

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ОДЕСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра управління, фінансів та адміністрування

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри

Мінакова Олена Олександрівна

(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

« ____ » _____ 202 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

**на тему: «Управління маркетинговою політикою підприємства
для забезпечення його сталого розвитку»**

Виконав:

студент групи ІН18-9-24-М1М(1,6д)
(шифр групи)

Освітньої програми: «Економіка та управління
бізнесом»

Спеціальності: 073 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

Тимошевський Владислав Андрійович
(ПІБ студента)

(підпис студента)

Керівник: к.е.н., старший викладач кафедри

Казарян Олександра Генріхівна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

(підпис наукового керівника)

2026 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Концептуальна сутність, роль та функціональні детермінанти маркетингової політики в контексті сталого розвитку.....	8
1.2. Складові маркетингової політики та механізми їхньої інтеграції в систему сталого розвитку	17
1.3. Методологічні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики в контексті забезпечення сталого розвитку підприємства	26
Висновок до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОВ «ЕКО-ЛОГІСТИКА».....	36
2.1. Аналіз фінансово-економічної діяльності та стратегічного потенціалу ТОВ «Еко-Логістика».....	36
2.2. Дослідження системи управління маркетинговою політикою ТОВ «Еко- Логістика»	47
2.3. Аналіз маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» у системі забезпечення його сталого розвитку	61
Висновок до розділу 1	76
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЕКО-ЛОГІСТИКА» ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	78
3.1. Адаптація інструментарію маркетингового управління до викликів сталого зростання	78
3.2. Розробка та обґрунтування маркетингових ініціатив щодо забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика»	85
3.3. Обґрунтування економічної ефективності маркетингових заходів ТОВ «Еко- Логістика»	99
ВИСНОВКИ.....	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	112

АНОТАЦІЯ

Тимошевський Владислав Андрійович. «Управління маркетинговою політикою підприємства для забезпечення його сталого розвитку» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» – Одеський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Одеса, 2026.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю трансформації маркетингових стратегій у відповідь на глобальні виклики та зміну споживчих пріоритетів у бік етичності та екологічності. В умовах високої турбулентності ринку формування ефективної маркетингової політики є фундаментом забезпечення сталого розвитку підприємства. Це дозволяє не лише підтримувати високий рівень конкурентоспроможності, а й гармонізувати економічні інтереси бізнесу з соціальними та екологічними вимогами суспільства.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні практичних інструментів удосконалення маркетингової політики підприємства як ключового механізму забезпечення його довгострокового сталого розвитку та адаптивності до змін ринкового середовища.

Методи дослідження: у роботі використано сукупність наукових методів, зокрема: теоретичне узагальнення та систематизацію – для розкриття сутності сталого маркетингу; статистико-економічний аналіз – для оцінки поточних ринкових показників підприємства; SWOT-аналіз – для виявлення можливостей та загроз у реалізації маркетингової політики; моделювання – для розробки стратегічних сценаріїв розвитку підприємства на засадах концепції сталого розвитку.

Ключові слова: маркетингова політика, сталий розвиток, стратегічне управління, конкурентоспроможність, соціальна відповідальність бізнесу, екологічний маркетинг, цифровізація маркетингу.

ABSTRACT

Timoshevsky Vladislav Andriyovych. “Management of the Enterprise's Marketing Policy to Ensure Its Sustainable Development” – Manuscript.

Qualification work for obtaining the educational and qualification level of “Master” – Odesa Institute of PJSC “Higher Education Institution ‘MAUP’”. Odesa, 2026.

The relevance of the research topic is driven by the need to transform marketing strategies in response to global challenges and the shift in consumer priorities toward ethics and environmental friendliness. In a highly turbulent market, forming an effective marketing policy is the foundation for ensuring the sustainable development of an enterprise. This allows not only for maintaining high competitiveness but also for harmonizing economic business interests with the social and environmental demands of society.

The purpose of the study is to theoretically substantiate and develop practical tools for improving the enterprise's marketing policy as a key mechanism for ensuring its long-term sustainable development and adaptability to changes in the market environment.

Research methods: the work utilizes a set of scientific methods, including theoretical generalization and systematization to reveal the essence of sustainable marketing; statistical and economic analysis to assess the current market performance of the enterprise; SWOT analysis to identify opportunities and threats in marketing policy implementation; and modeling to develop strategic scenarios for enterprise development based on the concept of sustainable development.

Keywords: marketing policy, sustainable development, strategic management, competitiveness, corporate social responsibility, green marketing, digitalization of marketing.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних реаліях управління маркетинговою політикою трансформується з інструменту стимулювання збуту в фундаментальну основу забезпечення сталого розвитку підприємства. В умовах глобальної турбулентності та високої волатильності ринків традиційні підходи до маркетингу втрачають ефективність, поступаючись місцем стратегіям, що базуються на соціально-етичній відповідальності, цифровізації та клієнтоорієнтованості.

Загострення конкурентної боротьби та непередбачуваність зовнішнього середовища змушують суб'єктів господарювання переосмислювати власні маркетингові пріоритети. Вдосконалення маркетингової політики стає критичним фактором не лише для масштабування ринкової частки, а й для формування динамічної стійкості організації. Саме здатність підприємства інтегрувати цілі сталого розвитку в маркетингові інструменти дозволяє створити унікальні конкурентні переваги, що забезпечують стабільне зростання як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Необхідність розробки новітніх методологічних підходів до формування маркетингової політики, яка б гармонізувала економічні інтереси підприємства із запитами суспільства та екологічними стандартами, обумовлює актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні аспекти формування та реалізації маркетингового інструментарію висвітлено у наукових працях таких вітчизняних дослідників, як З.П. Дзуліт, О.П. Карпій, І.М. Ковбас, М.А. Коноплянікова, Н.П. Корогод, Є.В. Маказан, М.І. Пасько, Д.Н. Піскун, Г.І. Рзаєв, А.А. Шиманська та інших. Їхні розробки заклали теоретичну базу для розуміння природи маркетингового впливу на ринкові позиції суб'єктів господарювання.

Оцінювання результативності та верифікація економічної ефективності маркетингових стратегій посідають чільне місце у дослідженнях О.Ю. Красовської, І.Я. Кулиняк, В.П. Мартиненка, Ю.Т. Меленчук. Своєю чергою, питання цифровізації маркетингових комунікацій та використання інтелектуальних технологій для оптимізації управлінських рішень у системі маркетингу активно розробляються такими вченими, як Г.В. Мозгова, О.О. Тертичний, Л.І. Турчин, Л.О. Ярош-Дмитренко, В.В. Яценко.

Попри значний науковий доробок, питання синхронізації маркетингової політики з цілями сталого розвитку в умовах високої конкурентної динаміки залишаються недостатньо висвітленими. Більшість наявних праць концентруються на короткострокових фінансових результатах, тоді як механізми забезпечення довгострокової соціально-економічної стійкості підприємства через маркетингові важелі потребують системного доопрацювання та цілісного аналізу.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування ефективної маркетингової політики як стратегічного вектора забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні **завдання**:

1. Уточнити понятійно-категоріальний апарат щодо маркетингової політики підприємства та визначити її роль як ключового чинника забезпечення сталого розвитку.
2. Дослідити структурні елементи маркетингової політики та механізми їх інтеграції в стратегічний контур управління сучасним підприємством.
3. Здійснити критичний аналіз наявних методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингової політики через призму її відповідності цілям сталого зростання.
4. Провести комплексну діагностику фінансово-економічного стану та ринкових позицій ТОВ «Еко-Логістика».

5. Дослідити чинну практику формування маркетингової політики в ТОВ «Еко-Логістика» та її вплив на довгострокову життєздатність компанії.

6. Здійснити багатокритеріальну оцінку результативності управління маркетингом, виявивши розриви між поточними показниками та цільовими орієнтирами сталого розвитку.

7. Адаптувати інструментарій моніторингу маркетингової активності до специфіки діяльності ТОВ «Еко-Логістика» з урахуванням екологічних та соціальних індикаторів.

8. Обґрунтувати стратегічні напрями вдосконалення маркетингової політики, спрямовані на забезпечення динамічної стійкості та конкурентоспроможності компанії.

9. Оцінити прогностичний соціально-економічний ефект від впровадження запропонованих рекомендацій у діяльність об'єкта дослідження.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» в контексті забезпечення його довгострокової ринкової стійкості.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади та прикладні інструменти управління маркетинговою політикою, спрямовані на забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика» в умовах мінливого конкурентного середовища.

Для досягнення мети роботи використано комплекс загальнонаукових та спеціальних **методів**: теоретичне узагальнення та систематизація — для уточнення концепції «сталого маркетингу» та ролі маркетингової політики в системі менеджменту. Системний підхід — при аналізі взаємодії економічних, екологічних та соціальних чинників у діяльності ТОВ «Еко-Логістика». SWOT-аналіз та PEST-аналіз — для оцінки стратегічного потенціалу та зовнішніх детермінант розвитку компанії. Економіко-статистичне моделювання — для прогнозування результативності запропонованих заходів

та оцінки їхнього впливу на сталий розвиток. Експертне оцінювання — для верифікації пріоритетних напрямів оптимізації маркетингової політики.

Практична цінність дослідження визначається можливістю використання його результатів як методичного підґрунтя для прийняття стратегічних управлінських рішень у ТОВ «Еко-Логістика». Зокрема, запропоновані заходи сприятимуть посиленню ринкових позицій компанії, мінімізації репутаційних ризиків та підвищенню лояльності стейкхолдерів через реалізацію принципів сталого маркетингу.

Апробація результатів роботи. Результати проведених досліджень, які включені до магістерської роботи, були оприлюднені в таких наукових публікаціях: Актуальні проблеми сучасного управління в соціально-економічних, гуманітарних та технічних системах: збірник матеріалів XX Міжнародної науково-практичної конференції (21 листопада 2025 р., м. Одеса) / Видавництво: MANS в Ломжі, 2026.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Така структура дозволяє послідовно розкрити теоретичні основи управління маркетинговою політикою підприємства, здійснити аналіз діяльності ТОВ «Еко-Логістика» у контексті реалізації принципів сталого розвитку та запропонувати практичні напрями оптимізації маркетингових інструментів і стратегій для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності компанії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Концептуальна сутність, роль та функціональні детермінанти маркетингової політики в контексті сталого розвитку

Дослідження механізмів управління маркетинговою політикою вимагає першочергового термінологічного уточнення цієї концепції, визначення її фундаментальної ролі у забезпеченні життєздатності бізнесу, а також окреслення функцій та принципів, що базуються на парадигмі сталого розвитку.

У сучасній економічній думці трактування маркетингової політики еволюціонувало від набору інструментів збуту до складної системи стратегічного управління. Фундатор класичного маркетингу Ф. Котлер розглядає управління маркетингом як процес планування та реалізації концепцій ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів і послуг для здійснення обмінів, що задовольняють цілі як окремих споживачів, так і організацій [25]. Проте в умовах переходу до моделі сталого розвитку це визначення доповнюється необхідністю гармонізації інтересів бізнесу, суспільства та навколишнього середовища.

Ефективність обраної маркетингової політики безпосередньо залежить від здатності менеджменту не лише оперативно реагувати на ринкові трансформації, а й передбачати глобальні тенденції. У цьому контексті маркетингова політика виступає не просто як сукупність оперативних рішень, а як стратегічний регулятор, що забезпечує адаптивність підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища, гарантуючи його конкурентоспроможність у довгостроковому періоді.

У науковому доробку Л. Балабанової поняття управління маркетингом розглядається у розширеному контексті як цілісна система адміністрування

всіма структурними одиницями підприємства на засадах маркетингової орієнтації [3]. У межах нашого дослідження такий підхід є надзвичайно актуальним, оскільки управління маркетинговою політикою для сталого розвитку передбачає не лише координацію окремих відділів, а й наскрізне впровадження принципів соціально-екологічної відповідальності в усі ланки організаційної архітектури.

Сучасна економічна думка демонструє динамічну трансформацію підходів до визначення цієї категорії: від традиційних функціональних моделей до концепції «сталого маркетингу», де пріоритетом стає створення довгострокової цінності для всіх стейкхолдерів. Генезис та багатоаспектність трактувань маркетингової політики провідними вченими систематизовано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Компаративний аналіз підходів до визначення сутності маркетингової політики в системі сталого розвитку

Автор	Сутність підходу	Фокус на сталому розвитку
Л. Балабанова	Маркетингова орієнтація всіх ланок управління.	Створення єдиного вектора розвитку на основі ринкових запитів.
Н. Куденко	Система стратегічних рішень щодо комплексу маркетингу.	Забезпечення тривалої конкурентоспроможності.
Сучасні концепції (ESG-підхід)	Процес гармонізації екологічних, соціальних та економічних цілей.	Максимізація суспільного добробуту та мінімізація еко-сліду.

Аналіз наукових поглядів дозволяє систематизувати підходи до трактування маркетингової політики за трьома ключовими векторами, що визначають її роль у забезпеченні сталого розвитку:

- інтеграційний підхід: розглядає маркетингову політику як фундаментальну складову загальної системи стратегічного менеджменту, що синхронізує економічні інтереси з етичними стандартами.

- інструментальний підхід: визначає політику як сукупність важелів (продукт, ціна, дистрибуція, комунікації), спрямованих на досягнення цільових орієнтирів сталого зростання.

- процесно-динамічний підхід: позиціонує маркетингове управління як безперервний цикл адаптації підприємства до екологічних та соціальних викликів протягом усього періоду його функціонування.

Таким чином, уточнення сутності «управління маркетинговою політикою» підкреслює її детермінуючий вплив на стратегічну стійкість підприємства. Вона виступає інтегратором, що забезпечує синергію між виробничими потужностями та ринковими запитами, сприяє гармонізації довгострокових цілей із оперативними завданнями, а також гарантує раціональний розподіл ресурсів і відповідальності. Це дозволяє компанії не лише максимізувати прибуток, а й підвищувати свою нематеріальну цінність (гудвіл) та довіру з боку стейкхолдерів.

На сучасному ринку, що характеризується гіперконкуренцією та надмірним товарним асортиментом, традиційні методи менеджменту вичерпують свій ресурс. За таких умов життєздатність суб'єктів господарювання, зокрема у сфері логістичних послуг, залежить від якості побудови маркетингової політики як автономної, але взаємопов'язаної підсистеми загального управління. Формування такої політики передбачає проектування унікальної моделі функціонування підприємства, де кожна маркетингова стратегія є логічним продовженням стратегії сталого розвитку, забезпечуючи адаптивність до глобальних еко-соціальних трендів.

Логіку формування та реалізації маркетингових ініціатив у межах стратегії довгострокової життєздатності доцільно розглядати через призму етапності управлінського циклу. На рисунку 1.1 систематизовано ключові етапи управління маркетинговою політикою підприємства, які, згідно з концептуальним підходом Л. Балабанової, утворюють ієрархічну послідовність дій, спрямованих на гармонізацію цілей суб'єкта господарювання із запитами динамічного ринкового середовища.

Варто зауважити, що в контексті забезпечення сталого розвитку, кожен із представлених етапів набуває специфічного змістового наповнення. Зокрема, аналіз ринкових можливостей доповнюється оцінкою екологічних ризиків, а етап формування маркетингового комплексу орієнтується на створення цінності, що враховує інтереси не лише споживачів, а й майбутніх поколінь. Таким чином, запропонована послідовність виступає операційним каркасом для імплементації принципів відповідального маркетингу в загальну систему менеджменту підприємства.



Рис 1.1. Етапи процесу управління маркетинговою політикою підприємства для забезпечення його сталого розвитку

Система управління маркетинговою політикою відіграє домінуючу роль у розробці довгострокових планів, виборі пріоритетних векторів розвитку та забезпеченні динамічної стійкості компанії у конкурентному середовищі. На рисунку 1.2 систематизовано взаємозв'язок функціональних сфер управління маркетинговою політикою з цільовими орієнтирами сталого розвитку.

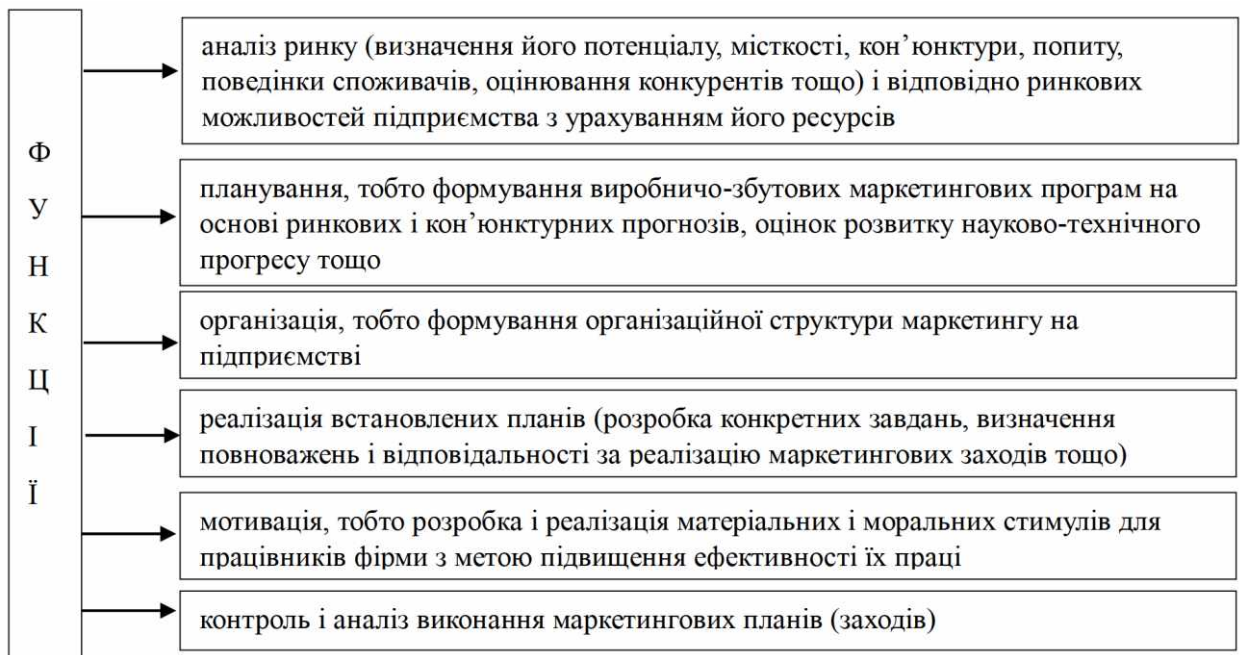


Рис. 1.2. Взаємозв'язок функцій управління маркетинговою політикою та стратегічних цілей сталого розвитку підприємства

Управлінські рішення в системі маркетингової політики базуються на синергії аналітичних функцій та багаторівневих методів стратегічного контролю. Процес управління маркетинговою політикою є крос-функціональним: він інтегрує зусилля не лише профільних менеджерів, а й керівників операційних підрозділів (логістики, складського господарства тощо). Кінцевий споживач та стейкхолдери оцінюють результати цього процесу через якість сервісу, прозорість ціноутворення та етичність комунікаційних кампаній.

У межах парадигми сталого розвитку ключові функції маркетингової політики трансформуються наступним чином:

- маркетинговий аналіз та моніторинг: дослідження потенціалу ринку з урахуванням екологічної кон'юнктури, прогнозування попиту на «зелену логістику» та оцінювання конкурентів за рівнем їхньої соціальної відповідальності.

- стратегічне та оперативне планування: розробка програм розвитку, що базуються на ресурсозбереженні, мінімізації вуглецевого сліду та впровадженні науково-технічних інновацій.
- організація та координація: формування гнучкої організаційної структури, здатної адаптувати маркетингові процеси до нових екологічних стандартів.
- реалізація та імплементація: чіткий розподіл повноважень для виконання еко-орієнтованих заходів та контроль за дотриманням етичних норм бізнесу.
- мотивація та соціалізація: стимулювання персоналу до інноваційної діяльності та підвищення кваліфікації в системі екологічного менеджменту.
- контроль та сталий аудит: оцінка виконання планів не лише за фінансовими показниками, а й за рівнем досягнення цілей сталого розвитку.

Менеджмент ТОВ «Еко-Логістика» має забезпечувати баланс між цінністю послуг для клієнта, вирішенням суспільно значущих екологічних проблем та забезпеченням прибутковості компанії. При цьому корпоративна культура виступає каталізатором або бар'єром для реалізації цих функцій. На вітчизняному ринку маркетингова політика дедалі частіше стає інструментом досягнення гармонії між запитами споживачів та стратегічним потенціалом підприємства [66].

Фундаментальні принципи управління маркетинговою політикою в контексті сталого розвитку включають:

- споживчу орієнтованість (задоволення потреб без шкоди для майбутніх поколінь);
- адаптивність та стратегічне передбачення;
- системність та комплексний підхід до вирішення еко-соціальних завдань;
- економічну та екологічну ефективність;
- інноваційність та постійний розвиток інтелектуального капіталу;

- етичність та захист прав споживачів [13].

Підсумовуючи, управління маркетинговою політикою в сучасних умовах виходить за межі суто операційного інструментарію і стає стратегічним механізмом забезпечення сталого розвитку підприємства. Вона спрямована на гармонізацію економічних інтересів із соціальними орієнтирами, що дозволяє не лише максимізувати прибутковість, а й формувати високу репутаційну цінність та стійку лояльність стейкхолдерів.

В еволюції маркетингових стратегій можна виділити два ключові підходи, адаптація яких для ТОВ «Еко-Логістика» має свої особливості:

1. Трансакційний підхід у контексті сталості. Традиційно цей підхід орієнтований на короткострокові операції та обсяги продажів. Він базується на класичній концепції «4Р», яка для цілей сталого розвитку трансформується:

- Product (Продукт): створення екологічно безпечних логістичних послуг, що мінімізують вплив на довкілля.
- Price (Ціна): формування прозорої цінової політики, що враховує витрати на екологічну модернізацію.
- Place (Розподіл): оптимізація маршрутів для зниження викидів вуглецю та енерговитрат.
- Promotion (Просування): акцентування на етичних аспектах бізнесу та соціальній відповідальності бренду.

Такий підхід є актуальним на етапі експансії в нові регіони або при запуску інноваційних сервісів (наприклад, «зелена доставка»), де важливо швидко сформувати попит.

Інформаційно-аналітичний підхід (Data-driven marketing). Ця практика базується на глибокому аналізі баз даних для створення персоналізованих та результативних пропозицій. У системі сталого розвитку використання великих даних (Big Data) дозволяє не лише прогнозувати поведінку споживачів, а й:

- сегментувати клієнтів за рівнем їхньої прихильності до екологічних цінностей.
- зміцнювати ринкові позиції через розробку індивідуальних рішень, що сприяють ресурсозбереженню клієнта.
- забезпечувати високу ефективність управління завдяки оперативному моніторингу соціально-економічних індикаторів.

Наступним важливим вектором розвитку є маркетинг взаємовідносин, який виступає фундаментом маркетингової політики в парадигмі сталого розвитку. Цей підхід базується на розбудові довгострокового партнерства з існуючими та потенційними клієнтами, що дозволяє не лише задовольняти їхні поточні очікування, а й передбачати майбутні потреби. У контексті ТОВ «Еко-Логістика» стратегія взаємовідносин забезпечує високу лояльність у преміальних сегментах ринку, де споживачі готові інвестувати у «зелені» логістичні рішення та соціально відповідальний сервіс.

Окремої уваги заслуговує мережевий підхід, який у сучасних умовах трансформується у стратегію управління екосистемою партнерств. Він ґрунтується на розбудові розгалуженої мережі незалежних представників, дистриб'юторів та агентів впливу, які сприяють популяризації цінностей компанії та масштабуванню її ринкової присутності. Для логістичного бізнесу мережевий підхід дозволяє інтегрувати аспекти трансакційного маркетингу та маркетингу взаємовідносин, формуючи нову архітектуру управління, де кожен учасник мережі є провідником ідей сталого розвитку та відповідального споживання.

Ефективність функціонування маркетингової політики безпосередньо залежить від обґрунтованого вибору або комбінації зазначених підходів. Прийняття рішень має базуватися на глибокому аналізі управлінських активностей та методів роботи персоналу на різних етапах життєвого циклу підприємства. Саме такий адаптивний підхід дозволяє синхронізувати маркетингові інструменти із глобальними цілями сталого розвитку, забезпечуючи компанії стабільні конкурентні переваги та соціальне визнання.

Практична імплементація маркетингової політики формує надійний фундамент для стратегічного поступу підприємства, забезпечуючи не лише зростання фінансових показників та ринкової частки, а й формування довгострокової життєздатності в межах концепції сталого розвитку.

Узагальнюючи теоретичні напрацювання, можна стверджувати, що роль управління маркетинговою політикою на сучасному підприємстві розглядається крізь призму трьох фундаментальних підходів: як інтегрована підсистема загального менеджменту, як стратегічний інструментарій досягнення ринкових цілей та як безперервний адаптивний процес на всіх етапах життєвого циклу організації.

Проте для досягнення максимальної синергії необхідно переосмислити роль маркетингового управління, трансформувавши його у прогностичний інструмент. Це передбачає не лише вивчення існуючого попиту, а й моделювання майбутніх потреб стейкхолдерів та превентивне формування ринку етичних та екологічно безпечних послуг. За такого підходу в центрі управлінського процесу опиняється не лише кінцевий споживач, а й уся екосистема партнерів та постачальників, що забезпечує сталість ланцюга створення цінності.

Ключовим операційним ядром маркетингової діяльності залишаються класичні функції менеджменту, адаптовані до викликів сучасності. Практичне впровадження комплексної маркетингової політики в ТОВ «Еко-Логістика» сприятиме зміцненню стратегічної стійкості, досягненню фінансової рівноваги та капіталізації соціального авторитету компанії. Такий підхід дозволить підприємству не просто виживати в умовах жорсткої конкуренції, а стати лідером ринку, який задає стандарти відповідального бізнесу.

1.2. Складові маркетингової політики та механізми їхньої інтеграції в систему сталого розвитку

Фундаментальним фактором стратегічного поступу сучасного підприємства є його проактивна ринкова позиція. В умовах парадигми сталого розвитку комерційний успіх детермінується не лише ретельним моніторингом потреб клієнтів, а й здатністю компанії гнучко адаптувати свої послуги до екологічних та соціальних запитів суспільства. Це реалізується через глибоке дослідження ринкових можливостей та імплементацію інноваційних форм надання логістичних послуг, що стимулюють відповідальне споживання та забезпечують сталий попит у довгостроковій перспективі [29].

Маркетингова політика підприємства має виступати ефективним регулятором взаємовідносин між надавачем послуг та стейкхолдерами, гарантуючи не просто успішну дифузії послуг на ринку, а їхню відповідність стандартам етичного бізнесу. У сучасних реаліях управління маркетинговою політикою трансформується у ключовий інструмент формування стійкої конкурентної переваги, особливо в умовах глобалізації та підвищеної відкритості ринків.

Процес розробки та реалізації маркетингової політики на підприємстві повинен базуватися на принципах системного підходу. Це передбачає комплексну організацію всіх складових елементів — від продуктової стратегії до системи соціальних комунікацій. Саме синергія та тісна інтеграція цих компонентів визначають здатність підприємства протистояти ринковим викликам, забезпечуючи при цьому баланс між фінансовою прибутковістю та екологічною безпекою.

Комплексна маркетингова політика розглядається як багатогранна система внутрішньої взаємодії економічних, екологічних, соціальних та технологічних компонентів із динамічним зовнішнім середовищем. Така інтеграція дозволяє не лише адаптуватися до запитів споживачів, а й реалізувати стратегічні цілі підприємства в контексті сталого розвитку.

Ефективність цієї системи базується на синергії трьох фундаментальних блоків: стратегічного інформаційного моніторингу, адаптивного маркетингового міксу та багаторівневого управління бізнес-процесами.

Управління маркетинговою політикою набуває критичного значення для логістичних операторів, чия стратегія орієнтована на пряму взаємодію з клієнтами, мінімізацію посередницьких ланок та забезпечення високого рівня аналітичного сервісу. Оптимально спроектована архітектура маркетингової політики дозволяє детально планувати заходи, що гармонізують фінансову прибутковість із принципами екологічної відповідальності, гарантуючи стабільність ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Еволюція маркетингових концепцій демонструє поступовий перехід від орієнтації на продукт до парадигми сталого розвитку та маркетингу взаємовідносин. В умовах сучасних ринкових трансформацій, окрім традиційного стратегічного планування та стимулювання збуту, пріоритетною функцією стає формування довгострокової лояльності стейкхолдерів. Це вимагає розширення класичного комплексу «4Р» до інструментарію, що враховує етичні, соціальні та індивідуальні особливості споживача, перетворюючи логістичну послугу на цінність, яка сприяє суспільному добробуту та збереженню довкілля.

Інтегрована модель управління маркетинговою політикою базується на органічній єдності ринкового інструментарію та стратегічного менеджменту підприємства (рис. 1.3).

Ключова цінність такої комплексної системи полягає у синергії елементів розширеного комплексу маркетингу («Marketing-mix») та функціональних підсистем управління. Це дозволяє не лише оперативно адаптуватися до динамічних ринкових трансформацій, а й забезпечувати сталий розвиток через гармонізацію економічних та екологічних цілей. Ефективність маркетингової політики досягається виключно за умови системної взаємодії всіх її компонентів: фрагментарне використання окремих

інструментів у сучасних умовах не здатне забезпечити довгострокову життєздатність та конкурентоспроможність логістичного бізнесу.

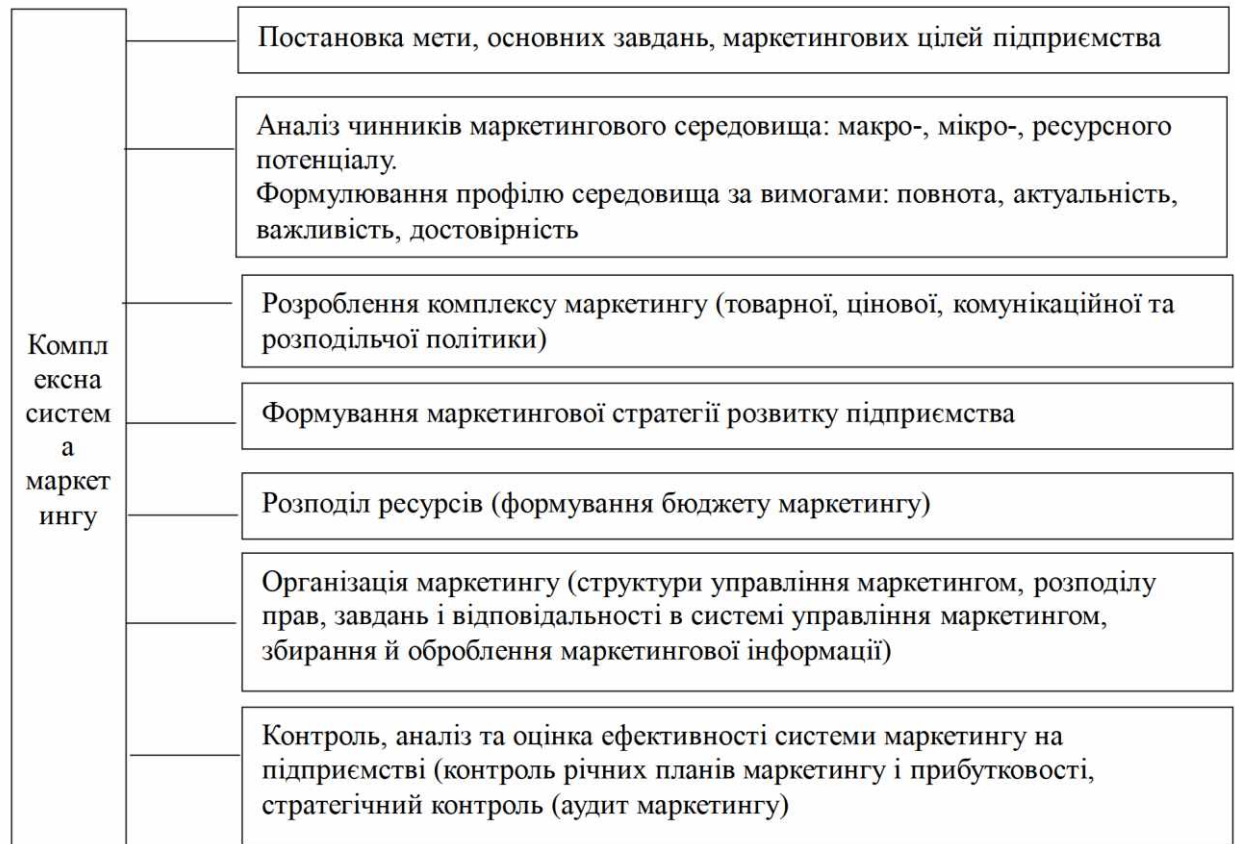


Рис. 1.3. Концептуальна модель інтеграції маркетингу-мікс у систему стратегічного управління сталим розвитком

При формуванні комплексної маркетингової політики, орієнтованої на сталий розвиток, ключового значення набувають такі концептуальні блоки:

- Стратегічно-аналітичний вектор: проведення поглиблених ринкових досліджень із фокусом на екологічні тренди, оцінка маркетингового потенціалу в контексті сталого зростання, а також сегментація ринку за принципом прихильності споживачів до етичних логістичних послуг.
- Інструментальний стек (Marketing-mix): розробка еко-орієнтованої продуктової політики, прозорого ціноутворення (з урахуванням соціальних та екологічних витрат), вибір оптимальних ланцюгів постачання та реалізація стратегії «зелених» комунікацій.

- Організаційно-управлінський блок: інтеграція маркетингової служби в систему загального менеджменту, функціонування моніторингової системи збору інформації про ESG-індикатори та координація сталого розвитку компанії.

Центральним завданням аналізу маркетингового середовища є дослідження макро- та мікрочинників через призму екологічної та соціальної відповідальності. Це дозволяє ідентифікувати не лише традиційні загрози, а й «вікна можливостей» для впровадження інновацій. Особлива увага приділяється адаптації до неконтрольованих зовнішніх факторів, таких як зміна екологічного законодавства чи трансформація глобальних стандартів логістики.

Систематизація результатів аналізу дозволяє підприємству ефективно використовувати внутрішні ресурси для зміцнення ділової репутації та завоювання лояльності еко-свідомих споживачів [57]. Як зауважує Є.В. Макажан, маркетингові дослідження виступають інструментом мінімізації стратегічних ризиків. Шляхом глибокої адаптації до вимог ринку сталого споживання, компанія отримує можливість не лише визначити свою конкурентну позицію, а й перетворити невизначеність на контрольований процес успішного розвитку [33].

Для глибшого розуміння методології варто розмежувати поняття маркетингового аналізу та маркетингових досліджень, які, попри спільну спрямованість, мають різне функціональне навантаження. Згідно з визначенням А.А. Шиманської, маркетинговий аналіз виступає фундаментом аналітичної роботи, що базується на ретроспективній оцінці діяльності підприємства для проектування стратегічних орієнтирів майбутньої маркетингової політики [59].

В умовах орієнтації підприємств на сталий розвиток, маркетинговий аналіз набуває критичного значення. Він стає інструментом адаптації до змін навколишнього середовища, дозволяючи вчасно ідентифікувати як екологічні

ризиками, так і нові ринкові можливості, що виникають у процесі трансформації логістичного сектору.

Ефективне управління маркетинговою політикою передбачає використання розширеного інструментарію, де успіх концепції сталого розвитку залежить від системності та цілеспрямованості взаємодії з ринком [28]. Ключовим аспектом тут є відмова від фрагментарного використання окремих елементів на користь цілісного маркетингового механізму.

Для підприємств це означає, що маркетингова політика не може функціонувати як ізольований підрозділ. Лише через формування оптимального маркетингового міксу (Sustainability Marketing Mix), який інтегрує економічні, екологічні та соціальні параметри, можливо досягти раціонального розподілу бюджету та максимізувати синергетичний ефект від використання наявних ресурсів [15].

Пріоритетність та питома вага кожного компонента маркетингового інструментарію детермінуються сукупністю факторів: специфікою галузі (логістичні послуги), характеристиками ціннісної пропозиції та еволюцією поведінкових патернів еко-свідомих споживачів (рис. 1.4).

В контексті сталого розвитку підприємств, знаходження оптимального балансу інвестицій у складові маркетингового міксу дозволяє не лише максимізувати операційну ефективність, а й забезпечити стратегічну рівновагу між економічною вигодою та екологічною відповідальністю. Такий підхід гарантує цілісність маркетингової політики, де кожен елемент підсилює соціальну значимість бренду.

Ефективна організація маркетингового управління відіграє домінуючу роль у забезпеченні життєздатності сучасного підприємства. Вона передбачає трансформацію організаційної структури у гнучку систему, здатну інтегрувати принципи сталого розвитку в щоденні бізнес-процеси. На сучасному етапі існує варіативність організаційних моделей — від функціональних до дивізіональних та матричних, — вибір яких залежить від масштабу еко-ініціатив та рівня ринкової адаптивності компанії.

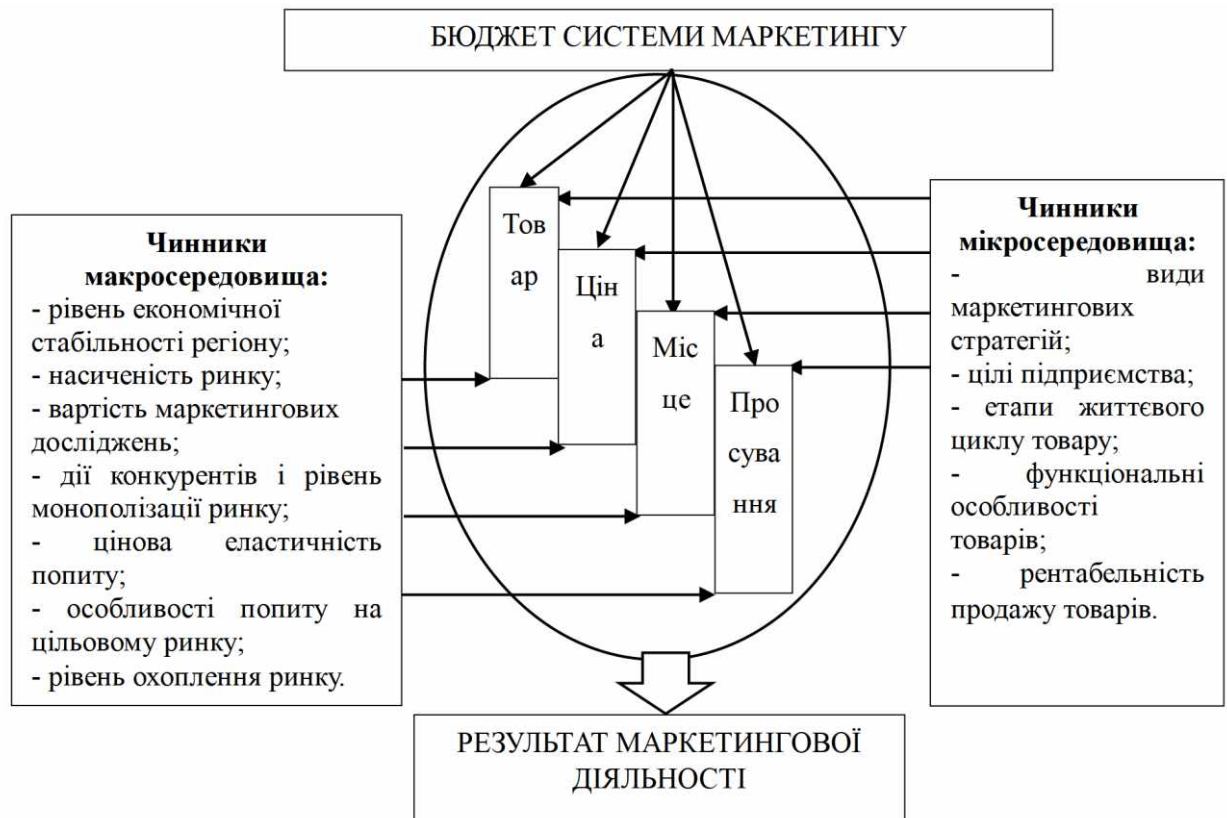


Рис. 1.4. Чинники формування маркетингового міксу в умовах екологізації ринку

Вибір структури управління маркетинговою політикою детермінується масштабами діяльності підприємства, його стратегічними векторами сталого розвитку, місткістю цільових ринків та визначеними зонами стратегічного впливу.

Сформований у структурі підприємств департамент маркетингу забезпечує оперативне адміністрування маркетингових функцій, чіткий розподіл повноважень та вибудовування ієрархічних зв'язків між підрозділами, що реалізують цілі сталого зростання. Внутрішня маркетингова служба фокусується на розробці проактивних стратегій, спрямованих на нівелювання еколого-економічних ризиків, що виникають у процесі надання логістичних послуг. Це сприяє не лише зростанню операційної продуктивності, а й капіталізації репутаційного активу підприємства та посиленню його конкурентних позицій у сегменті «зеленої» логістики [1].

Системна організація управління маркетинговою політикою в парадигмі сталого розвитку має базуватися на дотриманні комплексу засадничих принципів та регламентів (рис. 1.5). Ці правила дозволяють синхронізувати інтереси власників, персоналу, клієнтів та громади, забезпечуючи цілісність стратегічного курсу компанії.

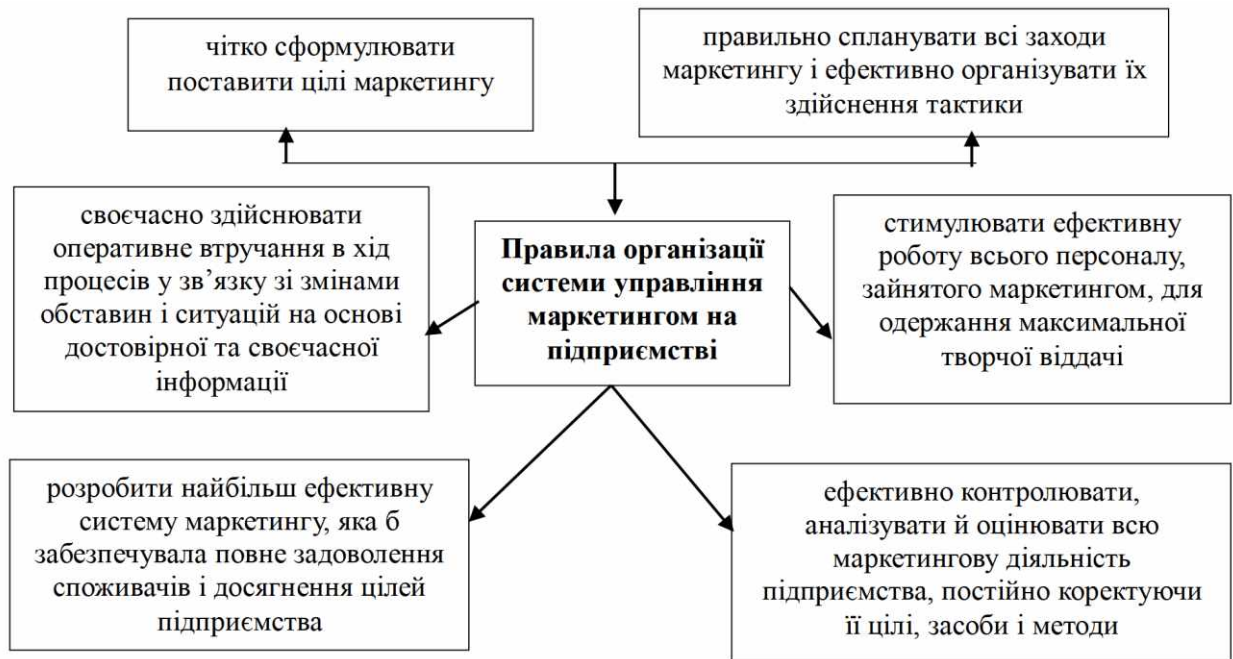


Рис. 1.5. Принципи організації системи управління маркетинговою політикою в контексті сталого розвитку підприємства

Фундаментальним етапом у функціонуванні маркетингової політики є об'єктивна оцінка досягнутих результатів, що передбачає регулярний аудит та ревізію всіх структурних елементів системи на відповідність критеріям сталого розвитку [30].

Кожна складова маркетингового інструментарію має стратегічну цінність, проте лише їхня комплексна та синергетична взаємодія формує цілісну систему. Підприємство повинно забезпечувати безперервну актуалізацію цієї системи, адаптуючи її до специфіки логістичної галузі, волатильності зовнішнього середовища та глобальних трендів екологізації ринку.

Здатність менеджменту ефективно оперувати цими компонентами, балансуючи між комерційною вигодою та соціальною відповідальністю, становить основу успішної маркетингової практики. Комплексну архітектуру управління маркетинговою політикою підприємства, що інтегрована в стратегію сталого розвитку, наочно систематизовано на рисунку 1.6.



Рис. 1.6. Архітектура системи управління маркетинговою політикою в межах концепції сталого розвитку

Підсумовуючи, можна констатувати, що фундамент інтегрованої системи управління маркетинговою політикою становлять механізми, які гарантують стратегічну стійкість, телеологічну спрямованість, синергетичну взаємодію та взаємозалежність усіх її компонентів.

У межах парадигми сталого розвитку підприємств функціонування такої системи характеризується наступними рисами:

- цілісність та ієрархічність: завдання окремих елементів чітко структуровані та підпорядковані глобальній місії підприємства — досягненню еколого-економічної рівноваги.
- динамічність: здатність системи трансформуватися під впливом ринкових та екологічних факторів без втрати своєї стратегічної ідентичності.
- адаптивність: високий рівень гнучкості щодо змін у зовнішньому середовищі (зокрема, у сфері екологічного законодавства та соціальних стандартів).

Формуючи комплексну маркетингову політику для забезпечення сталого розвитку, підприємство має зосередитись на створенні динамічних зв'язків між внутрішніми компетенціями та зовнішніми викликами. Це реалізується через функціонування п'яти ключових підсистем:

- стратегічного управління: визначення довгострокових векторів етичного розвитку.
- корпоративного управління: імплементація стандартів відповідального ведення бізнесу.
- аналітичної підсистеми: постійний моніторинг ринкових та ESG-індикаторів.
- контрольно-адаптаційної підсистеми: коригування маркетингової активності відповідно до результатів еко-аудиту.
- управління ресурсами: раціональне використання матеріальних та інтелектуальних активів для мінімізації негативного впливу на довкілля.

Запропонована модель дозволяє адаптувати маркетинговий інструментарій до специфічних умов логістичного ринку, враховуючи при

цьому власні соціально-економічні інтереси та глобальні цілі збереження ресурсів.

1.3. Методологічні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики в контексті забезпечення сталого розвитку підприємства

У сучасних умовах ринкової нестабільності та глобальних екологічних викликів роль маркетингової політики як стратегічного регулятора діяльності підприємства суттєво зростає. Оскільки реалізація принципів сталого розвитку вимагає значних інвестицій у «зелені» технології та соціальні проекти, постає гостра потреба у впровадженні методології релевантного оцінювання її ефективності. Своєчасний моніторинг дозволяє не лише верифікувати результативність витрат, а й оперативно коригувати стратегічні вектори для посилення стійкості бізнесу.

У міжнародній та вітчизняній практиці сформовано широкий спектр методів оцінювання, що охоплюють як загальну результативність маркетингових кампаній, так і окремі детермінанти сталого розвитку: екологічність логістичних процесів, етичність ціноутворення, соціальний вплив комунікацій та досягнутий рівень репутаційного капіталу. Ефективність управління маркетинговою політикою стає визначальним фактором виживання підприємства в динамічному середовищі, де споживачі та інвестори віддають перевагу відповідальним брендам.

Оцінювання системи управління маркетингом є комплексним завданням, що потребує системного підходу. Наукова спільнота пропонує варіативність методичного інструментарію, який для вітчизняних підприємств доцільно класифікувати на кількісні, якісні та комбіновані методи, що базуються на аналізі інформаційних потоків та соціологічних досліджень (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

**Класифікація методів оцінювання ефективності маркетингової
політики підприємства в розрізі сталого розвитку**

Група методів	Характеристика та індикатори (в контексті сталого розвитку)	Сфера застосування на підприємстві
Кількісні	Оцінка фінансових та операційних показників: ROI, частка ринку, рівень зниження викидів CO ₂ на одиницю послуг, енергоефективність логістики.	Аналіз прибутковості та екологічної результативності інвестицій.
Якісні	Оцінка глибинних трансформацій: ступінь задоволеності еко-потребами клієнтів, якість корпоративної культури, рівень дотримання етичних норм.	Маркетинговий аудит стратегічної відповідності цілям сталого розвитку.
Соціологічні	Вивчення суспільної думки: лояльність стейкхолдерів, впізнаваність «зеленого» бренду, рівень довіри до соціальних ініціатив компанії.	Моніторинг репутаційного капіталу та сприйняття бренду суспільством.
Інформаційні	Використання Big Data та CRM-систем для аналізу життєвого циклу клієнта та оптимізації ресурсних потоків.	Прогнозування попиту на екологічні послуги та персоналізація пропозицій.

У межах системи оцінювання маркетингової політики орієнтованої на сталий розвиток, якісні методи аналізу дозволяють вийти за межі сухих фінансових цифр і дослідити глибинні ціннісні аспекти взаємодії зі стейкхолдерами.

Серед найбільш релевантних якісних підходів для забезпечення сталого розвитку підприємства виділяють:

Глибокі інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами: цей метод передбачає персоналізовану комунікацію з топменеджментом, еко-консультантами, ключовими партнерами та лояльними клієнтами. Такі інтерв'ю дозволяють отримати унікальні інсайти щодо сприйняття етичних ініціатив компанії.

Використання відкритих запитань допомагає ідентифікувати не лише рівень задоволеності послугами, а й ступінь довіри до «зеленого» бренду, а також виявити приховані бар'єри на шляху впровадження екологічних стандартів.

Тематичні фокус-групи: даний інструмент сприяє колективній генерації ідей та критичному аналізу маркетингової стратегії. Залучення до дискусії працівників різних рівнів (від водіїв-експедиторів до менеджерів з логістики) та представників різних груп споживачів дозволяє оцінити, наскільки декларації щодо сталого розвитку збігаються з реальною практикою. Це допомагає виявити зони розриву між екологічними цілями організації та їхнім сприйняттям у суспільстві.

Метод включеного спостереження: цей підхід фокусується на безпосередньому моніторингу маркетингових процесів у реальному часі. У контексті сталого розвитку спостереження дозволяє проаналізувати, як саме впроваджуються принципи екологічної відповідальності на кожному етапі: від первинного контакту з клієнтом до моменту завершення логістичного циклу та обробки зворотного зв'язку. Такий аудит «в дії» допомагає виявити розбіжності між задекларованою маркетинговою політикою та фактичним виконанням операційних завдань, забезпечуючи прозорість усіх бізнес-процесів.

Для оцінювання маркетингової політики у межах концепції сталого розвитку ключового значення набуває система ключових показників ефективності (KPI). Цей кількісний методологічний підхід дозволяє трансформувати стратегічні цілі сталого зростання у конкретні цифрові індикатори, що відображають результативність впроваджених еко-орієнтованих ініціатив.

Аналіз таких метрик, як вартість залучення еко-свідомого клієнта, рівень утримання партнерів (LTV) та рентабельність інвестицій у «зелені» технології (ROSI — Return on Sustainability Investment), дає змогу підприємству чітко ідентифікувати вектори успіху та зони ризику в системі управління маркетингом.

У наукових працях В.П. Мартиненка та І.В. Манька виокремлено низку кількісних показників, які ми адаптуємо до специфіки управління маркетинговою політикою в контексті сталого розвитку:

Питома вага маркетингового персоналу (у розрізі сталого розвитку): відображає частку фахівців, відповідальних за екологічний маркетинг та соціальні комунікації, у загальному штаті. Для підприємств важливо розмежовувати персонал, зайнятий суто збутовими операціями, та фахівців, що працюють над впровадженню стандартів ESG.

Частка інвестицій у розвиток компетенцій персоналу: характеризує обсяг коштів на оплату праці та навчання менеджерів відділу сталого маркетингу у загальному фонді оплати праці.

Рентабельність витрат на екологічне просування та збут: демонструє ефективність вкладень у стимулювання попиту на «зелені» логістичні послуги. Показник розраховується як відношення прибутку від реалізації екологічних сервісів до витрат на їхнє просування.

Інтегральна рентабельність маркетингових витрат: ілюструє загальну віддачу від реалізації маркетингової політики сталого розвитку, порівнюючи сукупний прибуток із загальним обсягом еко-маркетингового бюджету.

Коефіцієнт логістичної ефективності (адаптований коефіцієнт затоварення): у сфері послуг цей показник трансформується у співвідношення невикористаних потужностей (порожніх пробігів, простоїв еко-транспорту) до обсягу фактично наданих послуг. Зниження цього коефіцієнта свідчить про оптимізацію логістичних ланцюгів та зменшення вуглецевого сліду, що є маркером успішної маркетингової політики сталого розвитку.

Використання цих кількісних методів дозволяє збалансувати фінансові результати з екологічними зобов'язаннями, забезпечуючи прозорий контроль за ефективністю використання ресурсів маркетингового бюджету.

Стратегічно важливим методологічним підходом до оцінювання результативності маркетингової політики є бенчмаркінг сталого розвитку. Цей метод передбачає порівняльний аналіз маркетингових практик підприємства з

показниками лідерів ринку «зеленої» логістики. Орієнтація на галузеві еталони дозволяє компанії ідентифікувати прогалини в управлінні, запозичувати передовий досвід етичного ведення бізнесу та підвищувати власну конкурентоспроможність, забезпечуючи відповідність системи управління маркетингом міжнародним стандартам сталого розвитку.

Ключовим якісним вектором оцінювання є аналіз сприйняття компанії очима клієнта. Систематичне проведення опитувань щодо задоволеності та отримання зворотного зв'язку дозволяє глибше зрозуміти досвід споживачів, їхні екологічні преференції та рівень довіри до соціальних ініціатив підприємства. Такий аналіз дає змогу адаптувати свою маркетингову політику до мінливих очікувань стейкхолдерів, максимізуючи соціальну та економічну цінність послуг.

Особливе місце в системі кількісних вимірювань посідає концепція Дж. Ленсколда, який стверджує, що для отримання об'єктивної картини ефективності необхідно використовувати показник рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI). У межах сталого розвитку цей індикатор демонструє фінансову віддачу від вкладень у маркетингову активність, дозволяючи збалансувати витрати на розвиток еко-бренду з отриманим прибутком. Формула розрахунку ROMI має наступний вигляд:

$$ROMI = \frac{IRAM \times P}{MS} \quad (1.1)$$

де IRAM – додатковий дохід, що припадає на маркетинг;

MS – маркетингові витрати;

P – прибуток.

Застосування ROMI у поєднанні з показниками соціальної та екологічної ефективності дозволяє здійснювати комплексний моніторинг маркетингової політики, гарантуючи фінансову стабільність підприємства в процесі його заміни на більш досконалу, сталу модель бізнесу.

Більшість дослідників сходяться на думці, що результативність управління маркетинговою політикою доцільно оцінювати через інтегральні показники кінцевої діяльності підприємства. Такий підхід зумовлений тим, що саме ринкові та соціальні досягнення є прямим відображенням якості функціонування управлінської системи. На відміну від бек-офісних підрозділів (бухгалтерії чи відділу кадрів), де вимірювання ефективності часто має обмежений характер, служба маркетингу безпосередньо формує ціннісну пропозицію та репутаційний капітал.

Хоча витратну частину (фонд оплати праці, витрати на цифрову інфраструктуру та екологічний моніторинг) визначити досить легко, основна складність полягає в ідентифікації того, як саме маркетингові ініціативи трансформуються у довгострокову стійкість організації та її здатність до прогресивної заміни застарілих бізнес-моделей.

В епоху великих даних (Big Data) ключовим методологічним інструментарієм стає предиктивна аналітика та сучасні інформаційні технології. Для забезпечення сталого розвитку критично важливою є інтеграція даних із різних джерел:

- моніторинг цифрового сліду: аналіз взаємодії з клієнтами в соціальних мережах та трафіку веб-ресурсів для виявлення попиту на етичні сервіси.
- CRM-системи нового покоління: інтеграція систем управління взаємовідносинами, що дозволяють відстежувати не лише історію продажів, а й рівень лояльності клієнтів до екологічних стандартів компанії.
- аналіз ринкових тенденцій: використання алгоритмів для прогнозування змін у законодавстві та поведінці споживачів, що сприяє вдосконаленню маркетингових стратегій у реальному часі.

Таким чином, перехід від традиційного обліку витрат до високотехнологічної аналітики дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення, які збалансовують економічний прибуток із вимогами соціальної та екологічної відповідальності.

Оцінка результативності служби маркетингу в контексті сталого розвитку вимагає застосування специфічних критеріїв, що поєднують операційну ефективність із принципами екологічної та соціальної відповідальності. Відповідно до наукових підходів, ключовими детермінантами успіху маркетингової політики є [35]:

- якість та інноваційність стратегічних ініціатив: оцінюється точність і своєчасність пропозицій щодо вдосконалення екологічно безпечних ланцюгів товароруху, активність у просуванні сталих цінностей (зокрема, участь у тематичних еко-виставках, розробка портфеля «зелених» логістичних послуг та цілеспрямоване формування іміджу соціально відповідального партнера).

- глибина та прогностична цінність ринкового аналізу: аналізується здатність служби маркетингу проводити комплексний моніторинг кон'юнктури ринку з урахуванням екологічних трендів. Це включає точність прогнозів обсягів реалізації еко-логістичних послуг у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах.

- аналітична підтримка клієнтського досвіду: виявлення фундаментальних причин відмови контрагентів від співпраці, розробка та впровадження інноваційних (зокрема цифрових та сталих) форм розрахунків, а також системне оцінювання потенціалу підприємства щодо диверсифікації в нові, екологічно орієнтовані сегменти ринку.

Для проведення інтегрального оцінювання управління маркетинговою політикою систему ключових показників систематизовано у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

Система показників комплексної оцінки ефективності маркетингової політики для забезпечення сталого розвитку підприємства

Група показників	Ключові індикатори оцінки	Стратегічне значення для сталого розвитку
Економічні	Темпи росту чистого прибутку, ROMI, частка ринку в «зеленому» сегменті.	Забезпечення фінансової стійкості та ресурсної бази для еко-трансформації.
Екологічні	Питома вага еко-послуг у загальному обсязі, рівень оптимізації маршрутів (зниження викидів CO ₂).	Прямий внесок у збереження довкілля та дотримання ESG-стандартів.
Соціальні	Рівень задоволеності клієнтів (NPS), індекс лояльності персоналу, репутаційний капітал.	Зміцнення довіри стейкхолдерів та розвиток людського потенціалу.
Організаційні	Ступінь автоматизації маркетингових процесів (CRM), швидкість адаптації до змін законодавства.	Підвищення гнучкості системи управління та готовності до ринкових змін.

Варто наголосити, що в сучасній економічній науці відсутня уніфікована методика оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою. Вибір індикаторів значною мірою детермінується якістю внутрішньої інформаційної бази, галузевою специфікою логістичних послуг та рівнем інтеграції екологічних цілей у загальну систему менеджменту.

Внутрішньо орієнтовані методологічні підходи базуються на впровадженні регулярних маркетингових аудитів та перевірок результативності. Ці процеси спрямовані на виявлення «вузьких місць» у системі управління, оптимізацію розподілу ресурсів та пошук областей для інноваційного розвитку. Формування культури постійного вдосконалення дозволяє підприємству гнучко адаптувати маркетингові стратегії до

волатильних умов ринку, забезпечуючи планомірну заміну застарілих підходів на більш прогресивні та сталі моделі бізнесу.

Отже, методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою є багатограними та системними. Синергія кількісних метрик, якісного аналізу, високих технологій та внутрішнього контролю забезпечує цілісне розуміння того, наскільки маркетингова активність відповідає місії сталого розвитку.

Використання цього методологічного інструментарію дозволяє не лише зберігати конкурентоспроможність, а й ставати драйвером змін у сучасному бізнес-середовищі. Регулярний моніторинг через призму KPI, аналіз клієнтського досвіду та використання предиктивної аналітики даних створюють надійне підґрунтя для швидкої адаптації до динаміки ринку, вдосконалення стратегічних орієнтирів та досягнення довгострокової стабільності й успіху в конкурентній екосистемі.

Висновок до розділу 1

Теоретичне дослідження сутності та інструментарію управління маркетинговою політикою в контексті сталого розвитку дозволяє сформулювати низку фундаментальних висновків:

1. Встановлено, що сучасна маркетингова політика еволюціонує від класичного стимулювання попиту до концепції маркетингу взаємовідносин та етичного бізнесу. В основі цієї трансформації лежить інтеграція економічних інтересів підприємства із принципами екологічної відповідальності та соціального добробуту, що є критично важливим для забезпечення його сталого розвитку.

2. Доведено, що комплексна система управління маркетингом — це не набір ізольованих інструментів, а динамічна структура, де стратегічний аналіз, адаптивний маркетинг-мікс та внутрішні управлінські процеси перебувають у постійній синергії. Успішна «заміна» застарілих бізнес-

моделей на сталі форми логістичного сервісу можлива лише за умови цілісного підходу, де екологічні чинники враховуються на кожному ієрархічному рівні управління.

3. Аналіз існуючих підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності засвідчив відсутність уніфікованого методу, що вимагає від підприємства розробки власної системи індикаторів. Оптимальною визначено комбіновану методику, яка поєднує:

- Кількісні метрики (ROMI, частка «зеленого» ринку, енергоефективність);
- Якісні індикатори (лояльність стейкхолдерів, репутаційний капітал, глибинні інсайти клієнтів);
- Технологічні рішення (Big Data та CRM-аналітика для прогнозування попиту на сталі послуги).

4. Адаптивність як чинник стійкості: Обґрунтовано, що в умовах ринкової нестабільності ключовою перевагою стає здатність системи управління маркетингом до швидкої адаптації. Використання внутрішніх аудитів та бенчмаркінгу дозволяє підприємству не лише відповідати галузевим стандартам, а й випереджати очікування еко-свідомих споживачів, гарантуючи довгострокову конкурентоспроможність.

Таким чином, сформований теоретичний базис підтверджує, що ефективне управління маркетинговою політикою є головним драйвером стратегічної стійкості ТОВ «Еко-Логістика». Це створює необхідні передумови для подальшого аналізу практичної діяльності підприємства, оцінки його поточного ринкового стану та розробки прикладних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових процесів у наступних розділах дослідження.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОВ «ЕКО-ЛОГІСТИКА»

2.1. Аналіз фінансово-економічної діяльності та стратегічного потенціалу ТОВ «Еко-Логістика»

Історія становлення ТОВ «Еко-Логістика» бере свій початок у 1998 році, коли підприємство було засноване як спеціалізована служба, орієнтована на надання транспортно-експедиційних послуг. Пройшовши етап реструктуризації у 2010 році, компанія змінила вектор свого розвитку, зосередившись на впровадженні інноваційних логістичних рішень. Важливим етапом у зміцненні ринкових позицій стало стратегічне злиття у 2011 році з профільним підприємством, що спеціалізувалося на оптимізації інфраструктурних проектів, що дозволило розширити сервісний портфель та закласти фундамент для формування сучасної маркетингової політики [50].

Сьогодні ТОВ «Еко-Логістика» функціонує як стійка господарська одиниця, діяльність якої суворо регламентована законодавчим полем України. Компанія керується нормами Конституції України, законами про господарські товариства та транспортно-експедиційну діяльність, а також галузевими постановами Кабінету Міністрів України. Особливе місце в системі управління займають міжнародні стандарти сталого розвитку (ESG) та власний Статут, які визначають пріоритетність екологічної безпеки та соціальної відповідальності у маркетинговій стратегії підприємства.

Правова база діяльності компанії забезпечує легітимність впровадження «зелених» інновацій та гарантує прозорість взаємодії зі стейкхолдерами. Це створює надійне підґрунтя для управління маркетинговою політикою, спрямованою на поступову заміну традиційних методів логістики енергоефективними та ресурсозберігаючими технологіями.

Загальна характеристика господарської діяльності та організаційні параметри ТОВ «Еко-Логістика» систематизовані у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Загальна характеристика діяльності ТОВ «Еко-Логістика»

Параметр	Характеристика показника
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Основний вид діяльності	Транспортна логістика, управління ланцюгами постачання, екологічний консалтинг
Місія компанії	Забезпечення сталого розвитку через надання високоефективних та екологічно безпечних логістичних рішень
Стратегічна мета	Лідерство в сегменті «зеленої» логістики та капіталізація репутаційного активу
Географія діяльності	Внутрішній та міжнародний ринки логістичних послуг

Стратегічний вектор діяльності ТОВ «Еко-Логістика» спрямований на створення доданої вартості для стейкхолдерів шляхом реалізації екологічно відповідальних бізнес-моделей, фінансування інноваційних «зелених» програм та зміцнення ринкових позицій у секторі сталого розвитку. На відміну від традиційних суб'єктів господарювання, ключовою місією підприємства є гармонізація економічної ефективності із соціально-екологічними цілями, що забезпечує довгострокову життєздатність бізнесу.

Ключові напрями та предмет діяльності підприємства, що формують фундамент його маркетингової політики, візуалізовано на рис. 2.1.

Для об'єктивної оцінки спроможності ТОВ «Еко-Логістика» підтримувати стратегію сталого розвитку та здійснювати модернізацію логістичної інфраструктури, було проведено комплексний аналіз його фінансово-економічного стану. На відміну від багатьох підприємств галузі, що демонструють низьку рентабельність через використання застарілих

технологій, дана компанія прагне до оптимізації витрат через впровадження енергоефективних рішень.

Інформаційним підґрунтям для проведення аналітичних розрахунків послужила фінансова звітність ТОВ «Еко-Логістика»: Баланс, Звіт про фінансові результати (додатки А-Б), а також дані управлінського обліку, що відображають специфіку маркетингових витрат на еко-ініціативи.

Фінансове забезпечення діяльності ТОВ «Еко-Логістика» формується за рахунок реінвестування власного прибутку та залучення цільового фінансування (зокрема «зелених» кредитів), що відображається у структурі пасивів балансу підприємства. Такий підхід до формування капіталу дозволяє підтримувати необхідний рівень ліквідності для реалізації проектів із заміни традиційного автопарку на транспорт із низьким рівнем викидів CO₂.

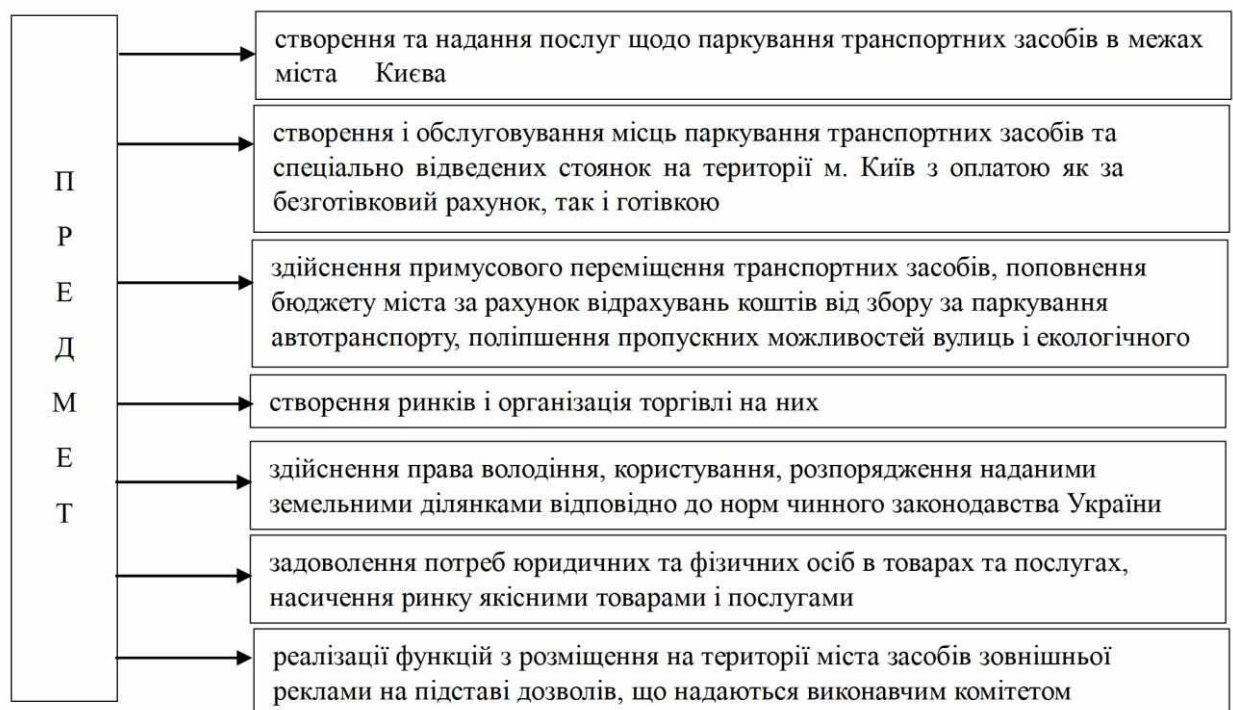


Рис. 2.1. Структура предмету діяльності ТОВ «Еко-Логістика» у межах стратегії сталого розвитку

Фінансова стійкість ТОВ «Еко-Логістика», що є передумовою реалізації стратегії сталого розвитку, демонструє впевнену позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду. Зокрема, обсяг власного капіталу

підприємства у 2023 р. зафіксовано на рівні 5233,8 тис. грн. У наступному звітному періоді спостерігалось зростання цього показника до 6038,9 тис. грн, що свідчить про зміцнення фінансового фундаменту для впровадження «зелених» маркетингових ініціатив.

Тенденція до нарощування капіталізації збереглася і у 2025 р.: показник збільшився до 6773,2 тис. грн. Ключовим чинником такої експансії стало зростання нерозподіленого прибутку, що підтверджує ефективність обраної маркетингової політики та здатність підприємства акумулювати внутрішні ресурси для подальшої заміни технічного парку та модернізації логістичних процесів відповідно до екологічних стандартів (рис. 2.2).

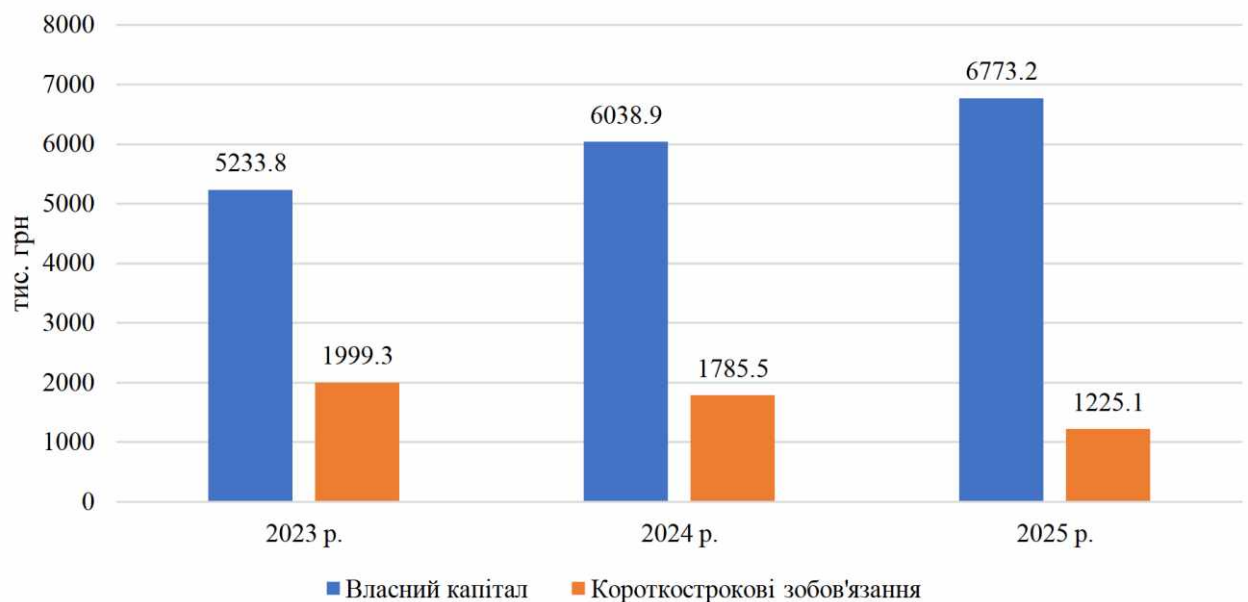


Рис. 2.2. Динаміка власного капіталу ТОВ «Еко-Логістика» як індикатора ресурсного забезпечення сталого розвитку

Аналіз структури капіталу ТОВ «Еко-Логістика» свідчить про відсутність довгострокових зобов'язань протягом досліджуваного періоду. З одного боку, це підтверджує консервативну та мінімально ризикову фінансову стратегію, що зміцнює незалежність компанії від зовнішніх кредиторів. З іншого боку, така структура пасивів може дещо обмежувати темпи масштабної модернізації та капіталомісткої заміни логістичних потужностей на більш екологічні аналоги.

Поточні зобов'язання ТОВ «Еко-Логістика» демонструють стійку тенденцію до скорочення: з 1999,3 тис. грн у 2023 р. до 1225,1 тис. грн у 2025 р. Сумарне зменшення короткострокового боргового навантаження на 38,72% позитивно позначається на загальній платоспроможності підприємства та створює сприятливі умови для фінансування маркетингової політики сталого розвитку за рахунок власних ресурсів.

Питома вага кредиторської заборгованості в структурі пасивів також знизилася — з 15,30% у 2023 р. до 12,71% у 2025 р. Такі низькі показники свідчать про високу фінансову дисципліну ТОВ «Еко-Логістика», своєчасність розрахунків з постачальниками «зелених» послуг, підрядниками та державою. Прозорість і пунктуальність у виконанні податкових та договірних зобов'язань є важливим компонентом соціальної відповідальності бізнесу, що безпосередньо працює на зміцнення іміджу компанії як надійного суб'єкта еко-логістичного ринку.

Майновий стан є критичним індикатором потенціалу будь-якого підприємства, оскільки він безпосередньо відображає накопичені ресурси для здійснення операційної діяльності. Для ТОВ «Еко-Логістика» стан активів є матеріальною базою, на якій ґрунтується реалізація маркетингової політики сталого розвитку.

Майно компанії перебуває у її приватній власності та включає основні фонди, оборотні кошти та інші активи, сукупна вартість яких фіксується у бухгалтерському балансі. У контексті стратегії «заміни» застарілих технологій на екологічні, структура та динаміка активів набувають особливого значення.

Результати фінансового аналізу ТОВ «Еко-Логістика» свідчать про позитивні структурні трансформації. Необоротні активи підприємства на кінець досліджуваного періоду зросли на 772,2 тис. грн (або на 35,47%) порівняно з базовим роком, хоча й продемонстрували незначне коригування (зменшення на 192,7 тис. грн або на 6,13%) відносно попереднього року. Питома вага необоротних активів у загальній структурі капіталу на кінець 2025 року досягла 36,88%, що на 6,78% вище початкового показника.

Ця динаміка зумовлена активною зміною вартості основних засобів, що є прямим наслідком реалізації маркетингової стратегії оновлення потужностей. Таке зростання вартості підтверджує процес інвестування у сучасне, більш енергоефективне логістичне обладнання та екологічний транспорт, що є ключовим етапом переходу до моделі сталого розвитку (рис. 2.3).

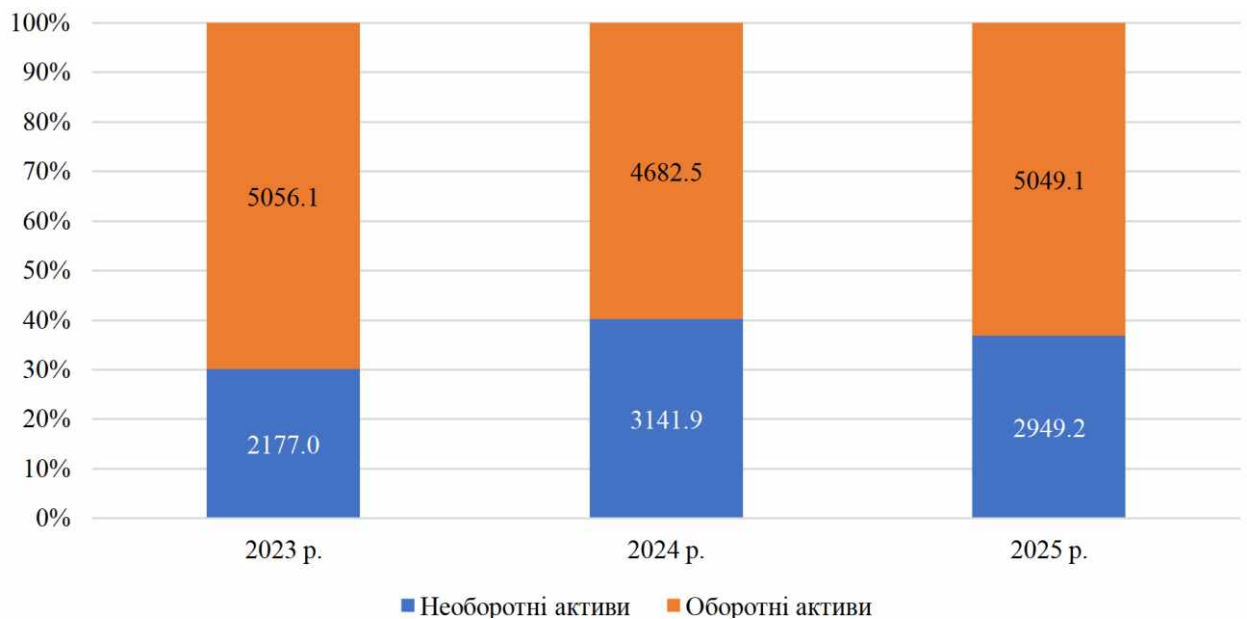


Рис. 2.3. Структурно-динамічний аналіз необоротних активів ТОВ «Еко-Логістика» у процесі технологічного оновлення

Аналіз структурних змін у капіталі ТОВ «Еко-Логістика» демонструє активну фазу трансформації активів. Питома вага основних засобів у складі необоротних активів суттєво зросла — з 43,0% у 2023 р. до 57,92% у 2025 р., що підтверджує стратегію підприємства щодо капітальної заміни логістичного обладнання на більш сучасне та екологічне. Водночас вартість нематеріальних активів (ліцензії на ПЗ, патенти на еко-технології) залишалася стабільною на рівні 1240,9 тис. грн.

Динаміка оборотних активів була волатильною, що зумовлено коливанням обсягів виробничих запасів та грошових еквівалентів. У 2025 р. їхній обсяг склав 5049,1 тис. грн, продемонструвавши незначне зниження на

0,14% відносно базового 2023 року, проте зріс на 7,83% порівняно з 2024 роком, що свідчить про відновлення ліквідності після кризового періоду.

Організаційна структура зазнала значної оптимізації: чисельність персоналу у 2025 р. скоротилася на 57,14% відносно 2023 р. і склала 18 фахівців. Така реструктуризація була вимушеним кроком у межах адаптації до умов воєнного стану та переходу на більш автоматизовані системи управління маркетинговою політикою.

Дослідження ключових економічних показників виявило певні виклики: у 2025 р. зафіксовано зниження чистого доходу від реалізації послуг на 7,8% (до 14664,2 тис. грн). Водночас собівартість реалізації зросла на 3,32% (з 6803,2 до 7029,4 тис. грн), що пояснюється подорожчанням паливно-енергетичних ресурсів та інвестиціями у впровадження екологічних стандартів.

Найскладнішим для маркетингової політики виявився 2024 рік, коли через зростання інших операційних витрат фінансовий результат до оподаткування впав до критичних 63,9 тис. грн, а чистий збиток склав 270,9 тис. грн (рис. 2.4). Проте вже у 2025 р. завдяки антикризовим маркетинговим заходам та оптимізації бізнес-процесів фінансовий результат зріс до рекордних 845,6 тис. грн.

Продуктивність праці в ТОВ «Еко-Логістика» детермінувалася складним впливом воєнних дій в Україні. Попри скорочення штату на 24 особи, менеджменту вдалося зберегти ядро команди та переорієнтуватися на високопродуктивну роботу. В результаті, попри падіння доходу на 7,89%, продуктивність праці одного працівника зросла у 1,4 раза (на 471,3 тис. грн). Це свідчить про підвищення інтенсивності праці та успішну адаптацію маркетингового персоналу до нових умов управління, що є фундаментом для подальшого сталого зростання компанії.

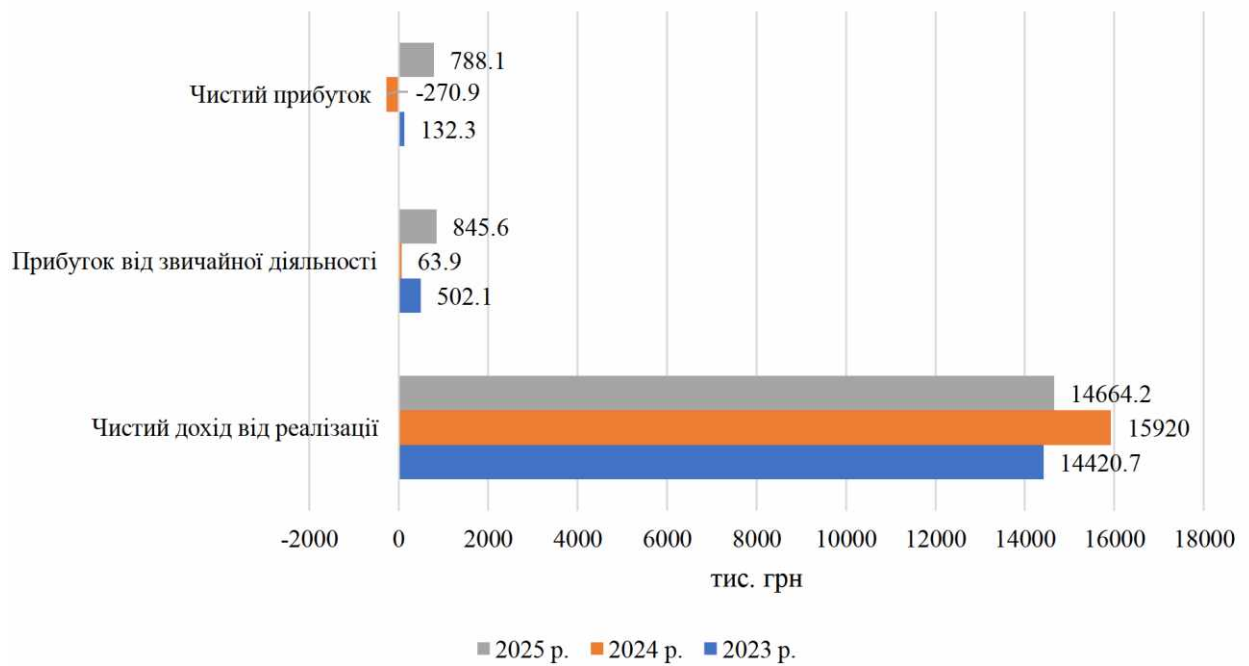


Рис. 2.4. Динаміка прибутковості ТОВ «Еко-Логістика» в умовах ринкових флуктуацій та впровадження еко-стратегій

Аналіз соціально-економічних індикаторів та технічного стану бази ТОВ «Еко-Логістика» дозволяє оцінити внутрішній потенціал компанії для реалізації стратегії сталого розвитку та якісної заміни операційних моделей.

Попри загальне скорочення фонду оплати праці з 4099,1 тис. грн у 2023 р. до 2754,2 тис. грн у 2025 р. (що стало результатом оптимізації штату), середня заробітна плата фахівців продемонструвала позитивну динаміку, зрісши з 8,13 тис. грн до 12,75 тис. грн.

Варто зауважити, що попри це зростання, рівень оплати праці в ТОВ «Еко-Логістика» на кінець 2025 р. все ще дещо поступається середньообласному (13,41 тис. грн) та всеукраїнському (14,58 тис. грн) показникам. Це створює певні ризики для утримання висококваліфікованих кадрів, необхідних для впровадження інноваційного еко-маркетингу. Разом з тим, вартість 1 людино-години у 2025 р. зросла на 37,96% порівняно з 2023 р., що свідчить про інтенсифікацію праці та підвищення цінності інтелектуального внеску кожного працівника.

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2025 р. досяг позначки 0,55, що вказує на зношеність понад половини технічного парку та обладнання. Така ситуація актуалізує маркетингову стратегію «заміни», спрямовану на поетапне оновлення засобів виробництва на більш енергоефективні та екологічні аналоги.

Висока фондovіддача відповідає логістичному профілю підприємства, а щорічне зростання фондоозброєності зумовлене переважно скороченням чисельності персоналу, а не масштабним припливом нових активів, що вимагає перегляду інвестиційної політики у майбутньому.

Аналіз оборотності свідчить про певну нестабільність процесів:

- операційний цикл: у 2025 р. тривалість обороту оборотних коштів склала 124 дні.
- дебіторська заборгованість: період її обертання уповільнився до 101 дня (проти 88 днів у 2024 р.), що вказує на необхідність вдосконалення маркетингової політики в частині роботи з контрагентами та управління платежами.
- запаси: завдяки специфіці послуг, період обертання запасів становить менше 1 дня, що робить тривалість операційного циклу фактично рівною періоду оборотності дебіторської заборгованості.

Маркетингові зусилля з оптимізації бізнес-моделі дали позитивний фінансовий результат у 2025 р.:

- рентабельність продажів зросла до 12,03%, що суттєво перевищує показники попередніх років.
- рентабельність активів (ROA) підвищилася до 10,69%.

Важливо підкреслити, що за умов інфляції на рівні 26,6%, здатність підприємства демонструвати таку прибутковість свідчить про ефективний опір знеціненню капіталу та життєздатність обраної стратегії сталого розвитку (рис. 2.5).

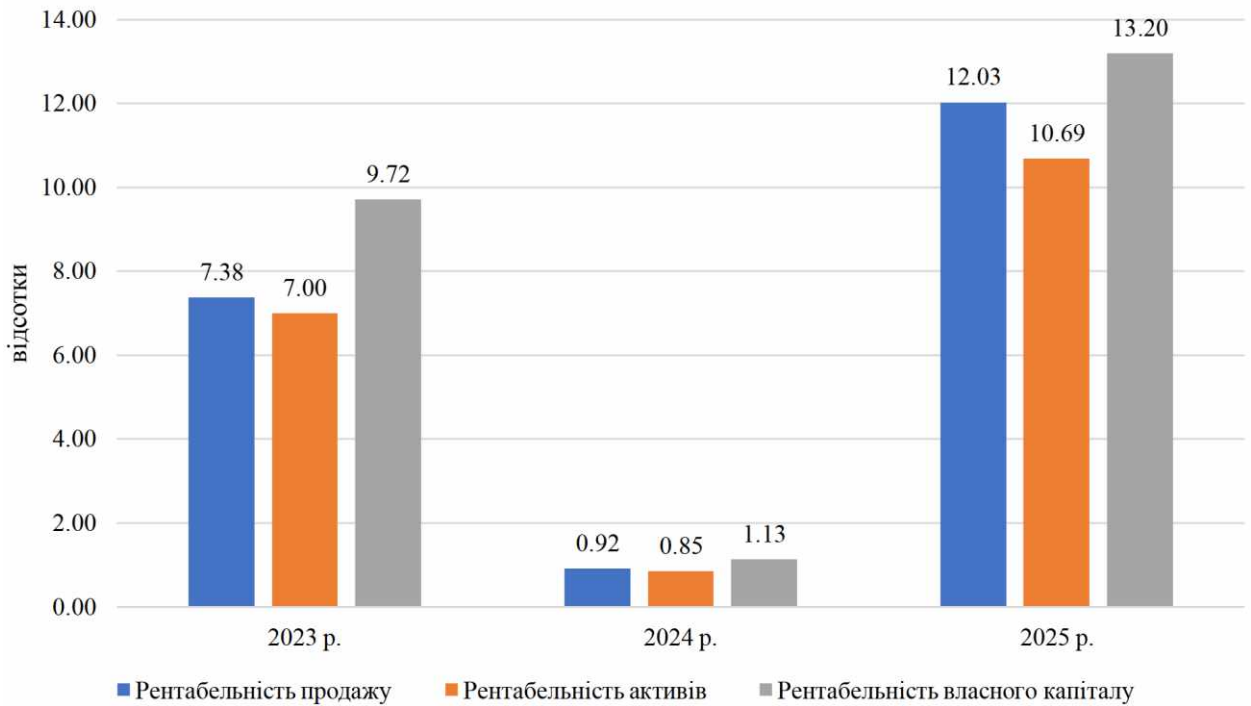


Рис. 2.5. Порівняльний аналіз рентабельності ТОВ «Еко-Логістика» та макроекономічних індикаторів у 2023-2025 рр.

Аналіз фінансової результативності та автономності ТОВ «Еко-Логістика» підтверджує високу адаптивність маркетингової політики підприємства до кризових умов. Показник рентабельності власного капіталу (ROE) продемонстрував стрімку висхідну динаміку: після критичного мінімуму у 2024 р. (1,13%), зумовленого інвестиційними витратами та зовнішніми шоками, у 2025 р. він сягнув рекордних 13,20%. Таке зростання свідчить про суттєве покращення якості управління капіталом та ефективну віддачу від впроваджених еко-логістичних стратегій.

Оцінка платоспроможності ТОВ «Еко-Логістика» вказує на зміцнення фінансового фундаменту для забезпечення сталого розвитку. Протягом 2025 р. коефіцієнт фінансової автономії зріс на 0,05, досягнувши позначки 0,77. Дане значення суттєво перевищує нормативні вимоги та підтверджує спроможність компанії фінансувати понад 3/4 своїх активів (зокрема нові екологічні транспортні засоби) за рахунок внутрішніх ресурсів.

Послідовне зростання частки власного капіталу дозволило мінімізувати залежність від зовнішніх кредиторів, що в умовах нестабільного ринку є вагомим чинником стратегічної стійкості. Деталізовані показники фінансової незалежності та платоспроможності наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Показники фінансової стійкості та автономності ТОВ «Еко-Логістика»
у межах переходу до сталого розвитку

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення	
				2025 р. до 2023 р.	2025 р. до 2024 р.
Коефіцієнт фінансової автономії	0,72	0,72	0,77	0,05	0,05
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,39	2,53	2,62	0,23	0,09

Аналіз ліквідності ТОВ «Еко-Логістика» підтверджує високу фінансову надійність підприємства: коефіцієнт поточної ліквідності не лише відповідає нормативним значенням, а й демонструє сталу тенденцію до зростання. Це гарантує здатність компанії оперативно та у повному обсязі виконувати короткострокові зобов’язання, що є критично важливим для підтримки довіри з боку партнерів та постачальників у межах реалізації маркетингової політики сталого розвитку.

Підсумовуючи результати фінансово-економічного аналізу за 2023–2025 рр., можна зробити наступні висновки щодо стану ТОВ «Еко-Логістика»:

- капіталізація та стійкість: Сукупний капітал компанії демонстрував стабільне зростання. Власний капітал домінує у структурі джерел фінансування, перевищуючи 70%, що свідчить про високу автономію. Компанія успішно уникає довгострокових запозичень, водночас планомірно скорочуючи поточну заборгованість.
- динаміка прибутковості: Попри складний 2024 рік, який підприємство завершило зі збитком, маркетингова стратегія адаптації дозволила вийти на максимальний рівень чистого прибутку у 2025 році (788,1

тис. грн). Це відбулося на тлі скорочення чистого доходу та зростання собівартості, що підкреслює ефективність заходів з внутрішньої оптимізації бізнес-процесів.

- людський капітал: Спостерігається зростання заробітної плати персоналу, проте її рівень залишається нижчим за середньоринковий по галузі та країні. Це створює серйозний виклик для маркетингової політики в аспекті утримання талантів, необхідних для інноваційного розвитку.

- технологічний стан та потенціал заміни: Коефіцієнт зносу основних засобів, що перевищує 50%, є ключовим індикатором необхідності негайного оновлення фондів. Саме модернізація та заміна застарілого обладнання на екологічно безпечні аналоги має стати пріоритетом маркетингової політики для забезпечення тривалого сталого розвитку.

На сьогодні ТОВ «Еко-Логістика» володіє стійким фінансовим станом та достатнім рівнем платоспроможності. Наявний фінансовий «запас міцності» та покращення показників рентабельності у 2025 році створюють сприятливе підґрунтя для трансформації маркетингової політики в напрямку екологізації та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

2.2. Дослідження системи управління маркетинговою політикою ТОВ «Еко-Логістика»

У сучасному бізнес-середовищі ТОВ «Еко-Логістика» функціонує як активний суб'єкт ринку, чия стратегія спрямована на гармонізацію комерційних цілей із принципами сталого розвитку. Ефективність маркетингової політики підприємства в довгостроковій перспективі визначається суворим дотриманням фундаментальних принципів, що адаптовані до концепції екологічної відповідальності:

- клієнтоцентрованість та еко-орієнтація: фокус на задоволенні потреб споживачів, що надають перевагу сталим та етичним способам доставки.

- функціональна компетентність у сфері ESG: здатність персоналу інтегрувати екологічні стандарти в логістичні ланцюги.
- безперервне стратегічне планування та еко-моніторинг: системний контроль впливу маркетингових заходів на навколишнє середовище та фінансову стійкість.
- високий професіоналізм фахівців: глибока експертиза у сфері сучасних маркетингових інструментів та «зелених» технологій.
- результативність та прозорість: забезпечення вимірюваного внеску маркетингу в сталий розвиток компанії.

Для реалізації цих завдань у структурі ТОВ «Еко-Логістика» виокремлено функціональний підрозділ — відділ маркетингу та стратегічного розвитку, який відіграє ключову роль у координації зусиль підприємства щодо модернізації та «заміни» застарілих ринкових підходів (рис. 2.6).

Управлінська вертикаль компанії побудована на засадах чіткої підпорядкованості та персональної відповідальності. Вищим органом управління ТОВ «Еко-Логістика» є Загальні збори учасників (Власники), а виконавче керівництво здійснює Генеральний директор, який відповідає за стратегічну стійкість та операційну ефективність бізнесу.

Станом на 2025 рік штат підприємства після оптимізації налічує 18 висококваліфікованих фахівців, що забезпечує гнучкість та швидкість прийняття рішень. Кадрова структура включає:

- 1 менеджера вищої ланки (стратегічне управління);
- 4 менеджерів середньої ланки (керівники ключових напрямів, зокрема маркетингу та логістики);
- 8 спеціалістів (виконавці, що безпосередньо працюють над реалізацією маркетингової політики та взаємодією з клієнтами).

Така компактна, але фахова структура дозволяє підприємству ефективно впроваджувати трансформаційні зміни та підтримувати високий рівень продуктивності праці, про що свідчили фінансові результати попереднього аналізу.

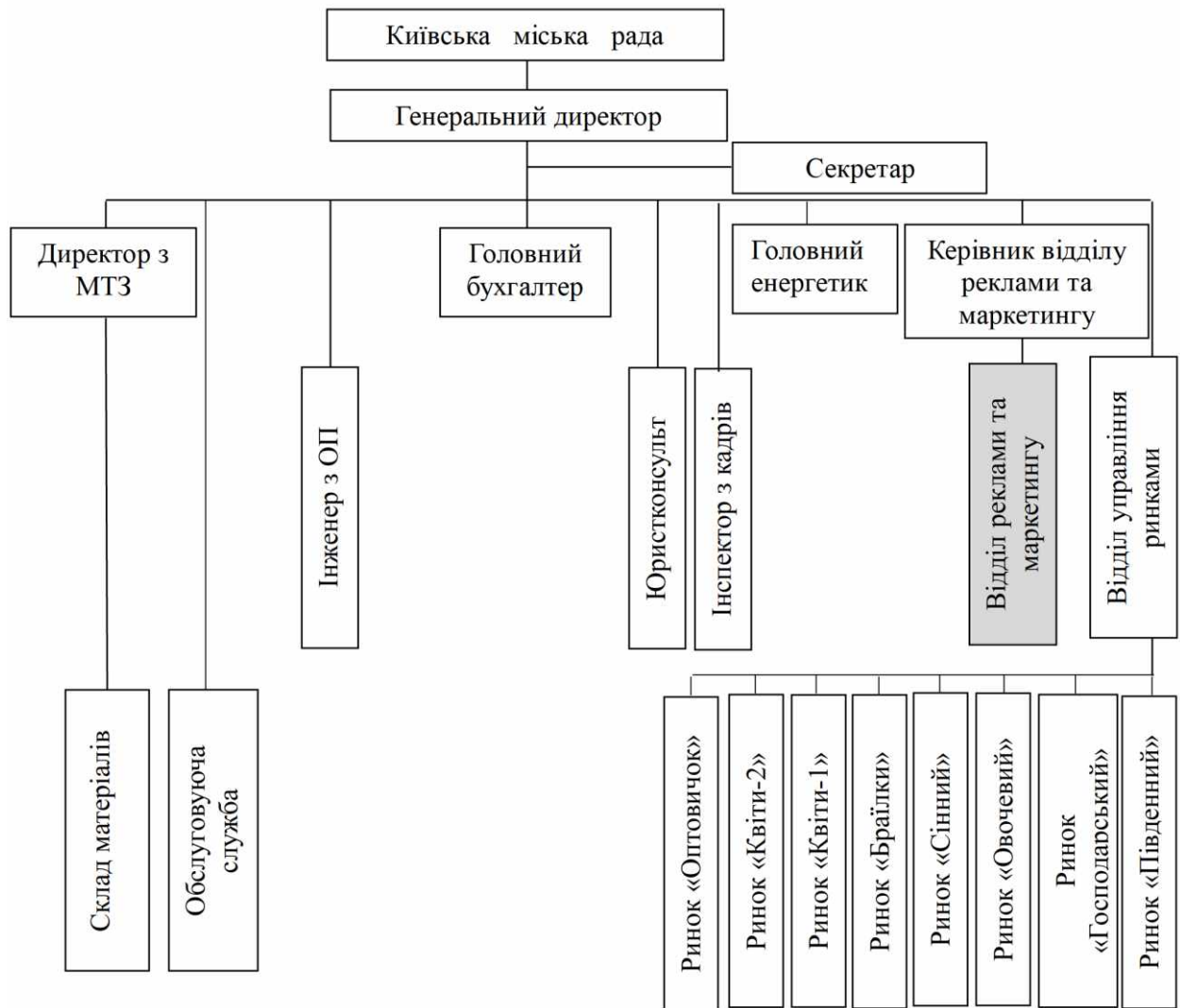


Рис. 2.6. Організаційна структура управління ТОВ «Еко-Логістика» з виокремленням підрозділу маркетингу та стратегічного розвитку

Реалізація повноважень трудового колективу ТОВ «Еко-Логістика» здійснюється через Загальні збори, що забезпечує демократизацію управління та залученість персоналу до стратегічних рішень у сфері сталого розвитку. Підприємство функціонує на засадах лінійно-функціональної структури управління, яка є оптимальною для компаній середнього розміру.

З огляду на компактну чисельність штату (18 осіб), така архітектура менеджменту гарантує високу швидкість прийняття рішень, безперешкодну комунікацію між ланками та чітку спрямованість усіх бізнес-процесів на реалізацію маркетингової політики «заміни» застарілих логістичних схем на інноваційні.

Ключовим операційним вузлом у цій системі є відділ маркетингу та стратегічного розвитку. До його складу входять керівник відділу та троє спеціалістів, чия діяльність чітко диференційована за напрямками, що критично важливі для формування іміджу соціально відповідального бізнесу:

- керівник відділу: відповідає за стратегічне планування маркетингової політики та її відповідність цілям сталого розвитку.
- спеціаліст із брендингу та зв'язків з громадськістю (PR): формує репутаційний капітал компанії як еко-лідера ринку.
- спеціаліст із рекламної діяльності та цифрових комунікацій: забезпечує просування «зелених» послуг через інноваційні медіа-канали.
- спеціаліст із впровадження маркетингових заходів та аналітики: здійснює моніторинг результативності впроваджених ініціатив та оцінює їхній внесок у сталий розвиток підприємства.

Деталізовану структуру та функціональний розподіл у межах відділу представлено на рис. 2.7.

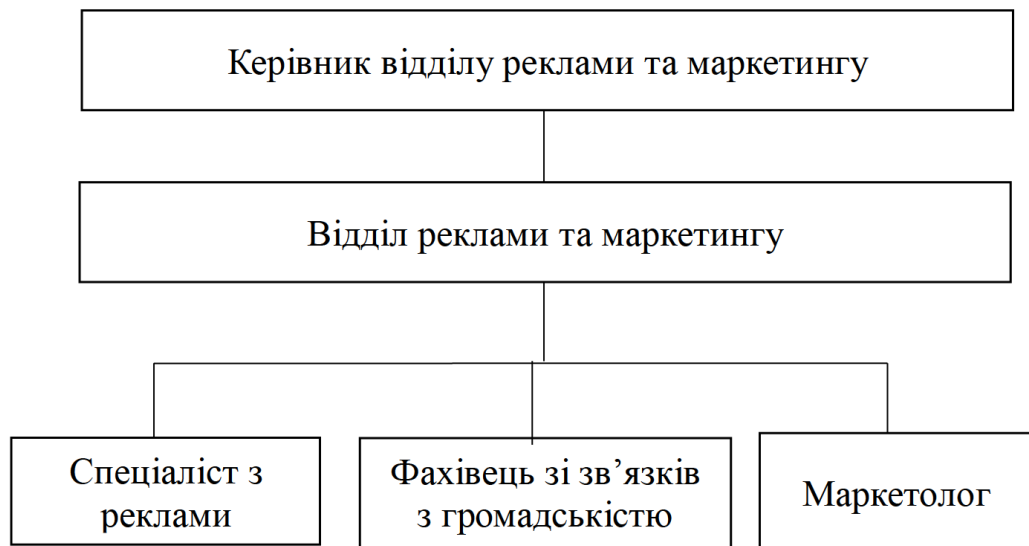


Рис. 2.7. Функціональний розподіл обов'язків у відділі маркетингу та стратегічного розвитку ТОВ «Еко-Логістика»

Діяльність відділу маркетингу та стратегічного розвитку ТОВ «Еко-Логістика» визначається корпоративною стратегією екологічної

відповідальності: фахівці реалізують «зелені» комунікації, управляють репутаційним капіталом та проводять дослідження для виявлення попиту на сталі логістичні рішення й оцінки задоволеності екологічними параметрами послуг.

Ключові функції підрозділу: моніторинг ринку логістичних та експедиційних послуг, аналіз конкурентів за ESG-стандартами та впровадження програм для зміцнення позицій ТОВ «Еко-Логістика» як провайдера еко-орієнтованих сервісів.

Результати аналізу динаміки та структури послуг, що формують портфель підприємства і є фундаментом його сталого розвитку, систематизовано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Портфельний аналіз послуг ТОВ «Еко-Логістика» у контексті
маркетингової політики сталого розвитку

Надходження	2023		2024		2025		2025 р. до 2023 р.		2025 р. до 2024 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	у сумі	у структурі	у сумі	у структурі
Пільги на оренду майна, ТС та рекламних засобів	756,7	5,25	1243,5	7,81	1401,1	9,55	644,4	4,31	157,6	1,74
Пільги на паркування автотранспорту	606,9	4,21	965,2	6,06	1003,4	6,84	396,5	2,63	38,2	0,78
Безкоштовний прокат торгового реманенту	984,7	6,83	1012,8	6,36	1067,3	7,28	82,6	0,45	54,5	0,92
Пільги на рекламно-видавничі послуги	1656,6	11,49	2712,5	17,04	1865,9	12,72	209,3	1,24	-846,6	-4,31
від організації торгівлі	8576,6	59,47	8393,3	52,72	8130,4	55,44	-446,2	-4,03	-262,9	2,72
інші види діяльності	1839,2	12,75	1592,7	10,00	1196,1	8,16	-643,1	-4,60	-396,6	-1,85
Разом	14420,7	100	15920,0	100	14664,2	100	243,5	x	- 1255,8	x

Аналіз результативності маркетингової стратегії ТОВ «Еко-Логістика» свідчить про хвилюподібну динаміку доходів. Зокрема, у 2024 р. завдяки активним маркетинговим заходам чистий дохід сягнув 15 920,0 тис. грн, перевищивши показник 2023 р. на 1 499,3 тис. грн. Однак подальша рецесія у 2025 р. (зниження на 1 255,8 тис. грн) підкреслює необхідність оптимізації маркетингової політики для забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі (рис. 2.8).

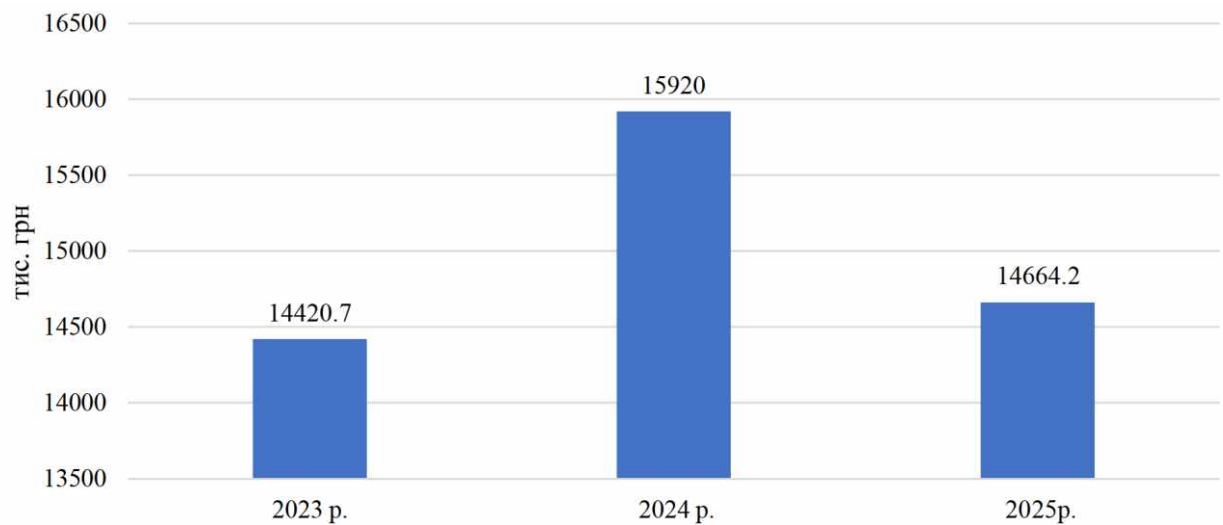


Рис. 2.8. Аналіз чистого доходу ТОВ «Еко-Логістика» за період 2023–2025 рр.

Результати дослідження свідчать про цілеспрямовану реалізацію маркетингової стратегії ТОВ «Еко-Логістика» у ключових сегментах. Протягом аналізованого періоду спостерігається стійке зростання надходжень від управління активами, розміщення рекламних засобів та паркувального сервісу, що підтверджує ефективність обраної політики диверсифікації послуг.

Маркетинговий аналіз виявив наступні тренди:

Стійке зростання: Доходи від оренди та розміщення ТС/реклами зросли на 644,4 тис. грн (85,16%), що є результатом успішного позиціонування об'єктів компанії.

Сервісна лояльність: Сегмент паркування продемонстрував позитивну динаміку (+396,5 тис. грн або 65,33%), що свідчить про високу адаптивність цінової політики до потреб ринку.

Стимулювання попиту: Незначне зростання доходів від прокату інвентарю вказує на потенціал для активізації маркетингових комунікацій у цьому нішевому напрямку.

Аналіз рекламно-видавничої діяльності виявив певні ризики: після пікового 2024 року (2 712,5 тис. грн) у 2025 році відбулося падіння обсягів на 846,6 тис. грн. Це вимагає перегляду маркетингового міксу та впровадження інноваційних каналів просування для відновлення сталого зростання.

Організація торговельних процесів залишається ключовим елементом стратегії сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика», формуючи понад 50% загального доходу (від 59,47% у 2023 р. до 55,44% у 2025 р.). Проте зафіксоване скорочення надходжень у цьому сегменті вказує на зміну споживчих переваг та необхідність модернізації маркетингового підходу для утримання ринкових позицій.

Попри хвилеподібну динаміку доходів у 2023–2024 рр., що була зумовлена зовнішніми ринковими коливаннями, маркетингова система підприємства змогла адаптуватися до кризових умов. Показники 2025 року демонструють перехід ТОВ «Еко-Логістика» до фази стабілізації, що створює фундамент для подальшого сталого розвитку на основі виваженого маркетингового управління (рис. 2.9).

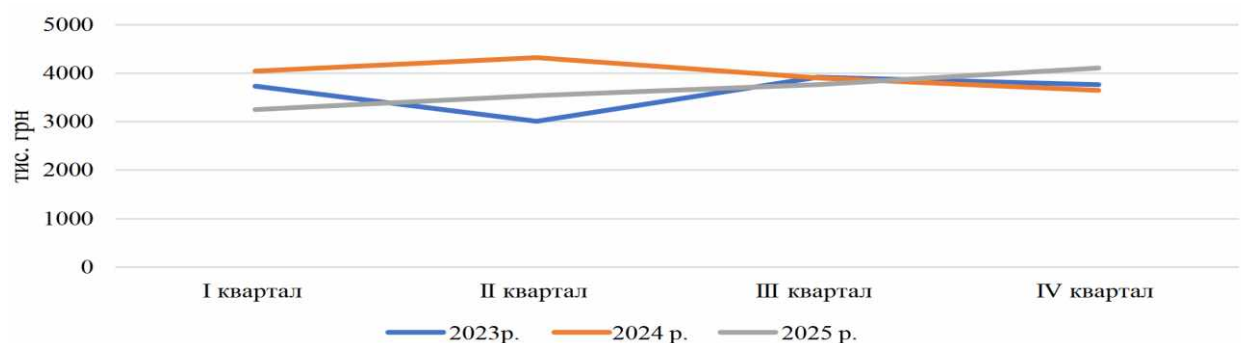


Рис. 2.9. Оцінка стабільності розвитку ТОВ «Еко-Логістика» на основі квартальної динаміки маркетингових результатів

В межах формування ефективної маркетингової політики, спрямованої на забезпечення сталого розвитку, ТОВ «Еко-Логістика» здійснює диверсифікацію свого клієнтського портфеля. Основними сегментами споживачів послуг підприємства є:

Агропромисловий сектор: сільськогосподарські підприємства, що потребують логістичних та інвентарних рішень.

Інституційний та муніципальний сектор: комунальні господарства та органи місцевого самоврядування.

Промислово-будівельний кластер: виробничі потужності та будівельні організації.

Транспортна інфраструктура: автотранспортні підприємства.

B2C-сегмент: населення регіону, що забезпечує стабільний попит на масові послуги компанії.

Така розгалужена структура споживачів дозволяє підприємству мінімізувати ринки та підтримувати економічну стійкість у довгостроковій перспективі. Детальний розподіл часток основних груп клієнтів у структурі збуту маркетингової політики відображено на рисунку 2.10.

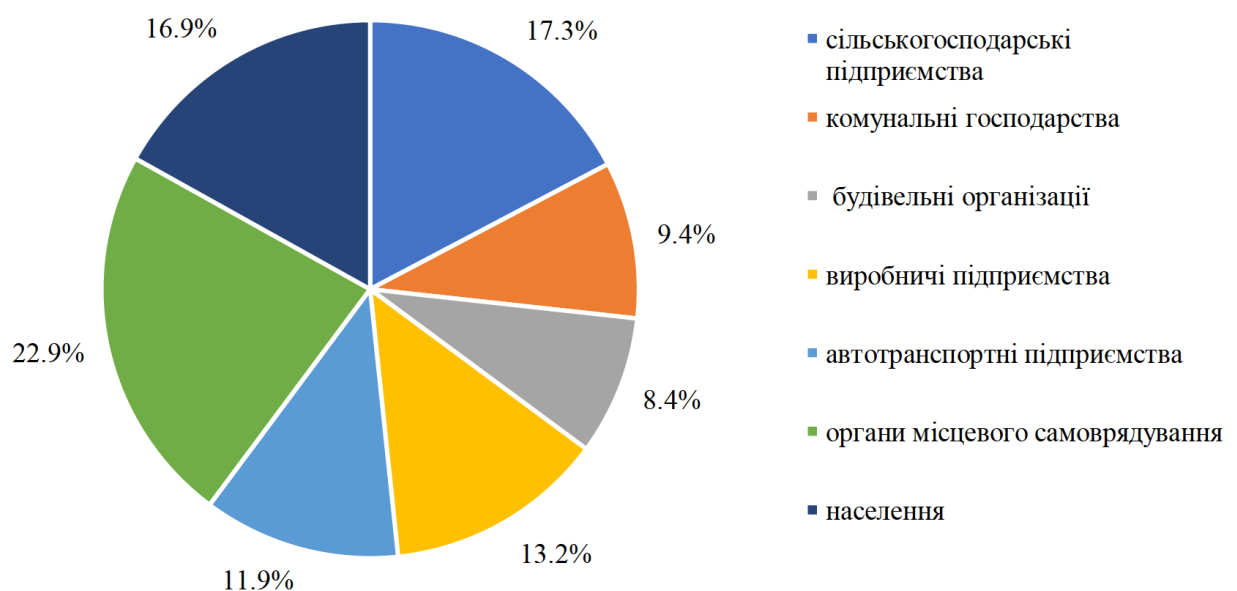


Рис. 2.10. Структура цільових сегментів ринку ТОВ «Еко-Логістика» у контексті реалізації маркетингової стратегії

Аналіз структури замовлень ТОВ «Еко-Логістика» дозволяє ідентифікувати ключові сегменти, що забезпечують стабільність фінансових потоків. Пріоритетним замовником виступають органи місцевого самоврядування, чия частка в портфелі послуг становить 22,9%. Вагомим сегментом у межах стратегії соціально-орієнтованого маркетингу є населення регіону (16,9%). Меншу питому вагу наразі займають будівельні та виробничі компанії, що вказує на потенційні зони для розширення ринкової присутності. Для зручності контрагентів та забезпечення прозорості фінансових операцій компанія використовує гнучку систему розрахунків (готівкову та безготівкову).

У межах концепції сталого розвитку, конкурентоспроможність ТОВ «Еко-Логістика» базується на синергії технологічних інновацій та ефективного маркетингового менеджменту. Ключовим вектором управління є оптимізація бізнес-процесів та впровадження інтелектуальних систем управління маркетинговою службою.

Основним конкурентом компанії на локальному ринку є СТ «Міськкоопринокторг», що спеціалізується на управлінні ринками та паркувальними зонами. Для утримання лідерських позицій маркетингова політика ТОВ «Еко-Логістика» передбачає стратегію випередження, яка включає:

- модернізацію торговельної та сервісної інфраструктури;
- впровадження динамічного ціноутворення (Smart Pricing);
- імплементацію передового досвіду урбаністики та сталого розвитку територій.

Для просування власного бренду та стимулювання збуту, маркетингова служба ТОВ «Еко-Логістика» використовує комплексний інструментарій Multi-channel marketing:

1. охоплення: реклама в регіональних ЗМІ та зовнішня реклама (бігборди, сітілайти).

2. BTL-активності: використання брендкованої сувенірної продукції для підвищення впізнаваності.

3. Direct Marketing: цільова розсилка комерційних пропозицій та прайс-буклетів потенційним корпоративним клієнтам.

Для формування ефективної маркетингової політики, здатної забезпечити сталий розвиток ТОВ «Еко-Логістика» у довгостроковій перспективі, було проведено комплексне дослідження макро- та мікросередовища із застосуванням матричних методів PEST- та SWOT-аналізу.

Особлива увага була приділена ідентифікації економічних та політичних ризиків, що безпосередньо корелюють із маркетинговою активністю компанії. Оцінка ступеня впливу факторів здійснювалася методом зважених експертних оцінок на основі опитування фахівців департаменту маркетингу та стратегічного планування (табл. 2.5).

Узагальнені результати PEST-аналізу дозволяють зробити наступні висновки щодо впливу зовнішнього середовища на маркетинговий потенціал ТОВ «Еко-Логістика»:

- політичний та економічний вектори: Виявлено переважно деструктивний вплив. Ключовим дестабілізуючим фактором визначено військово-політичну ситуацію в країні, що створює високий рівень невизначеності для реалізації довгострокових маркетингових інвестицій та проектів сталого розвитку.

- соціальний аспект: Демографічні та поведінкові зміни споживачів у кризових умовах вимагають від підприємства гнучкої адаптації маркетингових комунікацій.

- технологічний фактор: Це єдина сфера, що демонструє стійкий позитивний вплив. Впровадження цифрових інструментів та сучасних логістичних технологій є головним драйвером сталого розвитку, що дозволяє нівелювати частину негативних макроекономічних ризиків.

Таким чином, маркетингова політика ТОВ «Еко-Логістика» має бути спрямована на використання технологічних переваг для стабілізації бізнес-процесів в умовах несприятливого політико-економічного фону.

Таблиця 2.5.

Результати PEST-аналізу макросередовища ТОВ «Еко-Логістика»

№	Фактори	Вагомість для підприємства (в сукупності 1)	Сила впливу (1, 2, 3)	Характер впливу (+,-)	Оцінка впливу
1	2	3	4	5	6
1. Політичні фактори:					
1.1	Діюче законодавство	0,1	2	-	-0,2
1.2	Податковий тягар	0,3	2	-	-0,6
1.3	Держана підтримка галузі	0,1	2	+	+0,2
1.4	Військово-політична ситуація в країні	0,3	3	-	-0,9
1.5	Регулювання місцевими органами самоуправління	0,2	3	-	-0,6
Разом		1			-2,3
2. Економічні фактори:					
2.1	Складна економічна ситуація в країні	0,2	3	-	-0,6
2.2	Спеціалізація галузі	0,1	3	-	-0,3
2.3	Інвестиційний клімат	0,2	2	+	+0,4
2.4	Недостатність ресурсів	0,15	2	-	-0,3
2.5	Рівень розвитку галузі	0,15	1	-	-0,15
2.6	Зниження купівельної спроможності населення	0,2	3	-	-0,6
Разом		1			-1,25
3. Соціальні фактори:					
3.1	Демографічні події в країні	0,3	3	-	-0,9
3.2	Активність споживачів	0,25	2	-	-0,5
3.3	Соціальне напруження через військові дії	0,2	2	-	-0,4
3.4	Мобільність населення	0,25	3	+	+0,75
Разом		1			-1,05
4. Технологічні фактори:					
4.1	Швидкі темпи впровадження інновацій	0,2	3	+	+0,6
4.2	Зменшення термінів впровадження	0,1	2	+	+0,2
4.3	Доступність патентів, ноу-хау	0,15	2	+	+0,3
4.4	Висока інформатизованість суспільства	0,25	2	+	+0,5
4.5	Висока вартість технічних новинок у сфері комунальної служби	0,3	3	-	-0,9
Разом		1			+0,76

У контексті забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика», ключовим драйвером зростання виступають технологічні фактори. Стрімкий науково-технічний прогрес відкриває перед підприємством широкі

можливості для впровадження інноваційних рішень. Інтеграція сучасних ІТ-платформ, автоматизація логістичних процесів та діджиталізація клієнтських сервісів дозволяють значно посилити позитивний вплив маркетингового середовища та оптимізувати взаємодію з цільовими аудиторіями.

Поряд із можливостями, маркетингова стратегія підприємства має враховувати критичні зовнішні загрози та бар'єри, що перешкоджають стабільному функціонуванню:

- фінкальний тиск: високий рівень податкового навантаження, що обмежує інвестиційний потенціал;
- регуляторні ризики: надмірне втручання органів місцевого самоврядування в операційну діяльність;
- економічна нестабільність: стійке зниження купівельної спроможності реальних та потенційних споживачів;
- демографічні виклики: негативні міграційні та соціальні процеси в країні;
- капіталомісткість інновацій: значна вартість впровадження високотехнологічного обладнання у сфері еко-логістики та комунального сервісу.

З метою комплексної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішніх викликів, було розроблено матрицю SWOT-аналізу ТОВ «Еко-Логістика» (табл. 2.6). Цей інструмент дозволяє чітко ідентифікувати сильні сторони для їх подальшого масштабування, нівелювати слабкі місця, а також синхронізувати маркетингові можливості з реальними ринковими загрозами.

Таблиця 2.6.

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Еко-Логістика» як основа формування стратегії маркетингового управління

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
Розширення географії діяльності підприємства	Погіршення економічної ситуації в країні
Розширення асортименту послуг, що надаються підприємством	Посилення зовнішньої міграції українців
Можливість одержання додаткових інвестицій від стратегічних партнерів	Затяжні військові дії в країні
Формування вдалої маркетингової стратегії	Нестабільне правове поле держави
Заходи, направлені на формування позитивного іміджу підприємства	Ризики перерозподілу грошових потоків на користь інших комунальних підприємств міста
Впровадження інновацій у діяльність підприємства	Підвищення вартості плати за землю
	Високі податкові ставки земельного податку
	Скорочення доходів населення
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Фінансова підтримка місцевої влади	Моральна зношеність технологічного устаткування, яке використовується для ведення господарської діяльності
Наявність налагоджених комерційних зв'язків з контрагентами	Висока собівартість послуг
Налагоджені канали збуту послуг	Слабка самостійність підрозділів
Високий рівень організації менеджменту на підприємстві	Відсутність сайту підприємства
Багатопрофільність діяльності підприємства	Низький рівень використання інформаційних та інноваційних технологій
Помірний рівень цін	Низька рекламна активність

Комплексна діагностика внутрішнього середовища ТОВ «Еко-Логістика» дозволила ідентифікувати 6 ключових конкурентних переваг (сильних сторін), які формують фундамент для стійкої позиції на ринку. Водночас виявлені 7 слабких сторін виступають критичними бар'єрами для інтенсифікації розвитку, що потребує пріоритетної уваги в межах оновлення маркетингової стратегії. Синхронізація ринкових можливостей із наявними загрозами визначає потенціал зростання компанії та її здатність підтримувати сталий розвиток у турбулентних умовах.

Реалізація заходів із нівелювання слабких сторін та мінімізації зовнішніх ризиків дозволить ТОВ «Еко-Логістика» максимально капіталізувати свій внутрішній потенціал. Це сприятиме підвищенню резистентності до викликів зовнішнього середовища, прискоренню дифузії інноваційних технологій, забезпеченню високих стандартів сервісу та залученню інтелектуального капіталу (висококваліфікованих фахівців).

Організаційне забезпечення маркетингової діяльності компанії реалізується через спеціалізований відділ маркетингу та реклами. Його інтеграція в лінійно-функціональну структуру управління забезпечує високу оперативність прийняття рішень та синергію між управлінськими ланками.

Маркетингова політика підприємства орієнтована на диверсифікований портфель споживачів, що включає:

- агропромислові та виробничі підприємства;
- комунальний сектор та органи муніципального управління;
- будівельні та автотранспортні компанії;
- широкі верстви населення регіону.

Основним конкурентним контрагентом у регіоні залишається СТ «Міськкоопринокторг» (зокрема в управлінні торговельними майданчиками «Боженка» та «Мотель»), що стимулює ТОВ «Еко-Логістика» до постійного вдосконалення власної маркетингової стратегії.

Результати PEST-аналізу підтверджують складність макроекономічного ландшафту: політичні, економічні та соціальні чинники наразі здійснюють переважно деструктивний тиск на діяльність товариства. Проте, спираючись на дані SWOT-аналізу, ТОВ «Еко-Логістика» має чіткий вектор для забезпечення сталого розвитку. Завдяки формуванню стійкого позитивного іміджу, залученню експертного персоналу та впровадженню інновацій, підприємство здатне не лише вийти на нові сегменти логістичних та екологічних послуг, а й значно розширити асортиментну пропозицію, нівелюючи зовнішні негативні тренди.

2.3. Аналіз маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» у системі забезпечення його сталого розвитку

З метою верифікації ефективності маркетингового управління та пошуку резервів для зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Еко-Логістика», було здійснено комплексний аудит маркетингової політики підприємства. У межах концепції сталого розвитку така оцінка дозволяє визначити збалансованість економічних результатів із ринковими запитами та соціальними очікуваннями.

Ключовим етапом дослідження став аналіз елементів маркетингового міксу (Marketing Mix), що безпосередньо формують стратегічний потенціал підприємства. Оцінка охоплювала чотири базові вектори, що визначають ефективність маркетингової політики (табл. 2.7):

Асортиментна політика: аналіз затребуваності та актуальності спектра логістичних та торговельно-сервісних послуг;

Цінова політика: оцінка конкурентоспроможності тарифів та гнучкості системи ціноутворення;

Збутова політика (розподіл): дослідження каналів надання послуг та доступності сервісів для цільових сегментів;

Комунікаційна політика (просування): аудит інструментів рекламного впливу та формування лояльності стейкхолдерів.

Результати інтегральної оцінки зазначених складових створюють підґрунтя для розробки адаптивної моделі маркетингового управління, яка не лише враховує сучасні тенденції розвитку ринку, але й забезпечує гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища. Така модель орієнтована на мінімізацію ринкових ризиків шляхом диверсифікації інструментів просування, оптимізації комунікаційних каналів та впровадження еко-орієнтованих стратегій позиціонування продукції. Водночас вона спрямована на формування довгострокової життєздатності ТОВ «Еко-Логістика» через підвищення рівня довіри споживачів, розширення партнерських зв'язків, інтеграцію принципів сталого розвитку у виробничо-збутові процеси та

створення конкурентних переваг на основі екологічної відповідальності. Таким чином, адаптивна модель виступає інструментом стратегічного управління, що поєднує економічну ефективність із соціальною та екологічною результативністю, забезпечуючи стабільне функціонування підприємства у довгостроковій перспективі.

Таблиця 2.7.

Експертна оцінка складових маркетингового комплексу ТОВ «Еко-Логістика» в контексті реалізації стратегії сталого розвитку

Показники для аналізу	Характеристика
Ціна послуг	Під час оцінки цінової політики у ТОВ «Еко-Логістика» ПМР слід ураховувати, як їхні ціни порівнюються з конкурентами на ринку. Крім того, варто звернути увагу на можливості зменшення виробничих витрат, що може призвести до зниження цін на послуги та підвищення конкурентоспроможності.
Асортимент послуг	Оцінка асортименту послуг, що пропонує ТОВ «Еко-Логістика» ПМР, включає аналіз якості, унікальності та відповідності потребам цільової аудиторії. Важливо переконатися, чи відповідають надавані послуги попиту на ринку, чи вони конкурентоздатні, а також які можливості є для їх вдосконалення або розширення асортименту.
Розподіл	Аналіз розподілу включає дослідження шляхів постачання послуг до цільової аудиторії. Важливо оцінити ефективність та доступність розподільчих каналів, співпрацю з посередниками, логістику та доставку.
Просування	Під час аналізу просування варто враховувати такі інструменти: Реклама та промоція: огляд рекламних кампаній та акцій, включаючи ЗМІ, цифровий маркетинг, спонсорство й події. Соціальні медіа: оцінка присутності й активності у соцмережах, таких як Facebook, Instagram, Twitter. Громадські відносини: огляд співпраці з медіа та громадськими організаціями для підвищення усвідомленості бренду та підтримки репутації. Прямий маркетинг: оцінка використання прямих комунікаційних каналів, таких як електронна пошта, SMS, директ-mail для залучення та утримання клієнтів. Брендування: аналіз стратегії бренду, включаючи створення, позиціонування, впізнаваності тощо. Відгуки й рейтинги: оцінка впливу клієнтських відгуків, рейтингів та рецензій на репутацію підприємства

Наступним етапом дослідження став поглиблений аналіз ключових детермінант маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика», які визначають спроможність підприємства до стабільного функціонування в мінливому ринковому середовищі. Оцінка проводилася за класичною моделлю

маркетингового комплексу, що дозволяє комплексно поглянути на механізми забезпечення сталого розвитку.

Таблиця 2.8.

Аналіз параметрів маркетингового комплексу ТОВ «Еко-Логістика» як інструменту забезпечення стратегічної стійкості

Елемент системи	Характеристика
Ціна послуг	Ціни на послуги комунального підприємства затверджуються міською радою і залежить від ринку (автостоянки) та місця розташування
Асортимент послуг	Асортимент відповідає специфіці діяльності комунального підприємства та визначається його статутом. Проте, підприємство може розширювати перелік послуг за рахунок збільшення рекламно-видавничої діяльності
Розподіл	прямий канал надання послуг
Просування	інформація в ЗМІ; прямий продаж; на стендах ринків та автостоянок; через соціальні мережі

З огляду на специфіку діяльності та залежність від зовнішніх регуляторних чинників у формуванні цінової політики, стратегічним завданням для ТОВ «Еко-Логістика» є впровадження системи бенчмаркінгу. Це передбачає проведення регулярного порівняльного аналізу вартості аналогічних послуг у різних регіонах України. Такий підхід дозволить готувати та подавати на погодження міській раді економічно обґрунтовані та рентабельні тарифи, що є критично важливим для підтримання фінансової стабільності та забезпечення сталого розвитку підприємства.

У процесі дослідження сервісного портфеля ТОВ «Еко-Логістика» було здійснено комплексний аналіз ключових параметрів асортиментної політики підприємства. Для цього використано середньостатистичні показники галузі, що дозволило зіставити фактичні результати діяльності компанії з типовими характеристиками ринку. Аналіз охоплював такі складові, як широта та глибина асортименту, рівень його оновлюваності, відповідність екологічним стандартам, ступінь диверсифікації послуг та їх конкурентоспроможність у порівнянні з аналогічними пропозиціями інших учасників ринку.

Таблиця 2.9.

Показники оцінки властивостей асортиментного портфеля ТОВ «Еко-Логістика» в системі маркетингового управління

Властивості асортименту	Показники асортименту	
Широта	Дійсна	6
	Базова	14
	Коефіцієнт широти	0,43
Повнота	Дійсна	4
	Базова	6
	Коефіцієнт повноти	0,67
Глибина	Дійсна	18
	Базова	44
	Коефіцієнт глибини	0,41
Стійкість	Коефіцієнт стійкості	0,75
Новизна	Коефіцієнт новизни	0,17
Структура	Питома частка кожного виду послуги в загальному наборі	6,8%

Важливим індикатором адаптивності маркетингової політики є показник новизни сервісного портфеля. Наразі у ТОВ «Еко-Логістика» він становить лише 17%, що вказує на низьку динаміку впровадження інноваційних продуктів. У контексті забезпечення сталого розвитку така інертність створює стратегічні ризики, оскільки відсутність нових екологічно орієнтованих та технологічних послуг може призвести до зниження конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі.

З метою оптимізації маркетингового управління та раціонального розподілу ресурсів було проведено ABC-аналіз портфеля послуг ТОВ «Еко-Логістика». Цей метод дозволив класифікувати напрямки діяльності за їх внеском у формування загального доходу та стратегічну значущість:

Група А (Стратегічні пріоритети): найцінніші послуги, що генерують основний фінансовий потік, хоча можуть бути менш масовими в натуральному вимірі.

Група В (Стабілізаційні послуги): напрямки із середніми показниками охоплення ринку та доходності.

Група С (Масові послуги): сервіси з високою інтенсивністю споживання, але низькою питомою вагою у загальній структурі вартості.

Результати диференціації послуг підприємства за методом ABC наведені в таблиці 2.10.

Згідно з отриманими даними, маркетингова політика ТОВ «Еко-Логістика» має базуватися на диференційованому підході:

Максимальна концентрація зусиль необхідна в сегменті організації торговельних процесів (група А), оскільки саме цей напрямок є головним драйвером економічної стійкості.

Оптимізація та підтримка маркетингової активності доцільна для послуг прокату інвентарю та паркувального сервісу (група С). Попри їх меншу фінансову частку, вони забезпечують комплексність пропозиції та соціальну складову сталого розвитку.

Таблиця 2.10.

Класифікація послуг ТОВ «Еко-Логістика» за методом ABC у системі маркетингового управління сталим розвитком

Послуги	Чистий дохід, тис. грн	Частка у чистому доході, %	Частка у чистому доході нарост. підсумком, %	Група за чистим доходом
Організація торгівлі	8130,4	55,44	55,44	А
Здійснення рекламно-видавничої діяльності	1865,9	12,72	68,17	В
Оренда майна, розміщення тимчасових споруд, розміщення рекламних засобів	1401,1	9,55	77,72	В
Інші види діяльності	1196,1	8,16	85,88	В
Прокат торговельного інвентарю та обладнання	1067,3	7,28	93,16	С
Послуги паркування транспортних засобів	1003,4	6,84	100,00	С

Комунікаційна стратегія ТОВ «Еко-Логістика» на поточному етапі має переважно інформативний, а не стимулюючий характер. Основна активність зосереджена на висвітленні поточної діяльності в регіональних медіа та звітуванні про реалізацію стратегічних планів розвитку. Проте такий підхід не

забезпечує повноцінного зворотного зв'язку зі стейкхолдерами, що є критичним для сталого розвитку.

Процес надання послуг (оренда активів, паркувальний сервіс, прокат інвентарю) відбувається через пряму взаємодію зі споживачами у місцях надання послуг. У сегменті рекламно-виробничих послуг застосовується індивідуалізований підхід до ціноутворення, де вартість інтегрується в умови контрактів залежно від масштабу проєкту.

Важливим кроком до прозорості стало створення сторінки в мережі Facebook, де за допомогою мультимедійного контенту (фото та відео) демонструються результати діяльності підприємства. Однак відсутність публічної інформації про тарифну політику на цій платформі обмежує її потенціал як інструменту залучення клієнтів.

Суттєвим бар'єром для забезпечення сталого розвитку та клієнтоорієнтованості є відсутність офіційного вебсайту ТОВ «Еко-Логістика». Це створює інформаційний вакуум для потенційних партнерів та інвесторів, ускладнює пошук необхідних даних і знижує оперативність взаємодії з ринком.

Наразі маркетингова активність підприємства характеризується низьким рівнем інтенсивності, що проявляється у таких аспектах:

- слабе залучення до соціальних ініціатив регіону, що негативно впливає на формування іміджу соціально відповідального бізнесу.
- ігнорування сучасних інструментів просування: відсутність direct-mail маркетингу, систем онлайн-бронювання та інтерактивних сервісів.
- недостатня робота над створенням сильного бренду, здатного протистояти ринковим викликам.

Для визначення конкурентоспроможності сервісного портфеля та пріоритезації маркетингових зусиль було розроблено матрицю Бостонської консалтингової групи (BCG Matrix). Цей інструмент дозволив класифікувати послуги підприємства за темпами зростання ринку та відносною часткою

ринку, визначивши вектори для вдосконалення маркетингового управління (табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

Матриця БКГ (BCG) сервісного портфеля ТОВ «Еко-Логістика» у системі стратегічного маркетингового планування

Види надходжень		Обсяги продажу, тис.грн			Темп зростання ринку, %	Частка ринку, %
		2021 р.	2022 р.	Конкуренти		
1	Оренда майна, розміщення тимчасових споруд, розміщення рекламних засобів	1243,5	1401,1	1006,3	112,67	1,39
2	Послуги паркування транспортних засобів	965,2	1003,4	1154,1	103,96	0,87
3	Прокат торговельного інвентарю та обладнання	1012,8	1067,3	956,3	105,38	1,12
4	Здійснення рекламно-видавничої діяльності	2712,5	1865,9	589,2	68,79	3,17
5	Організація торгівлі	8393,3	8130,4	7783,2	96,87	1,04
6	Інші види діяльності	1592,7	1196,1	1365,7	75,10	0,88
	Разом	15920	14664,2	12854,8	x	x

Застосування матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ) дозволило провести візуалізацію ринкових позицій сервісного портфеля ТОВ «Еко-Логістика», ідентифікувавши найбільш перспективні напрямки та зони стратегічного ризику (рис. 2.11).

Згідно з результатами аналізу, до категорії «важких дітей» (проблемних товарів) належить основний перелік послуг підприємства, зокрема:

- оренда комерційного майна та активів;
- розміщення тимчасових споруд та рекламних засобів;
- послуги паркування та прокат спеціалізованого обладнання;
- організація торговельних процесів.

Перебування цих послуг у даному квадранті свідчить про їх функціонування на ринках із високими темпами зростання, але при низькій відносній частці ринку самого підприємства. В контексті управління маркетинговою політикою, це вимагає від менеджменту ТОВ «Еко-Логістика» прийняття стратегічного рішення: або значне інвестування в ці напрямки для

їх трансформації в «зірки», або реструктуризація маркетингового міксу для забезпечення сталого розвитку в умовах жорсткої конкуренції.

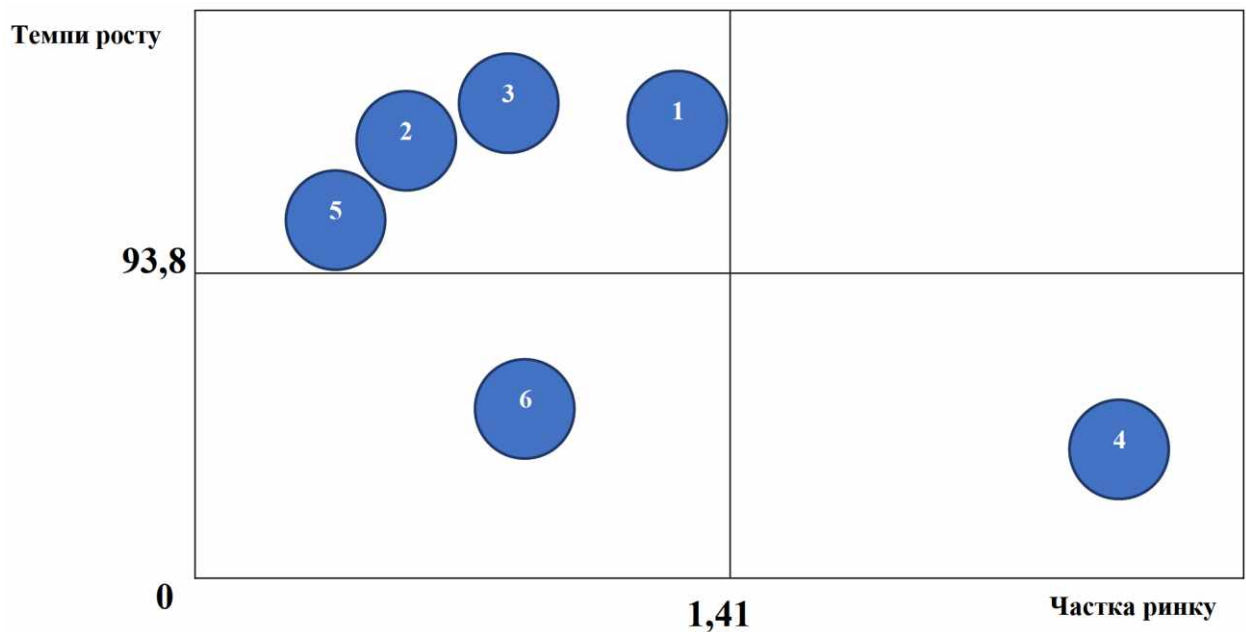


Рис. 2.11. Матриця Бостонської консалтингової групи в системі стратегічного аналізу портфеля послуг ТОВ «Еко-Логістика»

На основі побудованої матриці БКГ (рис. 2.11) визначено ключові стратегічні пріоритети для забезпечення стійкого зростання компанії:

Сегмент «Важкі діти» (оренда, паркування, організація торгівлі): Ця група характеризується низькою часткою ринку при високих темпах його зростання. У межах маркетингової політики сталого розвитку ці послуги потребують значних інвестицій, масштабування асортименту та агресивних маркетингових кампаній. Мета стратегії — трансформація «важких дітей» у «зірки» для закріплення лідерських позицій.

Сегмент «Дійні корови» (рекламно-видавнича діяльність): Послуги, що приносять стабільний прибуток і мають сформований попит. Маркетингова стратегія передбачає використання генерованих фінансових потоків для реінвестування в інноваційні напрямки, розширення асортименту та підтримку заходів із просування інших груп послуг.

Сегмент «Собаки» (інші види діяльності): Напрямки з низькою часткою ринку та високими витратами на реалізацію. З метою оптимізації ресурсів для

сталого розвитку, менеджменту ТОВ «Еко-Логістика» необхідно прийняти рішення щодо доцільності подальшого інвестування в ці послуги або їх виведення з портфеля (дезінвестиції).

Для верифікації системності маркетингового управління було розраховано показник маркетингової активності ТОВ «Еко-Логістика» (табл. 2.12). Методологія дослідження базувалася на експертному опитуванні провідних менеджерів компанії. Кожен елемент маркетингового комплексу оцінювався за 3-бальною шкалою:

- 1 бал — ситуативне використання (брак системності);
- 2 бали — регулярне, проте нестабільне застосування інструменту;
- 3 бали — повна інтеграція та систематичне використання у маркетинговій діяльності.

Узагальнені середньозважені оцінки, наведені у таблиці, відображають реальний стан маркетингового інструментарію та дозволяють ідентифікувати «вузькі місця» у системі управління сталим розвитком підприємства.

Таблиця 2.12.

Експертна оцінка рівня маркетингової активності ТОВ «Еко-Логістика»
за компонентами стратегічного управління

Елементи маркетингової активності	Оцінка у балах					
	Керівник	Директор з МТЗ	Інспектор з кадрів	Керівник відділу реклами та маркетингу	Керівник відділу управління ринками	Середньозважена оцінка
Здійснення сегментації ринку	2	2	2	3	2	2,2
Вивчення потреб споживачів та задоволення їх в повному обсязі	3	3	3	2	2	2,6
Проведення оцінки конкурента	1	1	2	2	1	1,4
Ступінь зміни асортименту послуг за останні 3 роки	2	2	3	2	2	2,2
Рівень контролю якості послуг	2	2	3	2	3	2,4
Формування іміджу підприємства	2	2	1	1	1	1,4
Використання прогресивних методів просування послуг	1	1	2	2	2	1,6
Оцінка ефективності реклами	2	2	1	2	1	1,6
Загальна оцінка	1,9	1,9	2,1	2,0	1,8	1,9

Результати експертного оцінювання (табл. 2.12) виявили критичні зони в системі маркетингового управління, які стримують сталий розвиток підприємства. Найбільш слабкими ланками є проведення системного аналізу конкурентного середовища та формування цілісного репутаційного капіталу (іміджу) компанії. Середньозважена оцінка за цими показниками є мінімальною і становить 1,4 бала (із 3 можливих), що вказує на фрагментарність і безсистемність роботи у цих напрямках.

Крім того, виявлено низьку інтенсивність використання інноваційних методів просування та недостатню оцінку результативності рекламних кампаній (середній бал — 1,6). Це свідчить про необхідність модернізації комунікаційної політики ТОВ «Еко-Логістика» та переходу до сучасних цифрових інструментів маркетингу.

Водночас сильною стороною маркетингової діяльності є орієнтація на вивчення та задоволення потреб цільових аудиторій (оцінка — 2,6 бала). Більшість експертів зійшлися на думці, що загальний рівень маркетингової активності підприємства є вищим за середній, що створює сприятливе підґрунтя для подальшої трансформації маркетингової стратегії.

Оскільки фундаментом сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика» є створення цінності для споживачів та громади, наступним етапом дослідження став аналіз задоволеності клієнтів якістю наданих послуг.

В межах маркетингового аудиту було проведено опитування різних сегментів клієнтів (користувачів логістичних вузлів, паркувальних зон та торговельних майданчиків), якими опікується товариство. Оцінювання здійснювалося за 10 детермінантами якості за шкалою від 0 до 5 балів. Отримані середньозважені показники, що відображають реальний рівень лояльності споживачів до маркетингової політики підприємства, систематизовано у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13.

Дескриптивна оцінка задоволеності споживачів якістю послуг ТОВ
«Еко-Логістика» в контексті реалізації стратегії сталого розвитку

Показники	Середньозважена оцінка
Зручність розташування ринку (автостоянки)	3,8
Якість послуги	2,9
Доступність ціни	2,4
Чистота, зручність, атмосфера	3,1
Рівень обслуговування	3,6
Зручність режиму роботи	4,2
Можливість оплати послуг банківською карткою	4,4
Наявність знижок для пільгових категорій населення	4,6
Доступність інформації про послуги підприємства	2,8
Частота користування послугами підприємства	3,5

Для наочного представлення результатів аудиту клієнтського досвіду та ідентифікації критичних точок маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика», отримані дані було інтегровано у пелюсткову діаграму (рис. 2.12). Такий метод візуалізації дозволяє одночасно оцінити збалансованість різних аспектів сервісної пропозиції підприємства.

Детальний аналіз профілю задоволеності виявив ряд стримуючих факторів для реалізації стратегії сталого розвитку:

- ціновий бар'єр: Ключовим чинником регресу споживчої лояльності визнано рівень цін. У контексті соціальної відповідальності бізнесу, діючі тарифи сприймаються цільовою аудиторією як завищені, що вимагає впровадження більш гнучких інструментів цінового маркетингу (диференціації тарифів, програм лояльності).
- інформаційна асиметрія: Низька оцінка параметра інформаційної доступності (2,8 бала) підтверджує раніше виявлену проблему слабкої цифрової присутності. Відсутність прозорості комунікації щодо специфіки та переваг послуг створює бар'єри для сталого зростання клієнтської бази.
- якісні характеристики: Показник якості надаваних послуг (2,9 бала) свідчить про наявність значного потенціалу для вдосконалення внутрішніх операційних стандартів.

Попри те, що загальна середньозважена оцінка перевищує медіанне значення, для ТОВ «Еко-Логістика» критично важливим є перехід від стратегії «стабілізації» до стратегії «активного вдосконалення». Пріоритетом має стати підвищення доданої вартості послуг через маркетингові інновації, що дозволить гармонізувати економічну ефективність підприємства із запитами громади та вимогами сталого розвитку.



Рис. 2.12. Багатофакторний профіль задоволеності споживачів маркетинговою політикою ТОВ «Еко-Логістика»

Результати маркетингового моніторингу засвідчили наявність потужного базису для формування лояльності споживачів. Більшість респондентів позитивно відмітили рівень комфорту та санітарно-технічний стан об'єктів логістичної та торговельної інфраструктури компанії.

До ключових маркетингових переваг ТОВ «Еко-Логістика», що отримали найвищі оцінки, належать:

- територіальна доступність: Зручність розташування об'єктів отримала впевнені 3,8 бала.

- адаптивність графіку роботи: Режим функціонування (зокрема цілодобова робота паркувальних комплексів) оцінений у 4,2 бала.
- фінансова інклюзивність: Високу оцінку отримала можливість безготівкових розрахунків та впроваджена система соціально орієнтованих знижок для пільгових категорій населення, що безпосередньо відповідає принципам сталого розвитку.

Для досягнення еталонних показників ринкової ефективності, маркетингова стратегія підприємства потребує коригування за такими векторами:

- реінжиніринг цінової політики: Оптимізація тарифних планів для підвищення доступності послуг без втрати рентабельності.
- цифровізація комунікацій: Покращення інформаційної взаємодії зі споживачами через сучасні канали зв'язку.

Попри наявні успіхи у розвитку та реалізації екологічно орієнтованих стратегій, ТОВ «Еко-Логістика» стикається з низкою критичних проблем, що є типовими для підприємств сервісної сфери в умовах економічної трансформації та високої динаміки ринкових змін. Найбільш відчутним серед них виступає «технологічний розрив», який проявляється у недостатньому рівні інноваційного оновлення основних засобів та сервісних технологій. Це зумовлює обмеженість у використанні сучасних цифрових інструментів управління, низьку ефективність логістичних процесів та недостатню інтеграцію екологічних стандартів у виробничо-обслуговуючу діяльність.

Незважаючи на активну участь у проєктах з благоустрою та екологізації територій, компанія відчуває гострий дефіцит матеріальних ресурсів та кваліфікованого кадрового капіталу для оперативного вирішення модернізаційних завдань. Комплекс деструктивних чинників та стратегічних бар'єрів, що стоять на шляху до сталого розвитку підприємства, систематизовано у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14.

**Систематизація стратегічних перешкод та проблемних зон у
маркетинговій діяльності ТОВ «Еко-Логістика»**

Категорія проблеми	Зміст та прояви проблеми	Наслідки для маркетингової політики та сталого розвитку
Технологічна	Моральний та фізичний знос обладнання, низький рівень автоматизації сервісів.	Зниження якості послуг, зростання витрат на обслуговування, втрата конкурентних переваг.
Фінансова	Обмеженість інвестиційних ресурсів для модернізації та маркетингових інновацій.	Неможливість розширення асортименту («важкі діти» не переходять у «зірки»), гальмування екологічних ініціатив.
Комунікаційна	Відсутність повноцінної цифрової присутності (сайту) та низька активність у соцмережах.	Інформаційний вакуум, низька впізнаваність бренду серед молодіжної аудиторії, втрата потенційних замовників.
Кадрова	Дефіцит кваліфікованих маркетологів та фахівців з клієнтського сервісу.	Безсистемність маркетингових заходів, низький рівень креативності в просуванні послуг.
Цінова	Висока залежність від зовнішніх регуляторів та низька еластичність тарифів.	Незадоволеність споживачів рівнем цін, соціальна напруженість у громаді.
Іміджева	Відсутність цілісної стратегії соціальної відповідальності та PR-підтримки.	Слабкий зв'язок із громадою, відсутність статусу «екологічного лідера» регіону.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна констатувати, що поточна маркетингова політика ТОВ «Еко-Логістика» характеризується стабільністю, проте потребує глибинної трансформації для досягнення цілей сталого розвитку.

Ключові висновки дослідження:

Асортиментний потенціал: Сервісний портфель підприємства є недостатньо диверсифікованим (вузький та неглибокий асортимент). Попри високу стійкість попиту на базові послуги, відсутність інноваційних пропозицій обмежує розвиток нових ринкових ніш.

Стратегічна пріоритетність (ABC-аналіз): Головним вектором управління має залишатися організація торговельних процесів (Група А), як основне джерело фінансової стабільності. Натомість напрямки прокату інвентарю та паркувального сервісу (Група С) потребують реструктуризації для підвищення їхньої маржинальності.

Ринкова позиція (BCG-матриця): Більшість ключових послуг наразі перебувають у статусі «важких дітей». Це вказує на значний потенціал зростання ринку, який підприємство не може повноцінно капіталізувати через брак агресивної маркетингової підтримки та інвестицій.

Ефективність комунікацій: Маркетингова активність компанії оцінена експертами як «вище середнього», проте виявлено критичні прогалини. Зокрема, ігнорування інструментів формування іміджу, відсутність конкурентного моніторингу та пасивність у соціальному житті регіону перешкоджають побудові репутаційного капіталу.

Споживчий досвід: Аналіз задоволеності клієнтів підтвердив, що найбільшим бар'єром є цінова політика, яка сприймається як невідповідна платоспроможному попиту громади. Також зафіксовано низьку інформаційну доступність послуг.

Системні перешкоди сталого розвитку:

Основними детермінантами, що стримують модернізацію ТОВ «Еко-Логістика», є обмеженість фінансових та матеріальних ресурсів, низький рівень впровадження «зелених» технологій, недосконалість дизайну сервісних процесів та слабка впізнаваність бренду.

Таким чином, для забезпечення сталого розвитку підприємству необхідно перейти від пасивного інформування до активного брендингу,

впровадження цифрових інструментів (direct-mail, онлайн-сервіси) та оптимізації цінової стратегії з урахуванням соціальних інтересів громади.

Висновок до розділу 2

У другому розділі було проведено комплексне дослідження фінансово-господарського стану та маркетингової діяльності ТОВ «Еко-Логістика», що дозволило сформулювати об'єктивне підґрунтя для розробки стратегії його сталого розвитку. За результатами аналізу було зроблено такі основні висновки:

1. Ефективність управління маркетинговим міксом: Аналіз показав, що підприємство має стабільний, але недостатньо глибокий асортимент послуг. Хоча більшість послуг характеризуються високою стійкістю попиту, низький показник новизни продукції (17%) свідчить про інноваційну інертність, що в довгостроковій перспективі створює ризики для конкурентоспроможності компанії.

2. Результати стратегічного аналізу (ABC та BCG): За допомогою ABC-аналізу визначено, що пріоритетним напрямком є організація торгівлі (група А), яка забезпечує фінансову стійкість. Матриця БКГ продемонструвала, що основний портфель послуг (оренда, паркування, реклама) перебуває у квадранті «важких дітей». Це вказує на необхідність активізації маркетингових інвестицій для перетворення цих напрямків на «зірки» та зміцнення ринкових позицій.

3. Маркетингова активність та комунікації: Експертна оцінка виявила системні прогалини в управлінні брендом. Незважаючи на загальний рівень активності вище середнього, підприємство недостатньо використовує сучасні інструменти просування (директ-маркетинг, інтернет-замовлення) та демонструє слабку присутність у цифровому просторі (відсутність власного сайту). Формування позитивного іміджу та оцінка конкурентів залишаються найменш розвиненими елементами.

4. Споживчий аспект та ціноутворення: Моніторинг задоволеності клієнтів за допомогою пелюсткової діаграми підтвердив високу оцінку операційних характеристик (режим роботи, зручність розташування), проте виявив критичну незадоволеність рівнем цін та якістю інформаційного супроводу. Це вимагає перегляду цінової політики в бік більшої гнучкості та соціальної орієнтованості.

5. Бар'єри сталого розвитку: Ключовими проблемами, що гальмують розвиток ТОВ «Еко-Логістика», є застаріла матеріально-технічна база, обмеженість інвестиційних ресурсів для впровадження «зелених» технологій та слабкий рівень формування бренду.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує, що існуюча система управління маркетингом потребує модернізації. Основними векторами вдосконалення мають стати цифровізація комунікацій, диверсифікація послуг та впровадження стратегії соціально відповідального маркетингу, що дозволить гармонізувати економічні цілі підприємства із завданнями сталого розвитку громади.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЕКО-ЛОГІСТИКА» ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1. Адаптація інструментарію маркетингового управління до викликів сталого зростання

В умовах динамічної трансформації ринку логістичних та муніципальних послуг, інтеграція концепції сталого розвитку в управлінську вертикаль ТОВ «Еко-Логістика» стає безальтернативною умовою виживання та зростання. Стрімкий науково-технічний прогрес та посилення конкурентного тиску вимагають від керівництва підприємства відмови від традиційних, статичних моделей маркетингу на користь гнучкого, інноваційного підходу.

Адаптація методики оцінки та впровадження системи управління маркетингом має базуватися на принципах ESG (Environmental, Social, and Governance), що забезпечує інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських аспектів у стратегічні та операційні процеси підприємства. Такий підхід дозволяє не лише ефективно реагувати на безперервні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, але й формувати стійкі конкурентні переваги, орієнтовані на довгострокову перспективу.

Зі становленням цифрової економіки з'являються нові маркетингові стратегії, які дозволяють не лише максимізувати прибуток, а й забезпечити довгострокову лояльність стейкхолдерів та екологічну відповідальність бізнесу. Сучасні стратегічні інструменти, рекомендовані до впровадження у діяльність ТОВ «Еко-Логістика», систематизовано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Інноваційні інструменти маркетингової політики в системі
забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика»

Назва інструменту	Зміст та функціональне призначення	Очікуваний ефект для сталого розвитку
Екологічний маркетинг (Green Marketing)	Просування послуг через підкреслення їх екологічної безпеки та енергоефективності.	Формування іміджу еко-лідера, залучення свідомих споживачів.
Цифровий CRM-маркетинг	Впровадження систем автоматизації взаємодії з клієнтами та збору зворотного зв'язку.	Підвищення якості обслуговування, персоналізація пропозицій.
Соціальний маркетинг	Участь у проєктах благоустрою та підтримка соціальних ініціатив громади.	Посилення довіри населення, зниження опору до зміни тарифів.
Диференційоване ціноутворення	Створення гнучких тарифних планів та систем онлайн-оплати.	Покращення доступності послуг, підвищення фінансової прозорості.
Content-маркетинг (SMM)	Формування професійного бренду через експертний контент у цифрових медіа.	Подолання інформаційного вакууму, зростання впізнаваності.

У сучасних умовах турбулентного ринку ТОВ «Еко-Логістика» перебуває у постійному пошуку інноваційних векторів маркетингової стратегії, які здатні забезпечити не лише успішну реалізацію послуг, а й довгострокову стійкість бізнесу. Результати проведеного дослідження підтверджують, що на поточному етапі підприємство використовує системний підхід до маркетингового менеджменту. Цей підхід сформований як певна структурно-логічна конструкція, головна мета якої — служити інструментом для опису, розуміння та оптимізації маркетингових процесів, а також моніторингу взаємозв'язків між їхніми ключовими елементами.

Проте традиційний інструментарій маркетингової політики в умовах глобальних викликів (зміна споживчих пріоритетів, енергетична нестабільність, безпекові ризики) не завжди є гарантом сталого розвитку. Це зумовлює об'єктивну необхідність впровадження адаптивної моделі управління маркетингом, що ґрунтується на інноваційних технологіях та принципах «зеленої» економіки.

Для ТОВ «Еко-Логістика» стратегічно важливо розробити та інтегрувати модель, орієнтовану на такі вектори:

- глибока сегментація: точне визначення пріоритетних цільових ринків у контексті сталого споживання.
- проактивне вивчення потреб: аналіз не лише поточних, а й перспективних запитів споживачів на екологічно безпечні логістичні та сервісні послуги.
- інноваційний сервіс-мікс: розробка послуг, що гармонізують соціальну цінність та економічну рентабельність.
- мультиканальне просування: вибір сучасних цифрових способів комунікації для прямої взаємодії з цільовою аудиторією.
- постійна діагностика лояльності: моніторинг задоволеності стейкхолдерів якістю та прозорістю надаваних послуг.

Фундаментальним завданням оновленої маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» є максимальне зближення зі споживачем через підвищення інформаційної відкритості та формування репутації зрозумілого, відповідального та привабливого партнера на ринку. Це стане ключовим драйвером трансформації маркетингової діяльності у надійний інструмент забезпечення сталого розвитку підприємства.

Для досягнення стратегічних цілей ТОВ «Еко-Логістика» виникає необхідність у розробці та впровадженні комплексної методики маркетингового впливу. Ця методика має являти собою збалансовану сукупність інструментів, спрямованих на гармонізацію інтересів споживачів,

територіальної громади та інших суб'єктів ринку в межах концепції сталого розвитку.

У якості фундаментального інструментарію для комплексної оцінки та моделювання маркетингової політики підприємства пропонується використання розширеної концепції маркетинг-міксу. Саме цей підхід дозволяє інтегрувати економічні показники з соціальними та екологічними вимогами сучасного середовища (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Структурно-логічна модель маркетинг-міксу ТОВ «Еко-Логістика» в системі управління його сталим розвитком

Попри наявний потенціал, процес забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика» наразі ускладнюється низкою деструктивних чинників. Ключовими бар'єрами є висока чутливість до нестабільності зовнішнього середовища, стрімкі коливання ринкової кон'юнктури та певна інертність управлінської ланки щодо інтеграції інноваційних технологій менеджменту. Особливої уваги заслуговує проблема дефіциту вузькопрофільних фахівців у сфері стратегічного маркетингу, що обмежує можливості підприємства у розробці та впровадженні еко-орієнтованих стратегій (рис. 3.2).

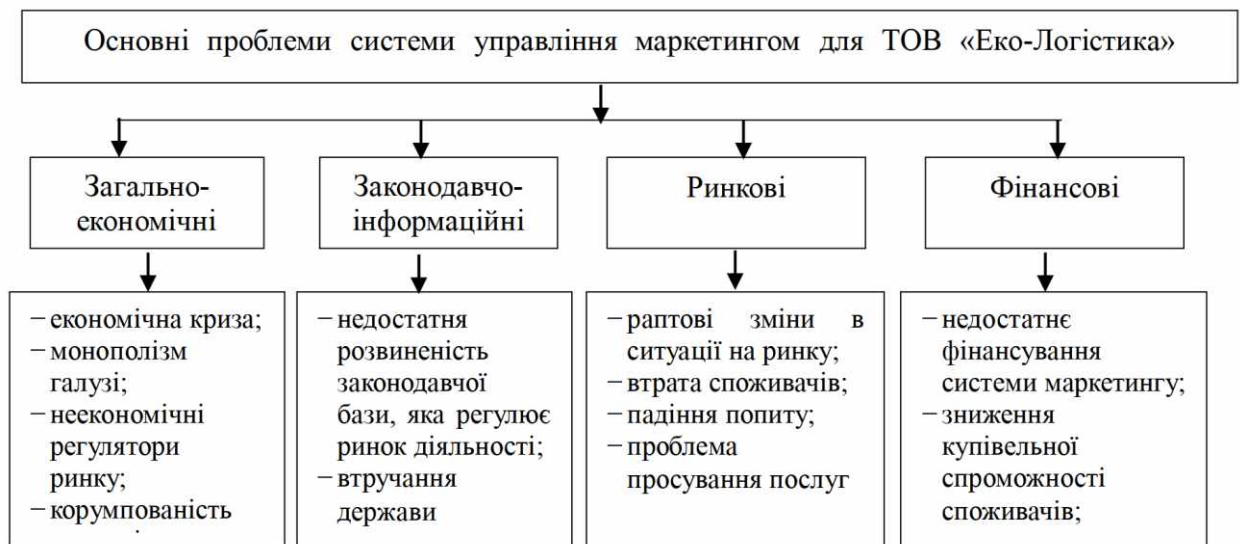


Рис. 3.2. Детермінанти обмеження ефективності маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» в умовах ринкової нестабільності

Системне проведення маркетингових досліджень виступає фундаментом для прийняття стратегічно обґрунтованих рішень, що дозволяють ТОВ «Еко-Логістика» оперативно адаптуватися до динамічних трансформацій ринку та мінливих екологічних стандартів споживання. Безперервний обмін актуальними даними між підприємством та зовнішнім середовищем стає критичним фактором забезпечення його життєздатності в межах концепції сталого розвитку.

Створення та розвиток маркетингової інформаційної системи (МІС) у ТОВ «Еко-Логістика» покликане мінімізувати комерційні ризики та надати компанії стійкі конкурентні переваги за рахунок високої якості аналітичних даних. Стратегічний відбір цільових сегментів ринку дозволяє оптимізувати розподіл маркетингових ресурсів, зосереджуючись на тих групах споживачів, взаємодія з якими приносить максимальний еколого-економічний ефект.

Модернізація комплексу маркетингу передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку в кожен його елемент:

- сервісна політика: розробка послуг із високою соціальною цінністю;

- цінова стратегія: впровадження прозорих та соціально справедливих тарифів;
- система розподілу: використання енергоефективних та цифрових каналів надання послуг;
- просування: формування бренду екологічно відповідальної та відкритої компанії.

Реалізація маркетингових програм, збалансованих із наявними ресурсними можливостями, дозволяє ТОВ «Еко-Логістика» досягати запланованих показників ефективності. Водночас система маркетингового контролю забезпечує дієвий зворотний зв'язок, що дозволяє коригувати діяльність служби маркетингу відповідно до вимог стейкхолдерів. У підсумку, процес управління маркетинговою політикою має трансформуватися у систему специфічних процедур, спрямованих на комплексне задоволення потреб клієнтів за умови збереження екологічного та соціального балансу.

Успішна розробка та практичне впровадження маркетингової стратегії ТОВ «Еко-Логістика», базованої на сучасних ІТ-рішеннях, стає можливою лише за умови повної оптимізації системи маркетингового управління (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Модель оптимізації системи маркетингового управління ТОВ «Еко-Логістика» в координатах сталого розвитку

Підсумовуючи, оновлена концепція управління маркетинговою системою ТОВ «Еко-Логістика» має базуватися на глибокій орієнтації на ринкові потреби, стратегічній гнучкості та націленості на довгострокову еколого-економічну результативність. В основі цієї системи лежить інтеграція функцій управління з комплексним підходом до реалізації стратегічних цілей, що дозволяє гармонізувати внутрішній потенціал підприємства із запитами зовнішнього середовища.

Маркетингові інструменти стратегічного управління в межах концепції сталого розвитку постають як набір цільових рішень, що мінімізують негативний вплив на екосистему та максимізують соціальну цінність бізнесу. Ключові напрями оптимізації системи управління маркетингом ТОВ «Еко-Логістика» на сучасному етапі вбачаються у наступному:

- цифрова трансформація: Розробка та запуск повнофункціонального офіційного вебсайту підприємства як головного вузла інформаційної прозорості та довіри.
- інтеграція Digital-маркетингу: Впровадження інструментів цифрової комунікації (SEO, SMM, e-mail-маркетинг) для оперативного діалогу зі споживачами.
- оптимізація ресурсів: Використання ІТ-рішень для автоматизації бізнес-процесів, що призведе до суттєвого скорочення управлінських витрат та прискорення надання послуг.
- економічна стійкість: Залучення нових сегментів споживачів через розширення цифрової доступності, що в підсумку підвищить загальну конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість підприємства.

Реалізація цих кроків дозволить ТОВ «Еко-Логістика» вийти на рівень сучасного сервісного підприємства, здатного поєднувати комерційний успіх із відповідальним ставленням до розвитку міської громади та навколишнього середовища.

3.2. Розробка та обґрунтування маркетингових ініціатив щодо забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика»

У сучасній інформаційній архітектурі суспільства мережа Інтернет виступає ключовим медіумом формування споживчої лояльності та довіри до бізнесу. Для підприємства, що декларує принципи сталого розвитку, цифрова присутність є критично важливим фактором прозорості та підзвітності перед громадою.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Еко-Логістика» показав, що відсутність власного офіційного веб-ресурсу створює суттєві перешкоди для ефективного управління взаємодією зі споживачами. Це не лише обмежує доступ користувачів до інформації про сервіси, а й нівелює зусилля компанії щодо формування іміджу екологічно відповідального та відкритого суб'єкта господарювання.

Впровадження власного сайту дозволить трансформувати маркетингову політику товариства за наступними напрямками:

Інформаційна доступність: надання вичерпних даних про послуги, тарифи та соціальні пільги в режимі 24/7.

ESG-комунікації: створення спеціалізованого розділу для публікації звітів про сталий розвиток, екологічні ініціативи та соціальні проекти підприємства.

Інтерактивність: впровадження модулів зворотного зв'язку, онлайн-бронювання та електронних звернень, що підвищить рівень сервісу та задоволеності клієнтів.

Економічна ефективність: автоматизація процесу інформування знизить навантаження на адміністративний персонал та скоротить витрати на друковану рекламну продукцію.

Розробку архітектури сайту ТОВ «Еко-Логістика» необхідно розпочати з чіткого визначення його моделі (рис. 3.4), яка повинна збалансувати

комерційні цілі підприємства із завданнями інформаційного забезпечення сталого розвитку регіону.

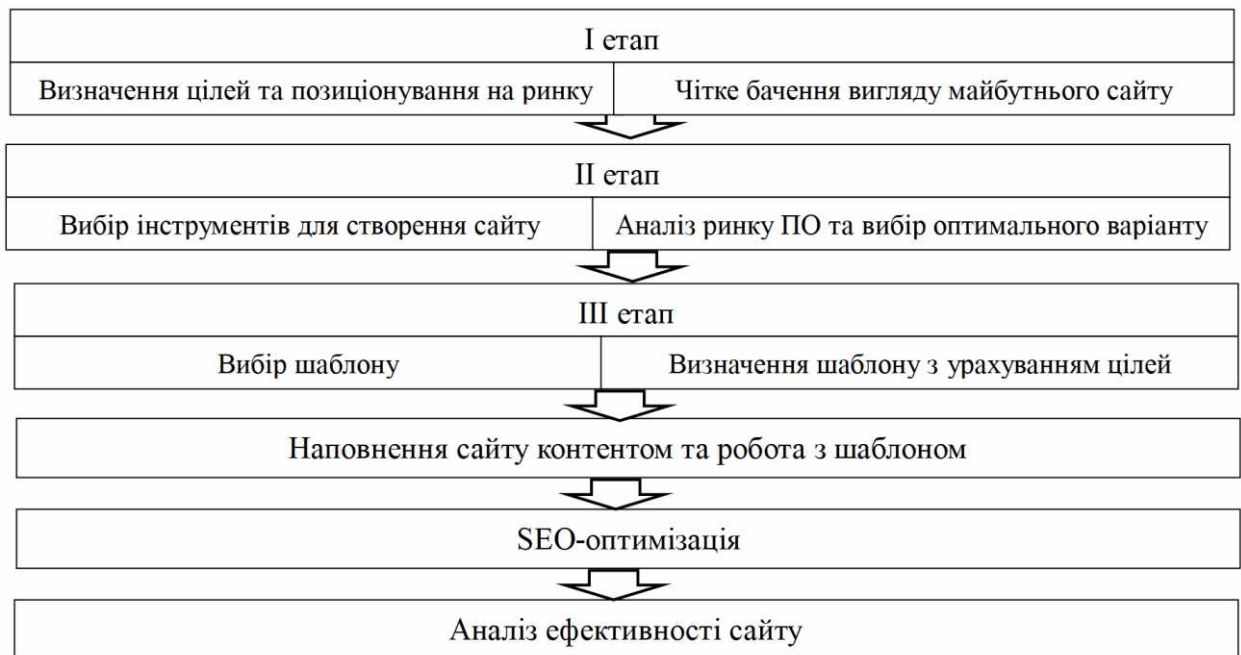


Рис. 3.4. Структурно-функціональна модель корпоративного веб-порталу ТОВ «Еко-Логістика» в системі сталого маркетингу

З огляду на організаційну структуру ТОВ «Еко-Логістика» та необхідність раціонального використання ресурсів, розробку та адміністрування корпоративного веб-ресурсу доцільно делегувати внутрішній службі маркетингу. Це дозволить забезпечити безпосередній контроль за контентом та його відповідністю стратегічним цілям сталого розвитку підприємства без залучення дороговартісних зовнішніх агентств.

Фундаментальною метою запуску цифрової платформи ТОВ «Еко-Логістика» є побудова відкритої системи маркетингових комунікацій. Вона покликана забезпечити стейкхолдерів вичерпною інформацією про еколого-економічну діяльність товариства, деталізувати параметри надаваних послуг та створити ефективний канал зворотного зв'язку для гармонізації інтересів підприємства та громади.

У межах реалізації цього проєкту було проведено моніторинг ринку сучасного програмного забезпечення. Для забезпечення гнучкості управління

та оперативного оновлення інформації найбільш раціональним рішенням є використання CMS (Content Management System) — систем управління контентом. Такий підхід дозволяє підтримувати працездатність сайту без глибоких знань у сфері програмування, що підвищує автономність маркетингового відділу.

Таблиця 3.2.

Структура корпоративного веб-порталу ТОВ «Еко-Логістика» як інструменту сталого маркетингового управління

Підрозділи сайту	Наповнюваність
Головна Сторінка	Привітання та коротка інформація про ТОВ «Еко-Логістика» Перелік основних послуг та переваг компанії. Акції та новини.
Про нас	Історія компанії. Місія та цінності. Команда та партнери.
Послуги	Каталог послуг з описом та цінами. Поради щодо вибору послуг.
Проекти та реалізовані послуги	Портфоліо проектів з описом та фотографіями.
Блог	Корисні статті, поради та інформаційні матеріали
Форма замовлення послуг	Електронна форма для замовлення послуг
Контакти	Адреса та контактна інформація. Форма зворотнього зв'язку

Для того, щоб корпоративний веб-ресурс став дієвим інструментом взаємодії зі стейкхолдерами, необхідно забезпечити його високу видимість у глобальній мережі. У межах маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» пропонується використання методики SEO-оптимізації (Search Engine Optimization). Це дозволить адаптувати ресурс до запитів цільової аудиторії, яка шукає екологічно відповідальні сервіси та логістичні рішення.

Впровадження SEO-стратегії забезпечує підприємству ряд стратегічних переваг у контексті сталого зростання:

- зростання кількості цільових відвідувачів без надмірних витрат на агресивну рекламу.

- відносно низька вартість залучення одного лояльного клієнта у довгостроковій перспективі.
- перетворення зацікавлених користувачів на активних споживачів послуг завдяки точному наданню релевантної інформації.
- мінімізація нав'язливого маркетингу на користь задоволення реальних інформаційних потреб споживача.
- автоматична фільтрація цільової аудиторії через аналіз пошукових намірів.

Водночас управління цифровим розвитком ТОВ «Еко-Логістика» вимагає системного моніторингу контенту, його актуалізації згідно з вимогами пошукових алгоритмів та стандартів прозорості. Ефективність функціонування сайту як інструменту сталого маркетингу пропонується оцінювати за такими детермінантами:

- динаміка відвідуваності: загальне охоплення аудиторії.
- середній час перебування на сайті та глибина перегляду сторінок (особливо розділів про екологічну та соціальну звітність).
- частка відвідувачів, що скористалися онлайн-сервісами або формою замовлення.
- відсоток споживачів, що повертаються на ресурс, що є індикатором високої лояльності.

З метою підтримки статусу інноваційного та відкритого підприємства, ТОВ «Еко-Логістика» має постійно вдосконалювати контентну стратегію. У таблиці 3.3 систематизовано інструменти контент-маркетингу, які підвищують зручність користування ресурсом та забезпечують приплив якісного пошукового трафіку.

Варто враховувати, що сучасні алгоритми (зокрема Google) дедалі більше орієнтуються на принципи E-E-A-T (Experience, Expertise, Authoritativeness, Trustworthiness — Досвід, Експертність, Авторитетність, Надійність). Для ТОВ «Еко-Логістика» це означає необхідність генерувати контент, що підтверджує реальну цінність послуг для громади та довкілля.

Таблиця 3.3.

**Інструменти контент-маркетингу ТОВ «Еко-Логістика» для
підвищення ефективності цифрової взаємодії**

Інструмент	Механізм реалізації	Вплив на сталий розвиток
Експертний блог	Публікація статей про екологічну логістику та міський благоустрій.	Підвищення авторитетності та освітня функція серед населення.
Відео-візитки об'єктів	Огляди парковок та ринків з акцентом на їх безпеку та комфорт.	Забезпечення візуальної прозорості діяльності підприємства.
Інфографіка звітів	Наочне представлення екологічних та соціальних показників діяльності.	Спрощення сприйняття складної звітної інформації громадою.
FAQ (Питання-відповіді)	Оперативна база знань щодо тарифів та соціальних пільг.	Зниження інформаційних бар'єрів та підвищення доступності послуг.

Сучасні алгоритми пошукових систем (зокрема Google) пріоритезують ресурси, що генерують змістовний та релевантний контент, який несе реальну цінність для користувача. Для ТОВ «Еко-Логістика» створення та розвиток корпоративного вебсайту в межах оновленої маркетингової політики забезпечує низку стратегічних переваг, спрямованих на стале зростання:

- сайт постає як офіційна візитна картка підприємства, що демонструє його стабільність та відкритість.
- створення надійного каналу обміну даними, що забезпечує прозору комунікацію між бізнесом, владою та громадою.
- залучення нових та підвищення лояльності існуючих споживачів через якісний сервіс та інформаційну підтримку.
- зміцнення довіри до бренду через трансляцію соціально відповідального іміджу підприємства.
- можливість реалізації безперервних просвітницьких та рекламних кампаній без надмірних витрат на друковані носії.

- миттєве сповіщення про нові еко-ініціативи, тарифні зміни, соціальні пільги та заходи підприємства.

- розширення комерційних перспектив через впровадження модулів онлайн-замовлення послуг.

Окремим інструментом у системі управління сталим розвитком ТОВ «Еко-Логістика» стає корпоративний блог. На відміну від статичних сторінок, блог є динамічним середовищем для фахового обговорення актуальних питань екології, логістики та міського благоустрою. Впровадження розділу «Блог» на сайті дозволяє:

- об'єднувати небайдужих громадян та партнерів навколо ідей сталого розвитку.

- публікація унікального аналітичного контенту сприяє визнанню ТОВ «Еко-Логістика» як експерта у сфері екологічно відповідальної логістики.

- групова взаємодія у коментарях є більш ефективною та прозорою порівняно з приватними розсилками.

В основі цієї діяльності лежить контент-маркетинг — стратегічний підбір та поширення інформації, що є корисною для стейкхолдерів. У контексті управління маркетинговою політикою підприємства, контент має не лише відповідати поточному попиту, а й формувати нові стандарти відповідального споживання послуг. Тільки через надання цінної, правдивої та захопливої інформації ТОВ «Еко-Логістика» зможе конвертувати випадкових відвідувачів сайту у свідому та лояльну аудиторію, що є фундаментом довгострокового комерційного та соціального успіху.

Ефективне управління маркетинговою політикою ТОВ «Еко-Логістика» вимагає впровадження інструментів автоматизації для підтримки безперервного діалогу зі стейкхолдерами. Організація роботи експертного блогу, надання стратегічних порад від керівництва та структурування бази знань (FAQ) можуть бути реалізовані через інтеграцію спеціалізованих хмарних сервісів.

Це дозволить підприємству забезпечити високу швидкість реагування на запити споживачів, зберігаючи при цьому оптимальний рівень використання трудових та часових ресурсів.

Використання сучасних цифрових сервісів та технологічних рішень сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, забезпечує ефективний контроль за бізнес-процесами та дозволяє менеджменту зосередити зусилля на розв'язанні стратегічних питань сталого зростання. Застосування таких інструментів створює додаткові можливості для інтеграції принципів екологічної та соціальної відповідальності у комунікаційну політику компанії, формує довіру з боку споживачів та партнерів, а також підвищує рівень конкурентоспроможності на ринку.

У таблиці 3.4 систематизовано провідні технологічні рішення, рекомендовані для оптимізації комунікаційної політики ТОВ «Еко-Логістика».

Таблиця 3.4.

Характеристика спеціалізованих сервісів для автоматизації
маркетингових комунікацій ТОВ «Еко-Логістика»

Назва сервісу	Посилання на сайт	Основні функції	Річна вартість стандартного пакету
Grammarly	https://www.grammarly.com/	Інструмент для перевірки граматичних та стилістичних помилок у текстах, що покращує якість контенту.	6600 грн
BuzzSumo	https://buzzsumo.com/	Платформа для пошуку популярних тем та аналізу вмісту, що використовують конкуренти	Безкоштовна 30-денна версія 87400 грн
Ahrefs	https://ahrefs.com/ru	Інструмент для аналізу зворотних посилань, вивчення ключових слів та вдосконалення SEO-стратегії.	43500 грн
Trello	https://trello.com/ru	Інструмент для організації та спільної роботи над контент-проектами	Є безкоштовна версія

Згідно з концепцією Джо Пуліцці, засновника Content Marketing Institute, фундаментом успішної маркетингової політики є системне генерування

унікального та високоякісного контенту, що орієнтується на задоволення специфічних інформаційних потреб цільової аудиторії та формування її довгострокової лояльності. Контент виступає не лише інструментом комунікації, але й стратегічним активом, який забезпечує підприємству можливість вибудовувати довірчі відносини зі споживачами, підвищувати їхню залученість та створювати додану цінність у процесі взаємодії.

Для ТОВ «Еко-Логістика» це означає необхідність трансляції матеріалів, які чітко відповідають цінностям сталого споживання та очікуванням стейкхолдерів. Йдеться про створення контенту, що підкреслює екологічну відповідальність компанії, демонструє її внесок у збереження навколишнього середовища та соціальну значущість діяльності.

Таким чином, контент-маркетинг у виконанні ТОВ «Еко-Логістика» має стати не лише засобом просування послуг, але й платформою для формування спільноти відповідальних споживачів та партнерів. Це дозволить компанії зміцнити свій бренд як провідного учасника ринку, що поєднує економічну ефективність із соціальною та екологічною місією, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність

Аналіз існуючих каналів просування послуг ТОВ «Еко-Логістика» засвідчив, що підприємство наразі надає перевагу традиційним електронним розсилкам для підтримки зв'язку з ключовими клієнтами. Проте маркетингова діяльність у цьому напрямі залишається низькоефективною через домінування ручної праці та застарілих алгоритмів роботи. Такий підхід дозволяє взаємодіяти лише з обмеженим колом великих контрагентів, залишаючи поза увагою значний сегмент потенційних споживачів та громаду в цілому.

Враховуючи стратегічну потребу в оптимізації ресурсів та забезпеченні сталого зростання, пропонується автоматизація комунікаційної політики через впровадження сучасного програмного забезпечення. Це дозволить відділу маркетингу відійти від рутинних процесів і зосередитися на стратегічному плануванні. У таблиці 3.5 систематизовано найбільш прогресивні інструменти

Е-mail маркетингу, інтеграція яких сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства.

Таблиця 3.5.

Інструменти автоматизації Е-mail маркетингу в системі управління
ТОВ «Еко-Логістика»

Назва сервісу	Посилання на сайт	Основні функції	Річна вартість стандартного пакету
Mailchimp	https://mailchimp.com/	Одна з найпопулярніших платформ для створення та відправлення електронних листів на основі даних про перегляди та покупки	4800 грн
Constant Contact	https://www.constantcontact.com/	Сервіс, який надає інструменти для створення гарних розсилок та аналізу їх ефективності.	Безкоштовна 14-денна версія 1020 грн
AWeber	https://www.aweber.com/index-t2.htm	Платформа для створення ефективних кампаній електронної пошти та управління підписниками	Безкоштовно до 500 підписників Необмежена кількість – 5270 грн
GetResponse	https://www.getresponse.ru/	Сервіс, який пропонує інструменти для автоматизації електронної пошти та створення лендінг-сторінок	Безкоштовна 30-денна версія 8650 грн
Brevo	https://www.websiteplanet.com/	Платформа, що об'єднує електронну пошту та SMS-маркетинг для повного спектру комунікацій	Безкоштовно до 300 e-mail в день
Campaign Monitor	https://www.campaignmonitor.com/	Сервіс з великою кількістю шаблонів та інструментів для створення стильних розсилок	Безкоштовна 30-денна версія 4830 грн
Benchmark Email	https://www.benchmarkemail.com/	Сервіс, який крім персоналізованого охоплення, надає інструменти для тестувати, вимірювання та оптимізації компанії	Безкоштовно до 2500 e-mail на місяць

Впровадження Е-mail маркетингу в діяльність ТОВ «Еко-Логістика» відкриває значні перспективи для персоналізації взаємодії з клієнтами. Основними перевагами цього інструменту в межах сталого розвитку є:

- можливість спрямування повідомлень конкретним групам споживачів (наприклад, власникам електромобілів або представникам ОСББ).

- охоплення значної кількості користувачів при мінімальних витратах енергії та матеріалів.

- згідно з дослідженнями компанії Litmus, ROI (показник повернення інвестицій) у цьому каналі може сягати \$40 на кожен витрачений долар.

Для підвищення відгуку в ТОВ «Еко-Логістика» пропонується впровадження сегментації бази контактів за інтересами (наприклад, екологічні ініціативи, логістичні рішення, оренда), що дозволяє уникати «інформаційного шуму» та надавати лише цінний контент.

Паралельно з електронною поштою, критично важливим для забезпечення сталого розвитку підприємства є просування в соціальних мережах (SMM). Цей канал дозволяє візуалізувати результати екологічних та соціальних проєктів через фото- та відеоконтент, що значно підвищує швидкість усвідомлення інформації громадою.

Враховуючи сучасні тенденції, для ТОВ «Еко-Логістика» актуальними є такі показники глобального та локального ринків:

- зростання активності аудиторії 65+ (на 20% у Facebook), що важливо для комунальних сервісів підприємства.
- понад 90% користувачів взаємодіють із брендом через смартфони, що вимагає адаптивності всього візуального контенту.
- в Україні понад 76% населення є активними користувачами Інтернету. Популярність Instagram (16,1 млн) та Facebook (15,45 млн) робить ці платформи пріоритетними для формування екологічної свідомості та лояльності споживачів ТОВ «Еко-Логістика».

Використання соціальних мереж як інструменту маркетингової політики сталого розвитку дозволяє підприємству не лише рекламувати послуги, а й будувати віртуальну еко-спільноту, де кожен споживач стає учасником процесу покращення міської інфраструктури.

Тенденції українського цифрового простору свідчать про поступове зміщення пріоритетів аудиторії: на тлі певної стагнації або навіть скорочення

кількості користувачів у Facebook, платформа Instagram демонструє стале зростання. Для ТОВ «Еко-Логістика» це означає необхідність адаптації маркетингової політики до візуального формату подачі інформації, що є критичним для популяризації екологічних стандартів та сучасних логістичних рішень.

Маркетинг у соціальних мережах (SMM) у межах стратегії сталого розвитку спрямований не лише на рекламу послуг, а на створення інтерактивного середовища, де акцент зміщується з монологу підприємства на живий діалог із користувачем. Такий підхід дозволяє перетворити звичайних споживачів на активних учасників екологічних ініціатив товариства.

Просування через соціальні мережі сьогодні визнається одним із найбільш ефективних методів формування репутаційного капіталу. Для оптимізації роботи відділу маркетингу та забезпечення стабільної присутності в цифровому просторі, ТОВ «Еко-Логістика» доцільно використовувати спеціалізовані сервіси SMM-просування (табл. 3.6).

Згідно з дослідженнями Pew Research Center, понад 57% активних користувачів щоденно взаємодіють із цифровими платформами, а покоління міленіалів (яке становить 17% дорослої аудиторії) приймає рішення про замовлення послуг переважно на основі соціальних доказів та онлайн-інтерфейсів. Жінки, як найбільш активна гендерна група в соціальних медіа, формують значну частку попиту на сервісні та логістичні послуги, що вимагає від ТОВ «Еко-Логістика» адаптації маркетингового контенту до потреб цієї аудиторії.

У межах управління маркетинговою політикою для забезпечення сталого зростання, пріоритетним напрямом стає впровадження чат-ботів та месенджер-маркетингу. Сьогодні месенджери трансформувалися з простих каналів зв'язку в потужні екосистеми для інтернет-маркетингу та автоматизації клієнтського досвіду.

Таблиця 3.6.

Інструменти SMM-просування ТОВ «Еко-Логістика» у системі
управління маркетингом

Назва сервісу	Посилання на сайт	Основні функції	Річна вартість стандартного пакету
CoSchedule	https://coschedule.com/	Платформа для планування та публікації контенту в соціальних мережах, а також керування маркетинговим календарем	Безкоштовно – 2 профілі в соціальних мережах 8345 грн
Buffer	https://buffer.com/	Сервіс для планування та автоматизації публікацій в соціальних мережах	Безкоштовно для 3 каналів 2635 грн
Hootsuite	https://www.hootsuite.com/	Платформа для планування, публікації та аналізу контенту в різних соціальних мережах	Безкоштовна 30-денна версія 43480 грн
Sprout Social	https://sproutsocial.com/	Комплексний сервіс для управління соціальними мережами, аналізу та взаємодії з аудиторією	87400 грн
Later	https://later.com/	Платформа для планування та автоматизації публікацій в Instagram	7322 грн
SocialBee	https://socialbee.com/	Сервіс для автоматизації публікацій та управління контентом в різних соціальних мережах	Безкоштовна 14-денна версія 10541 грн
MeetEdgar	https://meet Edgar.com/	Інструмент для автоматичного поновлення та планування контенту в соціальних мережах	10940 грн
Loomly	https://www.loomly.com/	Інструмент для створення, планування та управління контентом в соціальних мережах	14055 грн

Для ТОВ «Еко-Логістика» використання ботів дозволяє вирішувати комплекс стратегічних завдань:

- надання миттєвих відповідей на запити щодо тарифів та соціальних ініціатив.
- автоматичне інформування про правила користування послугами та «зелені» проєкти підприємства.
- переспрямування користувачів на офіційний сайт для оформлення онлайн-замовлень.

Використання ботів у Messenger, Telegram чи Viber дозволяє клієнтам здійснювати транзакції «в один клік», планувати зустрічі чи бронювати логістичні потужності без втручання оператора. Це значно знижує навантаження на адміністративний персонал та мінімізує паперову рутину, що відповідає екологічній складовій сталого розвитку.

Для ТОВ «Еко-Логістика» впровадження автоматизованих облікових записів забезпечує:

- швидке збирання відгуків та проведення опитувань щодо якості обслуговування.
- миттєвий доступ користувачів до бази знань без витрат на телефонні дзвінки.
- синхронізація діалогів на всіх пристроях користувача.

Серед доступного інструментарію, враховуючи специфіку ТОВ «Еко-Логістика», доцільно використовувати не лише публічні месенджі (Telegram, Viber), а й професійні платформи типу Microsoft Teams для внутрішньої координації та проведення голосувань щодо стратегічних змін у маркетинговій політиці.

Отже, активна цифрова присутність ТОВ «Еко-Логістика» в онлайн-просторі є фундаментом його конкурентоспроможності. Це дозволяє залучати нових партнерів та лояльних споживачів через прозорі механізми взаємодії. Головна мета — підвищити рівень впізнаваності бренду, закріпити статус інноваційного лідера на ринку та довести, що інвестиції в цифрову трансформацію є запорукою сталого майбутнього як підприємства, так і всієї територіальної громади.

Таким чином, у сучасному постіндустріальному суспільстві управління маркетинговою політикою ТОВ «Еко-Логістика» має трансформуватися у систематичний та цілеспрямований процес інтеграції інновацій. Це передбачає не лише пошук нових ринкових можливостей, а й впровадження принципів сталого розвитку в усі аспекти діяльності: від розробки еко-орієнтованих

послуг до модернізації систем управління та зміцнення конкурентних позицій через прозорість бізнесу.

З метою забезпечення довгострокової стійкості підприємства, пріоритетним вектором маркетингової політики визначено формування цифрової екосистеми, центром якої є офіційний вебсайт. Створення такого ресурсу — це стратегічне завдання, що поєднує аналітику ринку із запитами громадськості на інформаційну відкритість. Ефективність сайту як інструменту сталого маркетингу залежить від якості контенту, інклюзивності (доступності на різних пристроях) та технічної досконалості.

Застосування інструментів інтернет-маркетингу, зокрема SEO-оптимізації та автоматизованих систем комунікації, дозволяє ТОВ «Еко-Логістика»:

- виводити на ринок нові сервіси з мінімальними операційними витратами.
- проводити ринкові дослідження та моніторинг потреб споживачів у режимі реального часу, що в офлайн-середовищі вимагало б значних фінансових та часових інвестицій.
- перехід на цифрові канали взаємодії мінімізує використання фізичних носіїв та паперовий документообіг.
- будувати довірливі відносини зі стейкхолдерами через відкритий діалог.

Загалом, результати впровадження запропонованої маркетингової стратегії повинні забезпечити комплексний синергетичний ефект, який проявлятиметься у взаємному посиленні економічних, соціальних та екологічних складових діяльності підприємства. З економічної точки зору стратегія сприятиме зростанню фінансових показників за рахунок підвищення конкурентоспроможності, розширення ринкової частки та оптимізації витрат. Соціальний ефект полягатиме у формуванні довгострокової лояльності споживачів, зміцненні корпоративної культури та розвитку партнерських відносин із ключовими стейкхолдерами. Екологічний аспект забезпечить

підвищення «зеленого» іміджу компанії, інтеграцію принципів сталого розвитку у виробничо-збутові процеси та відповідність міжнародним екологічним стандартам.

3.3. Обґрунтування економічної ефективності маркетингових заходів ТОВ «Еко-Логістика»

Для успішного запуску власної цифрової платформи, фахівцям відділу маркетингу ТОВ «Еко-Логістика» критично важливо обрати систему управління контентом (CMS), яка б гармонізувала технічні можливості із задачами сталого розвитку: енергоефективністю коду, швидкістю завантаження та гнучкістю для SEO-просування.

У сучасному маркетинговому середовищі популярність платформи визначається її адаптивністю та низьким порогом входу для персоналу. Відповідно до галузевих рейтингів та даних ІТ-рейтинг Україна станом на 2025 рік, розподіл популярності систем управління контентом на вітчизняному ринку відображає домінування рішень із відкритим кодом, що дозволяє суттєво економити бюджетні кошти підприємства на ліцензуванні (табл. 3.7).

Таблиця 3.7.

Рейтинг популярності CMS в Україні у 2025 р. (для корпоративних та сервісних ресурсів)

№ п/п	Назва CMS	Частка ринку (%)	Ключові переваги для ТОВ «Еко-Логістика»
1	WordPress	54%	Найширший вибір безкоштовних SEO-інструментів та плагінів для еко-звітності.
2	OpenCart	15%	Оптимальна для масштабування комерційних еко-послуг (оренда, логістика).

№ п/п	Назва CMS	Частка ринку (%)	Ключові переваги для ТОВ «Еко-Логістика»
3	MODX	7%	Висока швидкість завантаження та безпека даних (важливо для репутації).
4	Joomla	5%	Гнучка система управління правами доступу для різних відділів.
5	Drupal	3%	Можливість створення складних багатофункціональних порталів.
6	Інші (Wix, Weblium тощо)	16%	Швидке розгортання прототипів (MVP).

У межах формування маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика», орієнтованої на сталий розвиток, ключовим критерієм вибору платформи для веб-ресурсу було визначено мінімізацію стартових інвестицій та операційних витрат на підтримку.

Аналіз ринку CMS дозволив відсіяти рішення, що не відповідають специфіці підприємства:

«OpenCart» орієнтований виключно на e-commerce, що не є релевантним для сервісно-логістичної діяльності.

«Joomla» відзначається високим порогом входу та складністю інтерфейсу, що суперечить концепції самостійного управління контентом силами внутрішніх маркетологів.

З огляду на необхідність балансу між функціональністю та простотою, для детального порівняння було обрано дві найбільш адаптивні системи: «WordPress» та «MODX».

WordPress — це провідна система з відкритим кодом, яка дозволяє інтегрувати всі необхідні компоненти сталого маркетингу: експертний блог, модулі автоматизованих розсилок, відео-презентації проєктів та інтерактивні форми замовлення. Головною перевагою є величезна база готових рішень, що дозволяє впроваджувати нові інструменти взаємодії з громадою без залучення сторонніх розробників.

MODX — гнучка професійна система, що працює на базі PHP та MySQL. Її архітектура дозволяє створювати складні, високонавантажені портали з нестандартним функціоналом. Платформа ідеально підходить для проєктів із великою кількістю сторінок та специфічними вимогами до безпеки даних, що важливо для формування іміджу надійного логістичного партнера.

Для прийняття остаточного рішення щодо архітектури маркетингової платформи ТОВ «Еко-Логістика», у таблиці 3.8 проведено порівняльний аналіз переваг та недоліків обраних систем у координатах сталого розвитку.

Таблиця 3.8

Порівняльна характеристика CMS для реалізації цифрової стратегії
ТОВ «Еко-Логістика»

Критерій порівняння	WordPress (Оптимальна доступність)	MODX (Технічна гнучкість)
Простота управління	Висока; не потребує технічної освіти для публікації звітів та новин.	Середня; вимагає базових знань верстки для коректного редагування.
Швидкість розгортання	Мінімальна (використання готових еко-шаблонів).	Середня (потребує індивідуальної розробки структури).
SEO-можливості	Максимальні завдяки спеціалізованим плагінам (Yoast тощо).	Високі, але потребують ручного налаштування мета-тегів.
Безпека та стійкість	Потребує регулярного оновлення плагінів.	Високий рівень захисту від зовнішніх втручань.
Ресурсна ефективність	Низькі витрати на підтримку силами маркетолога.	Потребує періодичного залучення технічного фахівця.

Спираючись на проведений багатофакторний аналіз, найбільш доцільним рішенням для ТОВ «Еко-Логістика» є обрання платформи WordPress. Високий рівень доступності, відсутність ліцензійних платежів та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс роблять цю систему оптимальним інструментом для реалізації маркетингової політики сталого розвитку. Велика

кількість адаптивних еко-шаблонів та спеціалізованих плагінів дозволяє інтегрувати необхідний функціонал (інтерактивні звіти, форми зворотного зв'язку, модулі для обговорення екологічних ініціатив) без значних часових витрат.

З огляду на те, що обране програмне забезпечення розповсюджується на безоплатній основі, капітальні вкладення у придбання софту відсутні. Основний етап розробки та контентного наповнення ресурсу пропонується реалізувати внутрішніми силами — фахівцями відділу маркетингу. Це відповідає принципам сталого управління, оскільки сприяє розвитку внутрішніх компетенцій персоналу. За успішне впровадження та запуск цифрової платформи передбачається виплата одноразової матеріальної винагороди відповідальному працівнику у розмірі 20 тис. грн.

Досвід впровадження подібних цифрових рішень свідчить, що для сервісно-логістичних підприємств власний корпоративний сайт виступає ключовим інструментом комунікаційної політики та забезпечує найвищий показник рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI). Це пояснюється тим, що сайт поєднує функції інформаційної платформи, каналу продажів та засобу формування іміджу, гармонізуючи витрати на його підтримку з очікуваним прибутком від залучення нових клієнтів і розширення партнерських відносин.

Окрім запуску веб-сайту, для побудови інклюзивних комунікаційних каналів, моніторингу екологічних трендів та зміцнення репутації «зеленого» бренду, пропонується інтеграція низки інноваційних інтернет-інструментів. Пріоритет надається безкоштовним хмарним рішенням, що дозволяє досягти мети сталого розвитку без надмірного фінансового тиску на бюджет підприємства (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Пакет інноваційних цифрових інструментів для оптимізації
маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика»**

Категорія інструменту	Рекомендоване ПЗ (Free/Open Source)	Функціональна роль у забезпеченні сталого розвитку
Аналітика та моніторинг	Google Analytics / Search Console	Відстеження інтересу громади до екологічних та соціальних послуг підприємства.
Автоматизація комунікацій	SendPulse (Free plan) / Telegram Bot	Побудова миттєвого та безпаперового каналу взаємодії зі споживачами.
Управління репутацією	Google My Business	Підвищення прозорості та локальної впізнаваності об'єктів логістики.
Візуалізація даних	Canva (Education/Free)	Створення зрозумілих інфографік про екологічну ефективність та соціальні звіти.
Внутрішня координація	Trello / Microsoft Teams	Оптимізація робочих процесів відділу маркетингу та заощадження часу.

Завдяки інтеграції ключових тенденцій цифрового маркетингу, ТОВ «Еко-Логістика» отримує можливість не лише масштабувати свою діяльність, а й сформувати якісно нову модель взаємодії з ринком. Це забезпечує стабільне зростання клієнтської бази, зміцнення лояльності існуючих партнерів та побудову впізнаваного бренду, що асоціюється з екологічною відповідальністю та інноваційністю.

Проте, ефективність запропонованих інструментів безпосередньо залежить від компетенцій персоналу. В межах концепції сталого розвитку, інвестиції в «освіту впродовж життя» (Lifelong Learning) є обов'язковою умовою професіоналізації управління. З метою оперативного впровадження намічених заходів, пропонується підвищення кваліфікації профільного фахівця (маркетолога) через проходження спеціалізованих курсів. Це

дозволить підприємству володіти сучасними методами безпаперових комунікацій, етичного маркетингу та цифрової аналітики.

Враховуючи динамічність ринку освітніх послуг, у таблиці 3.10 систематизовано варіанти навчання, що найбільш повно відповідають стратегічним цілям ТОВ «Еко-Логістика» на 2026 рік.

Таблиця 3.10

Рекомендовані програми підвищення кваліфікації для забезпечення
цифрової трансформації ТОВ «Еко-Логістика»

Напрямок навчання	Освітня платформа / Курс	Очікуваний результат для сталого розвитку
Digital-маркетинг	Google Digital Workshop / Coursera	Оволодіння інструментами безкоштовного просування та аналізу запитів громади.
SMM та контент-стратегія	Prometheus / Laba	Навички формування екологічної свідомості через соціальні мережі.
SEO-оптимізація	Choice31 / WebPromoExperts	Забезпечення видимості соціально значущих послуг підприємства у пошукових системах.
Маркетингова аналітика	Google Analytics Academy	Здатність приймати управлінські рішення на основі реальних даних, а не припущень.

З огляду на необхідність поєднання професійного розвитку з оперативною діяльністю підприємства, найбільш раціональним є вибір дистанційного формату навчання з помірною інтенсивністю (1–2 заняття на тиждень). Такий підхід дозволяє маркетологу ТОВ «Еко-Логістика» інтегрувати отримані знання безпосередньо в робочі процеси. Орієнтуючись на збалансовану цінову політику та практичну спрямованість програми, оптимальним варіантом для підвищення кваліфікації є курс у «Школі інтернет-маркетингу».

Загальний обсяг інвестицій ТОВ «Еко-Логістика» у розбудову цифрової екосистеми (включаючи створення сайту, впровадження інструментів

автоматизації та витрати на навчання персоналу) прогнозовано складе близько 15-20 тис. грн. Враховуючи, що ці витрати є разовими, а результат — довгостроковим, такий захід повністю відповідає критеріям економічної ефективності сталого розвитку.

Для оцінки потенційного економічного ефекту від модернізації маркетингової політики, ми розробили три сценарії розвитку подій. Вони базуються на прогнозованому зростанні кількості замовлень через цифрові канали та підвищенні лояльності стейкхолдерів (табл. 3.11).

Таблиця 3.11.

Прогноз економічного ефекту від впровадження маркетингових заходів
ТОВ «Еко-Логістика» (на річний період)

Показник / Сценарій	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
Зростання охоплення аудиторії	+15%	+35%	+60%
Збільшення обсягу реалізації послуг	+3%	+10%	+18%
Скорочення витрат на комунікації	-5%	-15%	-25%
Термін окупованості інвестицій	8–10 місяців	4–5 місяців	2–3 місяці
Вплив на сталий розвиток	Мінімальний приріст довіри.	Стабільне зміцнення репутації прозорого бізнесу.	Лідерство в регіоні за рівнем цифрової відкритості та сервісу.

Згідно з розрахунками, представленими у таблиці 3.11, інтеграція цифрових інструментів у маркетингову політику ТОВ «Еко-Логістика» забезпечує відчутний економічний ефект навіть за мінімальних інвестицій.

Загальногосподарський результат від впровадження корпоративного веб-порталу та супутніх безоплатних сервісів інтернет-маркетингу демонструє потенціал значного нарощення фінансової стійкості підприємства.

За песимістичним сценарієм, який передбачає мінімальну адаптацію ринку до нових каналів комунікації, прогнозується приріст чистого доходу від реалізації послуг на 3%, що в грошовому еквіваленті становить 439,9 тис. грн.

Реалістичний сценарій, що базується на середньостатистичних показниках ефективності SEO та SMM для сервісних компаній, передбачає зростання виручки на 5%, або на 733,2 тис. грн.

Найбільш сприятливий, оптимістичний сценарій, можливий за умови повної синергії всіх цифрових інструментів та активного відгуку громади, забезпечує збільшення доходу на 12%, що дорівнює 1759,7 тис. грн.

Така динаміка підтверджує, що вдосконалення маркетингової політики є ключовим важелем забезпечення сталого розвитку ТОВ «Еко-Логістика». Деталізовані фінансові показники, включаючи чистий економічний ефект за вирахуванням витрат на впровадження, систематизовано у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Прогнозні фінансові результати впровадження маркетингових
інновацій ТОВ «Еко-Логістика»

Показник	Впровадження розглянутих заходів		
	Оптимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Песимістичний сценарій
1. Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	1759,7	733,2	439,9
2. Собівартість наданих послуг, тис.грн	25	25	25
3. Валовий прибуток, тис.грн	1734,7	708,2	414,9
4. Податок на прибуток підприємства (18	312,2	127,5	74,7

Аналіз результатів фінансового моделювання підтверджує, що трансформація маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» на засадах цифровізації та сталого розвитку є економічно високоефективною. Отриманий прибуток дозволить підприємству не лише покрити операційні видатки, а й

сформувати фінансовий резерв для подальшої реалізації соціально-екологічних проєктів.

Згідно з уточненими даними таблиці 3.12, чистий прибуток, що залишається в розпорядженні товариства після реалізації запропонованих заходів, розподіляється таким чином:

За оптимістичним сценарієм: 1422,5 тис. грн (або 80,84% від загального чистого доходу). Такий показник свідчить про максимальну ефективність цифрових каналів комунікації та високу готовність ринку до послуг підприємства.

За реалістичним сценарієм: 580,7 тис. грн (79,20% чистого доходу). Цей варіант є найбільш імовірним та відображає стабільне зростання лояльності споживачів у межах впровадження маркетингової стратегії.

За песимістичним сценарієм: 340,2 тис. грн (77,34% чистого доходу). Навіть за умов мінімального відгуку цільової аудиторії, впровадження інструментів інтернет-маркетингу забезпечує позитивний фінансовий результат.

На основі проведеного комплексного аналізу та прогнозних розрахунків було обґрунтовано стратегічну доцільність модернізації маркетингової політики ТОВ «Еко-Логістика» шляхом розбудови власної цифрової екосистеми. Вибір безкоштовної платформи WordPress як технологічного фундаменту дозволяє підприємству інтегрувати сучасні комунікаційні інструменти без значних капітальних інвестицій, що є критично важливим для забезпечення економічної стійкості.

Оптимізація системи маркетингового управління товариства досягається через синергію веб-сайту та спеціалізованих сторонніх сервісів:

Yoast SEO — для забезпечення видимості еко-ініціатив у пошукових системах;

Trello — для координації маркетингових проєктів та підвищення продуктивності персоналу;

Brevo — для автоматизації персоналізованих E-mail розсилок та зниження витрат на паперову документацію;

CoSchedule — для системного планування контент-маркетингу та SMM.

Враховуючи використання інструментів із відкритим кодом (Open Source), структура витрат на впровадження заходів зміщується в бік розвитку людського капіталу. Основні інвестиції спрямовуються на матеріальне стимулювання внутрішнього фахівця за розробку архітектури сайту та оплату профільних курсів підвищення кваліфікації. Такий підхід гарантує створення інтелектуального активу всередині підприємства.

Економічне обґрунтування підтверджує високу життєздатність запропонованої стратегії. Аналіз прогностичних показників чистого доходу від реалізації послуг на період до 2025–2026 рр. свідчить про сталу тенденцію до зростання. Навіть за умови реалізації песимістичного сценарію, ТОВ «Еко-Логістика» отримає приріст чистого прибутку в розмірі 340,2 тис. грн.

Це є беззаперечним доказом ефективності запропонованих заходів, які дозволяють конвертувати цифрову трансформацію в реальний фінансовий ресурс для забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було теоретично обґрунтовано та практично розроблено напрями вдосконалення системи управління маркетинговою політикою ТОВ «Еко-Логістика» в контексті забезпечення його сталого розвитку. За результатами роботи сформульовано наступні висновки:

1. Теоретичне осмислення маркетингового управління. Встановлено, що для забезпечення сталого розвитку управління маркетингом повинно трансформуватися з інструменту збуту на механізм передбачення екологічних та соціальних потреб споживачів. Оптимальні результати досягаються за умови інтеграції принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у функціональну структуру менеджменту, що дозволяє зміцнити фінансову стабільність та ринкові позиції ТОВ «Еко-Логістика» в умовах високої конкуренції.

2. Параметри комплексної системи маркетингу. Доведено, що сталий розвиток підприємства базується на динамічності та адаптивності маркетингової системи. Ключові підсистеми (стратегічна, аналітична, контрольно-адаптаційна) мають бути спрямовані на гармонізацію внутрішніх ресурсів підприємства із зовнішніми запитами територіальної громади та екологічними стандартами.

3. Методологія оцінки ефективності. Обґрунтовано необхідність поєднання кількісних фінансових показників із якісними індикаторами лояльності стейкхолдерів та рівнем цифрової прозорості. Систематичне використання KPI, аналітики даних та зворотного зв'язку дозволяє ТОВ «Еко-Логістика» оперативно коригувати маркетингову політику відповідно до змін ринкової динаміки.

4. Аналіз діяльності ТОВ «Еко-Логістика». Дослідження фінансового стану виявило стійку тенденцію до зростання капіталу (791,1 млн грн), проте висвітлило проблему високого зносу основних засобів (понад 50%) та неконкурентної заробітної плати. Це підтверджує необхідність

інноваційного оновлення через цифровізацію та підвищення кваліфікації персоналу для забезпечення довгострокової життєздатності.

5. Маркетинговий аудит та SWOT-аналіз. Виявлено, що лінійно-функціональна структура відділу маркетингу дозволяє оперативно вирішувати поточні завдання, проте підприємству бракує активності в цифровому середовищі та соціальному житті міста. SWOT-аналіз підтвердив можливість виходу на нові сегменти ринку за рахунок формування іміджу «зеленого» логістичного бренду та впровадження інноваційних технологій.

6. Проблематика маркетингового інструментарію. Встановлено, що асортимент послуг потребує оптимізації (зокрема, послуги паркування та прокату інвентарю). Ключовими проблемами управління визначено низький рівень інноваційно-технічного оснащення та недостатнє використання інструментів директ-маркетингу, що обмежує потенціал сталого зростання.

7. Концепція оптимізації маркетингової політики. Запропоновано переорієнтувати маркетингову стратегію ТОВ «Еко-Логістика» на використання цифрових активів. Створення власного веб-ресурсу та впровадження інструментів інтернет-маркетингу визначено як найбільш раціональний шлях до розширення клієнтської бази та скорочення витрат на управління.

8. Цифровізація як чинник сталого розвитку. Доведено, що створення офіційного сайту на базі WordPress та інтеграція безкоштовних сервісів (Yoast SEO, Trello, Brevo, CoSchedule) забезпечує автоматизацію контент- та e-mail маркетингу. Це дозволяє підприємству здійснювати ринкові дослідження та комунікації в онлайн-режимі, що мінімізує використання фізичних ресурсів та підвищує прозорість діяльності.

9. Економічне обґрунтування заходів. Розрахунки підтвердили високу ефективність запропонованих інновацій. За умови інвестицій у розмірі близько 20 тис. грн (преміювання маркетолога та курси підвищення кваліфікації), навіть за песимістичним сценарієм ТОВ «Еко-Логістика» отримає приріст чистого прибутку у сумі 340,2 тис. грн. Це доводить, що

перехід до цифрової маркетингової політики є економічно доцільним та стратегічно необхідним кроком для забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Азарян О. О. Маркетинг: принципи, методи, тренди. Київ : ЦУЛ, 2021. 320 с.
3. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. № 31 (70). С. 102–108.
4. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства. Київ : ЦУЛ, 2019. 612 с.
5. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції виробничого підприємства : монографія. Київ : ЦУЛ, 2019. 462 с.
6. Булах І., Шиманська О. Маркетинговий менеджмент: суть, значення, наукові підходи. Маркетингова освіта в Україні : міжнар. наук.-практ. конф. (7–8 жовт. 2021 р., м. Київ). Київ, 2021. С. 70–73.
7. Вартанова О. В. Управління маркетинговими комунікаціями в умовах цифрової економіки. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. 215 с.
8. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Соціальна економіка. 2021. № 62. С. 122–129.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2020. 720 с.
10. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика. Київ : Вища школа, 2021. 328 с.
11. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 10.01.2026).
12. Гуменна О. В., Гончарова К. О. Нейромаркетинг як інноваційний інструмент у маркетингу. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2018. № 3(1). С. 38–44.

13. Двудіт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. Менеджмент та підприємництво в Україні. 2020. Том 2. № 1. С. 21–28.
14. Діброва Т. Г. Рекламний менеджмент: теорія і практика. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 300 с.
15. Дробязко С. І. Маркетингові технології взаємодії зі споживачами як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. Бізнес Інформ. 2019. № 2. С. 302–307.
16. Жилінська О. І. Інноваційний маркетинг. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2022. 240 с.
17. Зінченко О. А., Арутюнян А. Е. Маркетинговий менеджмент аграрних підприємств в контексті міжнародного бізнесу. Науковий погляд. 2020. № 4(70). С. 7–12.
18. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2019. 334 с.
19. Ільченко Т. В. Впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 1(18). С. 115–121.
20. ІТ-рейтинг Україна : веб-сайт. URL: <https://it-rating.ua/rating-cms-2023> (дата звернення: 01.12.2025).
21. Кадирус І. Г. Комплекс маркетингу: сутність, поняття та складові. Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві : монографія. Дніпро : Журфонд, 2019. С. 360–369.
22. Карпій О. П., Виноградська Ю. А. Веб-сайт підприємства як засіб управління маркетинговою діяльністю. Наукові записки ЛУБП. 2022. Вип. 34. С. 213–219.
23. Квасницька Р. С., Тарасенко О. В. Маркетингові стратегії сталого розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-42> (дата звернення: 15.12.2025).

24. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. Галицький економічний вісник. 2020. № 5(66). С. 7–15.
25. Кітченко О. М. Комунікаційна політика підприємства в системі маркетингу сталого розвитку. Ефективна економіка. 2024. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10842> (дата звернення: 20.12.2025).
26. Корогод Н. П., Мироненко І. Є. Управління маркетинговою діяльністю в життєвому циклі проекту. Київ : КНУБА, 2020. С. 202–206.
27. Король І. В. Маркетингові комунікації : навч.-метод. посібник. Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. 151 с.
28. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Київ : Діалектика, 2023. 622 с.
29. Красовська О. Ю. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікацій підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. № 1(63). С. 67–71.
30. Крикавський Є. В., Якимишин Л. Я. Комплементарність стратегій маркетингу та логістики. Маркетинг і цифрові технології. 2018. Т. 2, № 1. С. 21–32.
31. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Управління маркетинговою політикою підприємства: концепція сталого зростання. Менеджмент та підприємництво в Україні. 2025. № 7. С. 12–19.
32. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник МДУ. 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.
33. Курси Інтернет-маркетингу : Школа маркетингу. URL: <https://marketingonline.com.ua/> (дата звернення: 27.11.2025).
34. Лищенко М. О. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 21. С. 258–264.

35. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2021. 524 с.
36. Мартиненко В. П. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 62–66.
37. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка і суспільство. 2018. № 17. С. 296–299.
38. Мних Є. В. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : КНТЕУ, 2020. 528 с.
39. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку. Київ : КНЕУ, 2021. 227 с.
40. Окландер М. А. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя. Одеса : Астропринт, 2021. 292 с.
41. Пантелєєва Н. М. Цифрова економіка як ключовий тренд розвитку : монографія. Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2019. 299 с.
42. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 1. С. 373–382.
43. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38.
44. Перерва П. Г. Маркетингова стратегія розвитку підприємства. Харків : Віровець А.П., 2021. 364 с.
45. Петрова І. Л., Лойкова Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 1 (65). С. 95–104.
46. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління. Науковий вісник ХДУ. 2018. Вип. 32. С. 109–112.
47. Почепцов Г. Г. Комунікаційні технології двадцятого століття. Київ : Альтерпрес, 2020. 352 с.

48. Райс Е., Траут Дж. Маркетингові війни. Харків : Фабула, 2019. 240 с.
49. Рзаєва Т. Г. Маркетинг-менеджмент: сутність, ознаки, характеристики та перспективи розвитку. Вісник ХНУ. 2019. № 5. С. 191–194.
50. Скибінський С. В. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2021. 354 с.
51. Тарасова О. В. Екологічний маркетинг у забезпеченні сталого розвитку територій. Причорноморські економічні студії. 2023. Вип. 80. С. 45–51.
52. Траут Дж., Рівкін Ст. Диференціюйся або помри. Харків : Фабула, 2019. 240 с.
53. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2019. Вип. 24. С. 75–85.
54. Фалович В. А. Комунікації підприємств в інтернеті: тренди і напрями розвитку. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. 2018. Т. 23. Вип. 1 (66).
55. Шульга Л. В. Система маркетингового менеджменту підприємства. Агросвіт. 2019. № 18. С. 63–67.
56. Язвінська Н. В. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 60 с.
57. Янчук Т. В., Мусієнко О. Л. Сучасний механізм управління маркетинговою діяльністю. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 20. С. 379–384.
58. Ярош-Дмитренко Л. О. Діджиталізація маркетингу в умовах пандемії. Науковий вісник МГУ. 2020. № 45.
59. Яценко В. В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. Ефективна економіка. 2022. № 2.
60. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2018. № 3. С. 173–180.

61. Bizarrias F. S., Da Silva L. F. Relationship Between Marketing and Project Management Success. *IEEE Access*. 2020. № 8. С. 169810–169821.
62. Choudhury A. P., Kundu A. Dynamism in the Marketing Strategy. *International Journal of Management Studies*. 2019. Т. VI. № 1(3). P. 86–96.
63. Kireev V. S., Nekrasova M. L. Marketing management as the realization process of research. *International Review of Management and Marketing*. 2016. № 6.6. P. 228–234.
64. MODX CMS : official website. URL: <https://modx.com/> (дата звернення: 02.12.2025).
65. Morgan N. A., Whitler K. A. Marketing Strategy in the Digital Age. *Journal of Marketing*. 2024. Vol. 88(1). P. 24–41.
66. Murray-Webster R., Dalcher D. *APM Body of Knowledge*. Princes Risborough : Association for Project Management, 2019. 230 p.
67. Pasquier M., Villeneuve J. P. *Marketing management and communications in the public sector*. New York : Routledge, 2018. 275 p.
68. Sakyi K. A. Database Marketing-Definition and Application of the Concept. *IJRISS*. 2020. Т. IV. № 9. P. 322–325.
69. Vătămănescu E. M., Gazzola P. Mapping entrepreneurs' orientation towards sustainability. *Sustainability*. 2017. № 9.9. P. 1580–1598.
70. WordPress : official website. URL: <https://wordpress.com/> (дата звернення: 02.12.2025).
71. YouControl : аналітична система для бізнесу. URL: <https://youcontrol.com.ua> (дата звернення: 25.12.2025).
72. Zhang J., Watson G. F. Marketing Strategy for Sustainability. *Sustainable Business Review*. 2025. Vol. 12(2). P. 115–130.
73. Zozulya A. V., Titova N. V., Ciric D. *Using the Project Management Methods in Digital Marketing*. Springer, 2021. С. 1475–1482.