

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму**

**Кваліфікаційна робота
на правах рукопису**

ОСТРОВСЬКА ДІАНА ВАЛЕРІЇВНА

УДК 658.8.011.1(477)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Управління маркетинговою діяльністю вітчизняних
бізнес-компаній**

076 “Підприємництво та торгівля”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ Д. В. ОСТРОВСЬКА

Керівник роботи
ЛЕВКІВСЬКА Лариса Миколаївна
к. е. н., доцент

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Островська Д. В. Управління маркетинговою діяльністю вітчизняних бізнес-компаній. – *Кваліфікаційна робота на правах рукопису.*

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – Підприємництво та торгівля. – Поліський національний університет, 2024.

Кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю вітчизняних бізнес-компаній, зокрема, розглянуто сутності та значення маркетингової діяльності підприємства, принципи, напрями та інструменти реалізації маркетингової діяльності. Проаналізовано сучасний стан управління маркетинговою діяльністю ФОП Самойлюк Д. Ю. Запропоновано заходи з реалізації маркетингової стратегії агентства, а саме, впровадження системи Predictive Analytics.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, принципи, напрями, інструменти, маркетингова стратегія.

SUMMARY

Ostrovskaya D. V. Management of marketing activities of domestic business companies. – *Manuscript.*

Qualification work for a master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship and Trade – Polissia National University, 2024.

The qualification work is devoted to the study of the theoretical foundations of managing the marketing activities of domestic business companies, in particular, the essence and importance of the marketing activities of the enterprise, principles, directions and tools for the implementation of marketing activities are considered. The current state of management of marketing activities of individual entrepreneur D. Samoiluk is analyzed. Measures to implement the marketing strategy of the agency, namely, the introduction of the Predictive Analytics system, are proposed.

Keywords: marketing, marketing activity, principles, directions, tools, marketing strategy.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність та значення маркетингової діяльності підприємства.....	7
1.2. Принципи, напрями та інструменти маркетингової діяльності вітчизняних бізнес-компаній	14
Висновки до розділу 1.....	17
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ “М-LAB”.....	18
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика функціонування компанії.....	18
2.2. Оцінка ефективності управління маркетингової діяльності компанії “M-lab”.....	22
Висновки до розділу 2.....	25
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ КОМПАНІЇ “М-LAB”	30
3.1. Обґрунтування маркетингової стратегії компанії “M-lab”....	30
3.2. Впровадження інноваційної маркетингової стратегії компанії та оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	34
Висновки до розділу 3.....	42
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. В нинішніх умовах функціонування вітчизняних бізнес-компаній маркетингова діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні їх конкурентних переваг. Цифрова трансформація бізнесу, посилення конкуренції та зміна споживчих уподобань вимагають від компаній ефективного управління маркетинговими процесами та впровадження інновацій. У цьому контексті аналіз функціонування ФОП Самойлюк Д.Ю. на засадах маркетингу є актуальним прикладом адаптації підприємства до нових викликів ринку та пошуку ефективних рішень для досягнення бізнес-цілей.

Теоретичні основи маркетингової діяльності розробляли такі видатні зарубіжні вчені, як Ф. Котлер, Г. Армстронг, П. Друкер, М. Мескон та ін. Їхні праці заклали фундамент сучасного розуміння маркетингу як комплексного соціально-економічного процесу, спрямованого на створення цінності для клієнтів. У вітчизняному науковому просторі сутність та інструменти маркетингу, використання маркетингових стратегій адаптовано до українських реалій в дослідженнях таких авторів, як М. Багорка, І. Кадирус, В. Богданов, А. Войчак, С. Гаркавенко та інші. Водночас не достатньо вивчено прикладні аспекти використання маркетингового інструментарію на засадах впровадження Predictive Analytics.

Мета й завдання кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є оцінка системи управління маркетингом компанії “М-lab”, дослідження її ефективності у досягненні поставлених маркетингових цілей, а також формування рекомендацій щодо вдосконалення конкурентної стратегії. Для досягнення мети вирішувалися такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні основи дослідження управління маркетинговою діяльністю підприємств;
- здійснити організаційно-економічну характеристику компанії . та проаналізувати стан управління маркетинговою діяльністю компанії;
- розробити конкурентну маркетингову стратегію зростання компанії

“M-lab” та оцінити результативність запропонованих інновацій.

Об’єкт та предмет дослідження. *Об’єктом* дослідження є процес управління маркетингової діяльності вітчизняних компаній в умовах сучасного ринкового середовища. *Предметом* дослідження є теоретичні, практичні та методичні аспекти удосконалення управління маркетингової діяльності на засадах використання цифрових технологій.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс методів: аналізу і синтезу для систематизації наукової та теоретичної інформації, економіко-статистичні методи для оцінки ефективності маркетингової діяльності. З допомогою *методу case-study* було отримано детальну інформацію про досліджуваний об’єкт, що дозволило виявити причиново-наслідкові зв’язки, закономірності та особливості його розвитку. З метою ідентифікації сильних і слабких сторін компанії, оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища було використано *SWOT-аналіз*; рівень конкуренції середовища досліджено за допомогою *методу експертних оцінок*. Доцільність впровадження інноваційної маркетингової стратегії здійснювалася з використанням *проектного методу*.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції (01 лютого 2024 р.) на тему – “Передумови ефективного розвитку бізнесу” – основа його зростання; Студентські наукові читання–2023: зб. наук. праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт на тему – “Формування регіонального простору розвитку бізнесу”; Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 13 листопада 2024 року) – на тему “Теоретико-методичні основи дослідження маркетингової діяльності підприємств”; Студентські наукові читання–2024: зб. наук. праць Науково-практичної

конференції «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт (12 грудня 2024 р.) на тему – “Впровадження інноваційної маркетингової стратегії вітчизняних компаній”.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення управління маркетингової діяльності вітчизняних бізнес-компаній на засадах впровадження маркетингових стратегій та з використанням цифрових технологій, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність, оптимізувати управлінські процеси та збільшити ефективність діяльності. Запропоновані рекомендації також можуть бути адаптовані іншими компаніями для впровадження інноваційних підходів у маркетинг.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні основи маркетингової діяльності. Другий розділ присвячений аналізу стану управління маркетинговою діяльністю компанії “M-lab”. У третьому розділі запропоновано шляхи вдосконалення маркетингової стратегії підприємства. Загальний обсяг роботи становить 50 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення маркетингової діяльності підприємства

Маркетингу належить одне з визначальних ролей у забезпеченні успіху сучасного бізнесу. Завдяки систематичним маркетинговим дослідженням та аналізу ринку, підприємства можуть ідентифікувати нові можливості, оцінити ризики та розробити ефективні стратегії для задоволення потреб клієнтів. Маркетинг є невід'ємною частиною процесу створення цінності для споживачів та забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Тому, перш ніж розпочати реалізацію будь-якої підприємницької ідеї варто використовувати сучасний інструментарій маркетингу.

Маркетинг – це постійний процес, який охоплює широкий спектр діяльності, орієнтований на задоволення потреб споживачів та досягнення цілей організації. Це не просто продаж товарів чи послуг, а філософія управління бізнесом, яка ставить споживача в центр уваги. Термін “маркетинг” походить від англійського “market” (ринок) і традиційно асоціюється з діяльністю на ринку збуту [13]. Однак, сучасне розуміння маркетингу значно ширше та включає широкий спектр ключових ознак.

Вбачається за доцільне розглянути сутність та ретроспективу становлення маркетингу, розвиток маркетингової діяльності та її вплив на формування бізнесу. Так, зокрема, класики теорії маркетингу Ф. Котлер та Г. Армстронг в своїй праці “Основи маркетингу” розглядають маркетинг як соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб споживачів шляхом створення цінності та взаємовигідного обміну [9]. Цей підхід підкреслює соціальну відповідальність бізнесу та орієнтацію на клієнта.

Відомий класик теорії менеджменту Пітер Друкер, також зробив

значний внесок у розвиток маркетингу. Його ідеї про інновації та орієнтацію на клієнта доповнюють концепцію Ф. Котлера. Якщо останній фокусувався на інструментах маркетингу, то П. Друкер – на стратегічному баченні та ролі маркетингу в загальному успіху організації [33]. Він підкреслював важливість орієнтації на клієнта та інновацій, що є фундаментальними принципами маркетингу.

Колектив авторів канадійського університету, вивчаючи вплив маркетингу на функціонування компаній, досліддили концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій (Integrated Marketing Communications – ІМС), яка об'єднує всі елементи маркетингового комплексу в єдину, узгоджену систему [36]. Дані наукові розвідки сприяють розумінню того, як різні інструменти маркетингу – реклама, PR, прямий маркетинг тощо – можуть взаємодіяти та підсилювати один одного. Його концепція ІМС стала основою для сучасних підходів до просування бренду.

Вітчизняні дослідники маркетингу, спираючись на світові тренди та адаптуючи їх до національних особливостей, формують своє бачення сутності маркетингу. Хоча їхні погляди можуть дещо відрізнятися, проте загалом вони сходяться на таких ключових аспектах сутності маркетингу: маркетинг як філософії бізнесу; інструмент управління та процес адаптації до змін. Так, на думку С. Гаркавенко, «маркетинг – це філософія підприємництва, яка передбачає, що всі процеси в компанії – від зародження ідеї нового продукту до його реалізації – мають бути спрямовані на задоволення потреб споживачів. Маркетинг не обмежується лише продажами, а охоплює весь життєвий цикл продукту, від його створення до післяпродажного обслуговування» [4, с. 5]. Автор підкреслює, що маркетинг – це не просто діяльність, спрямована на продаж товарів чи послуг, а комплексний підхід, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства, сприяє не тільки задоволенню існуючих потреб, а й прогнозує майбутні потреби клієнтів та впливає на розробку нових продуктів і послуг.

С. І. Дем'яненко розглядає маркетинг як комплексну систему

управління ринком. Науковець слушно зауважує, що маркетинг – це не ізольована функція, а складова частина загальної системи управління підприємством. Всі елементи маркетингу (маркетингові дослідження, планування, ціноутворення, просування, збут тощо) тісно взаємодіють між собою та з іншими функціями підприємства [7]. Завдяки цьому стратегічному інструменту компанія спроможна формувати свою позицію на ринку, визначати цільові сегменти, розробляти конкурентні переваги та досягати довгострокових цілей.

Отже, ключові аспекти сучасної концепції маркетингу передбачають: клієнтоорієнтованість – всі маркетингові рішення повинні прийматися з урахуванням потреб, бажань та очікувань клієнтів; комплексний підхід – маркетинг охоплює всі аспекти діяльності підприємства, від розробки продукту до післяпродажного обслуговування; стратегічне планування – маркетинг як довгострокова стратегія, яка дозволяє досягти конкурентної переваги; системний підхід: маркетинг розглядається як центральний елемент корпоративної стратегії підприємства.

Практичним втіленням маркетингових концепцій є маркетингова діяльність. Дослідження маркетингової діяльності – це моніторинг даних про ринок, споживачів, конкуренцію та ефективність маркетингових заходів. Така діяльність є невід’ємною частиною успішного бізнесу, оскільки гнучко реагує на зовнішні виклики, сприяє прийняттю ефективних рішень та адаптуватися до змін ринкового середовища. Необхідність дослідження маркетингової діяльності обумовлена наступними факторами: динамічністю ринкового середовища та необхідністю адаптуватися до нових умов; зростанням конкуренції, що обумовлює необхідність глибокого розуміння потреб своїх клієнтів та формування унікальної пропозиції; швидкий розвиток технологій, що вимагає від компаній постійного оновлення своїх продуктів і послуг. Тому, важливим аспектом дослідження вбачається вивчення сутності та складових маркетингової діяльності сучасних бізнес-компаній. Доцільно розглянути підходи теоретиків та практиків концепції

маркетингу до розуміння поняття маркетингова діяльність (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Аналіз підходів до трактування поняття “маркетингова діяльність” в економічних джерелах

Автор	Ключові характеристики поняття
Ф. Котлер, Г. Армстронг [9, 39]	Конкретні дії (планування та реалізації політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів, послуг), які підприємство здійснює для реалізації маркетингової стратегії та досягнення поставлених цілей.
П. Друкер [33]	Сукупність конкретних заходів, які підприємство здійснює для реалізації маркетингової стратегії та досягнення поставлених цілей. Це практичне втілення маркетингових концепцій, спрямоване на задоволення потреб споживачів та створення конкурентної переваги.
М. Потрер [44]	Стратегічний інструмент для створення і підтримки конкурентної переваги завдяки визначенню цільової аудиторії; позиціонуванню продукту або послуги; створення цінності для клієнта та налагодження міцних відносин з клієнтами; захист від конкурентів.
Н. Карпенко [13 с. 40]	Процес формування у споживача лояльності до обраного бренду чи продукції відомого виробника, можливість самостійно прийняти рішення щодо здійснення процесу покупки, створення зворотного зв'язку з виробником чи посередником
Е. Миронова [14, с. 5].	Один з видів управлінської діяльності, якій притаманні такі функції управління: аналіз, планування, організація, мотивація, впровадження та контроль виконання маркетингових заходів.

Джерело: адаптовано на основі вказаних джерел.

Отже, попри широку розповсюдженість поняття «маркетингова діяльність» його трактування різними дослідниками та сфера застосування суттєво варіюється. Водночас, переважна більшість дослідників дістаються висновку, що маркетингова діяльність – це не просто набір інструментів, а комплексна філософія бізнесу, спрямована на клієнта та досягнення лідерства на ринку. Ключові аспекти маркетингової діяльності, які підкреслюють автори: орієнтація на клієнта; створення цінності для клієнта, яка перевищує очікування; важливий інструмент для досягнення неабияких конкурентних переваг; невід'ємна частина загальної стратегії підприємства; комплексність, що реалізується в таких заходах як дослідження ринку, розробка продуктів, ціноутворення, просування, управління взаємовідносинами з клієнтами.

Кращому розумінню сутності маркетингової діяльності сприятиме

порівняльна характеристика підходів до трактування маркетингу провідних науковців теорії маркетингу-менеджменту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Порівняння підходів до визначення маркетингової діяльності
провідними дослідниками**

Критерій	Філіп Котлер	Пітер Друкер	Майкл Портер
Основний акцент	Задоволення існуючих потреб споживачів	Створення нових потреб і цінностей	Конкурентна перевага, створення цінності
Роль продажу	Важлива складова маркетингового процесу	Спроба мінімізувати необхідність активних продажів	Інструмент для досягнення конкурентної переваги
Маркетинг як	Функція управління	Філософія бізнесу	Стратегічний інструмент
Ключові елементи маркетингової діяльності	Аналіз ринку, сегментація, позиціонування, 4Р, взаємодія з клієнтами	Інновації, орієнтація на клієнта, створення довгострокових відносин	Аналіз п'яти сил, ціннісний ланцюжок, диференціація, лідерство за витратами

Джерело: за даними [33, 42, 44].

Проведене дослідження свідчить, що попри акцент дослідників на різних аспектах маркетингової діяльності, їхні погляди мають спільну основу, а саме, орієнтація на споживача. Водночас, підходи кожного з науковців до трактування сутності маркетингової діяльності мають свої особливості. Так, в основі концепції сучасного маркетингу Ф. Котлера аналіз та сегментація ринку, концепція 4Р (продукт, ціна, місце, просування) які широко використовується в маркетинговій практиці. П. Друкер в маркетинговій діяльності робив акцент на створенні нових потреб і цінностей на засадах інноваційного підходу та мінімізації активних продажів за рахунок створення цінності для клієнта. М. Портер додав до маркетингу стратегічний вимір, пов'язавши його з конкурентною перевагою компанії. Його модель п'яти сил стала незамінним інструментом для аналізу конкурентного середовища.

Отже, не існує єдиного, універсального визначення маркетингової діяльності. Кожен з розглянутих авторів зробив вагомий внесок у розвиток цієї концепції, і їхні погляди доповнюють один одного, зокерма, Котлер фокусується на задоволенні потреб клієнтів, Друкер – на інноваціях, а

Портер – на конкуренції. Сучасний маркетинг синтезує ці підходи, враховуючи як потреби клієнтів, так і конкурентне середовище, а також використовуючи інновації для створення довгострокової цінності.

1.2. Принципи, напрями та інструменти маркетингової діяльності вітчизняних бізнес-компаній

Маркетингова діяльність – це комплекс дій, покликаних визначити потреб, запитів споживачів та досягнення цілей підприємства. Вона ґрунтується на певних принципах, які визначають її суть та напрями розвитку. Принципи маркетингу є найважливішими вихідними положеннями, на яких базується маркетингова діяльність. Принципи відображають сутність маркетингу, впливають з його концепції, сприяють ефективному досягненню цілей маркетингової діяльності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні принципи маркетингової діяльності

Принцип	Ключові характеристики
Гнучкість та адаптивність	Фундаментальні принципи сучасного маркетингу, сприяють забезпеченню неабияких конкурентних переваг фірми в мінливому ринковому середовищі: здатність швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, реакція на активність конкурентів та задоволення індивідуальних потреб споживачів.
Орієнтація на споживача	Систематичне виявлення та задоволення потреб цільової аудиторії з метою досягнення довгострокового успіху підприємства. Комплекс заходів, які дозволяють побудувати довготривалі відносини з клієнтами та досягти стійкого успіху на ринку
Системний підхід	Передбачає розгляд маркетингу як єдиної, цілісної системи, де всі знаходяться в коеволюційній залежності: продукт, ціна, місце, просування; вплив зовнішнього середовища на маркетингову діяльність
Комплексність	Охоплення всіх етапів життєвого циклу продукту; інтеграція маркетингу з іншими функціями підприємства. Це дозволяє створити більш цілісний підхід до задоволення потреб споживачів та досягнення довгострокового успіху
Активність	Постійна, цілеспрямована ініціатива, спрямована на формування попиту, створення нових ринків та зміну поведінки споживачів. Використання нестандартних підходів та інструментів для залучення уваги споживачів. Спрямування маркетингових дії на досягнення актуальних цілей та завдань, зокрема, зростання продажів та прибутковості, підвищення впізнаваності бренду тощо

<i>Продовж табл. 1.3</i>	
Інноваційність	Постійний пошук нових ідей, методів та підходів до вирішення маркетингових задач. Створення нових цінностей для споживачів та пошуку нових шляхів взаємодії з ринком
Соціальна відповідальність	Етична поведінка, турбота про довкілля, підтримка соціальних ініціатив. Бізнес є соціально орієнтованим, покликаний нівелювати негативні суспільних виклики та дбати про збереження навколишнього середовища на засадах сталого розвитку
Прибутковість	Досягнення фінансових цілей підприємства за рахунок ефективної маркетингової діяльності. Масштабування бізнесу. Диверсифікація діяльності
Партнерство	Співпраця з іншими компаніями, постачальниками, дистриб'юторами для досягнення спільних цілей. Реалізується через стратегічні альянси, кобрендинг, франчайзинг, партнерські програми лояльності тощо

Джерело: за даними [12, с. 13].

Отже, орієнтація на клієнта, інноваційність та гнучкість стали ключовими принципами, що визначають успіх компаній у сучасному конкурентному середовищі. Системний підхід дозволяє розглядати маркетингову діяльність як єдину систему, де всі елементи взаємопов'язані. Отже, будь-які зміни в одному елементі, наприклад, ціні, можуть вплинути на інші, такі як попит або імідж бренду. Саме тому маркетингові рішення повинні прийматися з урахуванням всіх факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх.

Принцип інноваційності є рушійною силою розвитку маркетингу. Постійний пошук нових ідей, технологій та підходів дозволяє компаніям створювати унікальні пропозиції для клієнтів та випереджати конкурентів. Соціальна відповідальність також набуває все більшого значення, оскільки споживачі все частіше віддають перевагу компаніям, які дбають про довкілля та суспільство.

Зазначені принципи маркетингової діяльності є універсальними і можуть бути використані в діяльності будь-якого підприємства, незалежно від його розміру, сфери діяльності та географічного розташування. Дотримання цих принципів дозволяє підприємству досягти стійкого конкурентного успіху на ринку. Компанії, які успішно впроваджують ці принципи, здатні досягти стійкого конкурентної переваги та забезпечити

довготривалий успіх на ринку.

Фундаментальні принципи трансформуються в конкретні маркетингові дії вітчизняних компаній. Цей перехід від абстрактних концепцій до реальних практик є динамічним процесом, який постійно розвивається під впливом технологічних інновацій, змін у поведінці споживачів та економічних реалій. Доцільно розглянути основні напрями маркетингової діяльності, які активно використовують вітчизняні бізнес-компанії. Варто зазначити, що ринок постійно змінюється, і стратегії компаній також еволюціонують. Водночас, існують певні фундаментальні напрями, які залишаються актуальними для більшості українських бізнесів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основні напрями маркетингової діяльності вітчизняних компаній

Напрямок	Опис	Приклади
Маркетингові дослідження	Збір та аналіз інформації про ринок, споживачів, конкурентів	Опитування, фокус-групи, аналіз даних з соцмереж
Розробка продукту	Створення нових продуктів або модифікація існуючих	Розробка нових смаків йогуртів, створення мобільного додатку
Ціноутворення	Визначення ціни на продукт або послугу	Постійні знижки, акції, диференційоване ціноутворення
Просування	Інформування споживачів про продукт і формування позитивного іміджу	Реклама, PR, SMM, контент-маркетинг
Збут	Доставка продукту до споживача	Роздрібна торгівля, оптова торгівля, онлайн-продажі
Сервіс	Обслуговування клієнтів після продажу	Гарантійне обслуговування, технічна підтримка

Джерело: за даними [26].

Заслужує на увагу цифрова трансформація маркетингу, зокрема маркетинг в соцмережах. Активний розвиток соціальних мереж надіє неабиякі переваги та можливості налагодження комунікацій бізнесу зі споживачами. Створення та підтримка активних спільнот, таргетована реклама, інфлюенсер-маркетинг – все це стало невід'ємною частиною маркетингової стратегії. Важливе місце в цифровій трансформації належить SEO та контекстній рекламі, що сприяє залученню трафіку та покращувати впізнаваність бренду. Крім того, використання вітчизняними компаніями

контент-маркетингу сприяють створенню цінного контенту (статей, відео, інфографіки), що допомагає залучати та утримувати аудиторію, позиціонувати компанію як експерта в своїй галузі.

Сучасні маркетингові агентства володіють неабияким інструментарієм, що дозволяє ефективно реалізовувати маркетингові стратегії та досягати поставлених цілей. Ці інструменти постійно розвиваються, відбиваючи нові технологічні тренди та зміни в поведінці споживачів. Основні категорії інструментів, які використовують сучасні маркетингові агентства наведено в рис. 1.1.

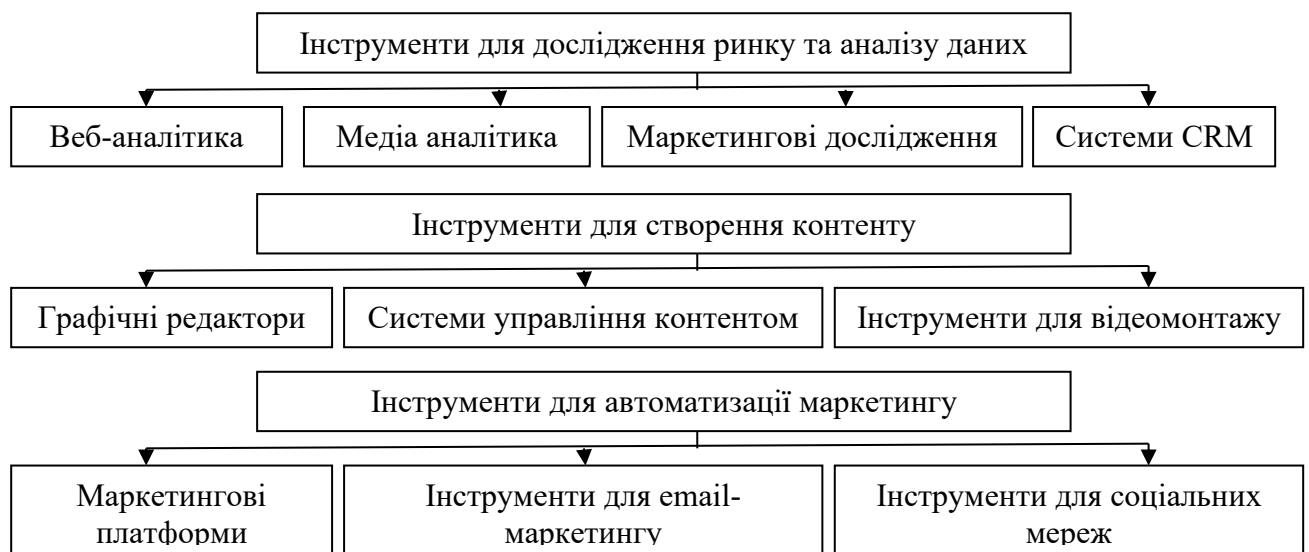


Рис. 1.1. Інструменти реалізації маркетингової діяльності

Джерело: за даними [1, с. 75; 8, с. 83, 34].

Сучасний маркетинг є багатофункціональним процесом, який вимагає використання різноманітних цифрових інструментів. Для ефективного проведення маркетингових заходів компанії використовують широкий спектр програмного забезпечення, що охоплює дослідження ринку, аналіз даних, створення контенту, автоматизацію маркетингу та взаємодію з клієнтами в соціальних мережах. Вибір інструментів залежить від конкретних завдань та бюджету. Сучасні маркетингові агентства часто комбінують різні інструменти з метою досягнення стратегічних цілей.

Вивчення ключових інструментів реалізації маркетингової діяльності обумовлюють дослідження питання оцінки її результативності. Використання різноманітних маркетингових інструментів потребує

комплексного аналізу їхньої ефективності для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на оптимізацію ресурсів і досягнення бізнес-цілей сучасних компаній. Застосування спеціальних методик оцінки дозволяє оцінити, наскільки ефективно використовуються ресурси компанії, чи відповідають досягнуті результати поставленим цілям, а також визначити напрями для вдосконалення маркетингових процесів. У цьому контексті важливо розглянути методики, які дозволяють оцінювати результативність маркетингової діяльності в розрізі її складників, зокрема реалізації стратегій, функціонування маркетингового менеджменту, логістичної діяльності та інформаційних технологій (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Методичні підходи аналізу ефективності маркетингової діяльності

Етапи	Показник	Автор
Реалізація маркетингових стратегій	Рівень відповідності стратегії динамічним змінам у зовнішньому середовищі	І. Ансофф [29]
	Відсоток ринкової частки, яку вдалося втримати чи збільшити	Ж.-Ж. Ламбен [35]
	Індекс відповідності результатів стратегії поставленим цілям	БКГ [16]
Система маркетингового менеджменту	Ефективність маркетингових інвестицій; Вплив маркетингу на зростання продажів	А. Войчак [7]
	Рентабельність інвестицій у маркетинг	А. Каплан. [39]
	Коефіцієнт утримання клієнтів	М. Портер [44]
Логістична діяльність	Економічна ефективність логістичних рішень	Є. Крикавський [10]
	Час доставки послуг/товарів клієнта	В. Килипенко [8]
	Коефіцієнт оптимізації витрат на логістику	Є. Крикавський [10]
Маркетингові інформаційні системи	Ранжування повідомлень за впливом; Відсоток рішень, ухвалених на основі даних, зібраних через інформаційні системи; Точність прогнозів, здійснених через MIS	П. Друкер [33] А. Реджеб, К.Реджеб, Д. Кеог [45]
Комунікаційна ефективність	Індекс задоволеності клієнтів (CSI); Охоплення аудиторії у порівнянні з плановими показниками	А. Войчак [7] Г. Армстронг [9]
Інтеграція каналів маркетингу	Коефіцієнт конверсії мультиканальних кампаній; Рівень синергії між каналами	Ж.-К. Ламбен [3]

Джерело: адаптовано на основі вказаних джерел.

Відповідно до запропонованої методики необхідно здійснювати аналіз наступних складових: реалізація стратегій, функціонування системи

маркетингового менеджменту, логістичну діяльність, маркетингові інформаційні системи та інтеграцію каналів маркетингу. Дієвість маркетингової діяльності організації визначається як достатньо висока, якщо всі складові показують позитивну динаміку, а витрати на маркетинг сприяють отриманню загального економічного ефекту. Рекомендації для подальшого вдосконалення можуть включати більш глибокий аналіз ROI для кожного інструменту, регулярну оцінку задоволеності клієнтів (CSI) і розширення використання аналітичних систем для прогнозування поведінки споживачів.

Висновки до розділу 1

Маркетинг являє собою комплексний стратегічний підхід, пріоритетом якого є задоволення потреб споживачів та досягнення довгострокового успіху підприємства. Сучасний маркетинг характеризується клієнтоорієнтованістю, інноваційністю та використанням різноманітних інструментів для взаємодії з ринком. Маркетингова діяльність є невід'ємною частиною бізнесу, оскільки дозволяє компаніям адаптуватися до змін ринкового середовища, формувати конкурентні переваги та досягати поставлених цілей.

Маркетингова діяльність вітчизняних компаній базується на таких ключових принципах, як орієнтація на клієнта, системність, комплексність, інноваційність та соціальна відповідальність. Нині вітчизняні компанії використовують різноманітні маркетингові інструменти, включаючи маркетингові дослідження, розробку продуктів, ціноутворення, просування, збут та сервіс. Цифрова трансформація маркетингу, така як використання соціальних мереж, SEO та контент-маркетингу, набирає все більшої популярності. Для ефективної реалізації маркетингових стратегій компанії використовують широкий спектр цифрових інструментів, що дозволяє їм досягати високих результатів та адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП САМОЙЛЮК

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика функціонування компанії

Для більш глибокого розгляду теоретичних аспектів маркетингової діяльності доцільно проаналізувати їх через функціонування конкретної компанії. Об'єктом дослідження обрано ФОП Самойлюк Дмитро Юрійович, надалі іменоване як “M-lab” або Агентство Дмитра Дімбровського. Компанія розпочала свою діяльність 5 лютого 2015 р., за юридичною адресою в м. Житомир, вул. Вацлава Длоуги. Основний напрям її діяльності – надання ІТ-послуг відповідно до КВЕД 62.09, зокрема у сфері інформаційних технологій. Додатково компанія займається обробкою даних, управлінням веб-ресурсами (63.11, 63.12), наданням інформаційних та рекламних послуг (63.91, 63.99, 73.11) [20].

На початковому етапі розвитку у 2015 р. компанія спеціалізувалася на створенні рекламного контенту, зокрема текстів, і мала у штаті п'ять співробітників, серед яких – чотири копірайтери та один менеджер проєктів. На сьогодні “M-lab” є одним із важливих учасників на ринку ІТ-аутсорсингу. Її діяльність охоплює розробку та інтеграцію програмного забезпечення, а також широкий спектр послуг у галузі цифрового маркетингу, таких як створення веб-сайтів, SEO-оптимізація, SMM (просування у соціальних мережах), налаштування таргетованої та контекстної реклами.

Розвиток технологій у 2015–2016 рр. сприяв значному розширенню напрямів роботи компанії. У цей період було впроваджено нові бізнес-моделі, включно з пошуком клієнтів для партнерських компаній на договірній основі. Це дало змогу стабілізувати фінансові показники, розширити масштаби діяльності та залучити висококваліфікованих фахівців.

У 2018 р. було відкрито новий офіс у Києві, а чисельність працівників зросла до 80 осіб. З 2019 р. компанія також займається консультуванням щодо просування продукції у соціальних мережах для малого та середнього бізнесу. Для забезпечення ефективної роботи було створено оновлену управлінську структуру, яка враховує потреби сучасного ринку (Додаток А).

Аналіз ефективності діяльності Агентства Дмитра Дімбровського слід розпочати із дослідження ключових показників. Зокрема, варто дослідити динаміку доходів і показники прибутковості, загальні зобов'язання, а також вартість активів. Такі показники дозволяють визначити ступінь реалізації внутрішнього потенціалу компанії та дієвість її бізнес-стратегії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів діяльності компанії “М-lab”

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Виручка, тис. грн	163452,00	170695,00	186253,00	113,95
Власний капітал, тис. грн	18992,25	36906,95	37092,35	195,30
Чистий прибуток, тис. грн	13268,61	18554,55	19026,15	143,39
Загальні активи, тис. грн	82125,97	132060,83	139984,89	170,45
Загальні зобов'язання, тис. грн	63130,24	95149,83	90857,33	143,92

Джерело: розраховано за даними компанії

Дані свідчать про стійкий стан фінансових показників агентства протягом досліджуваного періоду, що характеризує дієвість функціонування компанії її здатність адаптуватися до змін ринку. Так, зокрема, в 2023 р. виручка збільшилася на 113,95 %, що обумовлено збільшенням обсягів продажів ІТ-послуг та виходом на нові ринки. Спостерігається позитивна тенденція щодо зростання власного капіталу (186253 тис. грн у 2023 р., що становить приріст на 13,95%) свідчить про збільшення фінансової стійкості підприємства та його здатності реалізовувати оптимальну стратегію фінансування.

Чистий прибуток агентства зріс на 43,39%, досягнувши 19026,15 тис. грн у 2023 р. Такий приріст вказує на підвищення рентабельності діяльності,

що обумовлено оптимізацією витрат або збільшенням доходності основних напрямів бізнесу. Стійке зростання чистого прибутку свідчить про ефективність діяльності агентства та його здатність генерувати прибуток завдяки вдалій системі позиціювання та конкурентним перевагам.

Активи компанії теж демонструють позитивну тенденцію до зростання з 82125,97 тис. грн у 2021 р. до 139984,89 тис. грн у 2023 році, що становить приріст 70,45% і є свідченням масштабування діяльності компанії та її інвестиційну активність. Високий темп приросту активів є позитивним сигналом, оскільки компанія ефективно нарощує свій ресурсний потенціал, масштабує діяльність та інвестує в оборотні засоби. Зобов'язання зросли з 63130,24 тис. грн у 2021 р. до 90857,33 тис. грн у 2023 р., що становить приріст на 43,92%. Попри суттєве зростання боргового навантаження, співвідношення зобов'язань і власного капіталу демонструє певне покращення фінансової стійкості підприємства.

Фінансовий стан компанії можна оцінити як задовільний і такий, що демонструє позитивну динаміку. Збільшення основних фінансово-економічних показників демонструє ефективну бізнес-модель функціонування компанії. Водночас зростання зобов'язань потребує подальшого контролю, хоча фінансові коефіцієнти показують покращення фінансової стійкості. З огляду на позитивні тенденції, компанія має всі можливості для подальшого масштабування бізнесу та зміцнення своїх позицій на ринку.

Аналіз фінансового стану “M-lab” демонструє стабільне зростання ключових показників, таких як виручка, чистий прибуток, власний капітал і активи. Така позитивна динаміка свідчить дієве управління потенціалом компанії та вдало обрану бізнес-стратегію. Водночас суттєве розширення масштабів діяльності та зростання чисельності співробітників вимагають детальнішого вивчення показників ефективності використання персоналу агентства.

Успішна маркетингова діяльність компанії “М-lab” не можлива без висококваліфікованих кадрів, що прямо впливає на продуктивність праці, зокрема, так і конкурентоспроможність компанії в цілому. Тому аналіз показників, пов’язаних із ефективністю управління персоналом, дозволить оцінити, наскільки оптимально використовуються кадрові ресурси, а також виявити можливості для підвищення результативності роботи підприємства в цілому (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміки показників ефективності використання персоналу

Показник	2021р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Середньорічна чисельність працівників, осіб	16	18	19	3	118,75
Фонд заробітної плати, тис. грн	145,60	240,50	320,45	174,85	в 2,2 рази
Середньомісячна оплата праці працівника, тис. грн	9,10	13,36	16,86	7,76	185,24
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн. / чол	1016,79	1030,81	1001,7	-15,09	98,52

Джерело: розраховано за даними компанії

Дані свідчать, що компанія “М-lab” демонструє стійкий ріст чисельності персоналу та зростання заробітної плати, а відтак, обумовлене позитивними тенденціями диверсифікації діяльності, виходом на нові ринки та збільшення обсягів наданих послуг. Збільшення фонду заробітної плати в 2,2 рази (із 145,60 тис. грн у 2021 р. до 320,45 тис. грн у 2023 р.) свідчить про збільшення витрат на оплату праці, що пов'язано як із залученням кваліфікованих кадрів та зростанням вимог до якості послуг. Середньомісячна оплата праці одного працівника зросла на 7,76 тис. грн (або на 85,24%), досягнувши 16,86 тис. грн у 2023 р. Це є позитивним сигналом, оскільки вищий рівень оплати сприяє мотивації співробітників, їх продуктивності та зниженню плинності кадрів. Водночас, показник продуктивності праці одного працівника за цей період дещо знизився, що

свідчить про певні проблеми в організації комерційних процесів та недостатню ефективність використання персоналу.

2.2. Оцінка ефективності управління маркетингової діяльності компанії “M-lab”

Загальні позитивні тенденції розвитку компанії “M-lab” мають безпосередній вплив на його маркетингову діяльність. Аналіз маркетингової діяльності маркетингової агенції передбачатиме наступні ключові аспекти: оцінка ринкових позицій, види та особливості наданих послуг, цільова аудиторія, конкурентні переваги і результативність маркетингових стратегій.

Агентство активно співпрацює з широким колом партнерів, зосереджуючи свої зусилля на розвитку нових цифрових каналів комунікації. Основний акцент в діяльності компанії зосереджено на впровадженні інноваційних форматів взаємодії з клієнтами, зокрема: розробка 3D-контенту для VR-пристроїв та мобільних додатків; створення інтерактивних електронних презентацій з використанням технологій HTML5, які застосовуються для візуалізації та комунікації інформації, переважно у сфері продажів і маркетингу; розробка веб-сайтів з гнучким дизайном.

Маркетингова агенція пропонує широкий набір послуг, зокрема: копірайтинг (написання рекламних і презентаційних текстів); Інтернет-маркетинг, включаючи SEO (пошукова оптимізація), SMM (просування у соціальних мережах), налаштування контекстної та таргетованої реклами; розробка та супровід веб-сайтів; програмне забезпечення для бізнесу. Такий різноманітний портфель послуг дозволяє охоплювати як малий і середній бізнес, так і міжнародних клієнтів, створюючи конкурентні переваги на ринку.

Крім того, M-lab пропонує інноваційні рішення стосовно створення цифрових продуктів під брендом Digital Content Factory (DCF – фабрика цифрового контенту). Цей підхід охоплює всі етапи розробки та реалізації маркетингових інструментів, надаючи клієнтам повний спектр послуг для

досягнення бізнес-цілей. Компанія забезпечує клієнтів повністю інтегрованими рішеннями, які поєднують стратегічне планування, творчий підхід і технологічні інновації, сприяючи розвитку бренда та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку. Такій підхід дозволяє компанії забезпечувати клієнтів сучасними інструментами для побудови ефективної маркетингової стратегії, сприяючи їхньому розвитку в умовах цифрової трансформації (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка структури послуг агенції “M-lab”, %

Категорія послуг	Опис послуг	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Інтернет-маркетинг	SEO, SMM, контекстна реклама, таргетована реклама	42,1	42,5	42,8
Веб-розробка	Створення та супровід веб-сайтів	21,5	21,7	20,5
Копірайтинг	Написання рекламних і презентаційних текстів	15,6	15,8	15,9
Програмне забезпечення	Розробка програмних рішень для бізнесу	15,5	15,6	15,7
Digital Content Factory (DCF)	Створення цифрових продуктів, розробка маркетингових інструментів	5,3	4,4	5,1

Джерело: за даними компанії

Дані таблиці свідчать, що агентство “M-lab” пропонує широкий спектр маркетингових послуг. Основні тенденції за 2021-2023 рр. наступні:

- зростання питомої ваги Інтернет-маркетингу з 42,1% у 2021 р. до 42,8% у 2023 р., що є свідченням стійкого попиту на ці послуги та відповідає глобальним тенденціям у маркетингу, де цифрові канали мають перевагу;
- незначне зниження веб-розробки з 21,5% у 2021 р. до 20,5% у 2023 р. внаслідок переорієнтації клієнтів на використання комплексних платформ, які пропонують інструменти “все в одному”;
- зростання частки копірайтингу, програмного забезпечення та Digital Content Factory демонструють невелике, але стабільне зростання, що свідчить про диверсифікацію послуг агентства.

Компанія орієнтується на наступні цільові сегменти: малий і середній бізнес в частині якого здійснює консультування щодо просування продукції в соціальних мережах; корпоративні клієнти – діяльність спрямована на

створення IT-рішень і комплексного маркетингового супроводу; міжнародні клієнти – надає послуги аутсорсингу у сфері програмування та цифрового маркетингу. Орієнтація на різні сегменти дозволяє диверсифікувати джерела доходу та зменшити залежність від окремих категорій клієнтів

Для оцінки ринкової позиції маркетингової агенції доцільно використати методику SWOT-аналізу, що дозволить всебічно оцінити поточну ситуацію компанії, визначити сильні та слабкі сторони, а також розглянути можливості для зростання і потенційні загрози з боку конкурентів або змін у зовнішньому середовищі (табл. 2.3). Детальний перелік можливостей і загроз макросередовища, сильні та слабкі сторони функціонування агентства Дмитра Дімбровського представлено в Додатку Б та Додатку В.

Проведене дослідження свідчить, що ФОП Самойлюк демонструє значний внутрішній потенціал завдяки висококваліфікованому персоналу, позитивній діловій репутації, впровадженню інновацій та мотивації колективу. Ці сильні сторони створюють основу для успішного розвитку бізнесу та впровадження стратегій диференціації й лідерства в ніші. Водночас варто врахувати ряд внутрішніх слабкостей, зокрема обмежені ресурси для масштабування, зменшення клієнтської бази та високу вартість послуг. Для мінімізації цих ризиків рекомендовано вдосконалити операційні процеси, запровадити гнучку цінову політику та посилити маркетингову активність.

Зовнішнє середовище відкриває перспективи для розширення через попит на Інтернет-маркетинг, SEO та SMM, а також завдяки розвитку IT-технологій та високій галузевій нормі прибутку. Задля ефективного використання можливостей доцільно інвестувати у програмне забезпечення, розширювати асортимент послуг та виходити на нові сегменти ринку, зокрема на міжнародні. Водночас, зовнішні загрози, такі як війна, зниження платоспроможності споживачів та податкові зміни, потребують адаптаційних стратегій. Важливо зміцнювати позиції на внутрішньому ринку, залучати

корпоративних клієнтів за допомогою унікальних пропозицій та налагоджувати довгострокові партнерські відносини.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз середовища функціонування “М-lab”

Характеристика внутрішнього потенціалу Характеристика зовнішнього середовища	Сильні сторони (S) 1) досвід роботи в різних сферах бізнесу, висока якість послуг; 3) висококваліфікований персонал; 4) ділова репутація; 5) впровадження інновацій; 6) вмотивований колектив	Слабкі сторони (W) 1) велика кількість конкурентів; 2) обмежені ресурси для масштабних компаній; 3) зменшення клієнтської бази; 4) висока вартість наданих послуг
Можливості (O) 1) висока платоспроможність цільових споживачів; 2) розвиток інформаційних технологій; 3) збільшення темпів росту ринку; 4) висока галузева норма прибутку; 5) попит на Інтернет-маркетинг, SEO, SMM	1) вихід на нові ринки або нові сегменти ринку; 2) розширення асортименту послуг; 3) збільшення обсягів продажу послуг; 4) збільшення клієнтської бази; 5) удосконалення програмного забезпечення.	1) застосування гнучкої цінової політики; 2) співпраця з іноземними клієнтами та налагодження постійних зв'язків; 3) скорочення термінів виконання замовлень; 4) просування позитивних відгуків по пошуковим системам.
Загрози (T) 1) російсько-українська війна; 2) зниження платоспроможності цільових споживачів; 3) високий рівень інфляції; 4) податкові зміни; 5) скорочення попиту на Інтернет-послуги	1) система знижок для постійних клієнтів; 2) зміцнення позицій на вітчизняному ринку; 3) надання додаткових послуг; 4) формування додаткової клієнтської бази.	1) залучення корпоративних клієнтів з унікальною пропозицією; 2) формування знижок для постійних клієнтів; 3) недоотримання запланованого прибутку; 3) вихід з ринку
	Стратегія розвитку	Стратегія диференціації
	Інноваційна стратегія	Стратегія лідерства в ніші (стратегія нішера)

Джерело: власні дослідження.

У контексті SWOT-аналізу оптимальною є комбінована стратегія, яка поєднує диференціацію послуг та лідерство в ніші. Основний акцент варто зробити на інноваціях, якісному обслуговуванні та розширенні клієнтської бази через гнучкі цінові підходи та ефективне використання цифрових інструментів. Це дозволить “М-lab” залишатися конкурентоспроможним навіть за умов складного зовнішнього середовища, зберігаючи стійкий розвиток бізнесу.

З огляду на виклики сучасного ринку, варто звернути увагу на аналіз основних клієнтів Агентства Дмитра Дімбровського. Компанія займає провідні позиції у глобальному середовищі, пропонуючи інноваційні рішення, що ефективно застосовуються під час транзакцій на міжнародному інвестиційному ринку та в сегменті європейського ринкового середовища. В умовах кризи та невизначеності, фінансової нестабільності та зростання активності конкурентів, компанія продовжує адаптуватися до змін. Успішність її діяльності залежить від стратегічного управління та врахування широкого спектра факторів: економічних, політико-правових, соціальних і психологічних.

З метою ґрунтовного аналізу конкурентного середовища, яке охоплює регіональні Інтернет-компанії, було використано методику балів. Цей інструмент дозволив визначити сектори з максимальною та мінімальною конкуренцією, а також ідентифікувати основних конкурентів компанії. У дослідженні розглянуто такі маркетингові компанії: KRAN Agency (№1), PERSHE Agency (№2), INMARK (№3), Fish Digital (№4), Well Done (№5) та агентство Дмитра Дімбровського – M-lab (№6) (табл. 2.5).

Ключовими характеристиками, що визначають конкурентоспроможність ІТ-компаній, є креативність та інноваційність, наявність власних інструментів та технологій, міжнародний досвід, експертиза в конкретних маркетингових каналах, здатність до аналізу даних та інші. Такий підхід сприяє формуванню стратегії, яка дозволяє компанії ефективно конкурувати на ринку та утримувати лідерські позиції.

Дані таблиці демонструють порівняльний аналіз конкурентних переваг M-lab та його основних конкурентів (Kran Agency, Pershe Agency, Inmark, Fish Digital, Well Done) за різними критеріями. Оцінка за кожним критерієм проводилася за 10-бальною шкалою. Аналізуючи рівень конкурентоспроможності компанії M-lab можна зробити висновок, що її інтегральне значення (75 балів) є нижчим за максимальне серед конкурентів

(84 бали у Kran Agency та 78 балів у Pershe Agency). Це свідчить про те, що M-lab поступається лідерам у галузі за ключовими показниками.

Таблиця 2.5

Оцінка конкурентних переваг M-lab

Конкурента перевага	Оцінка, балів						
	Kran Agency CK1	Pershe Agency CK2	Inmark CK3	Fish Digital CK4	Well Done CK5	M-lab	
						CK6	CK6–maxCij
Глибина розуміння цільової аудиторії	9	9	8	8	7	8	-1
Ділова репутація	10	9	8	9	7	9	-1
Довгострокові партнерські відносини з клієнтами	10	8	7	8	7	9	-1
Наявність власних інструментів та технологій	9	8	8	9	7	8	-1
Співпраця з іншими агентствами	9	9	10	9	7	8	-1
Міжнародний досвід	9	8	8	7	7	8	-1
Діджиталізація, впровадження інновацій	9	9	9	8	8	10	1
Експертиза в конкретних маркетингових каналах	10	9	8	8	8	9	-1
Здатність до аналізу даних	9	9	8	7	7	8	-1
Інтегральне значення	84	78	74	73	65	77	-8

Джерело: власні дослідження за методикою [5, с. 117]

Водночас конкурентними перевагами компанії є діджиталізація та впровадження інновацій (M-lab має позитивну перевагу (+1 бал) порівняно з конкурентами за цим показником, що демонструє їхню готовність до впровадження сучасних технологій); ділова репутація та експертиза в маркетингових каналах: оцінка в 9 балів підтверджує високий рівень професійності та взаємодії з клієнтами. За всіма іншими критеріями M-lab має відставання на 1 бал (-1 у порівнянні з найкращими показниками основного конкурента), включаючи: глибину розуміння цільової аудиторії; довгострокові партнерські відносини; наявність власних технологій; здатність до аналізу даних.

Попри ефективну маркетингову діяльність компанія “M-lab” має проблемні аспекти та виклики, з поміж яких, зниження продуктивності праці, що свідчить про доцільність перегляду організації роботи та підвищення кваліфікації персоналу; зростаюча конкуренція на ринку маркетингових послуг і IT-рішень, що вимагає постійного оновлення технологій і пропонуванних послуг; залежність від зовнішніх ринків, оскільки аутсорсингова діяльність може бути вразливою до змін економічної ситуації в інших країнах.

Отже, компанія “M-lab” є конкурентоспроможною та має потенціал для покращення. Для зміцнення позицій на ринку доцільно провести необхідні заходи, зокрема, оптимізувати внутрішні процеси завдяки автоматизації рутинних завдань і вдосконалення комунікації всередині компанії; удосконалити клієнтський сервіс; інвестувати в подальший розвиток бренду; розвивати партнерські відносини та інтегрувати власні інструменти з метою забезпечення конкурентних переваг; розширити ринки збуту IT-послуг тощо на що спрямовано буде Розділ 3 даного дослідження.

Висновки до розділу 2

Аналіз діяльності компанії “M-lab” демонструє її значну еволюцію від невеликого агентства з вузькою спеціалізацією до багатoproфільного IT-підприємства. За короткий період часу компанія суттєво розширила спектр послуг, залучила висококваліфікованих фахівців та здійснила вихід на нові ринки, що є свідченням використання дієвої бізнес-моделі розвитку. Дослідження свідчить про достатньо високу адаптивність “M-lab” до зовнішніх викликів та кризових ситуацій. Дієве управління компанією, орієнтація на технологічні тренди та зміни потреб клієнтів, дозволило мати неабиякі конкурентні переваги та розширити сферу діяльності. Впровадження нових бізнес-моделей та розширення географії діяльності свідчать про прагнення компанії до постійного розвитку.

Характеристика маркетингової діяльності компанії свідчить про її орієнтацію на інновації та використання цифрових технологій. Створення цифрового контенту та розробка веб-сайтів з гнучким дизайном дозволяють компанії забезпечити клієнтів сучасними інструментами для побудови ефективної маркетингової стратегії. Такий підхід не лише підвищує конкурентоспроможність компанії, але й сприяє розвитку її клієнтів у умовах цифрової трансформації. Загальний результат щодо маркетингової діяльності компанії "M-lab" свідчать про її високий потенціал та здатність до адаптації до змін ринку. Водночас, для подальшого успішного розвитку компанії необхідно продовжувати інвестувати в інновації, розвивати людський капітал та розширювати свою присутність на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ КОМПАНІЇ “M-LAB”

3.1. Обґрунтування маркетингової стратегії компанії “M-lab

Вибір дієвої стратегії розвитку – це багатоетапний процес, складовими якого є вибір стратегії, обґрунтування та імплементація, коригування та моніторинг. На першому етапі формуються загальні стратегічні цілі, які в подальшому деталізуються до рівня конкретних завдань для кожної функціональної сфери бізнесу. З поміж функціональних стратегій маркетинговій стратегії належить вирішальне значення з огляду на її значимість в реалізації генеральної програми дій підприємства. Маркетингова стратегія визначає, як саме компанія буде задовольняти потреби своїх клієнтів, обґрунтовує забезпечення конкурентних переваг та досягати поставлених цілей. Водночас маркетингова стратегія є інтегрованою частиною загальної корпоративної стратегії підприємства.

Вибір маркетингової стратегії – це відповідальний етап функціонування компанії, який вимагає всебічного аналізу чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. В цьому контексті актуальним є оцінка функціонування компанії з виокремленням сильних і слабких сторін, визначення факторів зовнішнього середовища з огляду перспектив та можливих загроз ринку, а також встановленням потреб і очікувань цільової аудиторії. Конкурентна стратегія є невід'ємною частиною маркетингової стратегії, оскільки сприяє активізації всієї діяльності компанії так і забезпеченню конкурентних переваг. Існують різні підходи до формування конкурентної стратегії, таких як лідерство за витратами, диференціація, фокусування і т.д. Вибір конкретної стратегії залежить від особливостей ринку, ресурсів компанії та її стратегічних цілей.

Реалізація маркетингової стратегії вимагає постійного моніторингу і коректування. Ринок постійно змінюється, тому стратегія має щороку

переглядатися та бути адаптивною. Важливо регулярно оцінювати ефективність маркетингових заходів і вносити необхідні зміни в стратегію. Етапи та послідовність обґрунтування та реалізації маркетингової стратегії розвитку “M-lab” представлено на рис. 3.1.

Проведене дослідження свідчить, що впровадження бізнес-стратегії в умовах “M-lab” демонструє структурований підхід до реалізації маркетингової стратегії, який включає ключові етапи аналізу, планування, впровадження та контролю. Основна увага приділяється гнучкості та адаптивності стратегії, що дозволяє ефективно реагувати на зміни ринкових умов. Важливими елементами бізнес-моделі є оцінка ефективності кожного етапу та своєчасне коригування планів для досягнення поставлених цілей. Це забезпечує стійкість бізнесу в умовах конкуренції та непередбачуваних викликів.

Крім того, запропонований алгоритм підкреслює важливість комплексного підходу, де всі елементи маркетингової стратегії взаємопов’язані. Ключовими факторами успіху є чітке визначення цільової аудиторії, розуміння ринкових трендів та застосування інноваційних інструментів для досягнення результатів. Особлива роль відводиться моніторингу, який допомагає оцінювати прогрес і вчасно вносити корективи. Таким чином, реалізація бізнес-стратегії залежить від збалансованої комбінації аналізу, планування та оперативного управління.

Важливим етапом у створенні інноваційної системи управління маркетинговою діяльністю є впровадження маркетингової стратегії. Саме маркетингова стратегія відіграє ключову роль, оскільки забезпечує практичну реалізацію ринкової спрямованості підприємства. Вона визначає, як впроваджувати заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей та завдань. Водночас корпоративна стратегія залишається основою, яка формує загальний вектор діяльності, а маркетингова стратегія реалізує її положення в практичній конкретній площині.

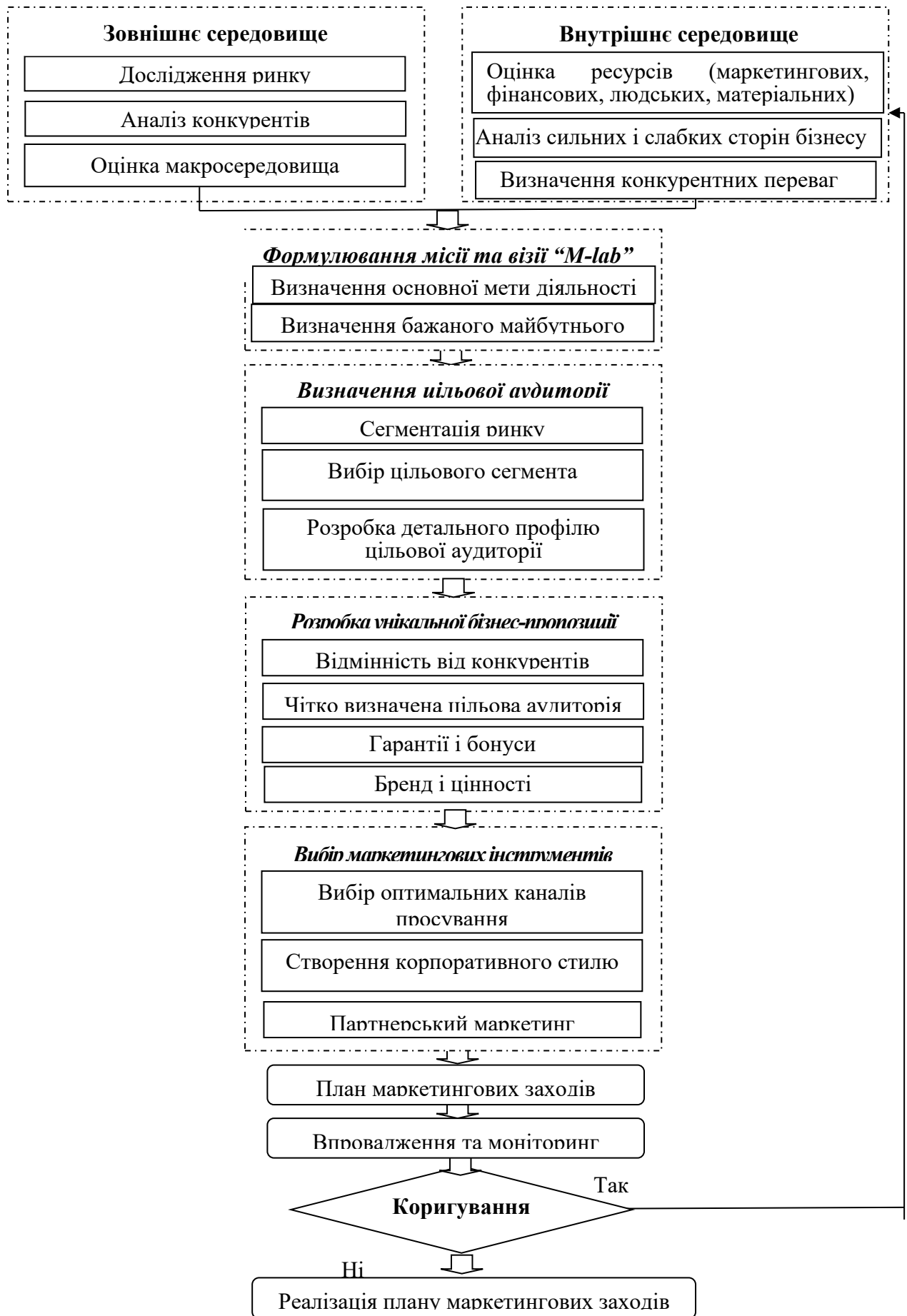


Рис. 3.1. Розробка та впровадження бізнес-стратегії в умовах "М-lab"

Джерело: адаптовано [2, 6, 24, 27].

Процес впровадження маркетингової стратегії залежить від низки факторів. Серед них ключовими є рівень конкуренції в галузі, конкурентні переваги підприємства, його поточна ринкова позиція та наявні ресурси. Для ефективної реалізації обраної стратегії важливо адаптувати її до специфіки ринку, використовуючи потенціал підприємства максимально ефективно. Враховуючи цілі та завдання Агентства Дмитра Дімбровського, а також актуальну ситуацію на конкретному ринку, була сформована маркетингова стратегія, яка спрямована на досягнення конкурентних переваг та закріплення позицій підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розробка маркетингової стратегії компанії “М-lab”

Стратегія	Тип стратегії	2021 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.	2029 р.
Розвитку	Агресивна						
	Захисна						
	Комбінована						
Диференціації	Захисна						
	Конкурентна						
	Лідерство в ніші						
Інноваційна	Агресивна						
	Адаптивна						
	Конкурентна						

Джерело: власні дослідження.

Результати дослідження демонструють поетапний підхід до розробки маркетингової стратегії компанії “М-lab” з урахуванням різних типів стратегій, адаптованих до потреб ринку та етапів розвитку компанії. На початкових етапах впровадження основний акцент робиться на агресивних стратегіях, що забезпечує швидке освоєння ринку, привернення уваги клієнтів та формування конкурентних позицій. Агресивна стратегія дозволяє активно впливати на потенційних клієнтів та партнерів, створюючи умови для подальшого розвитку. Такий підхід відповідає початковим потребам компанії в активному просуванні своїх послуг і продуктів.

Починаючи з 2026 р. компанії “М-lab” рекомендовано переходити до захисних і комбінованих стратегій, що спрямовані на стабілізацію позицій на ринку, збереження конкурентних переваг і мінімізацію ризиків. Стратегія

диференціації, зокрема, підкреслює роль унікальних характеристик продуктів компанії, які дозволяють їй зберігати лідерство в окремих нішах. Використання конкурентних підходів дозволить “M-lab” забезпечити довгострокову ефективність і посилити свою позицію на ринку завдяки інноваційним рішенням та гнучкому.

На заключному етапі реалізації маркетингової стратегії пріоритетним вбачається використання конкурентного підходу. Ця стратегія спрямована на досягнення стійких переваг за рахунок оптимального використання маркетингових інструментів, орієнтованих на залучення нових клієнтів, утримання наявних, а також залучення і мотивацію ключових співробітників. До ключових заходів варто включити активне застосування маркетингових інструментів, а саме: дослідження рівня конкурентного середовища та основних конкурентів, з'ясування сучасних трендів, дослідження успішних кейсів, а також роботу з цифровими платформами (веб-аналітика, оптимізація сайту, особливий контент). Доцільним є використання зовнішніх каналів, а саме, профільні ресурси для зміцнення репутації компанії. Поетапне впровадження різних типів маркетингових стратегій забезпечує гнучкість та результативність, враховуючи потреби ринку й специфіку бізнесу.

3.2. Впровадження інноваційної маркетингової стратегії компанії та оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Впровадження маркетингової стратегії компанії “M-lab” передбачає врахування різних типів стратегій, адаптованих до потреб цільового ринку, конкурентного середовища та поточного етапу розвитку компанії. Це дозволяє сформувати чіткий план дій, спрямований на залучення нових клієнтів і підвищення лояльності існуючих, враховуючи динамічні зміни ринкових умов. З огляду на запропоновані в параграфі 3.1 маркетингові стратегічні орієнтації та з врахуванням швидкої цифровізації та зростаючої ролі даних у прийнятті рішень, доцільним є підсилення традиційних підходів

інноваційними заходами. З метою подальшого підвищення конкурентоспроможності та оперативного реагування на зміни ринку стає критично важливим впровадження системи Predictive Analytics (прогнозна аналітика), яка дозволить не лише аналізувати поточні тенденції, але й прогнозувати поведінку клієнтів, оптимізуючи маркетингові процеси на основі отриманих даних.

Впровадження системи Predictive Analytics, з використанням штучного інтелекту (AI), дозволить “M-lab” ефективніше прогнозувати поведінку клієнтів, визначати тренди ринку та розробляти індивідуалізовані маркетингові стратегії [23]. Дана інновація суттєво відрізняється від стандартних CRM-рішень, оскільки акцентується не лише на збиранні та систематизації даних, а й на їхньому глибокому аналізі з метою формування стратегічних моделей та прийняття оперативних маркетингових рішень (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Ключові аспекти впровадження системи Predictive Analytics в умовах компанії “M-lab”

Стратегія	Сутність	Ключові аспекти інновації
Впровадження системи Predictive Analytics	Характеристика поведінки клієнтів у реальному часі	Ефективне управління продажами, аналіз даних про взаємодії клієнтів із продуктами/послугами компанії, соціальними мережами або сайтами
	Оптимізація рекламних кампаній	На основі зібраних даних система визначає, які рекламні канали та меседжі будуть найбільш ефективними для цільової аудиторії
	Прогнозування відтоку клієнтів	Виявлення клієнтів, які в перспективі можуть відмовитися від співпраці, та розробка персоналізованих заходів з метою їх утримання
	Адаптація до ринкових змін	Аналіз ринкових трендів та прогнозування змін в попиті на послуги або продукти компанії. Така система спрямована на виявлення зростання попиту на певну технологію
	Гейміфікація клієнтського досвіду	Отримані дані Predictive Analytics будуть використані при для створення програм лояльності, що адаптовані до поведінки кожного клієнта, зокрема, пропозиція ексклюзивних бонусів чи послуг для найактивніших клієнтів

Джерело: власна розробка з використанням [23].

Predictive Analytics дозволяє систематизувати дані, передбачити поведінку клієнтів та адаптувати маркетингові кампанії до постійних змін,

що сприятиме забезпеченню їх конкурентних переваг. Крім того, прогнозна аналітика є частиною більш глобальної стратегії цифрової трансформації, що сприятиме забезпеченню неабияких конкурентних ринкових переваг. Використання цього підходу дозволить впливати на ключові аспекти бізнесу, такі як оптимізація бізнес-процесів, підвищення ефективності маркетингу та зростання рівня задоволеності клієнтів, що є важливими стратегічними цілями. Отже, Predictive Analytics можна вважати частиною стратегічного плану компанії, що інтегрує технологічні інновації у маркетинг, для максимізації результатів і забезпечення сталого розвитку.

Доцільно розглянути перспективну структуру підрозділу маркетингу для підвищення якості IT-продуктів і послуг на основі впровадження Predictive Analytics. Робота відділу має бути спрямована на прогнозування ринкових тенденцій, оптимізацію маркетингових кампаній і підвищення якості продуктів (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Перспективна структура підрозділу на засадах Predictive Analytics

Джерело: власні дослідження.

В рамках проєкту доцільно запровадити шість основних напрямів впровадження системи Predictive Analytics рамках маркетингового відділу, що дозволить масштабувати бізнес та отримати неабиякі конкурентні переваги. Маркетинговий відділ включатиме наступні структурні складові: аналітичний відділ; маркетингових стратегій; розвитку та інновацій, відділ роботи з клієнтами; відділ управління продуктами та послугами. На першому етапі створення відділу маркетингу вони будуть представлені наступними працівниками:

- керівник підрозділу (Head of Marketing & Analytics) функціональними обов'язками якого буде координація всіх напрямів діяльності (аналітика, маркетинг, розвиток продуктів), визначення KPI, формування стратегії, ухвалення ключових рішень;

- Data Scientist (аналітик даних): розробка прогностичних моделей, аналіз даних, відповідальність за інтеграцію Predictive Analytics у бізнес-процеси, створення звітності для прийняття рішень;

- маркетолог із контенту та цифрової реклами (Content & Digital Marketing Specialist): створення персоналізованих кампаній на основі прогнозів; функції SEO/SEM-оптимізації, розробкає стратегії контенту, автоматизація email-маркетингу та роботу з CRM;

- Product Manager: вивчення потреби клієнтів, розробка UX/UI-рішення для продуктів; тестування продуктів та послуг, відповідальність за впровадження змін для покращення якості послуг;

- менеджер із клієнтської підтримки та інновацій (Customer Success & Innovation Manager): зворотний зв'язок з клієнтами; аналіз ринку з метою впровадження інновацій; розробка рекомендації для адаптації продуктів під нові потреби. Вбачається за доцільне розрахувати потребу у персоналі та оплаті праці фахівців удосконаленого відділу маркетингу компанії “M-lab” (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Обґрунтування заробітної плати на створення відділу маркетингу, 2025р.

Посада	Осіб	ФОП за місяць, грн	ФОП за рік, грн	ЄСВ за рік, грн.
Керівник підрозділу	1	70000	840000	184800
Аналітик даних	1	48500	582000	128040
Маркетолог із контенту та цифрової реклами	1	25800	310800	68376
Продакт менеджер	1	45500	546000	120120
Менеджер із клієнтської підтримки та інновацій	1	50000	600000	132000
Всього			28788000	633334

Джерело: власні дослідження.

Оцінюючи фонд заробітної плати та ролі співробітників у створенні відділу маркетингу компанії “M-lab”, можна оцінити важливість кожної позиції для успішного впровадження Predictive Analytics у маркетингових процесах. Статті витрат на впровадження заходів щодо імплементації в цілому прогнозованої аналітики в умовах ФОП Самойлюк представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Статті витрат на впровадження Predictive Analytics в умовах
ФОП Самойлюк, тис. грн**

Витрати	План 2025 р.
Витрати на персонал	
Витрати на зарплату персоналу, всього, в т. ч. за напрямками, тис. грн./ міс:	239,80
керівник підрозділу	70,00
аналітик даних	48,50
маркетолог із контенту та цифрової реклами	25,80
продакт менеджер	45,50
менеджер із клієнтської підтримки та інновацій	50,00
Витрати на заробітну плату персоналу, всього, тис. грн./ рік	28788
Витрати на програмне забезпечення	
Ліцензування програмного забезпечення, всього, тис. грн., в т. ч.:	190,0
платформа для машинного навчання (Azure Machine Learning)	50,0
інструменти для візуалізації даних (Tableau)	40,0
CRM-система з модулем Predictive Analytics (Salesforce Einstein)	100,0
Хмарні сервіси, тис. грн., в т. ч.:	300,0
Обчислювальні ресурси (AWS, GCP), 20 тис. грн. (місяць)	240,0
Зберігання даних, 5 тис. грн. (місяць)	60,0
Консультаційні послуги, тис. грн., в т. ч.:	80,0
Впровадження та інтеграція	50,0
Навчання персоналу	30,0
Всього	29358,0

Джерело: власні дослідження.

Формування витрат на реалізацію Predictive Analytics в компанії “M-lab”, свідчить, що суттєва частина бюджету спрямована на оплату праці висококваліфікованих спеціалістів, таких як аналітики даних, маркетологи та менеджери з клієнтської підтримки. Це свідчить про розуміння важливості людського капіталу для успішного впровадження та використання прогнозової аналітики. Паралельно з цим, значні кошти виділяються на придбання ліцензій на програмне забезпечення та хмарні сервіси, що підкреслює необхідність використання сучасних технологічних інструментів для аналізу великих обсягів даних. Водночас, передбачені витрати на консультаційні послуги та навчання персоналу вказують на розуміння того, що впровадження нових технологій потребує не лише фінансових інвестицій, а й знань та навичок співробітників.

Сума витрат на впровадження концептуальної Predictive Analytics становить 29358,0 тис. грн. Запропонована програма заходів розглядалася як інвестиційний проєкт, тому варто представити розрахунок економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Обґрунтування інвестиційна привабливість впровадження
Predictive Analytics**

Показник	Рік			
	2025	2026	2027	2028
Обсяг інвестицій, тис.грн.	29358,0			
Виручка від реалізації послуг, тис. грн		186373,00	195691,65	205009,00
Витрати на експлуатацію проєкту, тис. грн	29358,0	28979,0	28979,0	28979,0
Амортизаційні відрахування, тис. грн	—	5871,6	5871,6	5871,6
Ставка дисконту, %	15	15	15	15
Грошові потоки, тис. грн	-29358,0	151143,4	160462,05	169799,4
Дисконтовані грошові потоки, тис. грн	-29358,0	131429,04	121308,21	111690,15
Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проєкту, тис. грн	-29358,0	102071,04	223379,25	335069,4
Дисконтовані вигоди, тис. грн	—	131429,04	121308,21	111690,15
Дисконтовані витрати, тис. грн	-29358,0	25286,09	21988,77	19120,67
Ставка дисконту, %	20	20	20	20
Дисконтовані грошові потоки, тис. грн	-29358,0	125952,83	111770,19	96777,40
Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проєкту, тис. грн	-29358,0	96594,83	208365,02	305142,42
Дисконтовані вигоди, тис. грн	-	125952,83	111770,19	96777,40
Дисконтовані витрати, тис. грн	-29358,0	24149,17	20124,31	16770,26

Джерело: власні дослідження на основі методики [21, 24].

Залежно від рівня ризику і джерел фінансування для “M-lab” на етапі впровадження Predictive Analytics ставка дисконту може становити в межах 15–20%.

$$\begin{array}{ll} d_1 = 15 \% & NPV_1 = 335069,4 \\ d_2 = 20 \% & NPV_2 = 96777,40 \end{array}$$

Відповідно до результатів проведених фінансових розрахунків, необхідно визначити внутрішню норму прибутковості проекту. Для цього варто використати стандартну методику розрахунку IRR.

$$IRR = d_1 + (d_2 - d_1) \times \frac{NPV_1}{NPV_1 + NPV_2} \quad (3.1)$$

$$IRR = 15 + (20 - 15) [335069,4 / (335069,4 + 96777,40)] = 18,88\%.$$

Відповідно до проведених розрахунків, внутрішня норма прибутковості (IRR) проекту становить 18,88%, що свідчить про його привабливість, хоча запас фінансової міцності є невеликим. За ставкою дисконту 15% чиста теперішня вартість (NPV) становить 335069,4 тис. грн, що свідчить про високу дохідність. Навіть за ставкою 20% NPV залишається позитивною (96777,4 тис. грн), що підтверджує економічну ефективність проекту.

Проект Predictive Analytics рекомендовано до реалізації, оскільки грошові потоки у 2025–2028 рр. забезпечують значні фінансові вигоди. Виручка значно перевищує витрати, проте для збереження фінансової стійкості необхідний постійний моніторинг показників та контроль витрат. За умов належного управління ризиками проект має потенціал створення додаткової вартості. Інтегральна оцінка економічної ефективності впровадження Predictive Analytics в маркетингову діяльність агентства представлено в (табл. 3.6).

Проаналізувавши фінансові показники проекту Predictive Analytics, дістаємося висновку про його доцільність та економічну ефективність. Високий рівень внутрішньої норми прибутковості (18,88%) та позитивна чиста теперішня вартість за різних ставок дисконтування свідчать про привабливість інвестицій. Незважаючи на невеликий запас фінансової міцності, проект має потенціал для створення значної доданої вартості за

умови ефективного управління ризиками та постійного моніторингу фінансових показників. Швидкий термін окупності та значні грошові потоки в середньостроковій перспективі свідчать про перспективність цього проєкту.

Таблиця 3.6

Фінансова оцінка проєкту “Predictive Analytics” для компанії M-Lab

Показник	Прогнозний результат
Фінансові ресурси проєкту, всього тис. грн.	29358,0
Дисконтований грошовий потік, всього тис. грн. (d=20%)	334500,42
Чиста теперішня вартість проєкту (NPV), тис. грн.	305711,4
Термін окупності (PBP), років	2
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	18,88
Індекс прибутковості (PI), од	11,41

Джерело: власні дослідження на основі методики [21, 24].

Реалізація цього проєкту не лише забезпечить компанії M-Lab додаткові фінансові ресурси, але й дозволить зміцнити її позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток в довгостроковій перспективі (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Фінансові результати впровадження інноваційної стратегії

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Виручка, тис. грн	186373,00	195691,65	205009,00
Загальна сума витрат, тис. грн	62124,4	63701,99	65279,11
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	151522,4	160841,05	170158,4
Податок на прибуток, тис. грн	27273,8	28951,39	30628,51
Чистий прибуток, тис. грн	124248,6	131889,66	139529,89
Рівень рентабельності, %	66,68	67,39	68,05
Економічна ефективність, %	200,01	207,10	213,75

Джерело: власні дослідження.

Впровадження проєкту Predictive Analytics не лише суттєво покращує фінансові результати компанії, але й радикально змінює підхід до управління маркетингом. Завдяки здатності прогнозувати поведінку клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії, компанія отримує значні конкурентні

переваги. Це проявляється у підвищенні ефективності маркетингових витрат, персоналізації взаємодії з клієнтами, а також у виявленні нових можливостей для бізнесу. Отже, проєкт сприяє не тільки зростанню прибутковості, а й трансформації компанії в більш клієнтоорієнтовану та інноваційну структуру.

Висновки до розділу 3

Результати дослідження демонструють поетапний підхід до розробки маркетингової стратегії компанії Дмитра Дімбровського, який передбачає адаптацію різних типів стратегій до потреб ринку та етапів розвитку компанії. На початкових етапах впровадження стратегічних орієнтацій доцільно запроваджувати агресивні стратегії з метою швидкого завоювання ринку. З метою подальшого зростання агентству варто використовувати захисні та комбіновані стратегії, спрямовані на стабілізацію позицій та збереження конкурентних переваг. Доцільним вбачається застосування стратегії диференціації та конкурентних підходів які сприятимуть забезпеченню довгострокової ефективності компанії “M-lab”. Поетапне впровадження різних типів стратегій забезпечує гнучкість та результативність функціонування компанії, враховуючи потреби ринку та особливість бізнесу.

Запропонований набір маркетингових інструментів та стратегій, в т. ч. запровадження системи Predictive Analytics, дозволить компанії не лише адаптуватися до змін ринкового середовища, але й активно формувати ці зміни. Результати дослідження підтверджують, що запропонована маркетингова стратегія, на засадах використання системи Predictive Analytics, є ефективним інструментом для досягнення стратегічних цілей компанії “M-Lab”. Очікується, що впровадження цієї стратегії сприятиме зростанню виручки, підвищенню лояльності клієнтів та забезпеченню конкурентних переваг.

ВИСНОВКИ

Маркетинг є фундаментальним елементом успішного бізнесу, який дозволяє компаніям не тільки задовольняти потреби споживачів, але й формувати конкурентні переваги та досягати довгострокових цілей. Сучасний маркетинг характеризується клієнтоорієнтованістю, інноваційністю та цифровізацією. Українські компанії активно впроваджують маркетингові інструменти та стратегії, що дозволяє їм успішно конкурувати на ринку. Маркетингова діяльність є складовою бізнесу, оскільки дозволяє компаніям адаптуватися до змін ринкового середовища, формувати конкурентні переваги та досягати поставлених цілей.

Маркетингова діяльність вітчизняних компаній базується на таких ключових принципах, як орієнтація на клієнта, системність, комплексність, інноваційність та соціальна відповідальність. Нині вітчизняні компанії використовують різноманітні маркетингові інструменти, зокрема, маркетингові дослідження, розробку продуктів, ціноутворення, просування, збут та сервіс. Цифрова трансформація маркетингу, така як використання соціальних мереж, SEO та контент-маркетингу, набирає все більшої популярності. Для ефективного реалізації маркетингових стратегій компанії використовують широкий спектр цифрових інструментів, що дозволяє їм досягати високих результатів та адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища.

Функціонування компанії “M-lab” демонструє успішну трансформацію з вузькоспеціалізованого агентства в багатoproфільне IT-підприємство. Швидке розширення спектру послуг, залучення висококваліфікованих фахівців та проникнення на нові ринки стали можливими завдяки високій адаптивності компанії до динамічного ринкового середовища та впровадженню інноваційних бізнес-моделей. Дослідження підтверджує, що агентство демонструє здатність до інноваційних технологічних трендів та задоволення еволюціонуючих потреб клієнтів.

Маркетингова діяльність компанії характеризується значною орієнтацією на інновації та цифрові технології. Активне створення цифрового контенту та розробка веб-сайтів з гнучким дизайном сприяють забезпеченню клієнтів сучасними інструментами для ефективного маркетингу. Цей підхід не лише підвищує конкурентні переваги компанії, але й позитивно впливає на розвиток її клієнтів в умовах цифрової трансформації. В цілому, маркетингова стратегія компанії "M-lab" демонструє високий потенціал і свідчить про здатність компанії до адаптації до змін ринку. Для подальшого успішного розвитку компанії необхідно продовжувати інвестувати в інновації, здійснювати стратегічне управління людськими ресурсами та зміцнювати свої позиції на ринку шляхом диверсифікації діяльності та розширення географічної присутності.

Стратегія розвитку компанії Дмитра Дімбровського передбачає поетапне застосування різних маркетингових інструментів з метою адаптації до динамічного ринку та забезпечення стійкого зростання. На початкових етапах удосконалення управління маркетингової діяльності компанії доцільно використовувати агресивні маркетингові стратегії для швидкого завоювання ринку та формування впізнаваності бренду. З подальшим розвитком бізнесу доцільним є перехід до захисних та комбінованих стратегій, спрямованих на утримання досягнутих позицій та забезпечення конкурентних переваг. Особливе значення в реалізації маркетингових стратегій належить впровадженню стратегії диференціації та інновації, що сприятиме отриманню переваг на ринку та залученню лояльних клієнтів.

Ключовим елементом інноваційної маркетингової стратегії є використання системи Predictive Analytics, яка дозволить аналізувати великі обсяги даних та прогнозувати майбутні тренди [23]. Впровадження системи дозволить компанії оперативно реагувати на зміни ринку та розробляти ефективні маркетингові кампанії. Запропонований набір маркетингових інструментів та стратегій, в т. ч. використання системи Predictive Analytics, дозволить компанії не лише реагувати на турбулентність ринкового

середовища, але й активно формувати ці зміни. Результати дослідження підтверджують, що запропонована маркетингова стратегія, на засадах використання системи Predictive Analytics, є ефективним інструментом реалізації стратегічних цілей компанії. Очікується, що впровадження цієї стратегії сприятиме зростанню виручки, підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню позицій компанії на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Інструменти Інтернет-маркетингу в період глобальної фінансової кризи: актуальність та ефективність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2021. С. 70–79. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2021/49-2021/10.pdf> (дата звернення: 15.09.2024).
2. Богданов В. В. Етапи формування маркетингової стратегії it-підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. №58. URL: https://www.researchgate.net/publication/378061055_etapi_formuvanna_marketin_govoi_strategii_it-pidpriemstv (дата звернення: 15.09.2024).
3. Войчак А.В, Федорченко АВ. Маркетингові дослідження : підручник. Київ: КНЕУ, 2007. 408 с
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник / С.С. Гаркавенко. 7-ме вид. – Київ : Лібра, 2010. 720 с.
5. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П. Л.Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. 3-тє вид., перероб. і доп. К. : Алерта, 2011. 520 с.
6. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203.
7. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посіб., КНЕУ. Київ 2015. 352 с.
8. Килипенко В. В. Інструменти маркетингової діяльності в управлінні підприємством. *Економіка АПК*. 2017. № 8. С. 82–85. URL: file:///C:/Users/Користувач/Downloads/e_apk_2017_8_3_-82-86.pdf (дата звернення: 10.10.2024).
9. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. пер. з англ. К. Діалектика. 2020. 1186 с.
10. Крикавський Є.В. Логістичне управління. Львів: Львівська політехніка, 2005. 684 с.

11. Лазоренко Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3 (29). С.13–17.
12. Литвин З. Б., Чорна І. А. Основні принципи та функції маркетингової діяльності підприємства та обліку. *Облік, оподаткування і контроль : теорія та методологія* : зб. матеріалів VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. [м. Тернопіль, 23 груд. 2020 р.] / редкол. : Slawomir Bartosiewicz, Drager Henning, Zbigniew Korzeb [та ін.]. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. С. 10–14. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/41040> (дата звернення: 22.11.2024).
13. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / за науковою редакцією Н. В. Карпенко). Полтава : ПУЕТ, 2021. 344 с. URL: file:///C:/Users/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%87/Downloads/Marketungovadialnistpidpriemstv_Monografia_Karpenko.pdf (дата звернення: 24.10.2024).
14. Миронова Е. І. Маркетинг як інформаційна діяльність URL: http://www.confcontact.com/2007apr/+EK8_mironova.htm (дата звернення: 31.09.2024).
15. Нємцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: УВПК “ЕксОб”, 2014. 560 с.
16. Основний портал досліджень BCG: Boston Consulting Group: Strategic Management Consulting.URL: <https://www.bcg.com/> (дата звернення: 19.11.2024).
17. Островська Д.В. Впровадження інноваційної маркетингової стратегії вітчизняних компаній. *Студентські наукові читання–2024*: зб. наук. праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт (12 грудня 2024 р.). С. 35–38.
18. Островська Д.В. Теоретико-методичні основи дослідження маркетингової діяльності підприємств. *Менеджмент, маркетинг, логістика*:

тренди та подолання викликів: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 13 листопада 2024 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2024. С. 343–347.

19. Островська Д.В. Ремез В.М., Сахненко А.М., Свиницький В.А., Цимбал К.О. Передумови ефективного розвитку бізнесу – основа його зростання. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 01 лютого 2024 р. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 265–270.

20. Островська Д. В., Ремез В. М., Сахненко А. М., Свиницький В. А. Формування регіонального простору розвитку бізнесу. *Студентські наукові читання – 2023: Збірник наукових праць Науково–практ. конференції «Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт*. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 269–274.

21. Офіційна інформація ФОП Самойлюк Дмитро Юрійович. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/27621329/

22. Проектний аналіз: навч. посіб. / Н.Й. Басюркіна, С.А. Горбаченко, В.А. Карпов, Р.І. Шевченко-Перепьолкіна (за редакцією проф. Карпова В.А.). К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.

23. Прогнозна аналітика (Predictive Analytics). URL: <https://techexpert.ua/solutions-it/prognozna-analytyka/> (дата звернення: 28.11.2024).

24. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 30.11.2024).

25. Розроблення та реалізація інвестиційного проєкту : підручник / С. І. Колосок, Ю. О. Мирошніченко, Г. А. Мішеніна. Суми : Сумський

державний університет, 2021. 121 с.

26. Сучасний маркетинг: аналіз і перспективи розвитку : наукове видання / П. А. Орлов, Н. М. Лисиця, Г. О. Холодний та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Орлова П. А. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 212 с.
<https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi73/0053879.pdf>

27. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414> (дата звернення: 28.11.2024).

28. Чендлер А. Стратегія і структура: глави в історії промислового підприємства. Массачусетський технологічний інститут: The Mit Press. 1962, 1990. 465 с.

29. Ansoff H. I. Checklist for Competitive and Competence Profiles. Corporate Strategy, New York: McGraw-Hill, 1965. p. 400.

30. Barney J. B., Hesterly W. S. Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases. Pearson, 2019.

31. Day G. S. Diagnosing the Product Portfolio. *Journal of Marketing*, April 1977, p. 29-38.

32. Data Science. Цифрова трансформація бізнесу URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/data-science-nauka-o-dannyh> (дата звернення: 26.11.2024).

33. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper and Row, 1985. 277 p.

34. Hamel G. Strategy as stretch and leverage / Gary Hamel, Coimbatore Krishnarao Prahalad // Harvard business review. 1993. N 71 (2). P. 75

35. Lambin, J.-J. (1996). Strategic Marketing Management. McGraw-Hill, 720 p.

36. Lucia Porcu, Salvador Del Barrio-García, Salvador Del Barrio-García. How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review

and an analysis of its main drivers and effects. June 2012 *Comunicacion y Sociedad* 25(1):313-348. URL:

https://www.researchgate.net/publication/258207498_How_Integrated_Marketing (дата звернення: 20.11.2024).

37. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. *Management*. Harper & Row, 1988. 777 p.

38. Menkova K., Zozul'ov O. Approaches to forming enterprises' business-models. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Том 3, № 4. С. 32–39. URL: <https://ela.kpi.ua/items/aa28d320-e274-44fc-9cd3-b9a4aca08cee> (дата звернення: 28.09.2024).

39. Kaplan A. M., Haenlein M. The increasing importance of public marketing: Explanations, applications and limits of marketing within public administration // *European Management Journal*. 2009. Vol. 27, № 3. P. 197–212.

40. Kotler P., Keller K., Chernev A. *Marketing Management* (16th Ed.). Pearson, 2021. 956 c.

41. Kotler P., Lee N. *Social Marketing : Influencing behaviours for Good*. Sage Publications, 2008. 3rd ed. 456 p.

42. Kotler P. *Marketing Management*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J.: PrenticeHall, 1972. 554 p.

43. Porter M., Michael E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction*. 1998. 396. p. URL: <http://ijevanlib.ysu.am/wp-content/uploads/2023/02/Michael-E.-Porter-Competitive-Strategy.pdf> (дата звернення: 19.11.2024).

44. Porter M. E. *Interbrand Choice, Strategy and Bilateral Market Power*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1976. 454 p.

45. Rejeb A., Rejeb K., Keogh J. G. Potential of big data for marketing: A literature review. *Management Research and Practice*. 2020. Т. 12. № 3. .С. 60–73

46. Thompson A. A. *Strategic Management : Concept and Cases / 4-th ed*. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas. 1987. 568 p.

ДОДАТКИ