кулінарної науки «молекулярна гастрономія» (англ. *moleculargastronomy*).

За визначенням Міжнародного інституту харчових технологій (IFT) кулінарна наука – це прикладна наука про їжу, у якій інженерію, біологію та фізику використовують для вивчення природи харчових продуктів, їх смакових якостей та причин псування [72].

Під молекулярною гастрономією (молекулярною кухнею) маркетингологи розуміють модну інноваційну тенденцію в кулінарії, що розкриває різні страви з незвичайними властивостями і комбінаціями компонентів. Водночас, молекулярна гастрономія є складною науковою дисципліною, котра пов'язана з вивченням фізико-хімічних процесів, які відбуваються під час приготування їжі. Вона вивчає механізми, відповідальні за перетворення інгредієнтів під час приготування їжі, а також соціальні, художні і технічні компоненти, кулінарні і гастрономічні явища в цілому з наукового погляду [61, с. 120].

Аналіз сучасних тенденцій використання маркетингової складової в управлінні ресторанним бізнесом показує, що такий підхід до формування ресторанного продукту цілком виправданий, зважаючи на постійно зростаючу конкуренцію в галузі і пошук інноваційних підходів для залучення нових клієнтів у ресторани, а також розвиток лояльності й підтримання стосунків із постійними споживачами.

Результатом використання зазначеного підходу і є харчові інновації у вигляді нових страв і напоїв. Для прикладу, світовими новинками, які увійшли в історію, стали страви, названі на честь їх винахідників-кулінарів (рис. 5.2).

<p>Гіббс(Gibbs)– десерт,щоскладаєтьсязіяєчногобілкаперемішаногозцукром,стручків ванілі, готують умікрохвильовій печі з доданнямоливкової олії</p>	<p>Воклен(Vauquelin) – десерт, основними інгредієнтами якого є журавлиний або апельсиновий сік та яйця(особливість цієїстрави єте, що у процесі їїприготуваннябуловиявлено в'язучівластивостісоку)</p>	<p>Баум (Baume) – страв, яку готують із яйця, котре має пролежати у спирті протягом місяця</p>
--	---	---

Рис. 5.2. Досягнення молекулярної гастрономії, які увійшли в історію

Варто зазначити, що в Україні даний підхід залишається поза увагою, однак відомі ресторани Європи й Америки вже давно опанували цю техніку. Серед найвідоміших – ресторани Чикаго Schwa (3 зірки MobilTravelGuide) та Alinea (3 зірки Michelin), каталонський ресторан elBulli, Іспанія (3 зірки Michelin), беркширський ресторан TheFatDuck, Англія (3 зірки Michelin) та інші [63, с. 256].

Відтак, наше дослідження вітчизняних підприємств ресторанного бізнесу показало, що ресторанний бізнес в Україні зосереджений переважно у трьох ринкових нішах, які є різними за кількістю підприємств, ціновою політикою, а також за обсягом наданих послуг. Перший сегмент – сегмент високих цін, який розвинутий найменше, його представниками є переважно елітні заклади, мережі закладів, ресторани з розважальними програмами.

Другий сегмент – сегмент середніх цін, охоплює заклади з орієнтацією на визначену кухню та заклади з бенкетною специфікою. Третій сегмент – сегмент низьких цін, який є найчисельнішим та представлений здебільшого малими підприємствами і мережами закладів швидкого харчування. Також, наголосимо, що практично нерозвинутим залишається сегмент дитячих кафе, арт-кафе тощо.

Отже, наступним елементом комплексу маркетингу ресторанних підприємств є ціна (price). Власне, даний елемент маркетинг-міксу ресторану визначають враховуючи три складових елементи ціни ресторанного продукту (рис. 5.6).

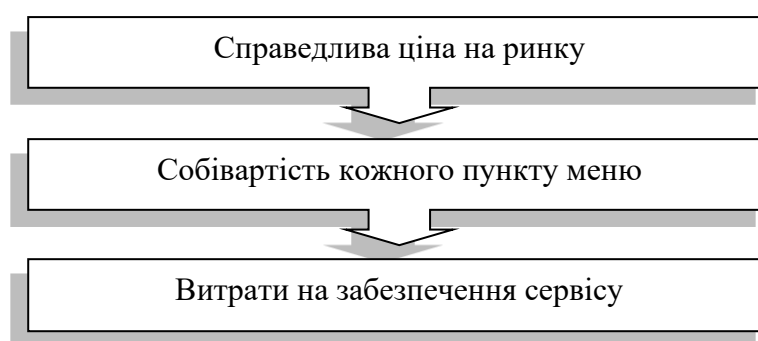


Рис. 5.6. Складові елементи ціни ресторанного продукту

Дослідження показують, що справедлива ціна на ринку – це ціна, яку споживачі готові заплатити за певний пункт меню. Така ціна уже склалася на ринку, і якщо власник ресторану ставить більшу ціну, то дана ціна має бути обґрунтована додатковими перевагами, які отримає споживач (наприклад, статус ресторану, великі порції тощо).

Відтак, для врахування собівартості кожного пункту меню необхідно постійно стежити за коливанням цін на сировину, періодично визначаючи середню ціну та величину її відхилень. Також чайові можуть бути долучені або ж не долучені до вартості страв, але, незважаючи на це, навчання персоналу теж створює додаткову вартість, що має бути відшкодована власнику та закладена в ціну. Ціна не завжди відображає реальну вартість

продукту, вона суттєво завищена в ресторанах високого рівня для наголошення на статусі ресторану.

Згідно з дослідженням журналу “Forbes”, для успішного функціонування ресторану він має досягти рентабельності 5%, що і обумовлює необхідність постійного моніторингу не лише ціни, а й інших фінансових показників ресторану [70].

Наступним елементом комплексу маркетингу є місце (place). Під місцем у ресторанному бізнесі розуміють розташування, кількість посадкових місць (столиків), доступність отримання продукції від постачальників [55, с. 44]. Для правильного визначення місця ресторану ми провели дослідження, що підтвердило необхідність звернути увагу на певні критерії розміщення ресторану (табл. 5.4).

Таблиця 5.4

Основні критерії ефективного розміщення ресторану

Критерій	Пояснення
Близькість до цільового сегмента	Для фаст-фуду основним цільовим сегментом є молодь, менше туристи, які подорожують сім'ями та службовці; для ресторану – творча еліта, бізнесмени, депутати, туристи з розвинених країн світу
Паркінг	Ресторан високого рівня повинен мати власну парковку для своїх клієнтів, яка б по місткості відповідала кількості столів в ресторані; фаст-фуд, бістро чи кафе мають бути розташовані недалеко від громадського паркінгу.
Наявність інфраструктури та вільного доступу до ресторану	Близькість до станцій метро чи зупинок іншого транспорту; гість не повинен стояти у заторах дорогою в ресторан, інфраструктура має бути добре налагодженою
Видимість	Ресторан повинен бути максимально відкритим для зору, особливо важливим цей критерій є для закладів, які запаковують страви «із собою»

Власне, крім місця розташування ресторану, важливе значення має кількість столиків. Вона повинна бути оптимальною, і її визначають з урахуванням кількості клієнтів у години-пік або на свята та в будні. Потрібно

врахувати, що найбільші напливи гостей спостерігаються в період ланчу (обіду) та увечері. Визначено, що середньостатистична тривалість ланчу – 30-35 хвилин, а коли тривалість вечері становить приблизно 50-60 хвилин. Відтак, оборотність столів в обід практично вдвічі перевищує цей показник протягом вечері.

Четвертим елементом маркетинг-міксу ресторанного підприємства є просування (promotion). Встановлено, що заклади преміум-класу використовують у своїй діяльності переважно власні сайти, здійснюють рекламу в пресі, телебаченні, інтернеті тощо. Для ресторану високого рівня звичним засобом комунікації є страви від шефа, подарунки від закладу тощо.

Найбільш використовувані маркетингові інструменти для другого сегменту закладів – дисконтні картки постійного покупця, зовнішня реклама, надання додаткових послуг. Власне, залежно від статусу ресторану просування набуває різного характеру. Для середньостатистичного ресторану найкращими інструментами просування є використання спеціальних пропозицій, знижок та купонів. Яскравий приклад такого просування – акції «1+1=3», «При купівлі піци - пиво в подарунок» або так звані “happyhours”. Happyhours – це засіб стимулювання збуту алкогольних напоїв, коли у певний період дня їх продають за зниженими цінами.

Інноваційний підхід полягає у використанні нестандартних засобів комунікацій. Наприклад, розповсюдження бісквітів чи тістечок із візиткою ресторану або використання дверних ручок для прикріплення ярличків з побажаннями гарного дня для реальних та потенційних клієнтів.

Третій сегмент використовує маркетингові інструменти в дещо обмеженому обсязі. Аналіз маркетингових інструментів показує, що, незважаючи на своє ставлення до програм лояльності, більше половини усіх закладів регулярно запускають разові акції. Це переважно акції для залучення нових клієнтів через зовнішню рекламу, флаєри тощо. А для збільшення прибутку від обслуговування вже існуючих клієнтів через різні тейбл-тенти, вкладки в рахунок з пропозиціями, знижки на наступне відвідування, знижки

на улюблену страву тощо. Учасники ринку майже не використовують локальний маркетинг, застосування інструментів якого дає змогу орієнтувати послуги на смаки та потреби локальних груп споживачів або навіть окремих відвідувачів, уявляти очікування клієнта, мотиви, які спонукали його відвідувати ресторан, та відповідно сформувати пакет послуг, що найкраще задовольняє його потреби [60, с. 106].

Одне з головних завдань маркетолога ресторанного бізнесу – інформувати цільовий ринок про продукт, місце його придбання і про самого виробника, однаково ж важливо переконати максимальну кількість споживачів у наявності переваг ресторанного сервісу. Крім того, треба сформувати або посилити у певного числа споживачів схильність скористатися ресторанним сервісом, а також розвивати концепцію маркетингу відносин.

Дослідження, проведені в індустрії гостинності США, показали, що витрати на утримання постійного клієнта становлять лише 20% від того, що довелося б витратити на залучення нового клієнта. Збільшення витрат, пов'язаних з утриманням клієнтури, на 5%, веде до збільшення прибутку підприємства від 25 до 125%.

Наступним елементом комплексу маркетингу ресторанного бізнесу є персонал (people). Отже, обслуговуючий персонал – осново успішного ресторану. Ресторанний бізнес має ієрархічну структуру, вершиною котрої є менеджер (інколи кілька менеджерів, що відповідають за різні напрямки роботи), який обирає нижчі ланки персоналу, вклав т.ч. офіціантів, хостів (адміністраторів), прибиральників, мийників посуду тощо. Кухарів та інший кухонний персонал підбирає зазвичай власник ресторану. Оскільки головними рисами обслуговуючого персоналу мають бути привітність, стресостійкість та вміння працювати в команді, співбесіду проводять, як правило, у формі стресового інтерв'ю.

Відзначимо такий елемент комплексу маркетингу, як процес (process). У ресторанному бізнесі процес охоплює стиль менеджменту, розподіл обов'язків, сервіс, технології приготування їжі, оформлення страв тощо.

Основне завдання менеджера полягає у підтриманні доброзичливих стосунків із клієнтами та вирішення конфліктних ситуацій. У підтриманні відносин бере участь і хост або адміністратор ресторану. Його головним завданням є ведення бази даних клієнтів та бронювання столиків з урахуванням усіх вимог клієнтів. Серед програмних продуктів ресторанного сервісу найпопулярніший OpenTable. Відтак, гарний сервіс є ключем до збільшення прибутку та поповнення бази даних клієнтів ресторану й виконання головного маркетингового завдання. Елітні ресторани пропонують високий рівень сервісу, за який споживачі готові платити набагато більше, ніж за самі страви та вишукані напої. Максимально поліпшити сервіс дає змогу метод «прихованого гостя», за якого незалежний експерт на собі оцінює рівень сервісу, видаючи себе за клієнта. Дослідження показують, що цей підхід дуже важливий у сфері гостинності. Ресторан високого рівня має ще одну особливість, а саме складність технології. Для приготування їжі використовують виключно найсвіжіші, добірні продукти; важливу роль відіграє постійне запровадження інноваційних технологій. У процесі приготування вдаються до фірмових таємниць, результатом чого є фірмові страви.

Дослідження свідчать про те, що в усьому світі популярною тенденцією стають відкриті кухні, коли гість спостерігає за процедурою приготування їжі й на власному досвіді може пересвідчитись у професійності кухарів ресторану. В цьому випадку клієнт може як отримати своє замовлення від офіціанта, так і забрати його особисто у шеф-кухаря, котрий обов'язково додасть до страви щось неочікуване. Такий процес обслуговування показує клієнтові те, наскільки він особливий і близький для ресторану.

Завершальний елемент запропонованого комплексу маркетингу на ринку ресторанного бізнесу – це матеріальні свідоцтва (physicalevidence).

Власне, для споживача, який хоче підкреслити свій статус і насолодитись ідеальною атмосферою та досконалими стравами, вирішальним чинником вибору ресторану є матеріальні свідоцтва. Отже, до даного елемента належать зовнішнє та внутрішнє оформлення ресторану, корпоративний стиль одягу працівників, нагороди тощо. Дизайн хорошого ресторану є унікальним, усе, до найменшої деталі, відповідає фірмовому стилю. Найкращі ресторани світу відзначають нагородами, а саме: GaultetMillau, Harden's, MichelinGuide, ZagatSurvey. Отже, такі відзнаки чинні в усьому світі, й для їх присвоєння оцінюють певні критерії. Розглянемо нагороди, які дають ресторанам у Європі (табл. 5.5).

Таблиця 5.5

Види нагород, які присвоюють ресторанам у Європі [62]

Назва	Територія, на якій присвоюють нагороду	Тип рейтингу	Метод визначення
Michelin Guide	По усьому світу	Від 1 до 3 зірок	Професійні експерти
The Good FoodGuide	Великобританія	Десятибальна шкала	Громадська думка
WhiteGuide	Швеція, Копенгаген	Від 60 до 100 балів	Експерти
Smulweb.nl	Нідерланди	—	Громадська думка
Lekker	Нідерланди	Від 1 до 100	—
Knoorjelos.nl	Нідерланди	Від 1 до 10 балів	Експерти
Egon Ronay's Guide	Ірландія і Великобританія	Від 1 до 3 зірок	Експерти
Georgina Campbell's Guide	Ірландія	Від 0.5 до 3 зірок	Анонімні експерти
Gault Millau	Європа	Від 1 до 20 балів	Інспектори місцевих агенцій

Потрапити до списку туристичного гіда компанії Michelin чи GaultMillau – велике досягнення для будь-якого ресторану. А також це гарантія його визнання гурманами з усіх країн світу. Дані нагороди є головною метою кожного елітного закладу, оскільки свідчать про високий рівень

обслуговування, ідеальні умови праці, комфорт і найкращі у світі кулінарні шедеври. Отримання нагороди – результат умілого володіння інструментами маркетингу та успішного запровадження інновацій. Дуже важливо зробити ресторан «видимим» та близьким до клієнта, а для налагодження кращих комунікацій із гостями найкраще використовувати креативні підходи. Одним з основних завдань кожного ресторану є навчання працівників та постійний контроль за їхньою роботою.

Таким чином використання у сфері гостинності стандартних інструментів маркетингу не дає позитивних результатів упродовж довготермінового періоду. Тому у зв'язку з динамічністю галузі необхідно виділяти нові перспективні методи використання маркетингових інструментів, які є основою ефективного функціонування ресторану. Ресторани мають насамперед удосконалювати свій продукт. Доцільними є впровадження нових технологій та вибір унікальної концепції приготування страв і напоїв. Для ефективного використання у сфері ресторанного бізнесу всього комплексу інноваційного маркетингу важливим є встановлення та підтримання емоційних зв'язків з цільовими сегментами закладів на рівні комунікацій та ситуацій споживання послуг. Це має велике значення передусім для глибинного розуміння мотивів та звичок, що є характерними для споживачів, а також для моделювання купівельної поведінки клієнтів. Також передумовою формування лояльних клієнтів ресторанів є побудова довготермінових емоційних зв'язків. Перспективи подальших досліджень полягають у аналізі ефективності маркетингового стратегічного планування діяльності підприємств ресторанного бізнесу та визначення впливу формування бренду закладу ресторанного бізнесу на його подальший розвиток та прибутковість.

5.4. Реалізація системи маркетингових інструментів молокопереробних підприємств

Молочна галузь належить до провідних у харчовій та переробній промисловості та об'єднує такі основні групи виробництва, як: маслоробна група, сироробна, виробництво незбираного молока та молококонсервне виробництво, а також формує привабливий за обсягами виробництва ринок. Це безпосередньо пов'язано з тим, що продукція цієї галузі займає важливе місце у споживанні населення. Частка витрат на молочні продукти становить 15% від загальних витрат на харчування [73, с. 11]. Молочні продукти потрапляють в категорію «першої необхідності», а молокопромисловий комплекс – це один із найважливіших агропромислових комплексів України. Саме тому потрібно весь час слідкувати за станом споживчого ринку України і виявляти усі позитивні та негативні сторони; експериментально перевіряти споживчі цінності продуктів харчування, різних торгових марок та виробників, застосовуючи всю систему маркетингових інструментів. Актуальність матеріалу, викладеного в статті, обумовлена зростанням динамічності товарних ринків, підвищенням конкуренції як серед виробників молочних продуктів, так і серед їхніх споживачів, дефіцитом якісної сировинної бази та фінансових ресурсів, наростанням інтеграційних процесів на всіх рівнях соціально-економічних систем, зміною внутрішньої природи економічних процесів та іншими чинниками, які зумовлюють необхідність розробки комплексу маркетингу на молокопереробних підприємствах.

На сьогоднішній день питання системи інструментів маркетингу висвітлено в працях відомих вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, зокрема: О. Азарян, Л. Балабанової, І. Баширова, А. Войчака, О. Зозульова, М. Матвіїва, А. Павленка, А. Старостіної, В. Щербань, Е. Голубкова, Г. Армстронга, В. Вонга, Ф. Котлера, та багатьох інших [74; 75; 76; 78]. Дослідженнями проблематики молочної галузі займалось чимало вітчизняних науковців, а саме: Н. Васюткіна, М. Ганаба, Г. Дмитровська, Л. Литвиненко,

О. Луцій, М. Пархомиць, Т. Харченко та інші [77]. Віддаючи належне результатам проведених наукових досліджень, варто констатувати, що в науковій літературі поки що недостатньо обґрунтовано поєднання системи маркетингових інструментів молокопереробними підприємствами.

На сучасному етапі господарювання багато молокопереробних підприємств в Україні та світі стикаються з ринковими труднощами, ведуть боротьбу за виживання в умовах мінливих споживчих відносин і недостатніх фінансових та сировинних ресурсів. Водночас молоко і молочні продукти на ринку продовольчих ресурсів посідають значне місце. Це пов'язано із значимістю і незамінністю молока на продовольчому ринку і в харчовому раціоні у зв'язку з його високою харчовою поживністю, наявністю відповідних вітамінів тощо. Молоко належить до пріоритетних товарів у споживчому кошику більшості споживачів у світі, у тому числі й вітчизняних. Споживання молока має велике значення в життєдіяльності людини, підвищує стійкість організму до різних захворювань, має дієтичні та лікувальні властивості [74, с. 358].

Приймаючи рішення про те, як задовольнити потребу споживачів, на думку І. Баширова та О. Азарян кожне підприємство має розробляти свою систему маркетингу або поєднання головних його елементів. Фахівці-маркетологи повинні створити із цих компонентів своєрідну суміш, яка здатна задовольнити майбутніх клієнтів і бути сполучною ланкою між виробником і споживачем.

У науковій економічній літературі система інструментів маркетингу наприкінці 60-х початку 70-х років минулого століття була об'єднана Дж. Мак-Карті в 4 групи і отримала назву «концепція 4Р» – від початкової літери англійської назви кожного елемента маркетингу, а саме: product (продукт, товар), place (місце, збут, розподіл), promotion (просування), price (ціна) [75, с. 36].

В. Щербань відзначає, що інструментарієм маркетинг-міх є планування та розробка продукту, інформаційне супроводження продукту, забезпечення

цінової політики, формування каналів розподілу продукції, створення торгових марок та товарних знаків, розробка та створення упаковки, налагодження та підтримка взаємовигідних відносин з партнерами та клієнтами. Науковці А. Павленко та А. Войчак наголошують на вмінні правильно «змішувати» елементи маркетингу, які є основою маркетингу для вирішення практичного завдання [76, с. 37]. Автор підтримує точку зору А. Старостіної і О. Зозульова, які розглядають комплекс маркетингу як головний засіб впливу підприємства на споживача. Варто зазначити, що порядок створення та застосування «маркетингової суміші» (маркетинг-mix) 7P молокопереробними підприємствами може дати величезну користь у вигляді прибутку або ж здійснити зворотній ефект у вигляді збитків або навіть поразки підприємства (втрату лідируючої позиції підприємства в конкурентній боротьбі, його вихід з ринку тощо). З огляду на це, створення ефективної маркетингової суміші 7P для молокопереробних підприємств – одне з найактуальніших, трудомістких і складних питань сучасної маркетингової практики, оскільки молочна галузь потребує створення індивідуальної, точно перевіреної «маркетингової суміші». При цьому (маркетинг-mix) 7P для молокопереробних підприємств має бути гнучкою та динамічно змінюватись відповідно до змін навколишнього бізнес-середовища.

Дослідження провідних новітніх наукових праць у сферах маркетингу та аналіз і вивчення молочної галузі в цілому дозволили нам обґрунтувати маркетинг-mix (7P) на ринку харчових продуктів (на прикладі ринку молока та молокопродуктів), який представлено на рис. 5.7. Розроблений автором комплекс маркетингу 7P для молокопереробних підприємств поєднує елементи таким чином, щоб застосування останнього дозволяло досягнути ефект синергії, тобто максимальної результативності спільного використання маркетингових інструментів і дій за рахунок взаємопосилення останніх.

Основним елементом запропонованої концепції маркетинг-mix (7P) є молочні продукти. В. Щербань продуктом називає все те, що може задовольнити нестачу або потребу та пропонується на ринку для того, щоб

привернути увагу, бути придбаним та спожитим. Продукт характеризується двома параметрами: технологічними (форма, розмір, вага, якість, колір, тощо) та ринковими (конкурентність, попит тощо).

Як бачимо, молочні продукти характеризуються сукупністю смакових властивостей (насиченість), запахом (інтенсивність), консистенцією, рецептурою, складом (інгредієнтами), вагою, асортиментом, температурою зберігання, вологістю, терміном придатності.

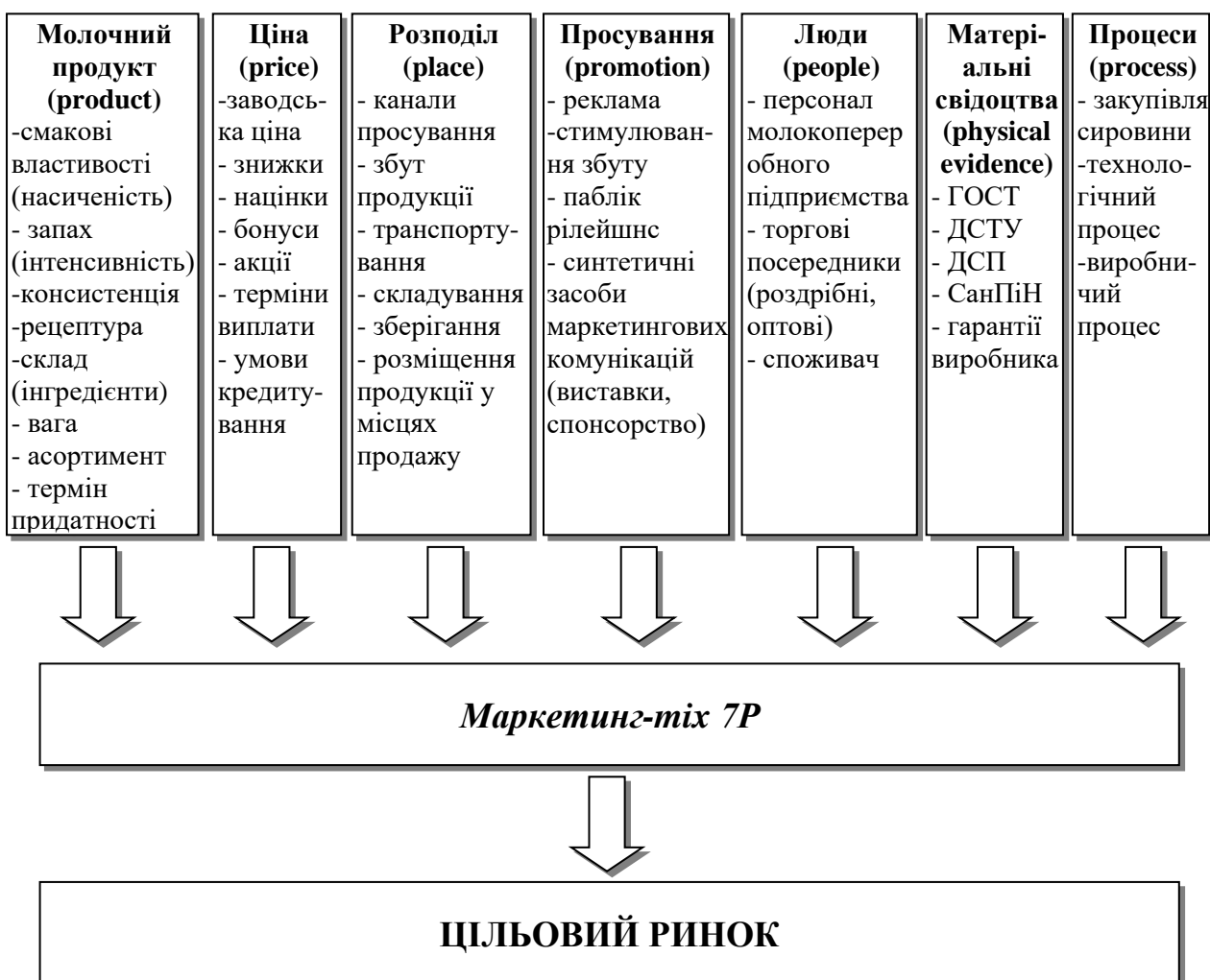


Рис. 5.7. Маркетинг-мік (7P) на ринку харчових продуктів (на прикладі ринку молока та молокопродуктів)

Доведено, що вживання молочних продуктів забезпечує нормальний ріст і розвиток дітей, сприяє профілактиці захворювань у будь-якому віці, підвищенню працездатності і подовженню життя людей, створює умови для

адекватної їхньої адаптації до навколишнього середовища [77, с. 51]. Особливо актуальною є проблема якості молочної продукції в умовах кризи, коли покупки в сім'ї ретельно плануються і зважуються, здійснюються з врахуванням необхідної економії та в умовах обґрунтованих потреб. Безпосередній вплив кризової ситуації на економіку нашої країни характеризується вагомим підвищенням цін на молочну продукцію, закриттям малих молокопереробних підприємств. Так, сьогодні в Україні функціонує близько 400 підприємств, які займаються переробкою молока. Близько половини ринку контролюють 10 великих підприємств і об'єднань. За час кризи більшості українських молокопереробних підприємств довелося скоротити обсяги випуску продукції, деякі підприємства не змогли втриматися на ринку і були вимушені покинути бізнес, інші ж, навпаки, продовжують розвиватися. Протягом останнього року провідні молокопереробні підприємства почали змінювати тактику «вичікування» на стратегію розвитку. Також змінюється структура виробництва та споживання молочної продукції. Показники виробництва молока подано в табл. 5.6.

Таблиця 5.6

Показники виробництва молока в Україні (2000-2019 рр.) [73]

Показник	Роки							
	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Виробництво молока, млн. т	12,7	13,7	11,3	10,6	10,4	10,3	10,1	9,7

За підсумками 2019 року до п'ятірки провідних областей з виробництва молока увійшли: Вінницька (763 тис. т або 7,9%), Полтавська (758 тис. т або 7,8%), Хмельницька (635 тис. т або 6,6%), Харківська (519 тис. т або 5,4%) та Житомирська (517 тис. т або 5,3%). Шостою в рейтингу виробництва молока є Чернігівська область, її показник 510 тис. т, відповідно 5,3%. Таким чином, як показали результати досліджень, прийняття рішень за кожною зі складових молочного продукту передбачає передусім визначитися, що саме купує

споживач (який продукт), а вже потім, якими властивостями та характеристиками має бути наділений продукт, за який споживач погоджується платити ту чи іншу суму.

Варто зазначити, що інструментом, який сприяє продажу молочного продукту на ринку, є також асортимент молочної продукції, під яким маркетологи-практики та науковці здебільшого розуміють набір однойменної продукції, конкретизований назвами, видами, гатунками, розмірами, артикулами (productline).

Відзначимо, що за останні роки в Україні відбулись також суттєві зміни і в структурі виробництва молокопродуктів по категоріях, широті асортименту молочної продукції (кількість найменувань молочної продукції) та глибині (кількість видів молочних продуктів по одному найменуванню продукції). Як свідчать дослідження, глибокий асортимент молочної продукції створює умови для задоволення потреб покупців різних сегментів ринку, більш інтенсивного використання торгових приміщень, проведення більш ефективної цінової політики. Якщо декілька років тому більшість виробників старались виготовляти сухе молоко, казеїн, масло, то зараз лідери ринку віддають перевагу виробництву сиру і продукції із незбираного молока. Виробництво сирів та продукції із незбираного молока у 2019 році становили близько 55,6%. Кінець 2019 р. – початок 2020 р. характеризується виробництвом вузького асортименту молочної продукції багатьма молокопереробними підприємствами. Особливого загострення молочний ринок зазнав у осінньо-зимовий період. Це стало результатом дефіциту кількості молочної сировини. Однак, уже з початку березня 2020 р., кількість сировини почала повільними темпами збільшуватись, що стало основою до розширення асортименту молочних товарів на полицях супермаркетів та магазинів України. З кінця березня 2020 р. вагому конкуренцію для підприємств молокопереробної галузі створили малі приватні підприємства, які розпочали свою діяльність шляхом безпосереднього продажу свіжовидоєного фермерського молока. Варто наголосити, що розвиток

молочної галузі разом із зростанням платоспроможності населення посприяли збільшенню споживання молочних продуктів в Україні до 2019 року. Хоча цього ж року зростання споживання припинилось, а в наступному 2020 році послідовно знизився цей показник по всіх категоріях молокопродуктів і сьогодні він далекий від норми. Зменшився продаж продуктів першої необхідності категорії продукції із незбираного молока.

Структуру виробництва молокопродуктів у 2019 році по категоріях представлено на рис. 5.8.

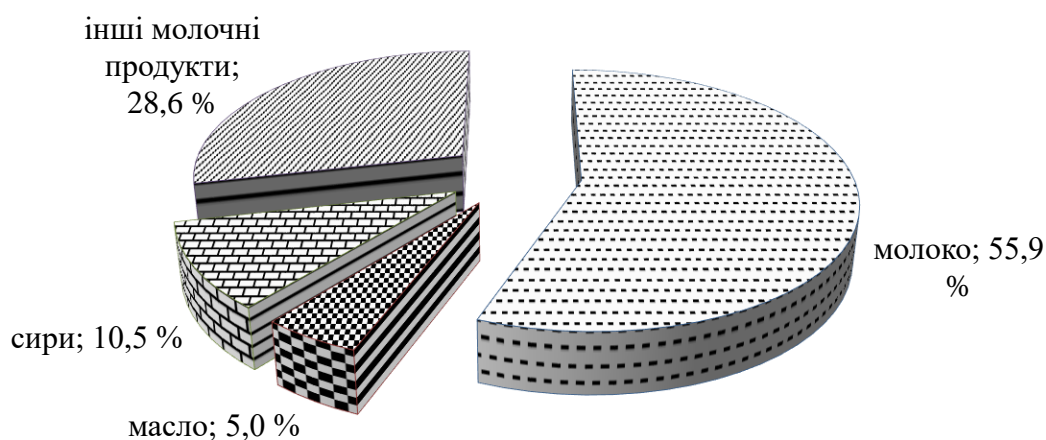


Рис. 5.8. Структура виробництва молокопродуктів по категоріях у 2019 р. [1]

Іншим актуальним і дуже важливим елементом системи «маркетинг-міх (7P)» є визначення ціни молочного продукту [78, с. 340]. З одного боку, ціна має бути прийнятною для потенційного покупця і сприяти постійній реалізації товару, а з другої – забезпечити прибутковість молокопереробного підприємства. Автор підтримує думку, що ціна молочного продукту – це кількість грошей чи інших цінностей, які покупець може обміняти на переваги, власності чи споживання молочного продукту. Неможливо переоцінити роль та значення цінової політики, тому що у її формуванні бере участь вища ланка управління підприємства. А. Павленко основне завдання процесу маркетингового ціноутворення у вітчизняній науковій літературі визначає як:

забезпечення позитивного балансу від комерційної діяльності підприємства; збалансування величини попиту та пропозиції продуктів на ринку [4, с. 39].

Процес формування ціни молочного продукту є досить пов'язаним із іншими елементами комплексу маркетингу, а саме, з продуктом (його смаковими властивостями), з існуючою системою розподілу та комунікаційною політикою підприємства, персоналом підприємства, орієнтованим сегментом ринку, матеріальними свідоцтвами, тобто нормами та нормативами, які регулюють якість молочної продукції, а також безпосередньо з технологічним та виробничим процесами.

Як показали дослідження, протягом 2019 року на молокозаводи поступило тільки 3800 тис. т молока, що на 10%, або на 379 тис. т менше, аніж у 2018 році і на 14%, або 548 тис. т, менше в порівнянні з 2017 роком. Таке відчутне скорочення пропозиції, окрім зниження виробництва, можна пояснити зняттям субсидій в першому кварталі 2019 року і низькими цінами протягом літа цього ж року. Динаміку середньорічних закупочних цін на молоко в Україні показано на рис. 5.9.

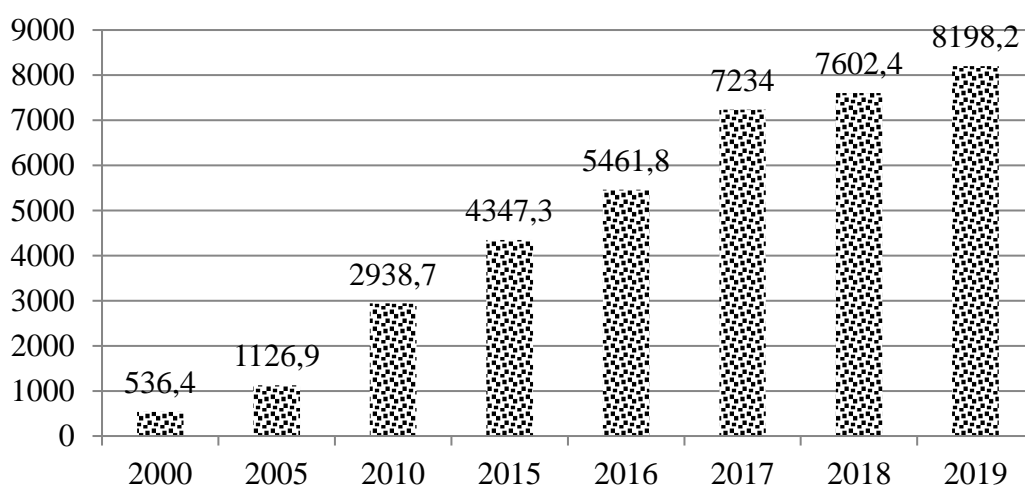


Рис. 5.9. Динаміка середніх цін на молоко, реалізоване підприємствами в Україні (2000-2019 рр.), (грн/т) [73]

Так, у літній період спостерігається масове надходження сировини і водночас зменшення споживання молочної продукції. За таких умов молокопереробним підприємствам стає вигідно у літній період запасатись

консервованою сировиною (сухим молоком та маслом), щоб уникати міжсезонного дефіциту, маємо приклад міжсезоння 2019/2020 рр.

Протягом тривалого часу для визначення ціни будь-якого продукту застосовувався один із найпростіших методів – це «затрати + рентабельність», хоча в сучасних умовах господарювання це вже дещо застарілий метод. Сьогодні існують інші сучасні підходи до визначення ціни продукту харчування та формування цінової політики підприємства. Схематично процес ціноутворення молочного продукту можна представити певною послідовністю дій, яку представлено на рис. 5.10.

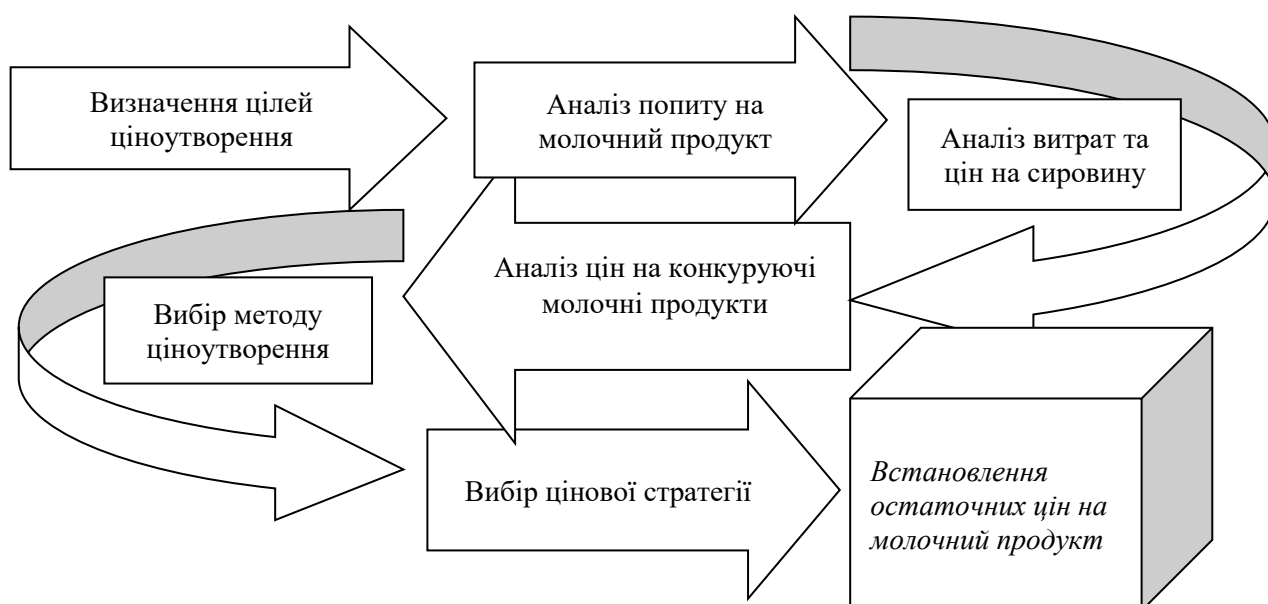


Рис. 5.10. Процес ціноутворення [75]

Ще одним елементом маркетинг-міх (7P) для молокопереробних підприємств є просування молочного продукту на ринку, яке передбачає комплекс дій, що інформують цільову категорію споживачів про молочну продукцію і її переваги, а також схиляють їх до купівлі. Важливу роль відіграє маркетингова комунікаційна політика, спрямована на інформування, переконання та нагадування споживачам, стимулювання, створення позитивного іміджу молокопереробного підприємства. До елементів маркетингової комунікації молокопереробного підприємства можна віднести:

рекламу, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, синтетичні засоби маркетингових комунікацій (виставки, спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу).

Молокопереробна галузь загалом є однією з галузей, що найдинамічніше та найстабільніше розвивається: це щорічний приріст ринку молока та молочних продуктів оцінюють на рівні 10-12% упродовж останніх років. Ємність цього ринку, залежно від оцінок, змінюється у межах від 2,8 до 3 млрд. грн за оцінками 2017 р.

Відзначимо також такий елемент маркетинг-міх 7P, як місце, де відбувається розподіл товару. Вся діяльність молокопереробного підприємства спрямована на те, щоб зробити молочний продукт доступним для цільової категорії споживачів. Головним чинником для розташування та ефективного функціонування підприємств, діяльність яких спрямована на виробництво молочної продукції, є місце споживання готової продукції. Тобто підприємства цієї спеціалізації розміщені здебільшого в обласних центрах та великих містах. Наголосимо, що політика розподілу передбачає вибір і формування оптимальних каналів просування та доставки молочної продукції від молокопереробного підприємства (виробника) до споживача (через оптову торгівлю та роздрібну мережу), збуту продукції, забезпечення транспортування, складування, збереження, обробку вантажів, розміщення молочної продукції в торговельних закладах. Важливість доставки молокопродукту споживачеві пояснює така цифра: п'ята частина прибутку від реалізації продукції європейськими промисловими підприємствами середніх розмірів призначається для доведення своєї продукції до споживача.

Проведені дослідження свідчать, що ще один елемент 7P, який прямо чи опосередковано задіяний у процесі виробництва, реалізації та споживання молочної продукції це – люди. З точки зору маркетингу, цей елемент можна поділити на три групи: це персонал молокопереробного підприємства – від рядового працівника до керівника. Усі вони представляють інтереси молокопереробного підприємства на різних рівнях, є носіями певної

інформації, впливають на формування іміджу. Це торгові посередники (роздрібні та гуртові), які займаються реалізацією молочної продукції підприємства. Налагодження хороших стосунків істотно впливає на результати комерційної діяльності молокопереробного підприємства. І це споживач з його смаками, уподобаннями та потребами. Власне споживач є вирішальною силою у формуванні позитивного балансу діяльності підприємства, основний об'єкт уваги у стратегії і тактиці маркетингу. Назвемо також такий елемент 7P, як матеріальні свідоцтва – документи, які інформують цільову аудиторію споживачів про молочну продукцію, її переваги. Сюди належать: ГОСТ, ДСТУ ISO, ДСП, ДР-97, ДНАОП, ДСП, СанПіН, гарантії виробника тощо.

Показники якості необхідні для встановлення науково обґрунтованих вимог до молочної сировини, удосконалення стандартів на заготівельне молоко і молочну продукцію, уточнення технологічних параметрів і норм використання сировини під час переробки молока, раціональної спеціалізації виробництва і переробки по регіонах, запровадження нових технологій з метою збільшення асортименту молочних продуктів. Дійсно, проблема якості вітчизняної молочної продукції врегульовується численними законодавчими актами: Законами України, Постановами Кабінету Міністрів України, Указами Президента України, державними стандартами та іншими актами. Прикро відзначати, що ця законодавча та нормативна база ще не утворюють цілісної системи, яка б забезпечувала конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та високий рівень якості продукції. Нормативні акти потребують положень, які б стимулювали виробників поліпшувати якість молочної продукції та її смакові властивості. В Україні залишається досить актуальною потреба і зацікавленість молокопереробних підприємств в науково-методичних розробках та стандартах щодо вирішення проблеми якості і забезпечення підвищення конкурентоспроможності молочної продукції як на вітчизняному, так і на світовому ринках. Для прикладу, можемо згадати ситуацію 2006 року про заборону експорту української продукції в Росію, яка

негативно вплинула на економічну ситуацію на молочному ринку України. Ось чому цей елемент комплексу маркетингу (матеріальні свідоцтва) є досить актуальним і в сучасних умовах маркетингової діяльності молокопереробних підприємств.

Заключний елемент запропонованого комплексу маркетингу на ринку молока та молокопродуктів – це процес – процедури, механізми та послідовність дій, що забезпечують виробництво, реалізацію та споживання молочних продуктів. У табл. 5.7 наведено основні показники виробництва по категоріях молочних продуктів в Україні [73].

Таблиця 5.7

Основні показники молочної галузі України (1990-2020 рр.)

Назва продукту	1990	2003	2020
Кількість молокопереробних підприємств, од.	643	441	192
Виробництво молока, млн.т	24,5	13,7	9,8
Перероблено молоко, млн.т	18	4,5	3,8
Продукція з незбираного молока, тис. т	6430	1230	1010
Вершкове масло, тис. т	441,1	145,3	89,2
Сир, тис. т	183,8	167,8	128,6
Сухе молоко, тис.т	61,1	19,8	34,1
Згущене молоко, тис.т	166	101,4	74,5
Споживання молока на душу населення, кг	373	220	185

Основні показники молочної галузі: ретроспектива за 30 років. За ці роки кількість переробних підприємств скоротилася в три рази. Станом на кінець 2019 року ми маємо 192 підприємства, які показали результати своєї діяльності. Виробництво молока впало до 6,5 млн. т – не 9,8 і не 10; переробка молока – 3,8 млн. т; продукція з незбираного молока (питне молоко, ферментована продукція, свіжий кисломолочний сир) – 1,1 млн т (у 90-х було 6,4 млн т); вершкове масло – 89, 2 тис. т (ми маємо пам'ятати, що тут статистика подвоюється, адже великі компанії часто купують продукцію у малих підприємств і перефасовують під власним брендом); сир – 128,6 тис. т;

сухе молоко – 34,1 тис. т; згущене молоко – 74,5 тис. т; споживання молока на душу населення – 185 кг на рік (у 1990-х – 373 кг).

Проведені дослідження дозволяють нам зробити висновок, що основою для ефективного розвитку підприємств молокопереробної галузі є наявність сировинної бази та дотримання стандартів якості для виготовлення якісних молочних продуктів. Не менш важливим елементом є ціна, розподіл і місце споживання готової продукції. Також розвиток та функціонування молокопереробних підприємств тісно пов'язані з такими об'єктивними елементами комплексу маркетингу, як: просування, процес та персонал. Україна, завдяки сприятливим природним агрокліматичним умовам, має великий потенціал для того, щоб розвивати агропромисловий комплекс і молокопереробну галузь зокрема. Безумовно, у розглянутих питаннях існує достатньо проблем як теоретичного, так і практичного характеру, над вирішенням яких необхідно продовжувати роботу. Проте, варто пам'ятати, що для досягнення оптимального результату молокопереробними підприємствами «маркетингова суміш» завжди має бути комплексним і гармонійним поєднанням інструментів маркетингу. Відповідно, стратегія молокопереробних підприємств повинна бути скерована на інвестування для покращення якості продукції, урізноманітнення асортименту і виробництва інноваційної молочної продукції. Відтак, все це сприятиме збільшенню попиту на молокопродукти.

Відзначимо, що всі елементи маркетингу-міх (7P) на ринку харчової продукції, в даному випадку на ринку молочної продукції мають свої підсистеми. Їхнє функціонування потребує прийняття багатьох як стратегічних, так і тактичних рішень, від яких залежить успіх діяльності молокопереробного підприємства. Досягнення маркетингової мети молокопереробним підприємством можливе лише за умови системного підходу.

Висновки до розділу 5

В результаті дослідження встановлено, що у зв'язку з динамічністю галузі необхідно виділяти нові перспективні методи використання маркетингових інструментів, які є основою ефективного функціонування ресторану. Ресторани мають насамперед удосконалювати свій продукт. Доцільними є впровадження нових технологій та вибір унікальної концепції приготування страв і напоїв. Для ефективного використання у сфері ресторанного бізнесу всього комплексу інноваційного маркетингу важливим є встановлення та підтримання емоційних зв'язків з цільовими сегментами закладів на рівні комунікацій та ситуацій споживання послуг. Це має велике значення передусім для глибинного розуміння мотивів та звичок, що є характерними для споживачів, а також для моделювання купівельної поведінки клієнтів. Також передумовою формування лояльних клієнтів ресторанів є побудова довготермінових емоційних зв'язків.

На основі проведених досліджень встановлено, що основою для ефективного розвитку підприємств молокопереробної галузі є наявність сировинної бази та дотримання стандартів якості для виготовлення якісних молочних продуктів. Не менш важливим елементом є ціна, розподіл і місце споживання готової продукції. В свою чергу, доведено, що розвиток та функціонування молокопереробних підприємств тісно пов'язані з такими об'єктивними елементами комплексу маркетингу, як: просування, процес та персонал. Україна, завдяки сприятливим природним агрокліматичним умовам, має великий потенціал для того, щоб розвивати агропромисловий комплекс і молокопереробну галузь зокрема. Проте, варто пам'ятати, що для досягнення оптимального результату молокопереробними підприємствами «маркетингова суміш» завжди має бути комплексним і гармонійним поєднанням інструментів маркетингу. Відповідно, стратегія молокопереробних підприємств повинна бути скерована на інвестування для покращення якості продукції,

урізноманітнення асортименту і виробництва інноваційної молочної продукції. Відтак, все це сприятиме збільшенню попиту на молокопродукти.

Встановлено, що всі елементи маркетингу-mix (7P) на ринку харчової продукції, в даному випадку на ринку молочної продукції мають свої підсистеми. Їхнє функціонування потребує прийняття багатьох як стратегічних, так і тактичних рішень, від яких залежить успіх діяльності молокопереробного підприємства. Досягнення маркетингової мети молокопереробним підприємством можливе лише за умови системного підходу.

Встановлено, що інноваційна діяльність є необхідною умовою для утримання та розвитку конкурентних позицій підприємства на ринку. Створення і реалізація нововведень є складним багатоетапним процесом, і для успішного виведення інновації на ринок необхідне постійне маркетингове супроводження. У 2019 р. інноваційною діяльністю у промисловості займалися 782 підприємств, або 15,8 % обстежених промислових підприємств, що свідчить про динаміку зросту інноваційної активності в Україні. Доведено, що маркетингова складова займає центральне місце в інноваційному процесі та інноваційній діяльності будь-якого підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукової проблеми обґрунтуванні та розробці теоретичних засад, методологічного і методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо розвитку маркетингової діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах, що дозволило зробити такі основні висновки:

1. Використання методу поєднання історичного і логічного дозволило представити історичний шлях трансформації теорії маркетингу як відображення логічного розвитку суспільно-економічних відносин, що є основою еволюції в розумінні ключових парадигмальних цілей, задач, методів і інструментального наповнення маркетингової складової стратегічного рівня функціонування суб'єктів бізнес-середовища. Концепт раціональності еволюціонує від акцентуації елементів мікромаркетингу до отримання макромаркетингом статусу мейнстримного напрямку, що передбачає доповнення цільових орієнтирів діяльності компаній вимогами сталості розвитку планетарного рівня. На сьогодні метасистемні зрушення філософії господарювання зумовили укорінення концепції соціального маркетингу, як механізму отримання конкурентних переваг на основі реалізації триєдиної стратегії забезпечення оптимального співвідношення економічних, екологічних та соціальних компонент.

2. Здійснено ідентифікацію детермінант-диференціаторів інструментів маркетингової діяльності в галузевому розрізі, до яких віднесено суб'єктну структуру ринку, характер одиничної покупки, цикл прийняття рішень, особливості просування товару, стандарти продукції, особливості попиту. На основі виокремлення особливостей функціонування бізнес-ринку та споживчого ринку розкрито ознаки промислового і споживчого маркетингу. Комплекс промислового маркетингу формується навколо формування

відносин (знецінюється значення масового маркетингу), центральною ланкою споживчого маркетингу є товар (інструменти масового маркетингу набувають провідного значення).

3. На основі аналізу факторів, що провокують нестабільність умов функціонування суб'єктів господарювання, здійснено поглиблену деталізацію рівнів маркетингового середовища. Авторська концепція включає виділення метамаркетингового середовища як рівня, який концентрує фактори індукування глобальних ризиків. Останні є проявом діалектичної природи чинників мікроекономічного та макроекономічного маркетингового середовища, а саме – негативного прояву їх функціональної реалізації. Зміщується центр ваги з економічних та геополітичних компонент, як підконтрольних людини, на фактори нерегульованого впливу – екологічного характеру. Стрімке поширення інфекційної хвороби COVID-19 варто віднести до найбільш актуальних чинників, що змінили поняття «нормальної реальності» для бізнесу в цілому та маркетингових його аспектів.

4. Концепція маркетингу представляє собою інструмент формування господарської поведінки, адекватної параметрам елементів зовнішнього впливу. При цьому вектор спрямованості маркетингових рішень зміщується з площини зміни поведінки споживача в сферу досягнення парадигмальних змін ціннісних орієнтацій індивідів. «Вісь особистості» економічних суб'єктів в епоху укорінення парадигми сталого розвитку як драйвера зміни ціннісних орієнтацій формується в рамках трансформованих стереотипів соціально схваленої поведінки, що модифікують імпульсну складову мотивації атомізованих особистостей і їх груп. Перепрограмування маркетингових рішень відбувається в рамках переходу від Маркетингу 1.0 до Маркетингу 5.0, що є інтегрованим підходом, який враховує фактори технічного, технологічного, філософського рівнів.

5. Діджиталізація механізмів взаємодії між економічними суб'єктами виступає як точка біфуркації змін алгоритмів формування маркетингового інструментарію підвищення ефективності збутової діяльності. Відповіддю на

появу нових викликів глобального масштабу стало доповнення останніх елементами електронної комерції у формуванні каналів комунікації між інституціональними секторами економіки – нефінансових корпорацій, фінансових корпорацій, сектору загального державного управління, домашніх господарств, некомерційних корпорацій, закордонних економічних одиниць. Маркетингові стратегії раціональних господарюючих суб'єктів мають враховувати основні тенденції процесів трансформації сегменту електронної комерції, які ґрунтуються на використанні інтернет-платформ реалізації товарів та послуг, укоріненні в алгоритмах споживчої поведінки тактики мобільних покупок, підвищенні уваги до якості обслуговування, врахуванні актуальних домінуючих ціннісних орієнтацій, перенесенні частини маркетингових компонент обслуговування клієнтів на штучний інтелект.

6. Основним тригером концентрації уваги суб'єктів підприємницької діяльності на формуванні механізмів створення конкурентних переваг як елементу маркетингової стратегії виступає високий рівень конкуренції, характерний для переважної більшості товарних ринків. Сутнісні характеристики сучасного бізнес-середовища зумовлюють актуалізацію бренд-стратегії в структурі інструментального наповнення процесу набуття компанією стійких конкурентних переваг через реалізацію таких детермінант: визначення цільового ринку, аналіз структури ринку у довгостроковій перспективі, USP (формування унікальної пропозиції). Формування унікальної пропозиції передбачає закріплення підприємства у певному сегменті ринку шляхом варіативного вибору актуальних змінних-диференціаторів в розрізі товару, сервісу, персоналу, каналів розподілу, іміджу.

7. Динаміка світових ринків зазнала значного впливу пандемії, спричиненої розповсюдженням інфекційної хвороби COVID-19. В результаті дії вище зазначеної загрози глобального масштабу відбулися зміни архітектури світової торгівлі, що визначилося різним ступенем адаптивності учасників міжнародних відносин: країни, що розвиваються продемонстрували

більш високі темпи зростання експортного потенціалу у порівнянні з розвинутими країнами. Товарна структура експортно-імпортних операцій реалізує зміщення центру ваги з сектору послуг на сектор продажу товарів. З метою визначення шляхів адаптації України до зміни трендів розвитку світової економіки проведено PEST-аналіз та SWOT-аналіз. На основі PEST-аналізу отримано висновок про зростання впливу політичних інституцій на розвиток економічної ситуації. Необхідною умовою збільшення потенціалу зовнішньоекономічної діяльності виступає вибір стратегічних партнерів з числа тих, що отримали позитивний імпульс в результаті адаптації до динамічних умов транснаціональної торгівлі. SWOT-аналіз дозволив порівняти сильні і слабкі сторони, можливості і загрози для національної економіки, сформулювати «дорожню карту» стимулювання розширення присутності національних товарів та послуг на світовому ринку, основними маркерами якої є розширення можливостей за рахунок збільшення частки високотехнологічної продукції, зниження витрат шляхом обрання інноваційного сценарію розвитку, врахування вимог парадигми сталого розвитку.

8. Обґрунтовано впровадження комплексу експортного маркетингу на основі запропонованої концептуальної схеми, що дозволить вітчизняним аграрним підприємствам зміцнити свої позиції на зарубіжних ринках та збільшити обсяги експорту продукції. Розроблена концептуальна схема представлена у вигляді системи, яка містить етапи комплексу експортного маркетингу, його елементи та фактори впливу на іноземних споживачів. Дослідження показали, що для ефективного функціонування комплекс експортного маркетингу має включати три етапи: I етап – дослідження ринку та вимог іноземних споживачів; II етап – просування своєї продукції серед потенційних споживачів; III етап – реалізація товару. На вказаних етапах аграрні підприємства мають змогу формувати елементи комплексу маркетингу: забезпечувати відповідну якість товару, встановлювати ціну продажу товару, створювати необхідний комплекс просування, визначати

місце й форму його продажу на ринку. Визначено, що найбільш повне задоволення вимог іноземних споживачів забезпечить врахування таких факторів як: мова (якою розмовляють, якою пишуть, офіційна мова; ієрархія мов; мова в ЗМІ); релігія (традиції, повір'я і норми, табу, свята, ритуали); цінності (ставлення до жінки, родини, дітей, рівень освіти, відношення до здоров'я); політика (влада, національні інтереси, ідеологія, втручання держави у бізнес); закони (загальні та спеціальні закони, сертифікація, оподаткування).

9. Обґрунтовано типологію стратегій реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств на основі диференціації способів охоплення підприємством міжнародних ринків. Виділено такі способи охоплення міжнародних ринків: концентрація на одному сегменті; спеціалізація продукції; спеціалізація ринкового сегмента; вибіркова спеціалізація; повне охоплення ринку. Запропоновано в залежності від вказаних способів підприємствам обирати одну із таких стратегій: стратегія стандартизованого комплексу експортного маркетингу, в межах якої підприємство обирає однорідний ринок для експорту продукції і використовує на всіх його сегментах стандартизований комплекс маркетингу; стратегія диференційованого комплексу експортного маркетингу, при якій підприємство розробляє індивідуальний комплекс маркетингу для кожного сегменту ринку; стратегія концентрованого комплексу експортного маркетингу, за якої підприємство обирає частину сегменту і концентрує на ньому свої зусилля з реалізації комплексу маркетингу. Запропонований методологічний підхід дає можливість найбільш повно враховувати фінансові, виробничі та технологічні можливості підприємства при виборі стратегії для ефективного реалізації комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств.

10. Для забезпечення якості обґрунтування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах було доведено доцільність застосування для вирішення цього завдання процесного підходу. В результаті декомпозиції загального процесу на 3 етапи: визначення параметрів,

діагностика, визначення та впровадження стратегії і моніторинг із виокремленням конкретних процесів кожного етапу було доведено взаємозв'язок між ними. Забезпечення процесу представлено кадровою, фінансовою та аналітично-інформаційною компонентами, а зовнішні регламенти об'єднують регламенти підприємства, нормативно-правове обмеження зовнішнього середовища і обмеження ринкового середовища. Входами процесу визначено цілі підприємства та вимоги стейкхолдерів, а виходами – управлінський дії та інформацію. На етапі визначення стратегії було представлено множину маркетингових стратегій для аграрних підприємств, критерії їх вибору та алгоритм здійснення вибору на основі методу аналізу ієрархії із розрахунком глобального пріоритету.

11. В результаті аналізу передумов формування та впровадження маркетингової стратегії підприємства у нестабільних ринкових умовах було доведено доцільності здійснення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства. Основними групами процесів, які мають бути вдосконалені шляхом реінжинірингу, було віднесено: основні бізнес-процеси (аналіз ринку, функціонування логістичної системи, інноваційна діяльність, тощо); обслуговуючі бізнес-процеси (формування та розвиток інфраструктури підприємства, забезпечення необхідними ресурсами маркетингової діяльності); бізнес-процеси управління (планування, здійснення, реєстрація фактичної інформації, прийняття управлінських рішень тощо); бізнес-процеси розвитку (визначення конкурентних переваг підприємства в довгостроковій перспективі). Вплив було визначено як впровадження груп процесів маркетинг-орієнтованого управління із відповідним інструментарієм: моделей «AS-IS» та «TO-BE» (Computer-AidedSoftwareEngineering, AllFusionProcessModeler) та множини систем (ERM-система, WMS-система, TMS-система та CRM-система).

12. Аналіз існуючих метафор організації (машина, політична система, організм, потік і перетворення) свідчать, що підприємства, які реалізують перші дві метафори не володіють достатнім рівнем гнучкості та адаптивності,

необхідні при впровадженні відповідних сучасним потребам маркетингових стратегій. Доведено, що м'які компоненти внутрішнього середовища підприємства – організаційна культура, система мотивації, організаційні цінності, місія і мета, лідерство і стиль, організаційні компетентності, робочий клімат, імідж та бренд – вирішальним чином впливають на ефективність впровадження стратегії маркетингу, щоб обумовлює доцільність розробки процедур впровадження змін в рамках методології управління стратегічними змінами. Таким чином, розроблений інструментарій реалізації стратегії маркетингової діяльності як програм стратегічних змін ґрунтується на аналізі рівня ефективності реалізації маркетингової діяльності, стадій життєвого циклу продукту, підприємства та галузі, а метод реалізації враховує рівень органічності та гнучкості внутрішніх систем підприємства.

13. Концепція маркетинг-логістичного управління реалізує мету підвищення цінності товару (формування конкурентних переваг) на основі симбіозу концепцій маркетинг-міксу «4P» та логістичного міксу «7R» в рамках адаптивного механізму, який забезпечує взаємодію концептуального блоку з функціональним наповненням щодо розробки стратегії і тактики виробничої, збутової діяльності, цінової політики та забезпечуючого блоку, зорієнтованого на визначення параметрів і реалізацію операційної діяльності з формування запасів, складування, транспортування продукції (управління рухом матеріального потоку). Маркетингова складова механізму індукується розв'язанням прикладних завдань аналізу ринку. Логістичні елементи представлені системою взаємодіючих функціональних підгалузей, що включають етапи руху матеріального потоку від зовнішніх постачальників (логістика закупівель, логістика запасів) до споживачів (логістика збуту, сервісна логістика), включаючи опосередкуючи блоки внутрішньовиробничого руху матеріальних цінностей та інформаційного забезпечення всіх перерахованих процесів.

14. Проведений аналіз існуючих визначень поняття «ефективність» дозволив виділити ключові підходи до його трактування: як відношення

отриманого результату до витрат, як ступінь досягнення поставлених цілей і як рівень задоволення потреб і вимог зацікавлених сторін. В результаті було визначено необхідність урахування як кількісних, так і якісних показників для визначення рівня ефективності маркетингової діяльності як безпосередньо внутрішнього середовища, так і впливу зовнішнього. Це дозволило запропонувати методичний підхід до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства у нестабільних ринкових умовах, який включає ряд етапів: визначення цілей і програм аналізу, обґрунтування показників для аналізу, підготовка інформації, проведення аналізу і розрахунків, що своєю чергою декомпозовано на окремі підпроцеси із визначенням взаємозв'язків між ними та встановлення зворотного зв'язку.

15. В ході реалізації методичного підходу до оцінювання рівня ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємств у нестабільних ринкових умовах на 4-му етапі проведення аналізу було здійснено розрахунок моделі групування підприємств за методом кластеризації за множиною кількісних індикаторів та побудована модель нечіткої логіки за складовими оцінювання (фінансової, клієнтської та операційної), які об'єднують кількісні та якісні параметри. На основі проведених розрахунків найбільша чисельність підприємств (45%) увійшла до кластеру з високим рівнем ефективності маркетингової діяльності, 38,5% мають низький рівень, 8,5% – дуже низький і 8% – середній. За моделлю нечіткого логічного висновку зазначені відсотки змінилися – 38% підприємств мають високий рівень інтегрального значення ефективності здійснення маркетингової діяльності, 14% – середній, 25% – низький і 23% – дуже низький. Як бачимо такий розподіл підприємств є більш рівномірним, що пояснюється більшою кількістю залучених первинних індикаторів включаючи якісні характеристики поряд із кількісними. На основі отриманих результатів дослідження групам підприємство було надано відповідні рекомендації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2004. 712 с.
2. Пармаклі Д.М., Філіппова С.В., Добрянська Н.А. Історія економічних вчень: навчальний посібник. Одеса, 2018. 113 с.
3. Історія маркетингу. URL: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/History.aspx>.
4. Borden N. H. The Concept of Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. 1964. Vol. 4. June. P. 2-7.
5. Dean J. *Managerial Economics*. Englewood Cliffs. NJ. 1951.
6. Gardner B., Levy S. J. The Product and the Brand. *Harvard Business Review*. 1955. Vol. 33. March-April. N 2. P. 33-39.
7. Ogilvy D. *Confessions of an Advertising Man*. N.Y., 1963.
8. Smith W. R. Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. *Journal of Marketing*. 1956. Vol. 21. P. 3-8.
9. McCarthy E. J. *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, IL, 1960.
10. Levitt T. Marketing Myopia. *E Strategic Marketing Management*. Ed. by R. J Dolan. Boston, MA, 1991. P. 21-44.
11. Howard J. A., Sheth J. N. *The Theory of Buyer Behavior*. N.Y., 1969.
12. Kotler Ph, Zaltman G. Targeting Prospects for a New Product. *Journal of Advertising Research*. 1976. Vol. 16. February, N 1. P. 7-20.
13. Kotler Ph., Levy S. Demarketing, Yes, Demarketing. *Harvard Business Review*. 1971. Vol. 49. November-December. N 6. P. 74-80.
14. Ries A., Trout J. *Positioning: The Battle for Your Mind*. N.Y., 1982.
15. Gronroos Ch. A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*. 1984. Vol. 18. N 4. P. 36-44.
16. Levit T. The Globalisation of Markets 11 *Global Marketing Management: Cases and Readings* Reading. MA. 1995. P. 10-29.

17. Jackson B. B. *Winning and Keeping Industrial Customers: The Dynamics of Customer Relationships*. Lexington, MA, 1985.
18. Gronroos Ch. *From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing*. *Management Decision*. 1994. Vol. 32. N 2. P. 4-20.
19. *Marketing and the 7Ps: A brief summary of marketing and how it works*. 2015. URL: <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>.
20. *Definitions of Marketing*. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
21. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г. *Основы маркетинга. Principles of Marketing: European Edition 4th*. М.: «Вильямс», 2007. С. 1200.
22. Руделіус В., Азарян О.М., Виноградов О.А. *Маркетинг : підручник «Консорціум із удосконалення менеджментосвіти в Україні»*. – 2009. – 245 с.
23. Ламбен Жан-Жак *«Менеджмент, ориентированный на рынок»*. Питер. 2007. 797 с.
24. Эванс Дж.Р., Берман Б. *Маркетинг*. Пер. с англ. М.: Сирин, 2002. 308 с.
25. Stainer, George A. *Strategic Planning: What Every Manager Must Know*, Free Press, New York, 1979.
26. Котлер Ф. *Основы маркетинга. Краткий курс*. М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.
27. Stanton, William J. (1984). *Fundamentals of Marketing*, 7th ed. New York: McGraw–Hill.
28. Forest M. *«Jak komunikovat se zákazníkem»*. Praha: Computer Press, 2000.
29. Walter van Waterschoot; Christophe van den Bulte (1992). *The 4p classification of marketing mix Revisited* *Journal of marketing*. Vol. 56, №4, (Oct., 1992), pp. 83–93.
30. Mohammed Rafiq, Pervaiz K. Ahmed. *Using the 7Ps as a generic marketing mix: An exploratory survey of UK and European marketing academics* *Marketing Intelligence & Planning* 13(9):4–15

URL:

https://www.researchgate.net/publication/247624673_Using_the_7Ps_as_a_generic_marketing_mix_An_exploratory_survey_of_UK_and_European_marketing_academics.

31. Frey, A.W. (1961), Advertising, 3rd ed., TheRonaldPress, NewYork, NY.

32. Lazer, W., Culley, J.D. andStaudt, T. “Theconceptofthemarketing mix”, inBritt, S.H. (Ed.), MarketingManager’sHandbook, TheDartnellCorporation, Chicago, IL, 1973, pp. 39–43.

33. McCarthy, E.J. (1964), BasicMarketing, Richard D. Irwin, Homewood, IL.c.38

34. Kent R.A. FaithinthefourPs: analternative. JournalofMarketingManagement. Vol. 2 No.2, 1986. pp. 145–54.

35. MohammedRafiq, Pervaiz K. Ahmed. Usingthe 7Ps as a genericmarketing mix: Anexploratorysurveyof UK andEuropeanmarketingacademics.MarketingIntelligence&Planning. 1995. 13(9) pp. 4–15. URL:

https://www.researchgate.net/publication/247624673_Using_the_7Ps_as_a_generic_marketing_mix_An_exploratory_survey_of_UK_and_European_marketing_academics

36. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін.; Ред.-упор. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. 3–тє вид. К. : Навчально-методичний центр «Консорціум Із удосконалення менеджмент-освіти в Україні». 2008. 648 с.

37. Gummesson E. Theneewmarketing – developinglongterminteractiverelationships. LongRangePlanning. 1987.Vol. 20.No. 4, pp. 10–24.

38. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ О.Б. Моргулець. К. : Центр учб. л-ри, 2012. с. 383.

39. Renaghan L.P. A newmarketing mix forthehospitalityindustry.CornellHotelandRestaurantAdministrationQuarterly, 1981. August.pp. 31–55.
40. Brunner G.C.Themarketing mix: timeforreconceptualization”, JournalofMarketingEducation,1989. Vol. 11, Summer, pp. 72–7
41. Marketingtheories – themarketing mix – from 4 psto 7 ps URL: <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing–theories–the–marketing–mix–from–4–ps–to–7–ps/>
42. Booms B.H.,Bitner, M.J. Marketingstrategiesandorganizationstructuresforservicefirms, inDonnelly, J.H. andGeorge, W.R. (Eds), MarketingofServices, AmericanMarketingAssociation, Chicago, IL, 1981. pp. 47–51.
43. SteveDunne.APerfectStorm: TheMacroForcesImpactingGlobalCompanies. URL: <https://blog.workday.com/en-us/2020/a-perfect-storm-the-macro-forces-impacting-global-companies.html>.
44. Мельник М.І. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід Регіональна економіка, 2008, 2 с.251–260, с.251
45. Бутенко Н.В. Маркетинг: Підручник. К.: Атака, 2006, 2008. 300 с.
46. Кузьмина Е. Е. Маркетинг: учебник и практикум для академическогобакалавриата. Москва: ИздательствоЮрайт, 2016. 383 с
47. <https://uk.wikipedia.org/wiki/Amazon.com>.
48. Coronavirus: VentilatorbuiltbyAirbusand F1 approved. URL: <https://www.bbc.com/news/business-52309294>.
49. Coronavirus: LouisVuittonownertostartmakinghandsanitizer. URL: <https://www.bbc.com/news/business-51868756>.
50. Thisishowcoronaviruscouldaffectthetravelandtourismindustry. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/world-travel-coronavirus-covid19-jobs-pandemic-tourism-aviation>.
51. HongweiHe, LloydHarris. The impact of Covid–19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. Journal of Business

Research. 2020 August. 116. C 176–182 URL:
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7241379/?report=reader>.

52. Paul Talbot. How COVID–19 Is Changing The Language Of Marketing. URL: <https://www.forbes.com/sites/paultalbot/2020/05/21/how-covid-19-is-changing-the-language-of-marketing/?sh=7dd3b418386>.

53. John R. Walker. Introduction to Hospitality. 6/E: Prentice Hall. 2012. 608 p.

54. Philip Kotler, John Bowen, James Makens. Marketing for Hospitality & Tourism. 5/E: Paperback. 2009. 720 p.

55. Антонова В. А. Ресторанный бизнес: механизм и эффективность управления стратегическим развитием: монография. Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. Донецк : ДонНУТ, 2009. 227 с.

56. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. 2-ге вид. К. : ЦУЛ, 2010. 280 с.

57. Грек Д. В. Методика економічного обґрунтування заходів щодо вдосконалення системи управління трудовим капіталом ресторанного господарства. Економічний часопис-XXI. 2012. № 5-6. С. 60-63.

58. Дурович А. П. Маркетинг гостиниц и ресторанов: учеб. пособ. М.: Новое знание, 2005. 632 с .

59. Зацна Л. Я. Система маркетингових інструментів молокопереробних підприємств. Вісник ДонНУЕТ. Серія: Економічні науки. 2011. № 1. С. 66-74.

60. Карлос Мартін Репетто, Шеховцова О. А. Ресторанный бизнес і роль кухні в ньому очима зарубіжних фахівців. Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. 2007. № 11. С. 247-250.

61. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Інноваційні ресторани технології: навч. посіб. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 250 с.

62. Сокирник І. В. Інноваційний маркетинг у формуванні бренду підприємств ресторанного бізнесу на регіональному ринку. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 5, Т 2. С. 105-109.

63. Ткачова С. С. Особливості конкуренції в ресторанному бізнесі. Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. 2011. № 15. С. 252-258.
64. Шевченко И. Фонтан идей для ресторанного бизнеса. Новый маркетинг. 2010. № 7. С. 57-61.
65. <http://alice-online.co.uk/how-to-learn-the-marketing-mix/>
66. http://en.wikipedia.org/wiki/Restaurant_rating#Europe
67. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>
68. <http://smallbusiness.chron.com/product-strategies-restaurants-37640.html>
69. <http://uk.wikipedia.org/wiki/Меню>
70. <http://www.restaurantowner.com/public/301.cfm>
71. http://www.squidoo.com/market_your_restaurant
72. <http://live.ift.org/>
73. <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka>
74. Васильчак С.В. Особливості функціонування ринку молока і молочної продукції. Науковий вісник. 2005. № 15(4). С. 357-362.
75. Голубков Е.П. Теория и методология маркетинга: настоящее и будущее. М.: Дело и Сервис, 2008. 208 с.
76. Павленко А.Ф. Войчак А.В. Маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
77. Харченко Т.Б. Шляхи поліпшення якості молочної продукції. Формування ринкових відносин в Україні. 2005. № 9 (52). С. 50-53.
78. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2004. 645 с.
79. Зацна Л. Я. Маркетинг інновацій в контексті розробки нових молочних продуктів: теоретичні аспекти. Экономика Крыма. 2011. № 3 (36). С. 289-296.

80. Зацна Л. Я. Застосування дегустаційного підходу при розробці інноваційних молочних продуктів. Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. 2010. № 25. С. 450-460.

81. Писаренко Т.В., Кваша Т.К., Рожкова Л.В., Коваленко О.В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь. К.: УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.

82. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації: моногр. / [М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, С. В. Даниленко та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф. М. Я. Матвіїва, д.е.н., проф. О. М. Сохацької. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. 416 с.

83. Закон України «Про інноваційну діяльність». Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.

84. Туган-Барановский М. И. Промышленные кризисы. Очерки социальной истории Англии / Туган-Барановский М. И. ; отв. науч. ред. Т. И. Деревянкин. К.: Наук. думка, 2004. 368 с.

85. Гончарова Н. П. Інноваційна економіка: проблеми і пріоритети. Актуальні проблеми економіки. Економіка та управління народним господарством. 2009. № 6. С. 1–19.

86. How R+D can build marketing support for its ideas Режим доступу: <http://www.innovationmanagement.se/imtool-articles/how-rd-can-build-marketing-support-for-its-ideas/>

87. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Товарна інноваційна політика: підручник. Суми: ТОВ «ВТД «Університетська книга», 2007. 281 с.

88. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: Підручник. К.: КОНДОР, 2006. 398 с.

89. Ставицький, О. В. Особливості розвитку інноваційної діяльності в Україні. Фондовий ринок. 2012. № 1-2. С. 28-32.

90. Ілляшенко С. М. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком: монографія. Суми: Друкарський дім «Папірус», 2011. 644 с.

91. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. Економіст. 2008. № 6. С. 28-34.
92. Римский клуб. Теория и практика управления. 2003. № 3. С. 3.
93. Демкура Т. Як вибудувати власний бізнес на основі цінностей. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vibuduvati-vlasnu-spravu-na-osnovi-cinnostey-50059950.html>.
94. Головатий Н. Ф. Социология молодежи : Курс лекцій. К. : МАУП, 1999. – 224 с.
95. Мясищев В. Н. Основные проблемы и современное состояние психологии и отношений человека. Психологическая наука в СССР. Т. 2. М., 1960. 440с
96. Семиченко В. Гендерні особливості самосприйняття студентів у контексті соціально-психологічних суспільних відносин. Соціальна психологія. 2009. № 2. С.143–151.
97. Светлова Н. В. Особенности ценностных ориентаций и нравственного самосознания учащихся средней школы: Автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.07. М., 2003. 18 с.
98. Журавлева Н.А. Динамика ценностных ориентаций личности в Российском обществе. М.: Изд-во „Институт психологии РАН”, 2006. 335 с.
99. Научитель О. Д. Ціннісні орієнтації студентів: психологічні фактори формування, розвитку, трансформації: Автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.07. К., 1999. 17 с
100. Reisman David A. Adam Smith on Market and State. Journal of Institutional and Theoretical Economics. JITE. Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft. Vol. 154. 1998.
101. Козак К.Б. Принцип раціональності в теоріях економічного розвитку. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2020. № 3. С. 353-363.
102. Козак К. Б. Еволюція парадигми сталого розвитку. Матеріали Четвертої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

«Управління розвитком соціально-економічних систем», (8 жовтня 2020 р.).
Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 449-451.

103. Основні поняття маркетингу. URL:
<https://library.if.ua/book/22/1660.html>

104. Васюткіна Н.В. Маркетинг цінностей як домінанта розвитку суб'єктів господарювання. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Вип. 2 (13). 2018. С. 61-68.

105. Ілляшенко Н.С. Маркетинг та інновації як головні функції бізнесу. Механізм регулювання економіки. 2007. № 2. С. 77–92.

106. TheGlobalRisksReport 2020. URL:
<file:///C:/Users/%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA/Desktop/wef-global-risks-report-2020.pdf>.

107. Отчет о глобальных рисках 2020. URL:
<https://www.marsh.com/ru/ru/insights/research-briefings/global-risks-report-2020.html>.

108. Холістичний маркетинг: приклад компаній. Холістичний маркетинг і його застосування. URL: <https://baxili.ru/uk/biznes-planu/holisticheskii-marketing-primery-kompanii-holisticheskii.html>.

109. Герасимяк Н.В. Холістичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу. Ефективна економіка. №7. 2012. URL:
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1280>.

110. Дзюба С.Г., Гайдай І.Ю. Загальна характеристика зовнішнього середовища функціонування підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2012. №1(127). С. 144 – 156, с. 151-152.

111. Козак К. Б. Механізм зовнішнього впливу на економічний розвиток агропромислового виробництва. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8473>

112. Кошельник В. М. Сутність та значення організаційної культури у системі управління підприємством в умовах транзитивної економіки. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchetei/2011_3/NV-2011-V3_47.pdf

113. Connectedcommerce. URL: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/connected-commerce-report.pdf>
114. Юдін О. М., Макарова М. В., Лавренюк Р. М. Системи електронної комерції: створення, просунення і розвиток. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 201 с.
115. Importanceof E-Commerceintoday'sworld. URL: <https://urjalab.org/importance-of-e-commerce-in-todays-world/>
116. Навчально-методичний комплекс з курсу «Електронна комерція» (для студ. напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» IV курсу денної та заочної форми навч.) / Укл.: О.В. Новак. Алчевськ: ДонДТУ, 2010. 120 с.
117. JamieJohnson. The 15 Best E-CommerceMarketingTools. URL: <https://www.business.com/articles/best-ecommerce-marketing-tools>.
118. Юдін А. Світовий e-commerce і m-commerce – статистика і факти електронної комерції 2020. URL: <https://marketer.ua/ua/e-commerce-worldwide-statistics-facts/>
119. The 10 Largest E-commerceMarketsintheWorldbyCountry. URL: <https://www.business.com/articles/10-of-the-largest-ecommerce-markets-in-the-world-b/>
120. Jean-MarcBellaiche. ImpactofCoronaviruseCommerce: ConsumersSettleIntoQuarantine. URL: <https://contentsquare.com/blog/impact-of-coronavirus-on-ecommerce-consumers-settle-into-quarantine>.
121. TheDayAfter COVID-19: Preparingforthefutureofecommerce. URL: <https://www.redpoints.com/blog/ecommerce-after-covid-19>.
122. KristenHicks. TheFutureofeCommerce. URL: https://www.hostgator.com/blog/future-ecommerce/?utm_source=google&utm_medium=genericsearch&gclid=CjwKCAjw95yJBhAgEiwAmRrutP16-xuY9O1VDVQi60emFCs22gWWcr1gUpfNAMShJROw3jqAT2DD8xoCF10QAvD_BwE&gclsrc=aw.ds
123. Коронакриза призвела до найбільшого безробіття з часів "Великої депресії". ООН. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-55807880>.

124. BlakeDroesch. SmartphonesWillAccountforMorethanOne-ThirdofEcommerceSalesin 2019. URL: <https://www.emarketer.com/content/smartphones-will-account-for-more-than-one-third-of-ecommerce-sales-in-2019>
125. TomMorris. Greenconsumerism: whatyouneedtoknow. URL: <https://blog.gwi.com/trends/green-consumerism/>
126. CGS SurveyReveals ‘Sustainability’ IsDrivingDemandandCustomerLoyalty. URL: <https://www.cgsinc.com/en/infographics/CGS-Survey-Reveals-Sustainability-Is-Driving-Demand-and-Customer-Loyalty>.
127. PeterAdams, EricaSweeney.63% ofconsumersprefertopurchasefrompurpose-drivenbrands, studyfinds URL: <https://www.marketingdive.com/news/63-of-consumers-prefer-to-purchase-from-purpose-driven-brands-study-finds/543712/>
128. MattLang, WillHall. Thestateofvoiceshopping 2019. URL: <https://www.digitalcommerce360.com/2019/08/28/the-state-of-voice-shopping-2019/>
129. Як змінюються звички українських інтернет-покупців. Результати дослідження CBR. URL: <https://retailers.ua/uk/news/management/11463-kak-menyayutsya-privyichki-ukrainskii-internet-pokupateley-rezultaty-i-issledovaniya-cbr>
130. 107 млрд грн витратили українці на покупки в інтернеті. Яким був e-commerce у 2020 році. URL: <https://evo.business/107-mlrd-grn-vitratili-ukra%D1%97nci-na-pokupki-v-interneti-yakim-buv-ecommerce-u-2020-roci/>
131. Weber M. EconomyandSociety. Vol. I. Berkeley: UniversityofCaliforniaPress, 1978. P. 38.
132. Должанський І.З. Конкурентоспроможність. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
133. Грановська В.Г. Парадигма конкуренції та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Науковий економічний

URL:http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2016/2016_5/10.pdf

134. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: Підручник / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова та ін. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 415 с.

135. Пужай-Черета А.М. Сутність економічної конкуренції та конкурентоспроможності. Сталий розвиток економіки. 1. 2016 URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/121162.pdf>.

136. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990. 426 p.

137. Азоев Г.Л. Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. М.: Новости, 2006. 267 с.

138. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю організації. Навчальний посібник. 4-е вид. К.: Ексмо, 2015. 544 с.

139. Ульянченко Ю. О. Конкуренція та конкурентне середовище в аграрному секторі економіки. Теорія та практика державного управління. 2012. Вип. 3. С. 301-310. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpdu_2012_3_43

140. Сідун В. А., Пономарьова Ю. В. Економіка підприємства: Навчальний посібник: Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 356 с.

141. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга. 1996. 208 с.

142. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

143. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2002. 892 с.

144. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. Вісник НАН України. 2007. № 5. С. 9-18.

145. Портер М. Международная конкуренция. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.

146. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджменту / Пер. с англ. М.А. Майорова и др. М.: Дело, 1992. 704 с.
147. Васильева З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка. Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 83-90.
148. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу. Монографія. Тернопіль: Збруч, 2001. 408 с.
149. Азоєв Г. Л., Челенков А. П. Конкурентні переваги фірми. 2000. 255 с.
150. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2006. 527 с., с. 131
151. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с фр.. СПб: Наука, 2004.– 589 с.
152. Дименко Р.А. Теорія цінностей і конкурентних переваг у системі конкурентоспроможності підприємств. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35517/23-31.pdf>
153. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А.Олійник, Р. Скільський. К.: Основи, 1998. 390 с.
154. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Тугана-Барановського, 2006. 294 с.
155. Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: учебник: Пер. с англ. 4 изд. М.: ЮНИТИ, 2015. 1071с.
156. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. К. : КНЕУ, 2003. 250 с.
157. The Global Economy: on Track for Strong but Uneven Growth as COVID-19 Still Weighs URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/06/08/the-global-economy-on-track-for-strong-but-uneven-growth-as-covid-19-still-weighs>.

158. Economic forecast: Some EU countries will recover in 2021, others must wait until 2022 URL: <https://www.euronews.com/2021/02/11/economic-forecast-some-eu-countries-will-recover-in-2021-others-must-wait-until-2022>.

159. Який валовий зовнішній борг накопичила Україна та інші держави URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/04/07/infografika/ekonomika/yakyj-valovyj-zovnishnij-borh-nakopychyla-ukrayina-ta-inshi-derzhavy>.

160. Brazil Total Gross External Debt. URL: <https://tradingeconomics.com/brazil/external-debt>.

161. India Total External Debt. URL: <https://tradingeconomics.com/india/external-debt>.

162. India's debt burden explained in charts. URL: <https://timesofindia.indiatimes.com/business/india-business/indias-debt-burden-explained-in-charts/articleshow/85040150.cms>.

163. South Africa Total Gross External Debt. URL: <https://tradingeconomics.com/south-africa/external-debt>.

164. Lan Ha. Five key trends shaping the global economy in 2020 and beyond. URL: <https://www.euromonitor.com/article/five-key-trends-shaping-the-global-economy-in-2020-and-beyond>.

165. Global Trade Update May 2020. https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2020d2_en.pdf.

166. Зовнішня торгівля України. Державний комітет статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/zed.htm Зовнішня торгівля України. Державний комітет статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/zed.htm.

167. Товарообіг України у 2020 році скоротився на 6,4% URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/01/12/669888/>

168. Рокоча В. В., Алькема В. І. Міжнародна торгівельна діяльність: підручник. Київ, 2018. 698 с.

169. Gulcin Ozkan. COVID-19 recovery: some economies will take long to rebound – this is bad for everyone URL:

<https://theconversation.com/covid-19-recovery-some-economies-will-take-longer-to-rebound-this-is-bad-for-everyone-162023>.

170. Globalprospectsareimprovingbutperformancedivergesstronglyacrosscountries. URL: <https://www.oecd.org/economic-outlook>.

171. Yes, theglobalmicrochipshortageisCOVID'sfault. No, itwon'tendanytimesoon. URL: <https://theconversation.com/yes-the-global-microchip-shortage-is-covids-fault-no-it-wont-end-any-time-soon-161903>.

172. <https://www.unicef.org/ukraine/covax>

173. <https://dlf.ua/ua/silске-gospodarstvo-v-ukrayini/>

174. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України. За редакцією І. Є. Вернера. Київ, 2020. С. 361-371.

175. Сільське господарство України за 2019 рік. Державна служба статистики України. Відповідальний за випуск О. М. Прокопенко. Київ, 2019. С. 29.

176. За редакцією Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової Міжнародні комерційні угоди та розрахунки: нормативно-правове регламентування. Навчальний посібник. Київ, Центр навчальної літератури, 2009, 773 с

177. Кузьмін О. Є., Босак А. О., Дарміць Р. З. Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності. Львів: Львівська Політехніка, 2009. 324 с

178. Залізнюк В. Експортні можливості українського бізнесу в контексті процесів європейської інтеграції. Економіка сталого розвитку: методологічні підходи та практичні рішення: колективна монографія / за заг. ред. О. Кендюхова. Київ : Центр освіт. літ-ри, 2016. С. 78–84.

179. Переверзева А. В., Мала К. С. Експортна стратегія підприємства як основа діяльності на міжнародному ринку. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2017. № 3. С. 102-108.

180. Галаган О. В. Дослідження механізму реалізації експортної стратегії підприємств АПК. АгроСвіт : Інформаційно-аналітичний журнал. 2011. № 19

181. Готра В.В., Споришко О. Формування комплексу стратегій маркетингу для групи підприємств кластеру легкої промисловості. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). - Київ : КНУТД. 2017. С. 134-142.

182. Потапенко Д. Д., Бондар О. С., Андріанова І. К. Стратегія виходу аграрних підприємств на зовнішній ринок. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 9(5). С. 27-30.

183. Мазуров О.В. Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства АПК на зовнішній ринок. Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки. №4 (70). Том 2. 2012. С. 138-144.

184. Співаковська Т. В. Формування міжнародної маркетингової стратегії. Ефективна економіка. Електронний журнал. № 2. 2013. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1845>.

185. Плотницька С. І. Стратегія виходу організації на міжнародні ринки: конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 47 с.

186. Аль-Газу, Алі Ахмед Мохамед. Маркетингова стратегія виходу українських промислових підприємств на ринки країн Близького Сходу : автореф. дис.канд. екон. наук: 08.00.04. Держ. ВНЗ "Донец. нац. техн. ун-т". Покровськ, 2017. 25 с.

187. Маркетинг. Навчальний посібник / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

188. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч.посіб. Дніпро: Видавець, 2019.240 с.

189. Маркетинг: основи теорії та практики: навч.посіб. / За заг.ред. В. В. Липучка. 3-тє вид., випр. і доп. Львів: «Магнолія 2006», 2008. 288с.

190. Миротин Л. Б., Сергєєв В. І. Основи логістики: Учеб. Посібник. М.: ИНФРА-М. 2000 200 с. URL: <http://ebib.pp.ua/istoricheskie-predposyilki-etapyi-razvitiya-8840.html>.

191. Хвостіков А. Сучасні тенденції розвитку міжнародних торгівельно-економічних відносин аграрного сектора України Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця”: тези доповідей, 30 – 31 травня 2019 р. Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2019. С. 242-243.

192. Вівчар О. Концептуалізація сучасних поглядів на поняття логістики. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/1231/1/5.pdf>.

193. Николайчук В. Е. Основы логистики: Учеб. пособие. Донецк: ДонГУ, 1999. 166 с.

194. Леншин И. А., Смольняков Ю. И. Логистика: В 2 ч.: Ч. 1. М.: Машиностроение, 1996. 246 с.

195. Окландер М. А. Контурыэкономическойлогистики. К.: Наукова думка, 2000. 174 с.,

196. Функції логістики. URL: <https://gist1.ru/kontseptsij/13-funksiji-logistiki.html>.

197. Логистика: учебник /Под ред. Б.А. Аникина. 3-е изд. перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2008. 368 с.

198. Ефимова М.Р. Статистическиеметоды в управлениипроизводством / М.Р. Ефимова. М.: Финансы и статистика, 1998. 151 с.

199. Райзберг Б.А. ЛозовскийЛ. Ш., Стародубцева Е. Б. Современныйэкономическийсловарь. 3-е изд. перераб и доп. М.: ИНФРА-М, 2002. 480 с.

200. Хачатуров Т. Эффективностьсоциалистическогообщественногопроизводства. Вопросыэкономики. 1980. №7. С. 3-16.

201. Жнякін Б. О.,Краснова В. В. Економіка підприємства: навч. посіб. для вуз. Донецьк : Альфа-прес, 2005.160 с.

202. Череп А. В. Стрілець Є. М. Ефективність як економічна категорія. Ефективна економіка.№ 5.2013.

203. Лобай Р. Р. Теоретичні підходи до визначення ефективності економічної діяльності. Ефективність державного управління. 2013. Вип. 36. С. 353-361.

204. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2002. С. 399.

205. Росс Э., Фипс К. Формула розничной торговли. Вестник McKinsey. 2004. № 1: Спец. вып. С. 2-11.

206. Парето В. Трансформация демократии / пер. с итал. М. Юсим. М.: Изд. дом "Территория будущего", 2011. 208 с.

207. Розораність земель в Україні досягла 80% і є найвищою у світі. URL: <https://agronews.ua/news/rozoranist-zemel-v-ukraini-dosiahla-80-i-je-nauyvushchoiu-u-sviti/>

208. В Україні катастрофічний рівень розораності земель, з наслідками тотального знищення довкілля та здоров'я людей. URL: <http://proty-pestydiv.co.ua/2021/01/05/v-ukrayini-katastrofichnyj-riven-rozoranosti-zemel-z-naslidkamy-totalnogo-znyshhennya-dovkillya-ta-zdorov-ya-lyudej/>

209. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Доннели-мл Д. Х. Организации: поведение, структура, процессы 8-е изд. М.: ИНФРА-М, 2000. 662 с.

210. Нили Энди Призма эффективности: карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Нили Энди, Адамс Крис, Кеннерли Майк; пер. с англ. Днепропетровск: Баланс-клуб, 2003. 400 с.

211. Синк Скотт Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989. 522 с.

212. Маркетинг-менеджмент: научн. изд. / Под ред. Туган-Барановского М., Балабановой Л.В. Донецк: ДонГУЭТ, 2001. 594 с.

213. Келлер К., Котлер Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. СПб.: Питер, 2008. 816 с.

214. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов. М.: ИНФРА-М, 1999. 804 с.

215. Lenskold J. Pomiarrentownościinwestycjmarketingowych/JamesLenskold. Krakow: OficynaEkonomiczna, 2004. 237 p.
216. Анфіногенова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів. Проблеми і перспективи економіки і управління: матеріали Міжнар. заоч. науч. конф. (Санкт-Петербург, квітень 2012 р.).СПб. : Реноме, 2012.С. 147–149.
217. Павленко А. Ф.,ВойчакА. В.Маркетинг : підручник. К. : КНЕУ, 2008.246 с.
218. Моисеева Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационныетехнологии : учеб. пособие. М. : Финансы и статистика, 2002. 304 с.
219. Бутенко Н. В. Основы маркетингу : підручник. Режим доступу : <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>
220. Похабов В., Пономаренко І.Методика оцінки системи управління маркетингом на підприємстві. Маркетинг.2001.№ 5.С. 102–120.
221. Ольшанская О. М. Маркетинг: теория и практическиеисследования: учеб. пособ. в 3 частях. М.: Российскийзаочныйинституттекстильной и легкойпромышленности, 2008.Ч. 3.97 с.
222. Дерев'янченкоТ.Є. Маркетинговий аудит: навч.метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни.К.: КНЕУ, 2007.222 с.
223. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навч. посіб. К.: "Центр учбової літератури", 2014.320 с.
224. Звягінцева О.Б. Місце та значення маркетингового аудиту в системі маркетингового управління підприємств. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту.№11.2015.С. 72–79.
225. Рибачук Н. В., Журко Т. О., Сіденко Ю. В.Аналіз кількісних та якісних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності. Агросвіт. 2016. № 6. С. 32-37.

226. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологический аудит и резервы производства. 2015. № 1(6). С. 18-21.

227. MarketingQualityAssurance. <http://www.mqa-ltd.co.uk/>

228. Костюк О. С., Тижай Н. В., Фаєк Н. В. Оцінювання ефективності функціонування маркетингуна підприємстві. Видавництво Львівської політехніки, 2010. С. 79-84.

229. Рамперсад Х. Универсальная система показателей. Как достигать результатов, сохраняя целостность: перевод с: англ. М.: АльпинаБизнес Букс, 2006. 352 с.

230. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Серия: Библиотека IBS.; пер. с англ. М.: Издательство: Олимп-Бизнес, 2006. 304 с.

231. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2014. № 5. С. 42-51.

232. Халафян А. А. STATISTICA 6. Статистический анализ данных. Учебник; 3-е изд. М.: ООО «Бином-Пресс», 2007. 512 с.

233. Хвостиков А. І. Розвиток міжнародних торговельно-економічних відносин аграрного сектору. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спец. 292 (056). Міжнародні економічні відносини. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Харків. 2021. 300 с.

234. Литвак Б. Г. Экспертные оценки и принятие решений М.: Патент, 1996. 298 с.

235. Меньшикова М. О. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации. Курск: Курский держ. ун-т, 2008. URL: <http://scientific-notes.ru/pdf>.

236. Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства / Т. С. Морщенок // Бізнес Інформ. - 2014. - № 11. - С. 295-302.

237. Hammer M. Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution / Hammer M., Champy J. – New York, NY : HarperBusiness, 1993. – 223 p.
238. Урба С. Особливості управління бізнес-процесами підприємства. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2014. Випуск 51. С. 215 – 221.
239. Андрушків, Б. М. Формування системи бізнес-процесів підприємства у контексті сталого розвитку / Б. М. Андрушків, Л. М. Мельник // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності = Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property : збірник наукових праць : у 2-х вип. / ПДТУ. – Маріуполь, 2015. – Вип. 2, Т. 1. – С. 91–97.
240. Андерсон Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсон / Пер. с англ. С. В. Ариничева. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
241. Шеер А. В. Бизнес-процессы: основные понятия, теория, методы / А. В. Шеер / Пер. с англ. Н. А. Михайлова – М.: Весть – Мета Технология, 1999. – 151 с.
242. Тішер Н. Управління бізнес-процесами на підприємстві / Н. Тішер // Матеріали міжнародної конференції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://viem.edu.ua/konf_V4_1/art.php?id=0151
243. Лисенко О. А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти / О. А. Лисенко // Університетські наукові записки. - 2013. - № 2. - С. 190-197.
244. Когут Ю.О. Моделирование бизнес-процесов АТП / Ю.О. Когут // Економіка транспортного комплексу: Зб. наук. пр. – Харків: ХНАДУ. – 2010. – Вип. 16. – С.140 – 153.
245. Тупкало С.В. Методика композиции системы бизнес-процесов предприятия на основе принципа сбалансированности бизнес-метрик управления / С.В. Тупкало // Системи обробки інформації – 2009. – No 3. – С. 177 – 181.

246. Матющенко С. Е. Основные направления совершенствования бизнес-процессов в сельскохозяйственных организациях / С. Е. Матющенко // ФЭС: финансы, экономика, стратегия. – 2013. – №6. – С. 24-27.

247. Матющенко, С. Е. Оценка эффективности бизнес-процессов сельскохозяйственной организации / С. Е. Матющенко // Вестник ВГУИТ. – 2013. – №8. – С. 233-238.

248. Костіна О.М. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] / О. М. Костіна // Економіка та суспільство. – 2017. – №10. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua>

249. Ларіна Р. Р. Інноваційне управління змінами в маркетинговій діяльності підприємств в умовах глобалізації й кризових світових явищ [Текст] / Р. Р. Ларіна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності = Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property : збірник наукових праць / ПДТУ. - Маріуполь, 2010. - Т. 2. - С. 60-63.

250. Корпоративный менеджмент [Електронний ресурс] / – Режим доступу: [https://www.cfin.ru/software/kis/b-model.shtml](https://www.cfin.ru/software/kis/b-model.shtml;);

251. Организация эффективного управления [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <http://rzbpm.ru/knowledge/instrumenty-upravleniya-i-modelirovaniya-biznes-processov.html>.

252. Власенко Т. А. Управління стратегічними змінами підприємства: стратегії, механізми, системи: монографія / Т. А. Власенко. – Харків: Друкарня Мадрид, 2019. – 415 с.

253. Lewin K. Field Theory in Social Science. New York: Harper & Row, 1951. 346 p.

254. Greiner L. Evolution and Revolution as Organizations Grow. Harvard Business Review. 1972. Vol. 50. July–August. № 4. P. 37–46.

255. Hinings C. R. The dynamics of strategic change (Corporate Strategy, Organization, and Change). London : Blackwell Publishers, 1989. 223 p.

256. Адизес И. К. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. 336 с.
257. Классики менеджмента. под ред. М. Уорнера; пер. с англ. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 1168 с.
258. Balogun, J., Hope Hailey, V., Gustafsson S. Exploring Strategic Change. Fourth edition published. Edinburgh Gate: Prentice Hall, 2016. 258 p.
259. Швiндiна Г.О. Iдентифiкацiя сутностi стратегii органiзацiйного розвитку. Нацiональна економiка. Iнтелект XXI, '2016. № 6. С. 153 –160.
260. Gouillart, F. J., Kelly, J. N. (1996). Transforming the Organization. McGraw-Hill. 323 p.
261. Cameron E., Green M. Making Sense of Change Management : A Complete Guide to the Models, Tools & Techniques of Organizational Change, 2d ed. Kogan Page. 2009. 384 p.
262. Дак Д. Д. Монстр перемен: причины успеха и провала организационных преобразований. М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. 320 с.
263. Lewin K. Field Theory in Social Science. New York : Harper & Row, 1951. 346 p.
264. Костiна О. М. Реiнжинiринг бiзнес-процесiв як iнструмент антикризового управлiння пiдприємством / О. М. Костiна // Iнтелект XXI. – 2018. – Вип. 3.

Додатки

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ
Монографії:

47. Зацна Л.Я. Маркетинг інноваційних продуктів молокопереробних підприємств. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації: монографія / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, І. М. Білецька, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. С. 108-120.
48. Зацна Л.Я. Застосування дегустаційного підходу при розробці інноваційних молочних продуктів. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації : монографія / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, І. М. Білецька, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. С. 121-132.
49. Зацна Л.Я. Система маркетингових інструментів молокопереробних підприємств. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації : монографія / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, І. М. Білецька, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. С. 133-144.
50. Зацна Л.Я. Сутність інновацій у розробці нових продуктів. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 28-48.
51. Зацна Л.Я. Ідентифікація та виявлення фальсифікації молочних продуктів шляхом дегустацій. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 184-200.
52. Зацна Л.Я. Маркетингові методи формування функціонування мережесистем кластерного типу. Інноваційний маркетинг підприємств : монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 102-133.
53. Зацна Л. Я. Діагностика профілів молочних продуктів підприємств-конкурентів. Інноваційний маркетинг підприємств : монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 201-217.
54. Зацна Л.Я. Інноваційне маркетингове забезпечення управління персоналом підприємства. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 311-320.
55. Зацна Л.Я. Розробка «реального взірця» нового молочного. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко ; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 289-300.

56. Зацна Л.Я. Формування системи показників якості молочної продукції до рівня «бажаності» споживача. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїв. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 278-288.

57. Турчин Л.Я. Сучасна концепція маркетингової діяльності підприємств в умовах турбулентності: механізми та системи управління. Монографія. Харків: Смугаста типографія. 2020 р., 340 с.

статті у наукових фахових виданнях:

58. Івашків Т.І., Зацна Л.Я. Маркетинг медичних послуг та особливості розвитку ринку медичних установ в умовах трансформації економіки. Економіка Крима. 2013. № 1 (42). С. 363-367.

59. Зацна Л. Основні тенденції розвитку інноваційних послуг на вітчизняному та зарубіжному ринках. Формування ринкової економіки в Україні. 2013. № 29 (Частина 1). С. 196-203.

60. Зацна Л. Інноваційні можливості застосування комунікацій в інтернет-маркетингу. Галицький економічний вісник. 2013. № 4 (43). С. 214-221.

61. Зацна Л. Маркетингова складова інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2014. Випуск 19. С. 75-83.

62. Зацна Л. Система маркетингових інструментів в ресторанному бізнесі. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2016. Випуск 21. С. 47-55.

63. Монастирський Г.Л., Турчин Л.Я. Social Media Marketing як інструмент просування підприємств-надавачів транспортних послуг. Збірник наукових праць «Економічний аналіз». 2018. Том 28. № 1. С. 258-264.

64. Турчин Л.Я., Островерхов В.М. Застосування CRM-систем в маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. Збірник наукових праць «Економічний аналіз». 2018. Том 28. № 3. С. 200-207.

65. Монастирський Г.Л., Турчин Л.Я., Островерхов В.М., Луців Р.С. Проблеми та перспективи транспортного забезпечення: вітчизняний та закордонний досвід. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 2. С. 47-61.

66. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2019. Випуск 24. С. 75-85.

67. Турчин Л.Я. Логіко-історичний аналіз еволюції концепції маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 4. Том 3. С. 196-201.

68. Турчин Л.Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств: концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 4. Том 3. С. 163-169.

69. Турчин Л.Я. Електронна комерція як ефективний маркетинговий інструмент. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 2. С. 93-100.

70. Турчин Л.Я. Потенціал експортного маркетингу в аграрному секторі України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. №1. С. 115-124.

71. Турчин Л.Я. Особливості комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. №2. С. 56-66.

72. Турчин Л.Я. Зовнішня торгівля як основний аспект маркетингової діяльності: сучасний стан та перспективи розвитку. Університетські наукові записки. 2021. №1. С. 138-147.

73. Турчин Л.Я. Глобальні тренди динаміки світових ринків. Університетські наукові записки. 2021. №2. С. 25-34.

74. Турчин Л.Я. Методологія формування маркетингової стратегії підприємства в нестабільних ринкових умовах на основі процесного підходу. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 1. С. 385-391.

75. Турчин Л.Я. Методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери діяльності підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 2. С. 72-78.

76. Турчин Л.Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 1. С. 56-61.

77. Турчин Л.Я. Формування адаптивного механізму узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 2. С. 5-11.

***у зарубіжних виданнях та вітчизняних виданнях,
які включені до міжнародних наукометричних баз:***

78. Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Shahin O., Zaverbnuy A. Organizational and economic support of the process of forming of intellectual potential of enterprise. International Journal of Advanced Science and Technology 2020. Vol. 29. №. 9s. pp. 5992-6000 (Scopus).

79. Alekseeva K., Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Stakhurska S. Intellectual capital of entrepreneurship: inter-connections and ways of stimulating the development. International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. Volume 9. Issue 03. pp. 7039-7043. (Scopus).

80. Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Shahin O., Zaverbnuy A. Adoption of management decisions regarding the equalization of territorial asymmetry of demographic development of quality of life of the population. Journal of Advanced Science Research in Dynamical and Control System. 2020. Volume 12. 07-Special Issue, pp. 1677-1681. (Scopus).

81. Dyvak M., Kovbasisty A., Melnyk A., Turchyn L., Martsenyuk Y. System for web resources content structuring and recognizing with the machine learning

ements. Науковий журнал «Радіоелектроніка, інформатика, управління». 2018. № 3(46). С.128-134. (WebofScience).

82. Зінько К., Турчин Л.Я. Концепція соціально-етичного маркетингу як інструмент сталого розвитку. ADVANCES OF SCIENCE. CzechRepublic, KarlovyVary – Ukraine, Kyiv. Editorsprof. L.N. Katjuhin, I.A. Salov, I.S. Danilova, N.S. Burina. Electron. txt. d. CzechRepublic, KarlovyVary: SkleněnýMůstekUkraine, Kyiv: MCNIP, 2018. P. 1488-1497.

в інших виданнях:

83. Зацна Л. Перспективи інноваційної діяльності в Україні. Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. Тези доповідей VI Міжнародної наукової конференції молодих учених та студентів. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. С. 47-48.

84. Зацна Л.Я. Збутова діяльність фірми у трансформаційній економіці України. Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. Тези доповідей VII Міжнародної конференції молодих вчених і студентів. Тернопіль: ТНЕУ. 2014. С. 66-68.

85. Турчин Л. Я. Проведення маркетингового дослідження методом «Таємний покупець». Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. X Ювіл. міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених і студ. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 93-94.

86. Турчин Л. Напрямки розвитку електронної комерції. Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: Дванадцять регіональні та муніципальні читання : тези доп. Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 313-315.

87. Турчин Л.Я., Партика У. Основні проблеми функціонування ПАТ «Укрзалізниця» та рекомендовані шляхи їх вирішення. Збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення». Тернопіль (19 квітня 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 91-93.

88. Турчин Л.Я., Ліпчаківська Ж. Дослідження екологічних проблем транспортного забезпечення. Збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення». Тернопіль (19 квітня 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 64–65.

89. Турчин Л.Я., Ковбасовська І. Порівняльна характеристика громадського транспорту України та Австрії. Збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту:

актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення». Тернопіль (19 квітня 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 44–46.

90. Турчин Л. Маркетингове забезпечення туристичної діяльності: вітчизняний та зарубіжний досвід. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку туризму». Чернівці-Сучава, ПВКФ «Технодрук», 2018. С. 236-238.

91. Турчин Л. Коруц У. Травертайзінг: інноваційна технологія продажу. Матеріали доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» Тернопіль (15 листопада 2018 року). ТНЕУ, 2018. С. 3424-344.

92. Турчин Л. Я. Муніципальна логістика на засадах маркетингового підходу. Маркетинг та логістика в системі менеджменту : тези доповідей XII Міжнародної науково-практичної конференції. Львів (25-27 жовтня 2018 року). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 242-243.