

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«10» грудня 2025 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПЕТУХОВА
(ім'я та прізвище)

«10» грудня 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: **«Використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства»**

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МА-2-2М

Гончаров Максим Георгійович _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)(підпис)

Керівник Арич Михайло Іванович _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)(підпис)

Рецензент _____
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2025р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПЕТУХОВА

“08” вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Гончарова Максима Георгійовича

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства

керівник роботи Арич Михайло Іванович, к.е.н., доцент кафедри маркетингу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 05.09.2025 р. № 642-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 08.12.2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Методичні підходи до використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства. Розділ 2. Дослідження використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства. Розділ 3. Розроблення пропозицій і маркетингових заходів щодо використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства

4. Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу Основні транспортні підприємства ринку та умовна частка;

Порівняльна характеристика основних конкурентів «ХМУ Логістік»; Порівняльна маркетингових технологій основних гравців; Результати опитування респондентів; Ключові фінансові та ринкові показники;

Основні характеристики логістичних операторів та ціновий фокус на українському ринку;

SWOT аналіз наявних маркетингових технологій у підприємства; Технологічні напрями вдосконалення елементів 4P; Ключові маркетингові технології та їх стратегічне; Маркетингове обґрунтування заходу по моделі 4P; Бюджет маркетингових заходів; Прогнозовані значення приросту чистого доходу згідно опитування; Середнє квадратичне відхилення; Очікувані результати від впровадження заходів, тис.

грн. Основні показники економічної ефективності запропонованих заходів; Вплив запропонованих заходів на показники роботи ТОВ «ХМУ Логістік»;

6. Дата видачі завдання 08.09.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	08.09.2025 – 19.09.2025	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	22.09.2025 – 03.10.2025	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Методичні підходи до використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства»	06.10.2025 – 24.10.2025	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства»	27.10.2025 – 14.11.2025	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій і маркетингових заходів щодо використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства»	17.11.2025 – 28.11.2025	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	01.12.2025 – 04.12.2025	Виконано
7.	Оформлення роботи	05.12.2025- 08.12.2025	Виконано

Здобувач _____ **Максим ГОНЧАРОВ**
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ **Михайло АРИЧ**
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Гончаров М.Г. Використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2025.

Робота присвячена обґрунтуванню та впровадженню сучасних маркетингових технологій для підвищення ефективності реалізації ринкової стратегії підприємства.

Теоретична база систематизує поняття «маркетингова стратегія», включаючи концептуалізацію Карго-Маркетингової та SMM-стратегій у галузі транспортної логістики.

Аналітичне дослідження включало детальний аналіз ринку транспортної логістики України та динаміки основних показників діяльності підприємства. Для стратегічного оцінювання застосовано методологію аналізу стратегічної асортиментної групи послуг, що передбачало визначення цінових сегментів на основі продажів і розрахунок Індексу Залученості (ІЗ) для бенчмаркінгу з конкурентами.

Практичний розділ пропонує напрями впровадження інноваційних маркетингових технологій та заходи для зростання рівня залученості споживачів. У роботі застосовано інструментарій MS Excel для багатофакторних розрахунків та Canva для розробки дизайну.

Робота викладена на 91 сторінках (без 4 додатків), містить 3 розділи, 17 таблиць, 15 рисунки, 11 аналітичних формул та посилається на 40 літературні джерела.

Ключові слова: Маркетингова стратегія, логістична маркетингова стратегія, SMM стратегія, рефлексивний підхід, спільно-вживана тенденція, індекс залученості, бенчмаркінг.

SUMMARY

Goncharov M.H. The Use of Marketing Technologies in the Implementation of the Enterprise Market Strategy.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 075 "Marketing". – National University of Food Technologies, Kyiv, 2025.

The Master's Thesis is dedicated to the substantiation and implementation of modern marketing technologies to enhance the enterprise's market strategy effectiveness.

The theoretical framework systematically investigates the concept of "marketing strategy," including the conceptualization of Cargo-Marketing and SMM Strategies within the transport logistics sector.

The analytical research included a detailed analysis of the Ukrainian transport logistics market and the dynamics of the enterprise's key performance indicators. For strategic evaluation, a methodology was applied to analyze the strategic service assortment, which involved determining price segments based on sales and calculating the Engagement Index (EI) for competitor benchmarking. The Reflexive Approach and Co-consumption (Shared Usage) Tendencies were utilized in strategic planning.

The practical section proposes directions for implementing innovative marketing technologies and measures for increasing consumer engagement levels. The work utilized the MS Excel toolkit for multivariate calculations and Canva for design development.

The thesis is presented on pages (excluding 4 appendices), contains 3 chapters, 20 tables, 52 figures, 11 analytical formulas, and refers to 54 literary sources.

Keywords: marketing strategy, cargo-marketing strategy, SMM strategy, reflexive approach, co-consumption tendency, engagement index, benchmarking.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1.Методичні підходи до використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства.....	11
1.1.Маркетингові технології та умови їх використання.....	11
1.2.Ринкові стратегії підприємства.....	15
1.3.Методи використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. Дослідження використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства.....	25
2.1. Маркетингова характеристика ТОВ «ХМУ Логістік».....	25
2.2. Визначення чинників впливу на формування ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік».....	41
2.2.1. Аналіз маркетингового комплексу (4P) у реалізації ринкової стратегії.....	45
2.2.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «ХМУ Логістік».....	49
2.2.3. Аналіз STP-стратегії підприємства та портретів клієнтських сегментів ТОВ «ХМУ Логістік».....	56
РОЗДІЛ 3. Розроблення пропозицій і маркетингових заходів щодо використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства.....	61
3.1. Вибір ринкової стратегії підприємства «Маркетинг мікс».....	61
3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингових заходів.....	67
3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу – «Створення та ведення соціальних мереж (SMM)оптимізація профілю	

компанії на всіх ключових онлайн-платформах».....	69
3.2.2. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу	
«Механізм динамічного керування цінами».....	72
3.2.3. Розроблення бюджету маркетингу.....	73
3.2.4. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходів	73
3.2.5. Розрахунок показників економічної ефективності.....	77
3.3. Вплив запропонованих заходів на показники роботи ТОВ	
«ХМУ Логістік».....	81
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність і практична значущість теми. У сучасних умовах розвитку економіки маркетинг стає ключовим інструментом формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення його сталого функціонування на ринку. Особливої актуальності маркетингові технології набувають у сфері надання послуг вантажних перевезень, де конкуренція формується не лише через цінові параметри чи асортимент, а передусім через здатність компаній створювати цінність для споживача на основі даних, цифрових рішень та ефективних стратегічних підходів. Сучасний Ринок надання послуг вантажних перевезень переживає період трансформації: зміна споживчої поведінки, розвиток електронної комерції, поширення омніканальності та персоналізації визначають нові правила ринкової взаємодії.

Використання маркетингових технологій сьогодні виходить за межі традиційних інструментів рекламної та збутової діяльності. Це комплексні системи, які охоплюють аналітику даних, автоматизацію, цифрові канали комунікації, системи управління клієнтським досвідом, CRM та CDP-платформи, технології персоналізації та оптимізації бізнес-процесів. Усе це дозволяє компаніям точніше сегментувати цільову аудиторію, прогнозувати попит, будувати індивідуальні пропозиції та забезпечувати довгострокову лояльність. Таким чином, маркетингові технології не лише підтримують окремі маркетингові функції, а й стають важливим елементом формування та реалізації ринкової стратегії підприємства.

Актуальність теми зумовлена тим, що логістичні підприємства сектору України, попри високий рівень конкуренції, перебувають у процесі активної цифрової трансформації. Водночас значна частина компаній не використовує потенціал маркетингових технологій у повному обсязі, що знижує ефективність стратегічного управління та обмежує можливості для зростання. ТОВ «ХМУ Логістик» — одна з логістичних груп України — є прикладом компанії, яка активно інтегрує сучасні технологічні рішення, водночас

потребуючи системної оцінки їх впливу на ринкову стратегію та визначення напрямів її удосконалення.

Наукова новизна дослідження полягає в комплексному підході до аналізу маркетингових технологій як елементу ринкової стратегії та в обґрунтуванні нових напрямів і механізмів їх застосування у діяльності ТОВ «ХМУ Логістік». Дослідження спрямоване на визначення технологічних рішень, які забезпечують підвищення ефективності маркетингових процесів, конкурентоспроможності та стратегічної стійкості підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтувати теоретичні засади, провести аналітичне оцінювання та розробити практичні рекомендації щодо використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства ТОВ «ХМУ Логістік».

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- 1) визначити маркетингову характеристику ТОВ «ХМУ Логістік»;
- 2) проаналізувати чинники впливу на формування ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік»;
- 3) дослідити маркетинговий комплекс (4P) у реалізації ринкової стратегії;
- 4) виконати дослідження конкурентного середовища;
- 5) надати характеристику діяльності ТОВ «ХМУ Логістік» як лідера ритейлу України;
- 6) проаналізувати STP-стратегії підприємства та портретів клієнтських сегментів ТОВ «ХМУ Логістік»;
- 7) дослідити використання маркетингових технологій підприємством та їх роль у реалізації маркетинг-міксу;
- 8) здійснити розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингових заходів та маркетингове обґрунтування запропонованого заходу та визначення очікуваних результатів від впровадження заходів;
- 9) розрахувати вплив запропонованих заходів на показники роботи ТОВ «ХМУ Логістік».

Об'єктом дослідження – є маркетингові технології у діяльності підприємства ТОВ «ХМУ Логістік».

Предмет дослідження – процеси реалізації ринкової стратегії підприємства із застосуванням маркетингових технологій, а також механізми їх впливу на ефективність діяльності ТОВ «ХМУ Логістік».

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік», оптимізації маркетингових процесів, підвищення ефективності використання цифрових інструментів, а також для розроблення прикладних рекомендацій щодо посилення позицій підприємства у сфері надання послуг вантажних перевезень.

Методична база кваліфікаційного дослідження ґрунтуються на ключових положеннях сучасної економічної теорії, а також на наукових працях вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі теорії брендингу та маркетингу. З метою вирішення поставлених завдань, у роботі було застосовано комплекс загальнонаукових та спеціалізованих методів. До них належать: узагальнення та тлумачення для порівняння змісту поняття «маркетингова стратегія» з позицій класичної теорії та сучасної практики; традиційний аналіз для вивчення діяльності самого підприємства, його конкурентів та ринків; контент-аналіз для моніторингу інформаційних матеріалів та активності в соціальних мережах; а також аналіз виробничої та фінансової діяльності, що включав оцінювання фінансово-економічних показників та показників асортименту. Окремим методом дослідження споживачів виступав індекс залученості користувачів сторінки компанії в соціальній мережі. Застосування інструментарію дозволило отримати аналіз основних перспектив галузі, провести оцінювання популярності цінових сегментів стратегічної асортиментної групи.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Повний обсяг роботи – 95 сторінок, включаючи 17 таблиць, 14 рисунків. Список використаних джерел (43 найменування) – 5 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РЕАЛІЗАЦІЇ РИНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Маркетингові технології та умови їх використання

Поняття «маркетингові технології» у сфері Транспортно-експедиційних послуг це сукупність методів, інструментів та цифрових рішень, які забезпечують ефективне здійснення маркетингової діяльності в умовах високого рівня конкуренції, сезонності та підвищеним вимогам замовників. Вони дозволяють підприємству:

- Збирати та аналізувати дані про замовників перевезень: Це необхідно для розуміння потреб різних сегментів клієнтів (великі агрохолдинги, середні фермери, трейдери) та прогнозування їхнього попиту на логістичні потужності.

- Автоматизувати комунікації: Забезпечує швидке інформування клієнтів про зміну тарифів, статус замовлення та затримки, що критично важливо для підтримки довіри.

- Прогнозувати попит на логістичні потужності: Дозволяє оптимізувати планування використання автопарку та складських площ.

- Оптимізувати маркетинг-мікс: Допомогає гнучко управляти ціноутворенням на фрахт та транспортно-сервісною політикою.

- Підвищувати рівень персоналізації: Надає можливість пропонувати індивідуальні рішення щодо маршрутів та умов зберігання вантажів.

Таким чином, ці методи дозволяють ТОВ «ХМУ Логістік» та іншим підприємствам транспортно-експедиційного підприємства перейти від інтуїтивного управління до data-driven (керованого даними) підходу, що в свою чергу призводить до глибокого розуміння потреб різних сегментів клієнтів та надання індивідуальних рішень, компанія створює вищу цінність, ніж конкуренти, підвищуючи лояльність замовників та підвищити операційний рівень підприємства.

До сучасних маркетингових технологій, необхідних для транспортно-експедиційного підприємства, належать:

- Системи CRM та CDP: Ці системи становлять технологічний фундамент для клієнтоорієнтованої стратегії. CRM (Customer Relationship Management) використовується для управління відносинами з клієнтами на всіх етапах воронки продажів та обслуговування. Водночас, CDP (Customer Data Platform) збирає та уніфікує дані з усіх точок контакту, формуючи єдиний профіль замовника. Цей профіль містить не лише контактну інформацію, а й дані про історію перевезень, фінансову надійність, типові обсяги замовлень та логістичні переваги. Наявність такого профілю дозволяє створювати високоперсоналізовані пропозиції та підвищувати точність прогнозування клієнтської лояльності.

- Big Data-аналітика та машинне навчання (ML): Ці інструменти забезпечують прогностичну та операційну ефективність. Big Data-аналітика використовується для обробки величезних масивів як внутрішніх (історія замовлень, витрати палива), так і зовнішніх даних (погодні умови, завантаженість портів, геополітичні фактори). Машинне навчання (ML) застосовується для оптимізації маршрутів, обираючи найшвидший та найекономічніший шлях з урахуванням динамічних змін (наприклад, прогнозування заторів або впливу несприятливих погодних умов). Крім того, ML критично важливе для управління ланцюгами постачання, оскільки дозволяє заздалегідь прогнозувати можливі збої чи затримки та рекомендувати альтернативні шляхи чи види транспорту.

- Digital-реклама та омніканальні платформи: Ці технології забезпечують ринкове позиціонування та безперервну комунікацію. Digital-реклама (таргетинг, контекст) використовується для просування нових логістичних сервісів або пропозицій, націлених на вузькі сегменти агровиробників. Омніканальні платформи є необхідними для забезпечення безперервної комунікації з клієнтами. Вони інтегрують усі канали взаємодії — e-mail-розсилки, мобільні додатки (для відстеження вантажу), веб-портали та роботу

персонального менеджера — гарантуючи, що клієнт отримує послідовну та актуальну інформацію незалежно від того, яким каналом він скористався.

- Мобільні додатки та чат-боти: Ці інструменти відіграють ключову роль у покращенні клієнтського досвіду (CX) та автоматизації сервісу. Мобільні додатки надають клієнтам можливість оперативного трекінгу вантажів у режимі реального часу, а також є платформою для швидкого доступу до документів та історії замовлень. Чат-боти, інтегровані на вебсайтах чи в месенджерах, слугують для автоматизованого прийому простих заявок на перевезення, надання миттєвих відповідей на поширені запитання (тарифи, графіки) та цілодобової підтримки, звільняючи час менеджерів для роботи зі складними запитами.

Стратегія логістичного оператора визначає, яким чином підприємство формує цінність для замовника у всіх точках контакту від завантаження до вивантаження.

Умови використання маркетингових технологій в інтеграції маркетингових технологій забезпечує гнучкість бізнес-процесів, підвищує точність управлінських рішень та дозволяє швидше реагувати на сезонні зміни попиту на перевезення. Це є критичним чинником успіху для підприємств агрологістичної сфери, оскільки ринок характеризується: Високою конкуренцією: Вимагає швидкого реагування на ціни конкурентів, що можливо завдяки data-driven аналітиці; Швидкою зміною трендів: Наприклад, зміна експортних шляхів або різке зростання попиту на певні види вагонів. Це вимагає гнучкого прогнозування (ML-моделі); Підвищеними вимогами замовників: Клієнти вимагають надійності, прозорості та швидкості обслуговування, що реалізується через CRM та системи трекінгу[1].

Узагальнюючи, ефективне використання маркетингових технологій у побудові підприємства з вантажних перевезень, є не просто бажаним доповненням, а стратегічною необхідністю, що диктується умовами самого ринкового середовища. Однією з умов може бути непередбачуваність ринку

Ринок вантажних перевезень України, на відміну від багатьох інших, характеризується високою чутливістю до зовнішніх факторів, що створює потребу в технологічній адаптації. Головні фактори це сезонні коливання попиту. Попит на перевезення агропродукції має чітко виражену сезонність (збір врожаю, посівна, експортні вікна). Це вимагає від підприємств швидкого реагування на різкі піки та спади. За таких умов раціонально впровадити автоматичний розподіл ресурсів (техніки, персоналу) для максимізації прибутку в пікові періоди та мінімізації простоїв у низький сезон.

До інших умов можна віднести швидку зміну трендів та геополітика. Зміна експортних шляхів, квот, або регуляторних норм може відбутися миттєво. У цьому випадку необхідна інтегрована аналітична система, яка здатна швидко обробляти великі масиви даних (Big Data) із зовнішніх джерел (новини, митна статистика) для гнучкого прогнозування та стратегічного планування. Окремо слід додати таку умову як, висока конкуренція та ціновий тиск. Конкурентне середовище змушує компанії постійно шукати шляхи зниження собівартості та підвищення ефективності. Клієнти, особливо великі агрохолдинги, орієнтуються на мінімальну ціну перевезення. У цьому випадку маркетингові технології використовуються для data-driven аналітики та цінового моніторингу. Системи автоматично відстежують пропозиції конкурентів, дозволяючи підприємству швидко та точно адаптувати свою цінову політику, зберігаючи при цьому рентабельність. Зростає потреба в оптимізації витрат: Щоб конкурувати за ціною, необхідно мати найнижчу собівартість послуг[4].

Умова яка відіграє одну з ключових ролей це підвищені вимоги замовників. Сучасний клієнт агрологістики вимагає не лише доставки, а й високого рівня сервісу, що є умовою лояльності. Зростає потреба в надійності та прозорості: Замовники прагнуть знати точний статус свого вантажу, оскільки затримки можуть призвести до значних фінансових втрат (особливо для швидкопсувної продукції). На допомогу приходять системи трекінгу (GPS)

та автоматичні повідомлення інтегруються з CRM-системою, забезпечуючи клієнтам прозорість і надійність, що підвищує їхню довіру.

Наступною умовою мож бути -персоналізація обслуговування: Клієнти вимагають не універсальних, а індивідуальних логістичних рішень. У цьому випадку CRM-системи дозволяють зберігати повну історію взаємодії, специфічні вимоги до вагонів чи складів для кожного клієнта, що забезпечує високу точність управлінських рішень та персоналізоване обслуговування.

Таким чином, умови використання маркетингових технологій визначаються необхідністю забезпечення: оперативної адаптації до ринкових змін, виживання в умовах цінової конкуренції та задоволення зростаючих вимог замовників щодо прозорості та якості.

Отже, маркетингові технології, ринкова стратегія та стратегія в агрологістиці утворюють взаємопов'язану систему, від якої залежить здатність підприємства адаптуватися до динамічних умов ринкового середовища та забезпечувати стійке конкурентне зростання

1.2. Ринкові стратегії підприємства

Сучасний ринок вантажних перевезень у агропромисловому комплексі функціонує у конкурентному середовищі, де швидкість адаптації, ефективність використання активів та надійність постачання визначають успіх підприємства.

Стратегія підприємства — це комплексний, довгостроковий план дій, розроблений для забезпечення досягнення компанією її кінцевих конкурентних цілей. Вона функціонує як основний об'єднуючий та координуючий елемент, який ефективно розподіляє та спрямовує всі наявні ресурси фірми, включаючи фінансові активи, людський капітал та технологічні можливості. По суті, стратегія визначає загальний, послідовний напрямок дій, які має виконати підприємство для успішного втілення своєї місії, забезпечення стійкого зростання та досягнення кінцевої мети. У цьому

контексті, стратегія є не просто набором намірів, а динамічною рамкою для прийняття рішень у мінливому ринковому середовищі. У цьому контексті вибір ринкової стратегії для транспортно-експедиційного підприємства базується на класичних підходах, але має специфічне галузеве наповнення.

Стратегії логістичних операторів поділяються на: стратегії зростання, конкурентні, функціональні та стратегії диференціації послуг.

Розглянемо кожну із стратегій окремо.

1. Стратегія (MarketingMix)— це ключовий набір контрольованих інструментів і тактик, які компанія використовує для досягнення своїх маркетингових цілей на цільовому ринку.

Це по суті рецепт успіху компанії, що включає всі елементи, якими вона може маніпулювати, щоб вплинути на споживачів.

Найбільш відома та універсальна форма маркетингового комплексу — це концепція «4P»:

- **Продукт (Product):** Те, що компанія пропонує (товари, послуги, рішення, як-от логістичні послуги для «ХМУ Логістік»).
- **Ціна (Price):** Вартість, за яку клієнти купують товар або послугу (тарифи, знижки, умови оплати).
- **Місце (Place):** Канали розподілу та збуту, які забезпечують доступність товару (магазини, склади, онлайн-платформи).
- **Просування (Promotion):** Усі методи комунікації, які інформують, переконують і нагадують клієнтам про пропозицію (реклама, PR, стимули збуту).

Успіх компанії залежить від того, наскільки узгоджено та ефективно вона використовує ці чотири елементи, формуючи цілісну пропозицію для споживача.

2. Стратегії зростання – ці стратегії охоплюють розвиток автопарку та складських потужностей, вихід на нові географічні ринки та диверсифікацію вантажних сегментів. Для географічного розширення критично важливою є

Big Data аналітика для оцінки потенційних маршрутів та попиту, а також ERP-системи з підтримкою мультивалютного та міжнародного обліку. При диверсифікації вантажів (наприклад, додавання перевезення рідких добрив) необхідне впровадження WMS-систем (Warehouse Management System) для управління спеціалізованими складами та IoT-датчиків для моніторингу умов зберігання вантажу (температури, вологості).

3. Конкурентні стратегії - вони включають лідерство за витратами, фокусування на нішевих клієнтах або диференціацію за рахунок унікальних сервісів. Для досягнення лідерства за витратами необхідне використання TMS-систем (Transportation Management System) з функцією автоматичного планування маршрутів для мінімізації порожнього пробігу, телематичних систем для контролю витрат палива та платформ електронного документообігу для зниження адміністративних витрат. Якщо обрано стратегію фокусування (наприклад, обслуговування малих фермерських господарств), то ефективність забезпечується через CRM-системи для глибокої сегментації клієнтів та Self-service портали для швидкого обслуговування заявок без залучення великого штату менеджерів.

4. Функціональні стратегії - Спрямовані на підвищення внутрішньої ефективності, охоплюючи оптимізацію маршрутної мережі та управління активами. Для оптимізації операцій критично важливим є GPS/ГЛОНАСС моніторинг транспорту та предиктивна аналітика (AI/ML), яка прогнозує поломки та оптимізує графік технічного обслуговування автопарку. У сфері управління персоналом (водії, диспетчери) використовуються мобільні додатки для водіїв для оперативного обміну даними та електронних путівок, а також системи відеоконтролю для забезпечення безпеки та контролю робочого часу.

5. Стратегії диференціації та інтеграції - ці стратегії створюють унікальну пропозицію на ринку та забезпечують повний цикл обслуговування. Диференціація сервісу реалізується через блокчейн-платформи для забезпечення прозорості даних про рух вантажу та інтерактивні клієнтські кабінети з можливістю трекінгу вантажу в режимі реального часу. Інтеграційна

стратегія (від поля до порту) вимагає використання єдиної цифрової платформи (Logistics OS), що об'єднує TMS, WMS та системи управління перевалкою, а також технологій RFID для швидкої та точної ідентифікації вантажів на елеваторах та терміналах.

Стратегія підприємства — це багатоаспектний, довгостроковий план дій, який слугує ключовим елементом, що координує та об'єднує внутрішні ресурси фірми (як стверджує Ансофф) з її кінцевими конкурентними цілями[3].

Пропоную розглянути поняття «Стратегія» в поглядах провідних науковців

Концепція стратегії підприємства є центральною в менеджменті та маркетингу, і її трактування різняться залежно від фокусу дослідника — від внутрішніх правил до конкурентної стійкості на ринку.

1. Фокус на внутрішній ефективності та цінності

М. Портер розглядав стратегію як глибокий аналіз внутрішніх процесів та взаємодії між різними підрозділами фірми. Для цього він активно використовував концепцію ланцюжка цінностей (Value Chain), визначаючи, як і де саме створюється додана вартість. Його формулювання вважається одним із найбільш точних визначень поняття стратегії підприємства

За І.І. Пічурін, це фактична і потенційна здатність підприємства виробляти та успішно реалізовувати продукцію, яка є більш привабливою для споживачів за критеріями якості та/або ціни

2. Фокус на конкуренції та позиціонуванні на ринку

За Ф.Котлер важає, що стратегія є ключовим інструментом, який дозволяє підприємству ефективно конкурувати з іншими гравцями та досягати лідируючих позицій на ринку.

Т.Ю. Адаєва визначає конкурентну стратегію як здатність фірми виготовляти конкурентоспроможні товари, а також як показник конкурентної стійкості та готовності організації пристосовуватися до несприятливих ринкових умов. Хоча це визначення враховує основні вимоги до стратегії, воно,

на думку критиків, не охоплює сферу діяльності, в якій досягається конкурентна перевага

- Р.А. Єршова- конкурентна стратегія — це спроможність підприємства виробляти конкурентну продукцію за умови ефективного використання наявного потенціалу. Проте, як зазначається, це визначення оминає важливі вимоги до стратегії, зокрема її гнучкість

3. Фокус на правилах і сталому розвитку

I. Ансофф вважає, що стратегію означає як набір правил прийняття рішень щодо поведінки компанії. Він виділяє такі ключові правила:

- Встановлення взаємовідносин з навколишнім та внутрішнім середовищем
- Грамотне управління поточною діяльністю.
- Постійне вимірювання результатів діяльності та їх порівняння з плановими показниками .

Ансофф поділив ці правила на дві основні групи: правила взаємозв'язку підприємства з оточуючим середовищем і правила встановлення рівноваги між внутрішніми факторами . Він вважає стале зростання і розвиток основною метою діяльності підприємства. Його визначення поняття «стратегія» є досить чітким, детальним і актуальним донині

У сучасному розумінні, стратегія є не просто набором правил, а цілісною системою, що забезпечує досягнення успіху на ринку (Котлер), виходячи з наступних ключових аспектів:

1. Внутрішня ефективність (Портер): Стратегія вимагає детального аналізу внутрішніх процесів і взаємодій (ланцюжка цінностей), щоб чітко визначити, як і де фірма створює додану вартість.

2. Конкурентна привабливість (Пічурін, Котлер): Мета стратегії полягає в тому, щоб забезпечити фактичну та потенційну спроможність підприємства виробляти продукцію, яка є більш привабливою для споживачів за якістю та/або ціною, дозволяючи фірмі ефективно конкурувати та займати провідні позиції на ринку.

3. Стійкість та адаптація (Адаєва, Ансофф): Стратегія має надавати фірмі конкурентну стійкість та здатність пристосовуватися до змін і несприятливих умов конкуренції. Ігор Ансофф акцентував на цьому, визначаючи стратегію як набір правил прийняття рішень для встановлення рівноваги між внутрішніми факторами та зовнішнім середовищем, де головною метою є стає зростання і розвиток.

4. Ефективне використання потенціалу (Єршова): Для реалізації стратегії необхідно ефективно використовувати наявний потенціал підприємства для виробництва конкурентної продукції[1].]

Таким чином, стратегія є комплексним керуючим механізмом, який не лише визначає загальний напрямок (місію та цілі), але й узгоджує внутрішні можливості з вимогами зовнішнього ринку для досягнення довгострокової конкурентної переваги. Це узгодження є критично важливим для забезпечення довгострокової конкурентної переваги, оскільки дозволяє підприємству гнучко адаптуватися до динамічних умов, ефективно розподіляти ресурси та створювати унікальну цінність для споживачів.

Таким чином, ефективна ринкова стратегія у транспортно-експедиційному секторі є інтеграцією стратегічних рішень з високотехнологічними інструментами, орієнтованими на ефективність активів, гнучкість та довгострокове партнерство.

1.3. Методи використання маркетингових технологій у реалізації ринкової стратегії підприємства

Сучасні ринкові стратегії підприємств агрологістичної сфери дедалі більше ґрунтуються на впровадженні маркетингових технологій, що дозволяють адаптуватися до динамічних змін попиту, посилювати клієнтоорієнтованість та підтримувати конкурентні переваги. Стратегічні моделі впровадження таких технологій формуються на основі інтеграції цифрових рішень, аналітики, поведінкових інсайтів та оптимізації каналів комунікації. У практиці ритейлу

можна виокремити кілька ключових підходів, які найчастіше використовуються компаніями для формування технологічно орієнтованої ринкової стратегії.

Для узагальнення стратегічних моделей впровадження маркетингових технологій доцільно подати їх порівняння у вигляді таблиці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Методи впровадження маркетингових технологій

Стратегічна модель	Основні інструменти	Очікуваний результат
Data-driven стратегія	Big Data, CRM, ML, прогнозування попиту	Персоналізація, оптимізація цін та асортименту послуг
Digital-реклама та омніканальні платформи	інтеграція e-mail, мобільних додатків та персонального менеджера	трекінг вантажів та автоматизованого прийому заявок
Клієнтоорієнтований підхід	Мобільні додатки та чат-боти	формування єдиного профілю замовникатрекінг вантажів та автоматизованого прийому заявок
Модель автоматизації	Системи CRM та CDP	трекінг вантажів та автоматизованого прийому заявок
Комунікаційно-брендова модель	SMM, контент-маркетинг, AR/VR, інфлюенсери	Підвищення впізнаваності та емоційної цінності бренду

Розглянувши табл. 1.1, можемо розкрити кожен пункт окремо.

Перший підхід ґрунтується на застосуванні data-driven стратегій, де основою управлінських рішень є дані про клієнтів, історію їхніх покупок та поведінку у всіх каналах. Інструменти BigData, CRM, машинне навчання та алгоритми прогнозування дозволяють формувати персоналізовані пропозиції, визначати оптимальний асортимент та коригувати ціни відповідно до поведінкових патернів. Механізм дії: Інструменти ML та BigData аналізують величезні масиви логістичних даних, дозволяючи не лише ретроспективно оцінювати ефективність, але й прогнозувати майбутні потреби (наприклад, попит на певний тип вагонів чи рефрижераторів у конкретному регіоні).

Очікуваний результат: Формування персоналізованих пропозицій для кожного клієнта, оптимізація цін відповідно до попиту та коригування асортименту послуг (наприклад, швидке впровадження послуг мультимодальних перевезень) на основі поведінкових патернів.

Другий підхід – Digital-реклама та омніканальні платформи – забезпечує повну синхронізацію офлайн- і онлайн-каналів, завдяки чому клієнт отримує безперервний досвід у будь-якій точці контакту. Використання єдиної програми лояльності, інтегрованої логістики формує цілісну маркетингову екосистему. Основні інструменти: Інтеграція e-mail-маркетингу, мобільних додатків та роботи персонального менеджера в єдину платформу. Механізм дії: Забезпечення безперервного досвіду для клієнта у будь-якій точці контакту. Наприклад, менеджер бачить історію запитів, зроблених клієнтом через мобільний додаток. Використання єдиної програми лояльності, інтегрованої з логістичними системами, формує цілісну маркетингову екосистему. Очікуваний результат: Ефективний трекінг вантажів та автоматизований прийом заявок незалежно від каналу звернення, що підвищує швидкість і якість обслуговування.

Третя модель орієнтована на побудову клієнтоорієнтованої стратегії, що передбачає глибоке дослідження потреб покупців, усунення бар'єрів у процесі покупки та створення комфортних цифрових рішень — мобільних застосунків, чат-ботів, self-checkout технологій. Основні інструменти: Мобільні додатки (для водіїв та замовників), чат-боти та технології самообслуговування. Механізм дії: Створення комфортних цифрових рішень, які спрощують взаємодію. Чат-боти можуть надавати миттєву інформацію про тарифи та статус вантажу 24/7. Очікуваний результат: Формування єдиного профілю замовника (Single Customer View), що дозволяє надавати високоперсоналізований сервіс.

Четверта модель фокусується на автоматизації бізнес-процесів і впровадженні технологій штучного інтелекту. Це дозволяє зменшити витрати, покращити точність управління запасами, прискорити процеси у торговому залі та підвищити операційну ефективність. Основні інструменти: Системи CRM (для

продажів та сервісу) та CDP (CustomerDataPlatform, для уніфікації даних), а також AI-рішення для планування. Механізм дії: Автоматизація рутинних завдань (оформлення документів, виставлення рахунків, призначення маршрутів) дозволяє зменшити витрати, покращити точність управління логістичними потоками та прискорити виконання замовлень. Очікуваний результат: Підвищення операційної ефективності, що безпосередньо впливає на конкурентну ціну[2].

П'ята модель передбачає розвиток інтегрованих комунікаційно-брендових платформ, включно з управлінням соціальними мережами, роботою з інфлюенсерами, використанням AR/VR і створенням багатоформатного контенту, що формує емоційний капітал бренду. Основні інструменти: SMM (SocialMediaMarketing), контент-маркетинг, AR/VR технології та робота з інфлюенсерами (наприклад, у спеціалізованих B2B-спільнотах). Механізм дії: Створення багатоформатного контенту, який не лише інформує, але й формує емоційний капітал бренду, підкреслюючи його надійність та інноваційність.

Очікуваний результат: Підвищення впізнаваності та емоційної цінності бренду, що є потужною нематеріальною конкурентною перевагою, особливо на висококонкурентному ринку логістики.

Перспективи розвитку маркетингових технологій визначаються кількома ключовими векторами:

1. Поглиблення аналітики та нейромаркетинг: Очікується подальше вдосконалення аналітичних систем та інтеграція нейромаркетингових підходів (вивчення реакцій споживачів на рівні мозкової активності) для створення максимально ефективних комунікацій.

2. Гіперперсоналізація в режимі реального часу: Завдяки ШІ та подальшій автоматизації, очікується, що маркетинг стане повністю даних-центричним, і підприємства отримають змогу формувати індивідуальні пропозиції для клієнтів у режимі реального часу, виходячи з їхнього поточного контексту та поведінки.

Узагальнюючи, стратегічні моделі впровадження маркетингових технологій поєднують цифровізацію, аналітику, автоматизацію та глибоку орієнтацію на клієнта. Їх ефективність визначається здатністю компанії інтегрувати технологічні рішення у загальну ринкову стратегію та забезпечити єдину управлінську логіку на всіх рівнях бізнесу.

Можна зазначити, що світові та українські тренди маркетингових технологій у Ринку вантажних перевезень рухаються в одному напрямі — цифровізації, автоматизації та персоналізації. Головна різниця полягає у масштабах та швидкості впровадження, однак українські ритейлери поступово наближаються до міжнародних стандартів завдяки поширенню програм лояльності, omni-канальних рішень та автоматизованих систем управління продажами.

У сучасних умовах глобальної конкуренції маркетингові технології зазнають динамічних трансформацій, що зумовлено посиленням цифровізації, зміною поведінки споживачів та розвитком інноваційних комунікаційних інструментів. Підприємства дедалі активніше переходять до моделі даних-орієнтованого управління, у якій ключову роль відіграють аналітичні системи, штучний інтелект та автоматизація. Це створює можливості для глибшої персоналізації пропозицій, побудови ефективних клієнтських шляхів та прогнозування попиту з високою точністю. Водночас швидке зростання конкуренції на цифрових ринках спонукає компанії до використання інтегрованих маркетингових платформ, що поєднують CRM, системи таргетингу, інструменти контент-маркетингу та автоматизовані канали збуту.

Паралельно з технологізацією розвивається орієнтація підприємств на сталість і соціальну відповідальність. Споживачі більше звертають увагу на екологічність продуктів та чесність комунікацій, що спонукає компанії включати ESG-орієнтовані повідомлення, проводити прозору політику брендингу та застосовувати інструменти “зеленого маркетингу”. Комбінація цифрових можливостей та соціальних трендів формує нову парадигму

маркетингової діяльності, де ключову роль відіграють довіра, персоналізація та інноваційність[4].

Перспективи розвитку маркетингових технологій визначаються подальшим вдосконаленням аналітичних систем, інтеграцією нейромаркетингових підходів, підвищенням рівня автоматизації процесів та розширенням використання платформ із функціями штучного інтелекту. У найближчі роки очікується, що маркетинг стане повністю даних-центричним, а підприємства отримають змогу формувати індивідуальні пропозиції у режимі реального часу. Спостерігається розширення використання платформ із функціями штучного інтелекту (ШІ). ШІ стає ядром, яке з'єднує аналітичні дані з автоматизованими діями. Це означає, що кожне рішення – від формування ціни до вибору рекламного каналу – прийматиметься або генеруватиметься ШІ на основі об'єктивних даних. У результаті, підприємства отримають змогу формувати індивідуальні пропозиції для кожного клієнта, доставляючи їх у режимі реального часу, виходячи з його поточних потреб. Таким чином, подальший розвиток маркетингових технологій формує нову парадигму. Підприємства отримують можливість завдяки оптимізації витрат та швидкому реагуванню. Головне забезпечити створення довгострокової клієнтської цінності. Завдяки гіперперсоналізації, прозорості та надійності, підкріпленим ШІ, компанії будують глибшу довіру та лояльність, що є єдиним надійним джерелом стійкого зростання в умовах глобальної конкуренції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ХМУ Логістік»

2.1. Маркетингова характеристика ТОВ «ХМУ Логістік»

ХМУ Логістік є однією з провідних транспортно-експедиційних груп України, історія якої розпочалася у 2019 році із відкриття першого регіонального філіалу підприємства та запуску маршрутів для перевезення насипних вантажів. Від початкової моделі локального перевізника компанія поступово розширювала свій формат і у 2023 році перейшла до активного розвитку національної логістичної мережі, що стало ключовим етапом становлення сучасної структури ТОВ «ХМУ Логістік». Важливим кроком у розвитку стало формування власного парку спеціалізованих зерновозів та цистерн для рідких добрив, які швидко зайняли провідні позиції в українському ринку агрологістики завдяки широкому географічному охопленню, інноваційному підходу до диспетчеризації та впровадженню нових стандартів збереження вантажу.



Рис. 2.1. Бренд – логотип підприємства ТОВ «ХМУ Логістік»

ХМУ Логістік позиціонує себе на українському ринку вантажних перевезень не просто як перевізника, а як багатопрофільну транспортно-промислову групу та інноваційного лідера в агрологістичному секторі.

Компанія вийшла за межі початкової моделі локального оператора, створивши комплексну екосистему, що охоплює всі ключові ланки аграрної логістики — від поля до експортного терміналу. Це позиціонування базується на трьох основних стовпах:

По-перше, компанія є спеціалізованим та високоінтегрованим оператором на ринку перевезень зернових та мінеральних добрив. Її структура включає не лише підрозділи авто- але й інфраструктуру: власні складські площі та термінали в портових містах. Це дозволяє ТОВ «ХМУ Логістик» надавати комплексні рішення, забезпечуючи повний цикл руху вантажів і зберігаючи контроль над ключовими елементами ланцюга постачання.

По-друге, ТОВ «ХМУ Логістик» активно позиціонує себе через інновації та технологічну перевагу. Впровадження цифрових рішень є ключовим фактором, що відрізняє компанію від конкурентів. Це виявляється у розвитку сервісів онлайн-бронювання транспорту, використання GPS-моніторингу. Завдяки цьому компанія стверджується як постачальник послуг, який гарантує прозорість, швидкість та надійність доставки.

По-третє, завдяки холдинговій структурі та диверсифікації бізнес-напрямів (, брокерські послуги, , управління нерухомістю), компанія підкреслює свою гнучкість, ефективність управління та стійкість до ризиків. Така організаційно-правова модель забезпечує швидку адаптацію до сезонних змін аграрного ринку та підтримує високу конкурентоспроможність.



Рис. 2.2 Ілюстрація ланцюгу послуг «від поля до кордону»

ХМУ Логістік функціонує як велика багатoproфільна транспортно-промислова група компаній, що об'єднує низку юридичних осіб, які здійснюють діяльність у галузях експедирування, складської логістики, перевалки, трейдингу та сервісних операцій. Організаційно-правова модель групи побудована за принципом холдингової структури, у якій окремі бізнес-напрями представлені самостійними компаніями, що забезпечує гнучкість управління, диверсифікацію ризиків і можливість оперативного масштабування. Власність ТОВ «ХМУ Логістік» зосереджена у співзасновників, які з моменту створення компанії здійснюють контроль над ключовими бізнес-процесами та визначають стратегічні напрями розвитку. Холдингова структура передбачає розподіл відповідальності між бізнес-одинацями, що займаються окремими функціями: закупівлею паливно-мастильних матеріалів, технічним обслуговуванням автопарку, логістикою, управлінням елеваторними потужностями, ІТ-розробками та фінансово-адміністративною діяльністю. Такий підхід забезпечує високу ефективність управління та можливість швидкого адаптування до сезонних змін аграрного ринку.

У межах структури групи функціонують також спеціалізовані підрозділи, які відповідають за митно-брокерські послуги, розвиток нових маршрутів, маркетинг, цифрові інновації та клієнтський супровід. Значну роль відіграє інтегрована логістична система, що включає власні перевалочні пункти, транспортні колони та диспетчерські офіси, які забезпечують повний цикл руху вантажів від поля до порту або складу покупця. Завдяки цьому ТОВ «ХМУ Логістік» зберігає контроль над ключовими елементами ланцюга постачання та оптимізує витрати на всіх етапах транспортування[10].

Таким чином, організаційно-правова структура ТОВ «ХМУ Логістік» є комплексною та багаторівневою, що відповідає масштабам і специфіці діяльності групи. Вона забезпечує ефективне стратегічне управління, підтримує високу конкурентоспроможність компанії та створює основу для подальшого розвитку на ринку вантажних перевезень України.

Основні напрями діяльності ТОВ «ХМУ Логістік» формуються на основі комплексної моделі агрологістики, у центрі якої знаходиться транспортування зернових та добрив. Найбільший сегмент компанії представлений підрозділами автоперевезень, залізничного експедирування, складського зберігання та перевалки, що охоплюють різні типи вантажів та групи клієнтів. Напрямок «Автологістика» працює у форматі оперативного вивезення врожаю з полів із використанням сучасних зерновозів, тоді як «Залізничний департамент» орієнтується на магістральні перевезення до портів, пропонуючи оптимальний баланс ціни та обсягів. Формат доставки добрив займає сегмент спеціалізованих перевезень і спрямований на забезпечення посівної кампанії, а «Складський комплекс» поєднує функції накопичення та розподілу вантажів, обслуговуючи як фермерські господарства, так і агротрейдерів.

Розглянемо Перелік основних послуг підприємства ТОВ «ХМУ Логістік».

Таблиця 2.1.

Перелік основних послуг підприємства ТОВ «ХМУ Логістік»

Послуга	Характеристика
Перевезення зернових культур	Соя, пшениця, кукурудза
Послуги збирання врожаю	Залучення транспорту на збиральні компанії врожаю
Перевезення наливних вантажів	Перевезення рідких добрив, масел, меляси
Послуги зберігання мінеральних добрив	Розміщення товару під сухим складом
Послуги фасування мінеральних добрив	Адаптація під попит, сезонність, локальні виробники, фасувальне обладнання

Розглянувши табл. 2.1, бачимо, що важливою складовою діяльності групи є надання послуг з фасування та дистрибуції мінеральних добрив, які охоплюють широкий спектр агрохімічної продукції – від селітри до складних комплексних сумішей. Власні пакувальні лінії, склади та партнерські термінали забезпечують контроль якості зберігання, оптимізацію логістичних витрат та формування унікальних пропозицій, що підсилює

конкурентоспроможність транспортного напрямку. Значне місце посідає інфраструктурна система, яка включає сучасні перевантажувальні комплекси, сервісні станції та ремонтну базу; вона забезпечує безперервний рух транспорту та підтримує високу технічну готовність парку.

Крім основної транспортної діяльності, ТОВ «ХМУ Логістік» реалізує низку додаткових бізнес-напрямів, які зміцнюють її позиції на ринку. До них належать, консультаційні агро-проекти, розвиток власних ІТ-сервісів для управління автопарком, брокерські та страхові сервіси. Завдяки такій широкій диверсифікації ТОВ «ХМУ Логістік» сформувала комплексну екосистему, яка охоплює всі ключові ланки аграрної логістики – від поля і складу до експортного терміналу та сервісних інновацій.

Таким чином, ТОВ «ХМУ Логістік» позиціонує себе як багатопрофільний, інноваційний та надійний партнер, який надає високоінтегровану екосистему для всіх ключових потреб агросектору у сфері логістики.

Матеріально-технічна базау діяльності ТОВ «ХМУ Логістік» (табл.2.2) відображає масштаби компанії. Показники регіони охоплення, кількості складів та інфраструктури демонструють рівень розвитку мережі та її логістичних можливостей.

Таблиця 2.2

Матеріально-технічна база у діяльності ТОВ «ХМУ Логістік»

Показник	Характеристика
Склади та хаби	Сухий склад у Хмельницькій обл. та склад перевалки в Одеській обл.
Регіональне охоплення	Присутність транспорту у більшості областей України
Складські площі	Сумарна площа — понад 0,5га
Допоміжна інфраструктура	Розгалужена система складів партнерів
Склади та хаби	Декілька великих дистрибуційних центрів, включно зі спеціалізованими для свіжих товарів

Як ми бачимо, згідно табл. 2.2 ,структура ТОВ «ХМУ Логістік» свідчить про сформовану мережу з потужною логістикою. Широке регіональне покриття

та велика кількість складів забезпечують компанії стабільну ринкову присутність та високу доступність для споживачів по всій Україні.

Стратегія ТОВ «ХМУ Логістик» базується на впровадженні нових послуг, розвитку власного автопарку та адаптації під умови сьогодення. Це дозволяє компанії ефективно задовольняти різні групи споживачів.

Політика послуг ТОВ «ХМУ Логістик» є багаторівневою та гнучкою, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність у різних ринкових сегментах. Розвиток та адаптація забезпечують компанії стабільну лояльність покупців та розширення цільової аудиторії.

Ключові ресурси та інфраструктура ТОВ «ХМУ Логістик» формують основу її операційної стійкості та конкурентоспроможності на ринку. Логістична система компанії включає розгалужену мережу сучасних складів. Складські комплекси оснащені спеціалізованими зонами для сухого зберігання, що дозволяє ефективно обробляти широкий асортимент продукції та дотримуватися вимог щодо її якості. Важливе значення має застосування інноваційних ІТ-рішень, зокрема систем управління ланцюгами поставок, цифрових платформ для аналітики попиту, ERP-систем для координації внутрішніх процесів, а також програмних інструментів для управління персоналом і логістичними операціями. Використання таких технологій забезпечує високу швидкість обміну даними, мінімізує операційні витрати та сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів на всіх рівнях.

Окремо слід зазначити, що важливою складовою ресурсної бази є персонал ТОВ «ХМУ Логістик». Компанія інвестує в розвиток людського капіталу, системи навчання та підвищення кваліфікації, що сприяє формуванню професійної команди, здатної забезпечити реалізацію стратегічних цілей. Сукупність логістичних, технологічних, транспортних та кадрових ресурсів створює комплексну інфраструктуру, яка підтримує масштабну діяльність ТОВ «ХМУ Логістик» і забезпечує її лідерські позиції на національному ринку.

Аналіз динаміки доходу дозволяє оцінити темпи зростання компанії, її реакцію на ринкові шоки та здатність до відновлення після криз. Для ТОВ «ХМУ Логістік» доступні публічні показники за останні роки, які відображають поступове зростання виторгу та масштабування бізнесу за останні роки. (табл 2.3)

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності ТОВ «ХМУ Логістік» за 2023 -2024 роки

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2023	2024	абсолютне	відносне
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від надання послуг	тис.грн	15360	18240	2880	18,75
2. Собівартість	тис.грн	10800	12356	1556	14,41
3. Адміністративні витрати	тис.грн	128	145	17	13,28
4. Витрати на збут	тис.грн	280	294	14	5,00
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	11208	12795	1587	14,16
6. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис.грн	4152	5445	1293	31,14
7. Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	3760	4602	842	22,39
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	72,96	70,1	3,02	4,14
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	24,47	25,23	0,76	-
10. Рентабельність продукції	%	37,04	42,55	5,51	-

Розглянувши аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності «ХМУ Логістік» за 2023–2024 роки з табл.2.3, за результатами аналізу даних, наведених у таблиці, можна зробити висновок про позитивну динаміку розвитку підприємства та підвищення ефективності його господарської діяльності у звітному періоді.

1. Доходи та обсяги діяльності: Чистий дохід (виручка) від надання логістичних та транспортно-експедиційних послуг у 2024 році склав 18 240 тис.

грн, що на 2 880 тис. грн (або на 18,75%) більше порівняно з 2023 роком. Таке зростання свідчить про розширення клієнтської бази та збільшення обсягів вантажоперевезень (зокрема зернових та добрив).

2. Витрати підприємства: Собівартість реалізованих послуг зросла на 14,41% (на 1 556 тис. грн) і склала 12 356 тис. грн. Важливо відзначити, що темпи зростання чистого доходу (18,75%) випереджають темпи зростання собівартості (14,41%), що є позитивним фактором і вказує на відносну економію ресурсів. Повні витрати на виробництво і реалізацію послуг зросли на 14,16%, що також є пропорційним до збільшення обсягів діяльності. При цьому адміністративні витрати та витрати на збут зросли помірно — на 13,28% та 5,00% відповідно, що свідчить про ефективний контроль над накладними витратами.

3. Фінансові результати: Завдяки випереджаючому темпу росту доходів над витратами, підприємство досягло значного покращення фінансових результатів:

- Прибуток від реалізації продукції зріс на 31,14% (+1 293 тис. грн) і склав 5 445 тис. грн.

- Чистий прибуток компанії збільшився на 22,39% (+842 тис. грн) і досяг рівня 4 602 тис. грн у 2024 році. Це свідчить про високу результативність основної діяльності «ХМУ Логістик».

4. Показники ефективності (рентабельність): Якісні показники роботи підприємства також продемонстрували зростання:

- Рентабельність діяльності (продажів) зросла на 0,76 в.п. і склала 25,23%. Це означає, що з кожної гривні доходу підприємство отримує більше 25 копійок прибутку.

- Рентабельність продукції (послуг) суттєво підвищилася — на 5,51 в.п., досягнувши рівня 42,55%. Це вказує на високу ефективність ціноутворення та управління витратами при наданні послуг з перевезення.

Показник витрат на 1 грн чистої виручки незначно збільшився (на 4,14%), що може бути пов'язано зі змінами у структурі собівартості, проте загальна тенденція зростання прибутковості нівелює цей фактор.

Узагальнюючий висновок: Діяльність «ХМУ Логістик» у 2024–2025 роках характеризується стійким економічним зростанням. Підприємство не лише наростило обсяги надання послуг, а й суттєво підвищило ефективність своєї діяльності, що підтверджується зростанням чистого прибутку та показників рентабельності.

Оцінка наявних маркетингових технологій ТОВ «ХМУ Логістик». Маркетингові технології посідають ключове місце в операційній та стратегічній моделі ТОВ «ХМУ Логістик», оскільки компанія працює на висококонкурентному, де швидкість реакції на зміни попиту, поведінки споживачів й технологічних тенденцій має критичне значення. Використання цифрових платформ, аналітичних систем та інноваційних інструментів у роботі з клієнтами дозволяє компанії формувати персоналізовані пропозиції, ефективно управляти асортиментом, підвищувати лояльність та оптимізувати внутрішні процеси.

Суттєву роль відіграють цифрові маркетингові технології, насамперед персоналізованого digital-маркетингу. Важливим напрямом є впровадження технологій аналітики та управління даними. ТОВ «ХМУ Логістик» використовує системи BigData для моделювання попиту, прогнозування товарообігу, сегментації клієнтських груп та оптимізації товарного запасу. Аналітика поведінки покупців у мобільному застосунку та на сайті дозволяє розробляти точні комунікаційні сценарії та адаптувати маркетингові кампанії під окремі сегменти.

Важливу роль у маркетинговій стратегії відіграють технології оптимізації асортименту та цінової політики. Системи автоматичного ціноутворення дозволяють коригувати ціну з урахуванням попиту, сезонності, дій конкурентів та стану запасів. Це підвищує маржинальність і зменшує втрати від нереалізованої продукції, особливо у категоріях зі стислим строком

придатності. Паралельно, інструменти аналізу асортименту використовують прогнозні моделі для визначення оптимальної кількості послуг або товарів, запобігаючи дефіциту чи надлишковому накопиченню ресурсів. Розглянемо рівень впровадження маркетингових технологій у ТОВ «ХМУ Логістік» (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Оцінка рівня впровадження маркетингових технологій у ТОВ «ХМУ Логістік»

Категорія технологій	Рівень впровадження	Охоплення клієнтів	Ефективність у стратегії	Порівняння з ринком
1	2	3	4	5
Digital-маркетинг (додатки, доставка)	Високий	Широке	Висока	Вище середнього
CRM та персоналізація	Високий	Широке	Висока	Вище середнього
Big Data, аналітика	Середньо-високий	Внутрішні процеси	Висока	На рівні лідерів ринку
Програми лояльності	Високий	Дуже широке	Висока	Одна з найсильніших в Україні
In-store технології	Середній	Покупці офлайн	Середньо-висока	На рівні конкурентів
Автоматизація цін та асортименту	Середній	Внутрішні процеси	Середня	Онлайн розрахунок
Оmnіканальність	Середньо-висока	Широке	Висока	Вища за середню

Проведена оцінка згідно табл. 2.4, показує, що ТОВ «ХМУ Логістік» активно використовує широкий спектр маркетингових технологій, демонструючи високий ступінь цифрової зрілості. Найсильнішими сторонами компанії є digital-маркетинг, CRM, персоналізація та програми лояльності, які перевершують більшість конкурентів як за масштабом, так і за якістю взаємодії з клієнтом. Компанія досягає високої ефективності за рахунок використання даних, інтеграції з сучасними платформами, та клієнтоорієтованості за допомогою вивчення поведінки споживача та багатоканальної комунікації.

Рис 2.3 відображає рівень впровадження ключових маркетингових технологій у ТОВ «ХМУ Логістік» за умовною шкалою від 1 до 10. Оцінка

охоплює як цифрові інструменти та аналітичні системи, так і заходи з підвищення лояльності та омніканальності. Візуалізація дозволяє наочно порівняти ступінь інтеграції різних технологій і визначити пріоритетні напрямки розвитку маркетингової стратегії компанії.

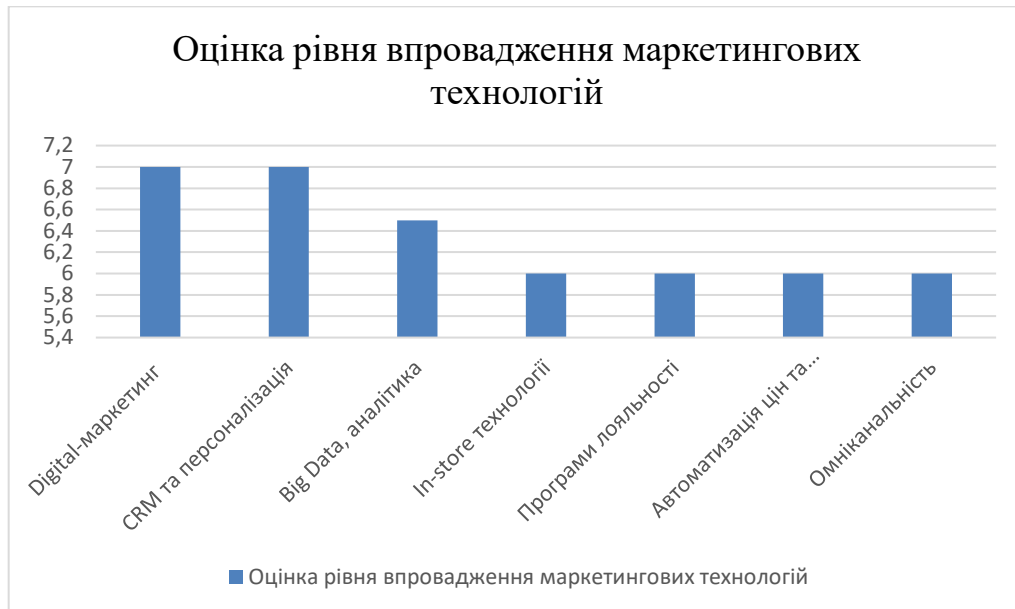


Рис 2.3. Оцінка рівня впровадження маркетингових технологій

За результатами оцінки в рис 2.3, ТОВ «ХМУ Логістік» демонструє високий рівень впровадження Digital маркетингу, CRM та персоналізації, порівняно з іншими компаніями а також систем лояльності, що свідчить про орієнтацію компанії на клієнтоцентричність і інноваційність. Технології, пов'язані з автоматизацією ціноутворення та in-storetech, мають дещо нижчий рівень впровадження, що може вказувати на потенціал для подальшого розвитку. Загалом, компанія активно використовує сучасні маркетингові інструменти, що сприяє підвищенню ефективності продажів та покращенню клієнтського досвіду[5].

Розглянемо порівняння основних підприємств (табл..2.5), таблиця дозволяє оцінити ринкову економічну позицію ТОВ «ХМУ Логістік» відносно конкурентів на ринку вантажних перевезень. До аналізу включено підприємства з аналогічним видом діяльності та зі схожими характеристиками частки ринку, форматністю та рівнем середнього чека.

Розглянемо порівняння ключових підприємств транспортних послуг у табл.2.5.

Таблиця 2.5

Порівняння ключових підприємств транспортних послуг

Підприємство	Кількість авто транспорту	Орієнтовна частка ринку	Річний тонаж, тис.тон
ХМУ Логістик	10	~3%	30000
Транс сервіс 1	750	~21%	1200000
Європа транс	550	~17%	950000
ПП Віта	5	~1%	14000
Транс Захід	15	~5%	55000

Показники таблиці 2.5, чітко ілюструють, що ключові обсяги перевезень і, відповідно, вплив на ринок зосереджені в руках двох компаній-лідерів із великими автопарками (1300 одиниць), тоді як решта компаній (30 одиниць) є вторинними гравцями, які змагаються за малу частку ринку. Ринок, є сильно концентрованим, де "Транс сервіс 1" та "Європа транс" спільно контролюють значну його частину, демонструючи ефект масштабу завдяки великим автопаркам. Існує пряма кореляція між кількістю автотранспорту, часткою ринку та річним тоннажем, що є очікуваним для транспортного бізнесу: більший автопарк дозволяє обробляти більші обсяги вантажів і, відповідно, займати більшу частку ринку.

ХМУ Логістик займає одну з позицій на ринку, але поступається Транс сервіс 1 та Європа транс за кількістю транспорту і географічним охопленням. Проте ТОВ «ХМУ Логістик» активно інвестує у логістичні центри, автоматизовані склади, ІТ-рішення та онлайн-платформи. У порівнянні з Транс сервіс 1 та Європа транс компанія має сильніші маркетингові та технологічні ресурси.

Розглянемо Рис. 2.6, який демонструє умовну частку ринку між раніше представленими компаніями, яку займають: ТОВ «ХМУ Логістик», Транс сервіс 1, Європа транс, ПП Віта та Транс захід. Аналіз частки ринку дозволяє

візуально оцінити вплив кожної компанії на ринок та визначити лідерів у сегменті послуг з вантажних перевезень ..

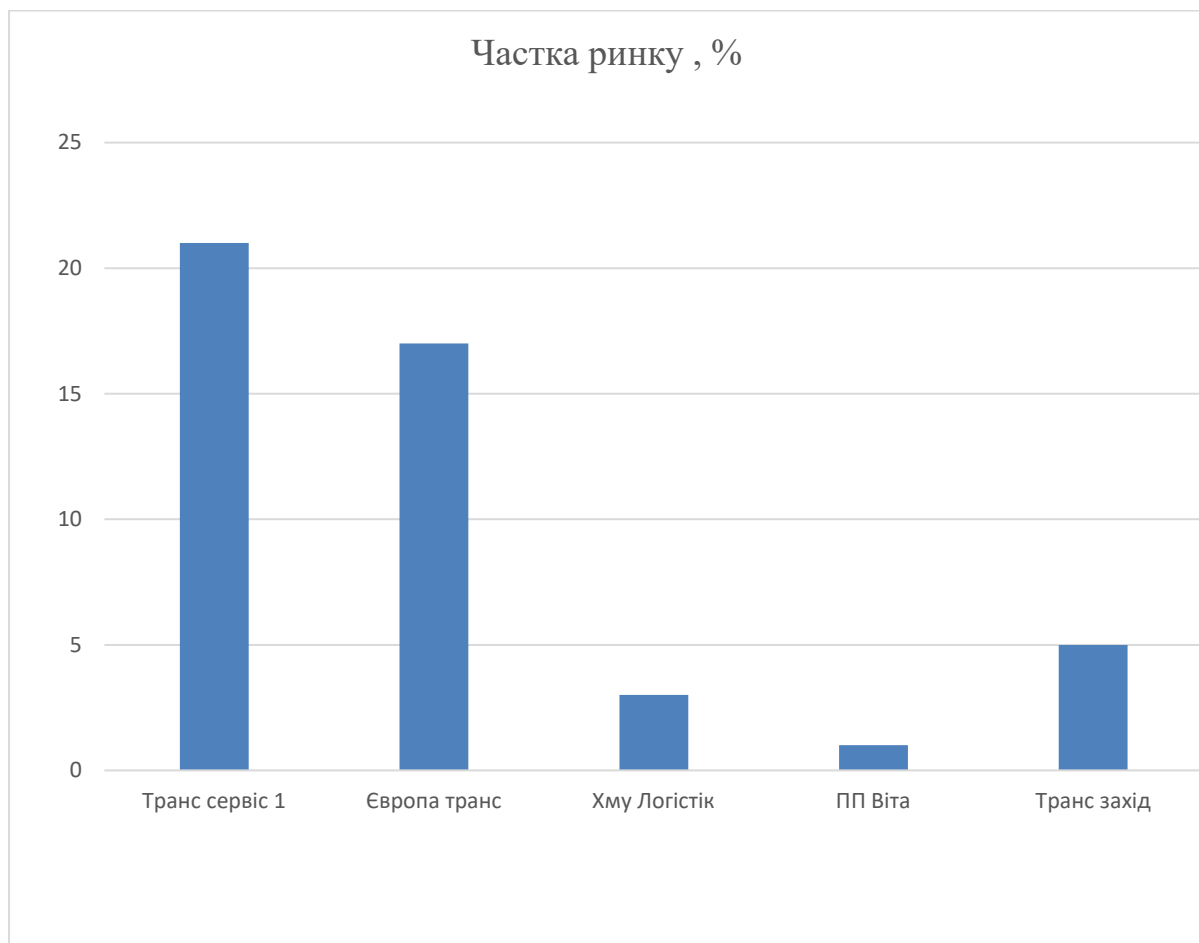


Рис. 2.6 Частка ринку

Транс сервіс 1 має найбільшу частку ринку (21%), що свідчить про його широку присутність і популярність серед споживачів. Європа транс має частку ринку (17%) , Транс захід (5%) , ТОВ «ХМУ Логістик» займає четверту позицію з 3%, демонструючи присутність на ринку. Інші компанії, зокрема ПП Віта, мають менші частки, що відображає їхню нішеву або регіональну спрямованість. Це зумовлено багатьма чинниками , а першу чергу зумовлено кількістю автомобільного праку компанії у її розпорядження . Часта ринку прямо пропорційно відповідає кількості тонажу яка компанія перевозить або перевалює за рік роботи . В більшості випадків прибуток залежить саме від кількості тонажу який компанія перевозить, але за розуміння стратегій маркетингових технологій , підприємство може виконувати послуги більш

комплексні і за рахунок цього тонаж може бути не на найвищому рівні , проте відповідати одному із найвищих показників чистого прибутку . В цьому і полягає мета маркетингових технологій , здійснити комплексний підхід до загального аналізу рішень і стратегій.

Рис.2.7 показує загальну кількість транспортних засобів кожної компанії, що дозволяє оцінити масштаби їхньої фізичної присутності на ринку. Дані допомагають зрозуміти потенційне охоплення споживачів і географічну стратегію компаній.

За даними рис 2.7 Транс сервіс 1 має найбільший автомобільний парк — 750 транспортних засобів різних типів, що забезпечує його високий ринковий вплив. ТОВ «ХМУ Логістік» представлена 10 транспортними засобами, проте у таблиці представлена кількість Експедиційних транспортних засобів , які використовує та залучає ТОВ «ХМУ Логістік» у своїй діяльності ,що дозволяє охоплювати значну частину ринку.

ХМУ Логістік демонструє стабільно сильні позиції серед лідерів ринку України, завдяки мультиформатній структурі, широкому асортименту, високому рівню сервіслідерів ринку, володіючи потужною логістичною інфраструктурою та залучаючи перевізників.

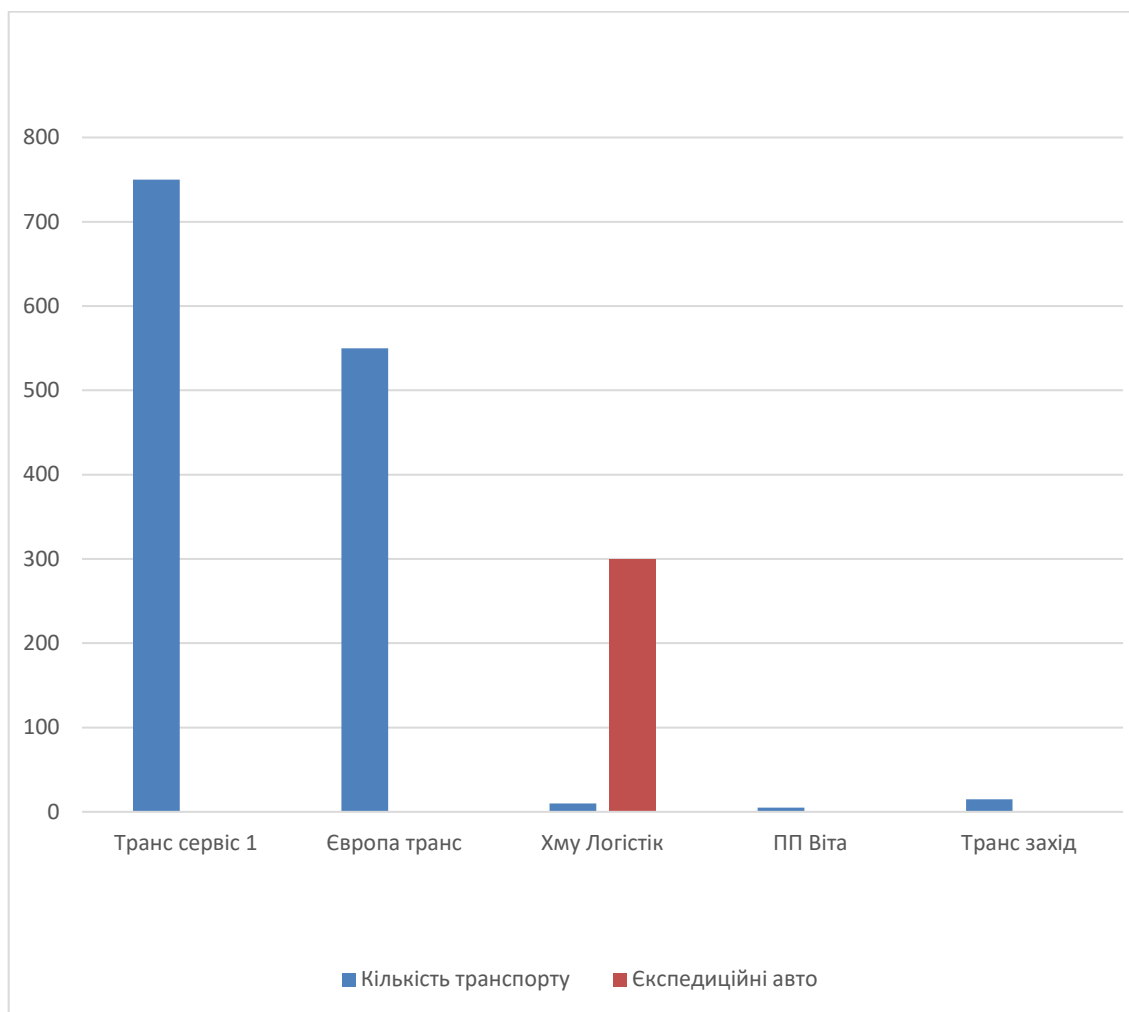


Рис 2.7 Кількість автомобільного транспорту

Незважаючи на відставання від Транс сервіс 1 та Європа транс за кількістю транспорту, ТОВ «ХМУ Логістік» продовжує зміцнювати свої позиції завдяки сильному бренду, власним методам залучення експедицій та стратегічній гнучкості.

ХМУ Логістік посідає стабільно високу позицію серед українських транспортно-логістичних операторів: компанія входить у топ-20 за виторгом і є помітним платником податків, що підтверджує її економічну вагу та системне значення. Масштаб логістичної мережі, що включає 2 складських комплекси та 300 диниць спеціалізованого флоту (зерновозів), свідчить про те, що компанія охоплює значну частину національного ринку вантажних перевезень. Загалом, відкриті дані свідчать про крупномасштабний бізнес із зростаючими доходами та значним впливом на ринок агрологістики.

Фінансово-економічні показники «ХМУ Логістік» відображають масштаби діяльності компанії та її позицію на українському ринку вантажних перевезень. Аналіз відкритих даних свідчить, що виторг компанії демонструє стійку позитивну динаміку. Така динаміка вказує на стабілізацію операційної діяльності в сегменті перевезень зерна та добрив і на посилення ролі мережі в українській логістиці. У таблиці 2.6 систематизовано ключові ринкові та репутаційні показники, що характеризують «ХМУ Логістік»

Таблиця 2.6

Репутаційні показники ТОВ «ХМУ Логістік» на ринку

Показник	Характеристика / Дані
Позиція на ринку	Провідна позиція серед національних логістичних компаній
Масштаб торговельної мережі	Понад 2 складські комплекси , 4 елеватори партнерів , 300 найманих зерновозів і 10 власних.
Податкові надходження	Входить до числа великих платників податків України в сегменті транспортно-експедиційної діяльності.
Роль у логістичному секторі	Системоутворюючий оператор, який забезпечує близько 1/5 національного вантажообігу в агрологістиці
Географія присутності	Національне охоплення — присутність у всіх ключових агропромислових регіонах, а також у портових містах для забезпечення експорту.
Економічна динаміка	Стійке та випереджаюче зростання прибутку (прогнозований ріст чистого прибутку на +22,39%), що вказує на високу ефективність.
Соціально-економічний вплив	Значний вплив через створення великої кількості робочих місць (водії, диспетчери, персонал терміналів) та розвиток транспортної інфраструктури.

Аналіз даних у табл. 2.6 підтверджує, що ТОВ «ХМУ Логістік» є має широку географію присутності, а саме можливість за рахунок експедиційних компаній покрити велику територію, також демонструє стійке зростання виторгу та відіграє важливу роль у формуванні економічного та соціального внеску в країну. Сукупність фінансових, ринкових і репутаційних показників свідчить про те, що ТОВ «ХМУ Логістік» зберігає статус одного з флагманів логістичних операторів та продовжує розвиватися в напрямку мультиформатності та технологізації бізнесу. Бо мультиформатність це майбутнє , яке побудоване виключно за рахунок маркетингових рішень і стратегічних аналізів.

2.2. Визначення чинників впливу на формування ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік»

У процесі розвитку маркетингових технологій і формування ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік» стикається з низкою обмежень, пов'язаних з масштабністю діяльності, високою конкуренцією та швидким розвитком цифрових платформ. До ключових викликів належать необхідність швидкої адаптації технологій, підвищення ефективності управління даними, оптимізація операційних процесів та забезпечення стабільної якості на рівні всієї мережі. Незважаючи на високий рівень інноваційності, компанія має низку зон, у яких потенціал використовується не повністю[1].

Нижче у таблиці 2.7 наведено ключові маркетингові та операційні проблеми, що стримують максимальну реалізацію ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік». Розглянемо Основні чинники впливу у діяльності ТОВ «ХМУ Логістік» у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Основні чинники впливу у діяльності ТОВ «ХМУ Логістік»

Чинник впливу	Опис та вплив на стратегію	Група чинника
1	2	3
Економічні	Волатильність цін на паливо	Вплив: Прямо впливає на собівартість послуг (зростання на 14,41%). Стратегія: Потребує хеджування ризиків, оптимізації маршрутів через ІТ-системи та укладання довгострокових контрактів на постачання палива.
Політичні/Правові	Регуляція експорту/імпорту агропродукції	Вплив: Встановлення квот чи обмежень на вивіз зерна або імпорт добрив прямо впливає на обсяг замовлень. Стратегія: Необхідність адаптації
Географічні	Доступність портової інфраструктури	Вплив: Обмеженість або пошкодження портових терміналів впливає на кінцеву ланку ланцюга постачання. Стратегія: Інвестиції у власні перевалочні потужності або стратегічне партнерство для гарантованого доступу до портів Чорного та Дунайського регіонів.

1	2	3
Конкурентні	Стратегія цінового лідерства	Вплив: Постійний ціновий тиск з боку найбільшого конкурента .Стратегія: диференціація
Технологічні	Впровадження Big Data та AI	Вплив: Можливість оптимізації завантаження транспорту та прогнозування сезонного попиту. Стратегія: Активне інвестування у діджиталізацію логістичних процесів (автоматизована диспетчеризація), що є ключовим елементом вашої роботи.
Кадрові/HR	Дефіцит водіїв та технічного персоналу	Вплив: Зростання операційних витрат та ризики зриву термінів доставки. Стратегія: Запуск власних навчальних програм, підвищення заробітної плати та впровадження мотиваційних схем для утримання висококваліфікованого персоналу.
Ринок споживачів	Вимоги агрохолдингів до швидкості	Вплив: Зростання вимог до термінів "від поля до елеватора/порту" через обмеження часу збору врожаю. Стратегія: Розширення парку спеціалізованого транспорту та інвестування в системи "Just-in-Time" логістики.
Екологічні	Обмеження на викиди та стандарти ЄС	Вплив: Потреба у модернізації автопарку (перехід на Євро-5/6) та використання екологічно чистіших видів транспорту. Стратегія: Поступова заміна старого флоту, сертифікація ISO 14001, комунікація екологічності послуг.
Внутрішні фінансові	Показники рентабельності продукції	Вплив: Висока рентабельність (42,55%) надає ресурси для інвестицій. Стратегія: Використання надприбутку для швидкого масштабування або для поглинання менших регіональних конкурентів.
Соціально-демографічні	Сезонність збору врожаю	Вплив: Різкі піки попиту на логістичні послуги у певні періоди року. Стратегія: Розвиток контрактування на позапікові періоди (наприклад, перевезення будівельних матеріалів або іншої промислової продукції) для рівномірного завантаження флоту.

Грунтуючись на наведених чинниках з таблиці 2.7 , проблеми ТОВ «ХМУ Логістик», в свою чергу тісно пов'язані з внутрішніми чинниками у державі. Операційна складність ускладнює стандартизацію якості сервісу, що є критично важливим для преміальних форматів. Питання даних і недостатня інтеграція аналітики знижують ефективність персоналізації та автоматизації

маркетингових рішень. Конкурентний тиск, особливо з боку дискаунтерів, формує ризики втрати ціново-чутливих покупців. Недостатня цифрова уніфікація між магазинами обмежує єдність клієнтського досвіду, що є стратегічно важливим у мультиформатній моделі ТОВ «ХМУ Логістик».

Компанія має значний потенціал, який було розраховано за допомогою матриця «Проблеми — Можливості», наведеного у табл.2.8 для подальшого розвитку маркетингових технологій, підвищення ефективності продажів та покращення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.8

Матриця «Проблеми — Можливості»

Джерело чинників	Пропозиція та механізм	Економічний ефект
1	2	3
Економічні , Конкурентні	Впровадження "Smart-Hedging" для палива	Зниження ризику коливання цін на паливо шляхом укладання форвардних контрактів та активного управління ризиками. Це захистить високу рентабельність продукції (42,55%).
Внутрішні фінансові , Конкурентні	Перехід до моделі "Value-Based Pricing"	Замість прямої конкуренції за ціною, "ХМУ Логістик" має позиціонувати себе як преміальний оператор завдяки своїм технологіям. Ціноутворення має базуватися на гарантованій швидкості, точності та прозорості (GPS-трекінг, 24/7 підтримка).
Екологічні	Програма "Зелена Логістика"	Поступова заміна флоту на більш екологічні стандарти (Євро-5/6). Це не лише відповідає регуляції ЄС, але й створює додаткову цінність для великих агрохолдингів (клієнтів), які мають власні ESG-зобов'язання.
Технологічні, Ринок споживачів	Створення єдиної D-Logistics (Digital Logistics) платформи	Інтеграція Big Data та AI для прогнозування оптимальних маршрутів (зурахування стану доріг та погоди) та автоматичного диспетчерського керування
Географічні , Політичні	Розвиток мультимодальних логістичних коридорів	Інвестування в програмне забезпечення для швидкого перемикання між авто-, залізничним та водним транспортом, а також забезпечення електронного документообігу з митними органами. Це нівелює ризики, пов'язані з обмеженням доступу до окремих портів.
Кадрові	Діджиталізація HR-процесів	Впровадження електронної системи управління персоналом та навчання (e-learning). Використання технологій для зменшення потреби в ручній праці та підвищення привабливості роботи в компанії.

1	2	3
Внутрішні фінансові, Конкурентні	Активна стратегія М&А (злиття та поглинання)	Використання високого прибутку для поглинання менших логістичних операторів, мають
Соціально-демографічні	Диверсифікація портфеля послуг	У міжсезоння (коли знижується попит на перевезення зерна) «ХМУ Логістик» має активно використовувати свій флот для контрактних перевезень промислових та будівельних вантажів. Це дозволить рівномірно завантажити активи та стабілізувати фінансові потоки протягом року.

Зіставлення проблем та можливостей (табл. 2.8) показує, що ті напрями, які сьогодні є слабкими місцями, можуть трансформуватися у ключові конкурентні переваги за умови правильних управлінських рішень. Інвестиції у цифровізацію та аналітику можуть дати ефект економії, підвищення доходів та зміцнення бренду. Автоматизація логістики й внутрішніх процесів дозволить зменшити ризики, пов'язані з масштабністю мережі [10].

Проблеми та невикористані можливості ТОВ «ХМУ Логістик» демонструють, що компанія знаходиться на етапі активної цифрової трансформації, але потребує подальшої інтеграції технологій та стандартизації операційних процесів. Попри високий рівень розвитку, ТОВ «ХМУ Логістик» стикається з викликами, характерними для великих мереж: складністю управління даними, логістикою, сервісом та ІТ-рішеннями. Проте стратегічні можливості — зокрема персоналізація, омніканальність, розвиток Big Data, преміальні ВТМ та гейміфікація — створюють потужний потенціал для посилення ринкової стратегії. Системне використання цих можливостей здатне забезпечити ТОВ «ХМУ Логістик» суттєві конкурентні переваги та стабільне зростання у середньостроковій перспективі.

2.2.1. Аналіз маркетингового комплексу (4P) у реалізації ринкової стратегії

Маркетинговий комплекс (4P) може відігравати ключову роль у формуванні конкурентних позицій ТОВ «ХМУ Логістік», оскільки дозволяє системно поєднувати товарну політику, цінову стратегію, каналів розподілу та комунікаційні інструменти. Для компанії, діяльність якої представлена кількома форматами, кожен елемент комплексу має свої особливості адаптації з урахуванням цільових споживачів, рівня доходів домогосподарств, регіональних відмінностей та інтенсивності конкуренції. Аналіз 4P дозволяє визначити сильні сторони поточної ринкової стратегії та виявити напрямки, у яких доцільно здійснювати подальшу модернізацію. Нижче подано узагальнюючу таблицю 2.9 маркетингового комплексу ТОВ «ХМУ Логістік» за форматами мереж.

Таблиця 2.9

Характеристика елементів маркетингового комплексу (4P) ТОВ «ХМУ Логістік»

Елемент 4P	Зміст реалізації у ТОВ «ХМУ Логістік»
Product (Товар)	Основний продукт: Комплексна послуга агрологістики (Full-Cycle Agro-Logistics), що охоплює транспортування, зберігання та перевалку зернових, олійних культур та мінеральних добрив.
Price (Ціна)	Стратегія: Ціноутворення, засноване на цінності (Value-Based Pricing). Ціни встановлюються вище, ніж у конкурентів, що орієнтовані на обсяг, але виправдовуються гарантіями швидкості, мінімізацією ризиків та технологічною прозорістю.
Place (Розподіл)	Логістичні хаби: Розширення мережі регіональних хабів (терміналів), розташованих у центрах великих агропромислових регіонів.
Promotion (Просування)	PR та Репутація: Активна участь у ключових аграрних та логістичних конференціях. Позиціонування керівництва як експертів у сфері Green Logistics (екологічні стандарти) та діджиталізації

Дослідження показує, стратегія «ХМУ Логістік» збалансована та орієнтована на широкий спектр клієнтів (від агрохолдингів до середніх фермерських господарств) за рахунок сегментації за форматами перевезень. Особливе значення має розвиток комплексних 3PL-рішень, що дозволяє

контролювати якість перевалки, формувати унікальні пропозиції (наприклад, гарантована швидкість доставки) та підтримувати конкурентні позиції.

Цінова стратегія демонструє чітку диференціацію: ціноутворення, засноване на цінності (Value-Based Pricing), дозволяє створити унікальний клієнтський досвід завдяки технологічній прозорості та гарантіям, тоді як пакетні пропозиції орієнтуються на клієнтів, чутливих до загальної вартості логістичного ланцюга. Нижче наведено ілюстративне зображення рис. 2.8 маркетингового комплексу (4P) ТОВ «ХМУ Логістик».

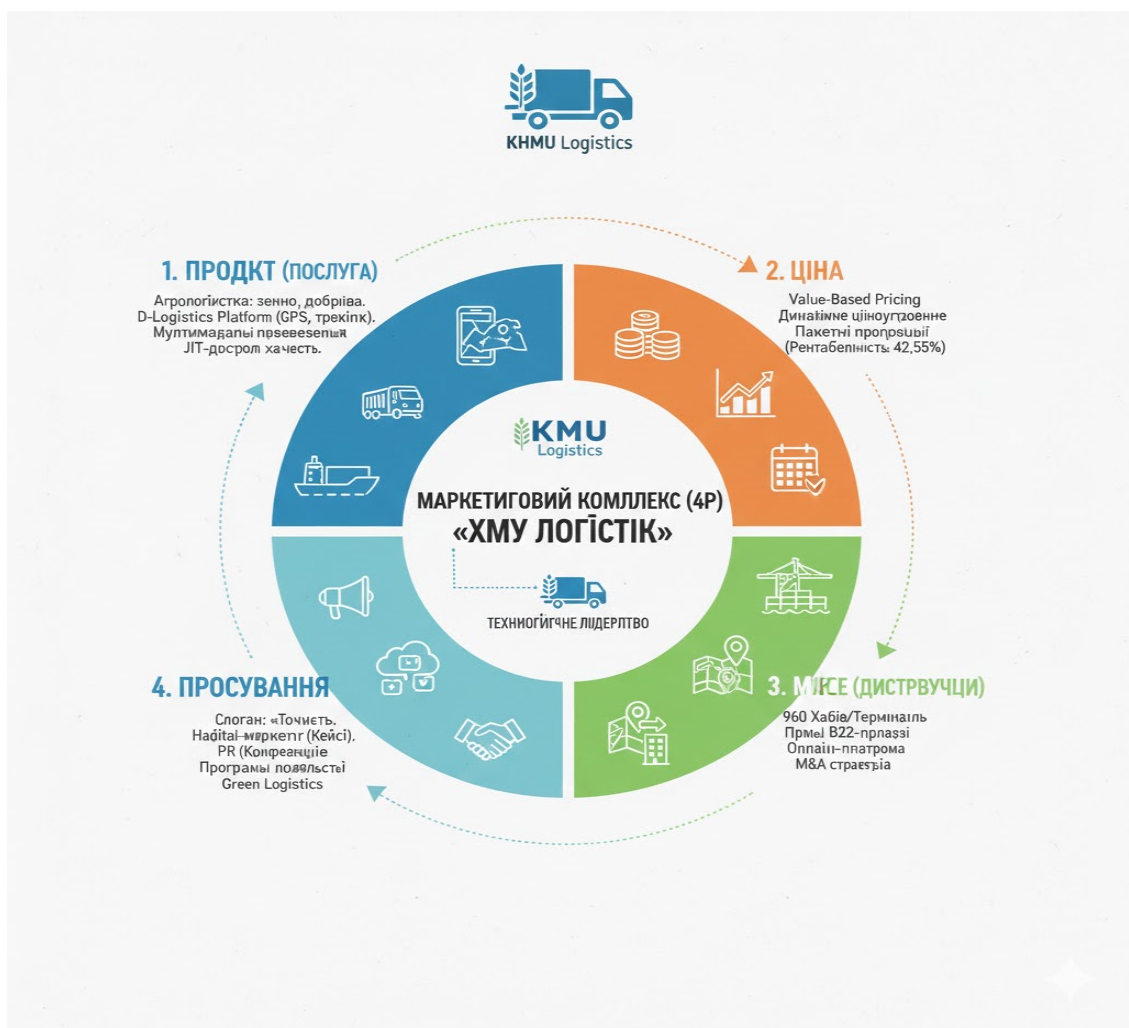


Рис. 2.8. Умовне зображення Маркетингово комплексу (4P) ТОВ «ХМУ Логістік»

Канали розподілу «ХМУ Логістик» охоплюють як офлайн- (термінали, хаби), так і онлайн-комунікації (LogisticsPlatform), що підсилює конкурентоздатність у період цифрової трансформації. Особливо стрімко зростає сегмент цифрового бронювання та диспетчеризації, який став ключовим інструментом утримання клієнтів і забезпечення прозорості після 2022 року. Комунікаційна політика вирізняється високим рівнем персоналізації та інтерактивності (наприклад, через GPS-трекінг), що підвищує залученість аудиторії та стимулює повернення замовників.

Таким чином, маркетинговий комплекс «ХМУ Логістик» демонструє узгодженість елементів 4P, що забезпечує стабільні конкурентні позиції на ринку вантажних перевезень України. Однак потенціал подальшого вдосконалення пов'язаний з розширенням персоналізації сервісу, глибшою інтеграцією систем BigData у прогнозування попиту на сезонні перевезення, підвищенням ефективності онлайн-каналів B2B-взаємодії та оптимізацією портфеля послуг під індивідуальні потреби різних груп замовників.

Окремо слід проаналізувати показники ефективності маркетингових технологій запроваджені підприємства ТОВ «ХМУ Логістик», які базуються на поєднанні фінансових даних, поведінкових та операційних показників. Компанія використовує глибокий аналіз динаміки продажів, приросту клієнтської бази, рівня утримання потенційних і наявних покупців, ефективності цифрових каналів, а також показники окупності маркетингових інвестицій. Ці дані дозволяють визначити, наскільки успішно інтегровані технологічні рішення сприяють реалізації ринкової стратегії. Пропонуємо розглянути табл.2.10 для порівняння ключових маркетингових заходів.

Таблиця 2.10

Порівняння ефективності маркетингових заходів із конкурентами

Показник	ХМУ Логістик	Транс сервіс 1	Європа транс	ПП Віта	Транс захід
1	2	3	4	5	6
Рівень унікальності	високий	низький	середній	середній	Середній

1	2	3	4	5	6
Рівень якості обслуговування	дуже високий	середній	високий	низький	низький
Програма лояльності	розвинена	базова	середня	середня	середня
Технологічні інновації	високий рівень	середній	середній	низький	низький

Розглянувши табл. 2.10, ХМУ Логістик демонструє більш високий рівень цифрової зрілості порівняно з конкурентами. Онлайн-сервіси та інноваційні формати дають компанії перевагу в преміальному сегменті й дозволяють працювати з аудиторіями, орієнтованими на сервіс та емоційний досвід. Програма лояльності та персоналізовані системи пропозицій також забезпечують більш високу ефективність залучення та утримання покупців, ніж у найближчих конкурентів.

У таблиці 2.11 нижче подано систематизовані результати впливу ключових маркетингових технологій на бізнес-показники компанії.

Таблиця 2.11

Оцінка ефективності основних маркетингових технологій

Маркетингова технологія	Показники оцінки	Результат впливу
Персоналізація пропозицій	конверсія, зростання середнього чека	підвищення дохідності на одного покупця
Програма лояльності	кількість активних учасників, частота покупок	зростання утримання клієнтів
Онлайн-канали продажів	кількість замовлень, приріст нових клієнтів	розширення охоплення та продажів
Digital-реклама	охоплення, кліки, конверсії	підвищення видимості та впізнаваності бренду

Використання персоналізованих пропозицій згідно табл. 2.11, призводить до зростання середнього чека та підвищення конверсії. Програма лояльності забезпечує довгостроковий вплив на поведінку покупця, стимулюючи повторні покупки. Онлайн-канали стають ключовим драйвером зростання, розширюючи географію продажів і забезпечуючи швидке реагування на зміну попиту. Власні

торгові марки та тематичні магазини створюють додану вартість і зміцнюють преміальність бренду. Digital-реклама підсилює охоплення та дозволяє працювати з цифровою аудиторією більш точно.

2.2.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «ХМУ Логістик»

Ринок вантажних перевезень України характеризується значною динамікою, мультиформатністю та поступовим зростанням ролі омніканальності. Нижче наведено таблиці із зразковими показниками, які допомагають оцінити масштаби ринку, основних гравців, форматну структуру та розвиток онлайн-каналів.

Таблиця 2.12 демонструє загальний обсяг ринку вантажних перевезень в Україні (приблизно, у млрд грн) за останні роки та темпи річного зростання.

Таблиця 2.12

Розмір та динаміка ринку вантажних перевезень

Рік	Обсяг перевезень (млрдгрн)	Річна динаміка (зростання/падіння)	Ключові чинники
2020	~619,9 (докризовий рівень)	-15,6% (порівняно з 2019)	Вплив пандемії COVID-19, економічна рецесія.
2021	~646,6	+4,3% (порівняно з 2020)	Відновлення світових ринків, активізація експорту (пік роботи портів).
2022	~314,3	-51,4% (падіння удвічі)	Повномасштабне вторгнення, блокування портів "великої Одеси", руйнування інфраструктури.
2023	~340,0 (оцінка)	+8–10% (відновлення)	Відновлення "зернового коридору", активізація Дунайських портів, переорієнтація на автомобільні та залізничні маршрути до ЄС.
2024	~366,0 (прогноз)	+7,8% (за даними Держстату)	Подальше відновлення морського експорту та зростання вантажообігу, незважаючи на війну.
2025 (10 міс.)	~260,2	-18,9,% (порівняно з аналогічним періодом 2024)	Падіння обсягів на початку року пов'язано зі зниженням перевезень руди

Динаміка табл.2.12 ілюструє циклічні коливання, очевидний спад у кризовий рік (2022) та відновлення в 2023-2024; реальні значення треба узгодити з офіційною статистикою або аналітичними звітами.

Таблиця 2.13 порівнює ключових логістичних операторів за умовною часткою виторгу на ринку (оцінка у % — ілюстративна).

Таблиця 2.13

Основні транспортні підприємства ринку та умовна частка

Ритейлер	Умовна частка ринку, %
1	2
ХМУ Логістік	~3%
Транс сервіс 1	~21%
Європа транс	~17%
ПП Віта	~1%
Транс Захід	~5%

Для наочності, на основі даних таблиці 2.12. , було побудовано діаграму зображену на рис. 2.8[21].

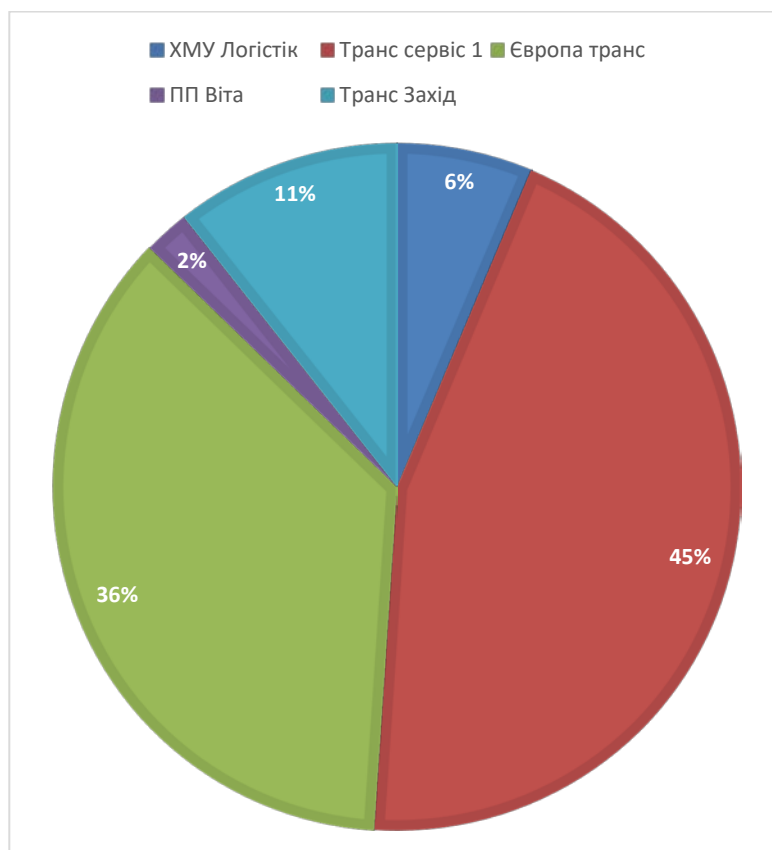


Рис.2.8 Структура частки ринку ТОВ «ХМУ Логістік»

ХМУ Логістік посідає одну з середніх позицій, проте точні частки залежать від методології.

Для визначення позиції ТОВ «ХМУ Логістік» на ринку доцільним є порівняння ключових параметрів діяльності компанії у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Порівняльна характеристика основних конкурентів ТОВ «ХМУ Логістік»

Підприємство	Форматна модель	Кількість складів	Кількість транспорту	Сильні сторони	Слабкі сторони
ХМУ Логістік	Транспортно-експедиційна компанія, логістичний оператор	2	10	Розвинена логістика, сильні маркетингові технології	Вища собівартість, складна структура
Транс сервіс 1	Транспортна компанія	0	750	Низькі ціни, швидка експансія, операційна ефективність	Обмежений сервіс, низький рівень преміального сегменту
Європа транс	Транспортна компанія	0	550	Сильна локальна присутність, партнерські програми	Менший масштаб, слабший маркетинг
ПП Віта	Транспортна компанія	0	5	Низька якість сервісу	Невелика кількість транспорту
Транс Захід	Транспортна компанія	0	15	Низька якість сервісу	Висока вартість операцій

Конкурентна перевага представлена у табл. 2.14, ТОВ «ХМУ Логістік» полягає у збалансованій системі форматів, потужній логістиці та маркетингових технологіях, що дозволяє покривати різні сегменти ринку. Завдяки цій інтеграції, підприємство не лише забезпечує високу швидкість та надійність виконання замовлень, але й гарантує гнучкість у наданні послуг, адаптуючись до специфічних вимог кожного клієнта[7].

Порівняємо маркетингові технології запроваджені компаніями з попередньої таблиці та розберемо їх у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Порівняння маркетингових технологій основних гравців

Компанія	Цифрові платформи	Персоналізація	Оцінка інноваційності
ХМУ Логістік	Мобільний застосунок Диспечер 24/7, онлайн трекінг вантажу	Висока	9/10
Транс сервіс 1	CRM система з онлайн моніторингом транспорту	Середня	7/10
Європа транс	відсутні	Низька	3/10
ПП Віта	відсутні	Низька	2/10
Транс Захід	відсутні	Низька	2/10

За даними, що відображає таблиця 2.15, можна зробити висновок, що ТОВ «ХМУ Логістік» доволі високий рівень технологізації серед українських логістичних компаній, особливо у персоналізації пропозицій та аналітиці клієнтських даних[7].

PESTEL-аналіз (табл..2.11) дозволяє оцінити зовнішнє середовище, у якому функціонує компанія. Для ТОВ «ХМУ Логістік» важливо враховувати політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, які істотно впливають на ринок вантажних перевезень. У воєнний період зовнішні ризики помітно посилюються, що підвищує значущість стратегічного планування.

З метою отримання об'єктивної оцінки діяльності підприємства та виявлення рівня задоволеності ключових було проведено опитування, спрямоване на вивчення сприйняття ефективності роботи компанії, її ринкової позиції та якості управління. Респонденти надали оцінки за низкою критеріїв, що дозволило сформувати узагальнений показник та визначити сильні сторони й потенційні напрями вдосконалення(табл.2.16.)

Результати опитування респондентів

Показник	Дані
1	2
Стать респондентів	Чоловіча — 104 (43,7%); Жіноча — 126 (52,9%); Інше / не вказали — 8 (3,4%)
Вік респондентів	До 18 — 12 (5,0%); 18–25 — 58 (24,4%); 26–35 — 82 (34,5%); 36–45 — 49 (20,6%); 46–60 — 28 (11,8%); 60+ — 9 (3,7%)
Частота користування товарами/послугами	Щодня — 36 (15,1%); Щотижня — 97 (40,8%); Щомісяця — 68 (28,6%); Рідше — 37 (15,5%)
Якість продукції (1–5)	1 — 6 (2,5%); 2 — 17 (7,1%); 3 — 52 (21,8%); 4 — 103 (43,3%); 5 — 60 (25,3%); Середній бал: 4,01
Рівень сервісу (1–5)	1 — 11 (4,6%); 2 — 23 (9,7%); 3 — 66 (27,7%); 4 — 92 (38,7%); 5 — 46 (19,3%); Середній бал: 3,58
Оцінка конкурентності цін	Дуже низькі — 8 (3,4%); Нижчі за середні — 36 (15,1%); Середні — 118 (49,6%); Вищі за середні — 54 (22,7%); Завищені — 22 (9,2%)
Найважливіший фактор вибору	Якість — 102 (42,9%); Ціна — 47 (19,7%); Асортимент — 31 (13,0%); Сервіс — 28 (11,8%); Розташування — 22 (9,2%); Рекомендації — 8 (3,4%)
Побажання щодо покращення	Розширення асортименту — 54; Зниження цін — 47; Покращення сервісу — 39; Швидше обслуговування — 28; Онлайн-сервіси / доставка — 19
Готовність рекомендувати підприємство	Так — 121 (50,8%); Скоріше так — 68 (28,6%); Важко відповісти — 24 (10,1%); Скоріше ні — 17 (7,1%); Ні — 8 (3,4%)
Загальна оцінка підприємства (1–10)	Середній бал: 8,2 із 10

Як ми бачимо з табл. 2.16, опитування 23 респондентів показало, що більшість споживачів позитивно оцінюють якість продукції та рівень сервісу, а також готові рекомендувати підприємство іншим. Найвагомим критерієм вибору залишається якість, тому саме вона є ключовою конкурентною перевагою. Разом з тим майже третина опитаних вважає ціни вищими за середні, що свідчить про необхідність коригування цінової політики або підсилення обґрунтування ціни через підвищення цінності послуг.

Аналіз частоти користування товарами та послугами дозволяє оцінити залученість респондентів та інтенсивність їхньої взаємодії з підприємством. За результатами опитування (Рис.2.9.) найбільша частина споживачів відвідує або користується товарами/послугами компанії щотижня (40,8%), що свідчить про

стабільну лояльність і регулярність покупок. Щоденне користування відзначили 15,1% респондентів, а рідше — 15,5%, що вказує на існування як активних, так і періодичних споживачів. Ці дані допомагають зрозуміти структуру клієнтської бази та планувати маркетингові активності (рис.2.3).

Аналіз розподілу демонструє, що домінуючим настроєм серед замовників послуг «ХМУ Логістик» є позитивно-лояльний. Найбільшу частку становлять «Промоутери» (респонденти, готові рекомендувати компанію), що прямо вказує на те, що більшість клієнтів високо цінують надійність, технологічну прозорість та ефективність наданих логістичних послуг. Наявність значної кількості промоутерів є потужною сильною стороною комунікаційної політики, оскільки вони виступають добровільними амбасадорами бренду.

Водночас, розподіл категорій дозволяє ідентифікувати частку «Нейтралів» (задоволені, але пасивні) та «Критиків» (негативне ставлення). Ця меншість вказує на зони, де компанії необхідно зосередити зусилля для вдосконалення сервісу, наприклад, у питаннях гнучкості цінової політики або оперативного реагування на нестандартні запити. Таким чином, візуалізація підтверджує, що «ХМУ Логістик» має високий базовий рівень лояльності, але потенціал для подальшого зростання лежить у переведенні «Нейтралів» до категорії «Промоутерів» через впровадження високоперсоналізованих маркетингових технологій.

Цей стратегічний фокус на активації «Нейтралів» вимагає точкових інвестицій у CDP-системи, які дозволять виявити конкретні бар'єри у взаємодії та усунути їх за допомогою індивідуально розроблених пропозицій та підвищеного рівня сервісу.

Розглянемо Рис.2.9 , а саме аналіз частоти користування товарами та послугами.



Рис.2.9 Частота користування послугами

У висновку Рис.2.9 можемо бачити що 39% споживачів користуються послугою щомісячно.

Для наочного аналізу результатів опитування та оцінки лояльності клієнтів було побудовано Рисунок 2.4, який ілюструє готовність респондентів рекомендувати підприємство «ХМУ Логістик». Це є критично важливим показником, що відображає ступінь задоволеності клієнтів і потенціал для органічного зростання компанії через позитивні відгуки, а також є основою для розрахунку Індексу чистої підтримки (NPS).

На рисунку чітко відображено розподіл відповідей за основними категоріями, що варіюються від повної готовності до рекомендації до

негативного ставлення. Така візуалізація дозволяє швидко оцінити загальний рівень лояльності клієнтів та визначити домінуючі настрої серед респондентів.

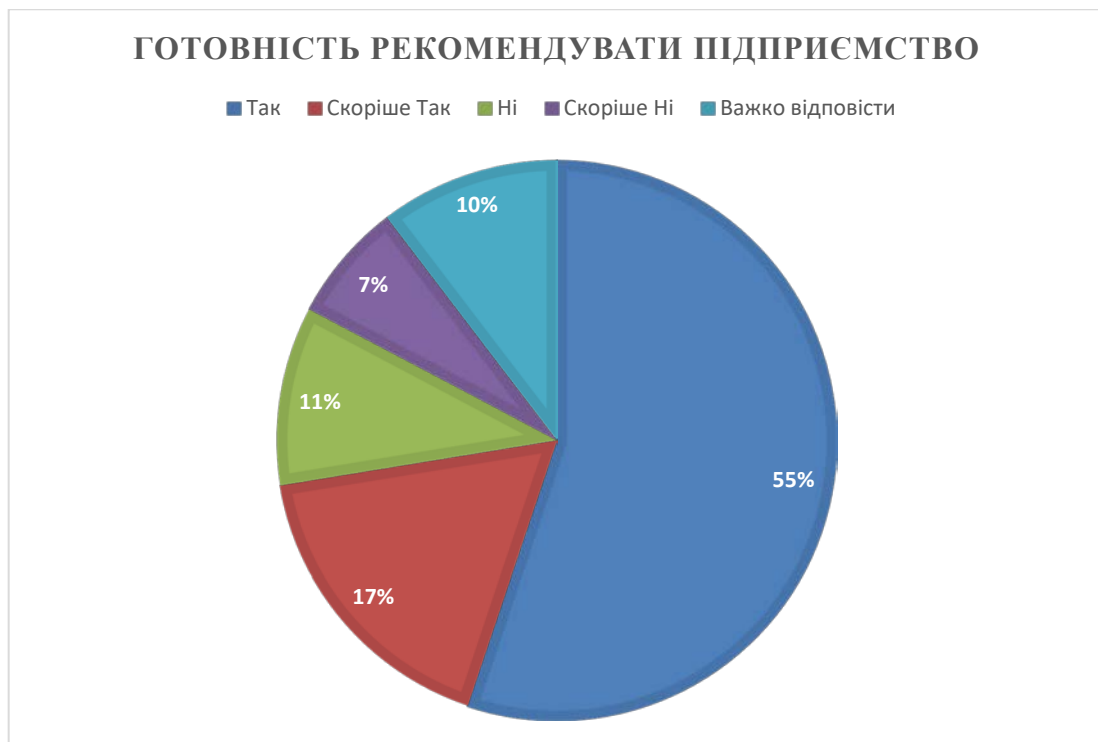


Рис.2.10 Готовність рекомендувати підприємство

Респонденти найчастіше пропонували розширити асортимент та покращити швидкість обслуговування, що може стати основою для управлінських рішень щодо оптимізації роботи підприємства.

2.2.3. Аналіз STP-стратегії підприємства та портретів клієнтських сегментів

Фінансова стійкість є одним із фундаментальних показників, що визначають здатність компанії витримувати коливання ринку, інвестувати в розвиток та масштабувати бізнес. Для логістичної компанії такого рівня як ТОВ «ХМУ Логістік» — стабільний грошовий потік, висока ліквідність, контроль над витратами та ефективне управління оборотними коштами є

критичними. Наявність власної вертикально інтегрованої структури, що охоплює закупівлю, логістику, продаж, власні торгові марки та сервісні сервіси, дозволяє компанії частково контролювати собівартість, зменшувати залежність від зовнішніх постачальників і стабілізувати фінансові результати навіть за несприятливих умов.

Завдяки диверсифікації форматів (збір врожаю, портові послуги, міжнародні перевезення, перевезення «елеватор-елеватор») ТОВ «ХМУ Логістік» має можливість балансувати між низькобюджетним і преміальним сегментом, що знижує ризики концентрації на одному типі споживача. Така структура дає гнучкість у ціноутворенні, управлінні витратами, реагуванні на зміну купівельної спроможності населення та дозволяє підтримувати оборот капіталу.

Отже, фінансова стійкість ТОВ «ХМУ Логістік» базується на комбінації масштабів, вертикальної інтеграції, диверсифікації бізнес-моделей і контролю над ресурсами, що дає змогу витримувати зовнішні шоки та зберігати конкурентоспроможність.

Нижче наведено таблицю 2.17 з вихідними даними про доходи підприємств, масштаби їх діяльності та орієнтовні частки ринку, данні було взято з відкритих джерел. Зробимо порівняльну характеристику у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Ключові фінансові та ринкові показники — ТОВ «ХМУ Логістік»

Компанія	Орієнтовний річний оборот (млн грн)	Кількість власного транспорту	Кількість експедиційного транспорту	Орієнтовна частка ринку	Річний тонаж, тис.тон
ХМУ Логістік	154	10	300	~3%	30000
Транс сервіс 1	1220	750	-	~21%	1200000
Європа транс	654	550	-	~17%	950000
ПП Віта	15	5	-	~1%	14000
Транс Захід	28	15	-	~5%	45000

За представленими даними табл.2.17 , хоч ТОВ «ХМУ Логістик» поступається лідерам ринку за масштабами та кількістю транспорту, вона утримує високу частку ринку серед нішових сегментів, зберігає значну долю обороту та має достатній масштаб для конкуренції. Компанія демонструє стійкість показників навіть у складні періоди, що вказує на ефективну фінансову політику, диверсифікованість бізнес-моделі та достатню ринкову вагу[6].

Нижче — таблиця 2.18 з порівнянням додаткових параметрів, які впливають на конкурентоспроможність: формат, середній чек, ринковий сегмент.

Таблиця 2.18

Основні характеристики логістичних операторів та ціновий фокус на українському ринку

Компанія	Основний формат	Орієнтовна середня вартість угоди (грн)	Ціновий / Сегментний фокус
1	2	3	4
ХМУ Логістик	Великі комплексні перевезення	240000	Середній преміум –
Транс сервіс 1	Середні одинарні перевезення	60000	Високий сегмент
Європа транс	Комплексні перевезення	120000	Середній сегмент
ПП Віта	Малі одинарні перевезення	35000	Бюджетний сегмент
Транс Захід	Малі одинарні перевезення	68000	Високий сегмент

Таблиця демонструє, що ТОВ «ХМУ Логістик» має збалансований підхід: середній чек вищий за бюджетні формати, що дає змогу орієнтуватися на споживачів зі стабільним доходом, а також конкурувати з преміальними форматами. Це створює конкурентну гнучкість: компанія одночасно може задовольняти потреби цінових та якісних [21].

Рис.2.11 показує орієнтовний річний оборот провідних українських ритейлерів: ТОВ «ХМУ Логістик», Транс сервіс 1, Європа транс, ПП Вітата

Транс Захід. Це дозволяє наочно порівняти масштаби діяльності компаній і оцінити їхню фінансову силу на ринку вантажних перевезень.

Найбільший оборот за рис 2.11 має Транс сервіс 1, що свідчить про його значну присутність у масовому сегменті. ТОВ «ХМУ Логістік» займає третє місце, демонструючи стійку позицію серед середньо- та преміум-сегменту.

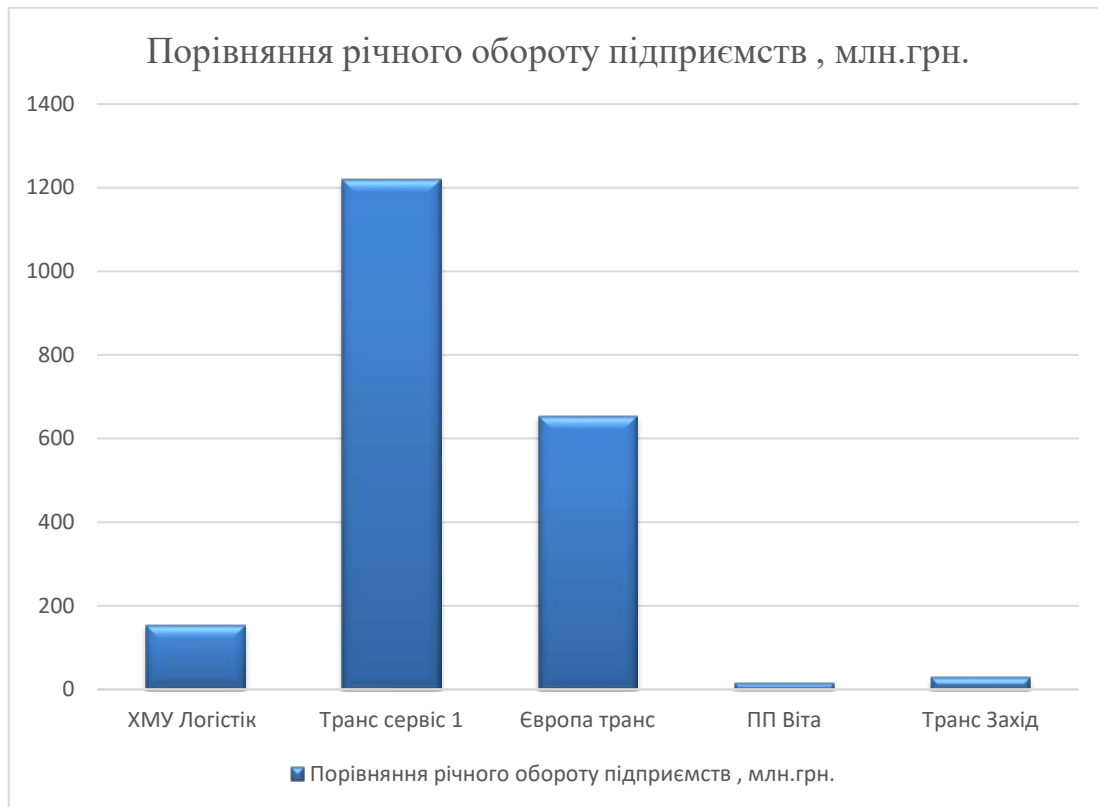


Рис.2.11 Порівняння річного прибутку

Рис 2.11 ілюструє умовну частку ринку у сегменті вантажних перевезень. Вона дозволяє оцінити вплив кожного учасника на ринок та зрозуміти розподіл споживчих потоків серед провідних компаній. За даними рисунка Транс сервіс 1 має найбільшу частку ринку, що корелює з його високим оборотом і популярністю серед масового споживача. ТОВ «ХМУ Логістік» утримує помітну частку, завдяки різноманіттю форматів та охопленню середнього і преміум-сегменту. ПП Віта та Транс захід займають невелику частку ринку, відображаючи свою нішеву позицію та обмежений масштаб діяльності[21].

Слід зазначити показник найвищого середнього чека ТОВ «ХМУ Логістик» (рис.2.12), що підтверджує його орієнтацію на преміум-сегмент.

Рис 2.12 відображає орієнтовний середній чек у гривнях для різних ритейлерів. Показник середнього чеку дозволяє оцінити цінову політику компаній та сегмент споживачів, на який вони орієнтовані[21].

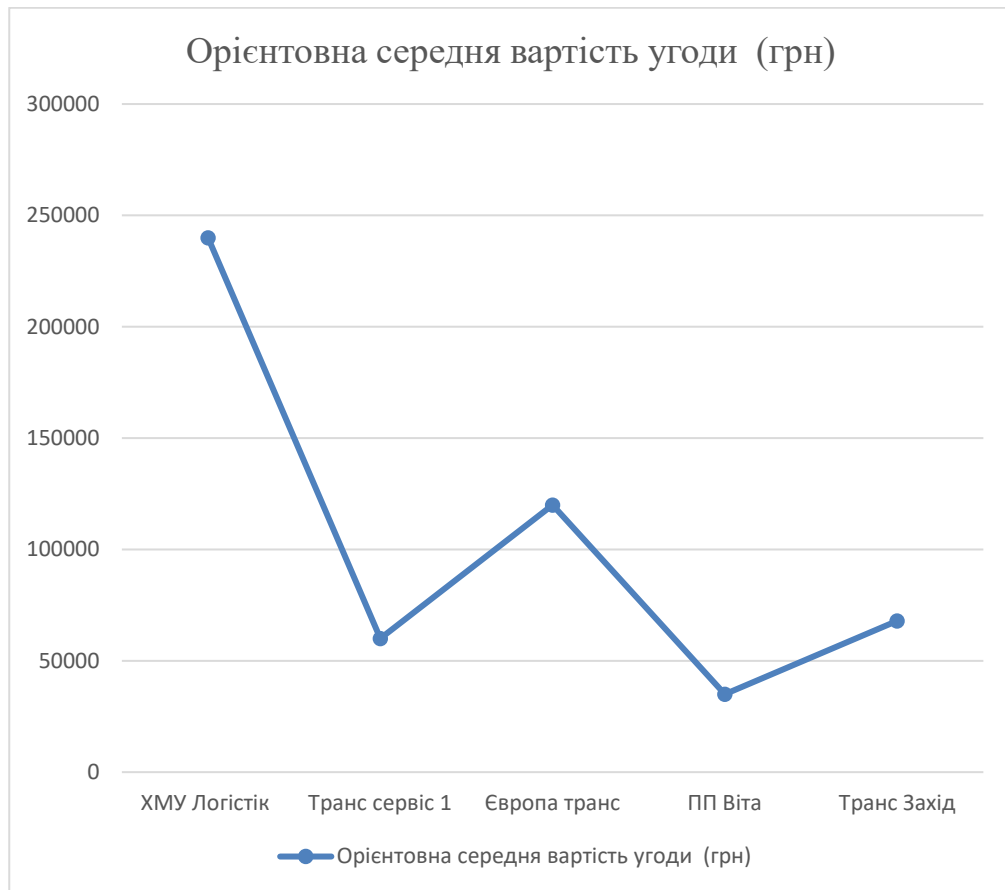


Рис. 2.12 Порівняння середнього чеку

Аналіз фінансових та ринкових показників, а також порівняння з конкурентами демонструє, що ТОВ «ХМУ Логістик» має достатній масштаб, диверсифіковану бізнес-модель та широкий асортимент форматів для ефективної конкуренції. Незважаючи на те, що найбільший гравець за обсягом Транс сервіс 1 має більшу кількість транспортних одиниць і ринкову частку, ТОВ «ХМУ Логістик» виділяється більш гнучким поєднанням форматів, більшим середнім чеком та сильним розвитком логістики та маркетингових технологій.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ І МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РЕАЛІЗАЦІЇ РИНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Вибір ринкової стратегії підприємства

Стратегічне значення SWOT-аналізу, орієнтованого на MarTech

Вибір ринкової стратегії підприємства є ключовим, визначальним етапом формування всього маркетингового простору ТОВ «ХМУ Логістік», оскільки саме він задає довгострокову траєкторію розвитку, визначає розподіл інвестицій та прямо впливає на загальну конкурентоспроможність компанії у високодинамічному секторі агрологістики.

У межах проєктного розділу буде проведено глибокий SWOT-аналіз, який має вирішальне значення. Його основна мета — визначити, яким саме чином сучасні маркетингові технології (MarTech) впливають на поточну та майбутню стратегічну позицію ТОВ «ХМУ Логістік», що стане основою для подальшого обґрунтованого визначення оптимальної ринкової стратегії. Цей інструмент дозволяє комплексно та структуровано оцінити як внутрішні можливості компанії (Strength and Weaknesses), так і зовнішні чинники (Opportunities and Threats), що сукупно визначають ефективність реалізації обраної стратегії. Особливість та цінність даного аналізу полягає у його концентрованому фокусі саме на технологічних аспектах маркетингу. Такий технологічно орієнтований підхід забезпечить високу практичну значущість висновків. Результати SWOT-аналізу стануть основою для формування практичних, чітко артикульованих рекомендацій. Зокрема, вони дозволять розробити стратегії SO (Strength-Opportunity), які передбачають оптимальне поєднання внутрішніх сильних сторін із зовнішніми ринковими можливостями, забезпечуючи максимальну віддачу від наявних інвестицій. Крім того, аналіз

дасть змогу розробити конкретні заходи, спрямовані на нейтралізацію загроз та ефективно усунення слабких місць (реалізуючи стратегії WT, ST, WO), що забезпечить максимально ефективно використання технологічного потенціалу компанії для зміцнення її ринкових позицій та досягнення довгострокових цілей.

Таблиця 3.1

**SWOT-аналіз наявних маркетингових технологій у підприємства
ТОВ «ХМУ Логістік»**

S — Strengths (Сильні сторони)	W — Weaknesses (Слабкі сторони)
Розвинена цифрова екосистема (SILPO ID, лояльність, персоналізація).	Нерівномірний рівень цифровізації між різними форматами мережі.
Потужна CRM-інфраструктура та використання Big Data.	Високі витрати на ІТ-інтеграцію та підтримку складних систем.
Великий масив даних про поведінку покупців.	Залежність від сторонніх технологічних сервісів.
Оmnіканальні канали: доставка, мобільний застосунок, онлайн-ритейл.	Повільніше масштабування інновацій у порівнянні з технологічними лідерами ринку.
Власні ІТ-підрозділи та внутрішні рішення.	Потреба у підвищенні цифрової грамотності частини персоналу.
O — Opportunities (Можливості)	T — Threats (Загрози)
Подальша персоналізація на основі штучного інтелекту.	Посилення конкуренції з боку технологічно прогресивних мереж (АТБ Digital, Novus, Varus).
Розширення e-commerce, маркетплейсної моделі та q-commerce.	Зростання витрат на кібербезпеку та захист персональних даних.
Використання omnіканальності для підвищення частки ринку.	Зниження купівельної спроможності, що зменшує відгук на інновації.
Автоматизація логістики та складів.	Технологічні ризики та збої, що впливають на стабільність операцій.
Розвиток власних цифрових сервісів та нових маркетингових платформ.	Регуляторні зміни у сфері цифрових даних та ритейлу.

Проведений SWOT-аналіз у табл.3.1, однозначно свідчить, що маркетингові технології (технологізований маркетинг) формують один із найсильніших блоків конкурентних переваг «ХМУ Логістік». Ці технології забезпечують не лише персоналізований сервіс та ефективну комунікацію із

замовниками, але й сприяють високій якості обслуговування через автоматизацію та прозорість логістичних процесів.

З огляду на необхідність системної узгодженості всіх бізнес-зусиль та протидії зовнішній нестабільності, для «ХМУ Логістик» є доцільним та стратегічно необхідним обрати маркетинговий комплекс (Marketing Mix) як основу для успішної реалізації ринкової стратегії. Це особливо актуально в умовах високої конкуренції та значних ризиків, характерних для ринку агрологістики. Комплекс (4P/7P) дозволяє інтегрувати технологічні переваги (наприклад, D-Logistics Platform) у єдину, обґрунтовану пропозицію цінності для клієнта. Пропозиції щодо удосконалення маркетинг-міксу (4P) через технологізований маркетинг удосконалення «ХМУ Логістик» на основі сучасних технологій є ключовим напрямом підсилення конкурентоспроможності компанії на ринку вантажних перевезень.

Інтеграція технологізованого маркетингу в елементи 4P спрямована на забезпечення максимальної персоналізації взаємодії зі споживачами, оптимізацію операційних процесів та формування унікального клієнтського досвіду. Це є критично важливим для утримання лідируючих позицій та подальшого розширення ринкової частки компанії в умовах постійних зовнішніх викликів.

У таблиці 3.2 подано узагальнення запропонованих технологічних рішень .

Таблиця 3.2

**Технологічні напрями вдосконалення елементів 4P ТОВ
«ХМУ Логістик»**

Елемент 4P	Запропоновані технологічні рішення	Очікуваний ефект
1	2	3
Product (Товар)	AI-планування асортименту, автоматизовані системи прогнозування попиту, формування мікрокатегорій для різних районів.	Скорочення надлишкових запасів, підвищення точності планування, збільшення частки товарів із високим обігом.

1	2	3
Price (Ціна)	Впровадження динамічного ціноутворення, алгоритмічний моніторинг конкурентів, системи оптимізації маржі.	Гнучке реагування на ринкові зміни, підвищення прибутковості, зменшення втрат від цінових дисбалансів.
Place (Розподіл)	Розширення омніканальної інтеграції, оптимізація логістичних маршрутів на основі big data, автоматизація складів.	Прискорення доставки, зниження логістичних витрат, покращення доступності товарів .
Promotion (Просування)	Розширення персоналізованих комунікацій, AI-рекомендації в мобільних додатках, гейміфікація програм лояльності, A/B-тестування рекламних кампаній.	Зростання залученості клієнтів, підвищення конверсії, збільшення повторних покупок та цінності клієнта.

Розглянувши табл. 3.2, бачимо, що застосування технологізованих рішень у кожному з елементів маркетинг-міксу дозволяє ТОВ «ХМУ Логістік» комплексно підсилити свою ринкову стратегію. У сфері товарної політики ключовим є перехід до алгоритмічного управління асортиментом, що забезпечить більш точне прогнозування попиту, зменшення дефіциту та оптимізацію обігових коштів. Технологічне оновлення цінової політики сприятиме підвищенню маржинальності, адже динамічне ціноутворення забезпечує автоматичне реагування на зміни попиту та цін конкурентів.

У сфері розподілу головним пріоритетом стає розвиток омніканальних сервісів, що дозволяє забезпечити безшовний рух клієнта між офлайн- та онлайн-комунікаціями. Інтеграція логістичних алгоритмів створює можливість скорочення часу доставки та підвищення ефективності складських операцій. Комунікаційна політика отримує новий імпульс розвитку завдяки персоналізованим рекомендаціям, гейміфікації та інтелектуальній аналітиці, що забезпечує посилення емоційного зв'язку зі споживачем та формує стабільну клієнтську лояльність.

Таким чином, технологізований маркетинг стає ключовим інструментом модернізації маркетингового напрямку 4P для ТОВ «ХМУ Логістік»,

забезпечуючи узгодженість між елементами маркетинг-міксу та підвищення ефективності всієї ринкової стратегії. Інтеграція цифрових технологій дозволяє оперативно досягти значного зростання показника прибутковості, оптимізувати поточні операційні процеси та сформувати ключові конкурентні переваги, що створюють основу для довгострокового розвитку компанії в умовах сьогодення.

В свою чергу, для практичної реалізації та підсилення ринкової стратегії «ХМУ Логістик» буде запропоновано дві ключові технології, які матимуть суттєвий вплив на загальну ефективність підприємства:

1. Digital-комунікації та Промоція «Створення та ведення соціальних мереж (SMM) оптимізація профілю компанії на всіх ключових онлайн-платформах»



Рис. 3.1 Digital-комунікації

Мета: Підвищення впізнаваності бренду, посилення комунікації з цільовою B2B-аудиторією (агрохолдинги, трейдери) та створення іміджу технологічного лідера.

Ця технологія передбачає комплексне впровадження заходів, спрямованих на цифрові канали:

- Створення та ведення соціальних мереж (SMM): Розробка цільового контенту, орієнтованого на професійну аудиторію (наприклад, LinkedIn, галузеві Telegram-канали) з акцентом на експертизу, надійність та технологічні переваги.

- Створення та оптимізація профілю компанії: Забезпечення єдиної, професійної присутності бренду на всіх ключових онлайн-платформах та в галузевих довідниках.

- Удосконалення корпоративного сайту: Трансформація сайту у повноцінний маркетинговий інструмент, який спрощує клієнтам пошук інформації, взаємодію та доступ до сервісів (онлайн-бронювання, трекінг вантажів).

-

2. «Механізм динамічного керування цінами»(PriceManagementSystems)

Системи управління цінами



Рис 3.2 Умовне зображення Системи управління цінами

Мета: Максимізація прибутку через гнучке ціноутворення та захист високої рентабельності продукції (42,55%) в умовах волатильності ринку.

Ця технологія є ключовою для елемента «Ціна» маркетингового комплексу і спрямована на забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стійкості:

- Автоматизація ціноутворення: Впровадження програмного забезпечення для автоматичного розрахунку тарифів, що мінімізує людський фактор і час відповіді на запит клієнта.
- Динамічне керування цінами (Dynamic Pricing): Встановлення гнучких тарифів, які змінюються в режимі реального часу залежно від попиту, завантаженості флоту, вартості палива (чинник №1) та сезонності (чинник №10).
- Моніторинг конкурентів у реальному часі: Постійний автоматизований збір даних про тарифи ключових конкурентів, що дозволяє «ХМУ Логістік» оперативно коригувати свою цінову пропозицію, уникаючи прямого цінового демпінгу, та оптимізувати прибуток.

Вплив на стратегію: Ці дві технології, взаємодіючи, забезпечать «ХМУ Логістік» необхідну гнучкість і прозорість для реалізації стратегії диференціації та Макс-Мін на нестабільному ринку вантажних перевезень.

Отже, впровадження ключових маркетингових технологій має стати центральним елементом оновленої ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік». Воно забезпечить підвищення операційної ефективності, зростання доходів, зміцнення позицій брендів групи та формування стійкої конкурентної переваги у висококонкурентному сегменті Ринку вантажних перевезень.

3.2 Розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингових заходів

Обґрунтований економічний вибір ключових технологій є не просто питанням модернізації, а фундаментальним елементом ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістік». Він дозволяє компанії адаптувати свою ринкову стратегію до поведінкових моделей споживачів, що швидко змінюються, мінімізувати

операційні витрати та, як наслідок, суттєво підвищити прибутковість. Інвестиції в передові технології дають прямий економічний ефект через зниження логістичних витрат. Зокрема, впровадження систем Big Data-аналітики та машинного навчання (ML) виходить за рамки простого відстеження. Ці системи дають змогу не лише точно визначати оптимальні ціни на послуги, виходячи з динаміки попиту та пропозиції на ринку, але й створювати найефективніші маршрути перевезень. ML-алгоритми враховують не тільки відстань, але й такі змінні, як погодні умови, прогнозована завантаженість транспортних вузлів та витрати пального, що призводить до суттєвої економії ресурсів та часу доставки.

Узагальнюючий перелік технологій, найбільш релевантних до стратегічних цілей ТОВ «ХМУ Логістік», наведено у таблиці 3.3

Таблиця 3.3

**Обрані маркетингові технології та їх економічне значення для ТОВ
«ХМУ Логістік»**

Маркетингова технологія	Характеристика та зміст	Очікуваний стратегічний ефект
1	2	3
Data-driven стратегія	Персоналізовані комунікації, трекінг життєвого циклу клієнта, сегментація за поведінкою та частотою покупок. Збір і обробка великих масивів даних, карток лояльності, онлайн-поведінки, мобільних додатків.	Зростання рівня утримання клієнтів, зменшення витрат на залучення, підвищення лояльності. Точніші прогнози попиту, скорочення витрат товарів, індивідуальні пропозиції клієнтам, зростання середнього чека.
Price Management Systems	Автоматизація ціноутворення, динамічне керування цінами, моніторинг конкурентів у реальному часі.	Конкурентне ціноутворення, оптимізація маржі, зростання прибутковості.

Використання перелічених технологій у табл.3.3, є обґрунтованим з позиції стратегічної адаптації ТОВ «ХМУ Логістік» до сучасних тенденцій розвитку роздрібною торгівлі. Компанія вже має значний фундамент у вигляді потужної логістики, широкої мережі магазинів, високого рівня впізнаваності брендів і мільйонів активних користувачів програм лояльності. Це створює

унікальні можливості для впровадження більш складних, глибоко персоналізованих і даних-орієнтованих рішень.

Застосування bigdata дозволяє скоротити витрати на неефективні рекламні кампанії та зменшити надлишкові запаси, а CRM-системи нового покоління — формувати довгострокові відносини з клієнтами. Персоналізація на основі алгоритмів штучного інтелекту здатна підвищити конверсію в онлайн-каналах і збільшити середній чек, тоді як омніканальні рішення роблять досвід покупця цілісним та зручним.

Узагальнюючи підведемо підсумок , що запропоновані технологію повинні поліпшити координацію витрат та доходів , підвищити лояльність та впізнаваність компанії на ринку України . Що прямо пропорційно вплине на економічні показники компанії.

3.2.1 Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу «Створення та ведення соціальних мереж (SMM) оптимізація профілю компанії на всіх ключових онлайн-платформах».

«ХМУ Логістік» є диверсифікованим бізнесом, який одночасно розвиває IT-рішення, власну логістичну інфраструктуру, послуги перевалки та фінансові механізми. Стратегія маркетингового комплексу (4P або 7P) виступає як інтегруючий інструмент. Вона гарантує, що інвестиції у технології (Продукт) будуть адекватно відображені у ціноутворенні (Ціна) та донесені до цільової аудиторії через комунікації (Просування). Без цієї узгодженості, окремі напрями роботи можуть суперечити одне одному, розпорошуючи ресурси.

Обґрунтування механізмів Digital-комунікацій для «ХМУ Логістік» . Механізми Digital-комунікацій є ключовими для елемента «Просування» (Promotion) маркетингового комплексу і мають прямий вплив на позиціонування «ХМУ Логістік» як технологічного лідера. Пропонуємо розглянути цю технологію, як перший етап побудови нашої маркетингової стратегії.

ЩО TAKE SMM? МАРКЕТИНГ У СОЦМЕРЕЖАХ



Рис. 3.3 Умовне зображення SMMмаркетингу

Створення та ведення соціальних мереж (SMM) оптимізація профілю компанії на всіх ключових онлайн-платформах. Обґрунтування заходу проведемо у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Маркетингове обґрунтування заходу по моделі 4P

Аспект Marketing Mix	Маркетингове обґрунтування та користь для «ХМУ Логістик»
1	2
Просування (Promotion)	Підвищення впізнаваності та довіри B2B-аудиторії. Соціальні мережі (особливо LinkedIn для B2B-комунікації) є ідеальним каналом для публікації кейс-стаді про успішні перевезення, демонстрації внутрішніх технологічних процесів (AI-оптимізація маршрутів) та комунікації надійності. Це формує імідж експерта. Управління репутацією (ORM). Оптимізовані профілі дозволяють «ХМУ Логістик» контролювати інформаційний простір, оперативно реагувати на відгуки та мінімізувати вплив негативу. Це є важливим елементом захисту бренду від зовнішніх загроз.
Продукт (Product)	Комунікація цінності послуги. SMM дозволяє оперативно інформувати клієнтів про впровадження нових сервісів (наприклад, функція JIT-доставки або новий мультимодальний маршрут) і збирати зворотний зв'язок для подальшого вдосконалення продукту. Демонстрація географічного покриття. Профілі (особливо на картах) можуть візуалізувати розгалужену мережу логістичних хабів та терміналів, підкреслюючи широту охоплення (чинник №3 – географічні).

1	2
Ціна (Price)	Обґрунтування преміальної ціни. Демонструючи високий рівень надійності та технологій у соціальних мережах, компанія виправдовує своє ціноутворення, засноване на цінності (Value-Based Pricing), перед потенційними клієнтами.
Місце (Place)	Максимальна доступність та довіра. Єдина професійна присутність (наприклад, Google My Business, галузеві агрегатори логістичних послуг) забезпечує легкість пошуку та підтверджує легітимність компанії. Це зменшує "ціну" пошуку постачальника послуг для клієнта.

Розглянувши Таблицю 3.4, яка деталізує запропоновані технологічні заходи, маркетингове обґрунтування заходу по моделі 4P (Product, Price, Place, Promotion) чітко окреслює практичну корисність запропонованих технологій для ТОВ «ХМУ Логістік».

Впровадження новітніх маркетингових технологій є не просто вимогою часу, а стратегічною необхідністю, що забезпечує конкурентну стійкість. Багаторівневий підхід та поступове впровадження є необхідним для сучасного підприємства, особливо в складних та висококонкурентних умовах нашої країни. Така послідовність мінімізує фінансові та операційні ризики, дозволяючи компанії контролювати інвестиції та оцінювати економічну віддачу) на кожному етапі. Крім того, поетапна інтеграція дозволяє персоналу компанії плавно адаптуватися до нових цифрових інструментів, що є запорукою їхнього ефективного використання для досягнення цілей ринкової стратегії.



Рис. 3.4 Умовне зображення моделі 4P

3.2.2.Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу «Механізм динамічного керування цінами»

«Механізм Динамічного керування цінами» є ключовим для елемента «Ціна» (Price) у маркетинговому комплексі компанії і забезпечує стратегічну гнучкість, необхідну на нестабільному ринку вантажних перевезень.

Технологія вирішує три основні питання.

1. Максимізація прибутку через облік попиту та сезонності (критично важливо при невизначеності політичних чинників)

2. Захист маржі від зовнішніх економічних ризиків

3. Конку rentне ціноутворення та індивідуальні пропозиції.

(впроваджуємо преміальну якість послуги, не вступаючи у прямий демпінг)

Таблиця 3.5

Підбір конкретних технологій по моделі 4P

Аспект Marketing Mix	Маркетингове обґрунтування та користь для «ХМУ Логістик»
Ціна (Price)	Управління піковим попитом: Система дозволяє автоматично підвищувати тарифи у періоди високого попиту (наприклад, під час збору врожаю). Це дозволяє «ХМУ Логістик» максимізувати прибуток у пікові періоди та використовувати свою високу рентабельність для отримання надприбутків. Оперативне перенесення витрат: Оскільки вартість палива є найбільш волатильним чинником собівартості, Dynamic Pricing дозволяє автоматично коригувати тарифи у режимі реального часу, щоб компенсувати непередбачуване зростання витрат.
Просування (Promotion)	Стимулювання попиту у міжсезоння: У періоди низького попиту система може автоматично пропонувати персоналізовані знижки великим клієнтам, забезпечуючи рівномірне завантаження флоту та мінімізуючи простой активів.
Ціна (Price)	Підтримка Value-Based Pricing: Система не лише реагує на внутрішні витрати, але й на тарифи конкурентів. Вона дозволяє «ХМУ Логістик» утримувати ціни на рівні, який виправдовує преміальну якість послуги, не вступаючи у прямий демпінг, а лише реагуючи на значні ринкові зміни.
Продукт (Product)	Динамічні ціни, розраховані системою, миттєво відображаються на сайті компанії. Це перетворює послугу (Продукт) на високотехнологічну та прозору, що є ключем до стратегії Макс-Міні (використання технологічної сили для мінімізації цінових загроз).
Просування (Promotion)	Стимулювання попиту у міжсезоння: У періоди низького попиту система може автоматично пропонувати персоналізовані знижки великим клієнтам, забезпечуючи рівномірне завантаження флоту та мінімізуючи простой активів.

Механізм Динамічного керування цінами є стратегічною необхідністю для «ХМУ Логістик», оскільки дозволяє компанії використовувати свою технологічну перевагу (S) для максимізації прибутку (Максі) та захисту від волатильності палива і сезонних коливань (Міні), що є класичним прикладом реалізації успішної стратегії в рамках маркетингового комплексу.

3.2.3. Розроблення бюджету маркетингу

Здійснено розрахунки бюджету на впровадження маркетингових заходів, витрати будуть представлені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6.

Бюджет маркетингових заходів

Назва витрат	Витрати, грн.
Витрати на аналіз поточних можливостей CRM (консультація)	2000 грн
Витрати на консультацію технічного спеціаліста щодо пропозиції модернізації CRM	3000 грн
Витрати на синхронізацію даних вартості палива та конкурентних цін з платформи Tripoli.com	10000 грн
Витрати на проектування нових функцій CRM	35000 грн
Витрати на інтеграцію нових блоків з поточною системою CRM	10000 грн
Залучення спеціаліста, що до створення профілю компанії у соціальних мережах	5000 грн
Навчання SMM менеджера технікам проектування цільового контенту	15000 грн
Разом	80000 грн

У підсумку табл.3.6 бачимо, що витрати на систему динамічного керування цінами склали, 60 000 грн.

Витрати на впровадження SMM технології складає 20 000 грн.

Загальні витрати на впровадження технологій склали – 80 000 грн.

3.2.4. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходів

У межах модернізації ринкової стратегії ТОВ «ХМУ Логістик» важливо оцінити, який економічний та маркетинговий ефект забезпечать запропоновані

технологічні рішення. Для оцінки ефективності результатів від впровадження заходів використано такі узагальнені показники: приріст доходів, підвищення частки ринку, зростання середнього чеку, зниження операційних витрат та індекс прибутковості (PI), що є ключовим для інвестиційної оцінки. Аналіз здійснено на основі моделювання впливу впровадження технологій протягом одного циклу (1 року).

зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей за формулою:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш ймовірний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів.

За результатами опитування отримано наступні дані (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Прогнозовані значень приросту чистого доходу згідно опитування

Результати опитування експертів	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, млн. грн.	6	7	8	12	6	7	10

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення за формулою.

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення наведено в табл. 3.8.

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сер}} = (6+7+8+12+6+7+10) / 7 = 8,0 \text{ млн. грн.}$$

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл. 3.7) за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (o_i - \bar{o})^2}{n}} = \sqrt{30:7} = 4,28$$

Визначаємо коефіцієнт варіації (w) за формулою:

$$\omega = (\sigma / O_{\text{сер}}) \times 100 \% = 2/8 \cdot 100 \% = 25\%$$

Оскільки, сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Таблиця 3.8

Середнє квадратичне відхилення

1.	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
2.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , млн. грн.	6	7	8	12	6	7	10	-
3.	$O_{\text{сер}}$	8							
4.	Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сер}}$	-2	-1	-	4	-2	-1	2	-
5.	ΔO^2	4	1	-	16	4	1	4	30

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 3 млн. грн., представлено у табл. 3.9.

6	7	9	12	6	7	10
---	---	---	----	---	---	----

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 8 млн. грн., песимістичний прогноз (П) 6 млн. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за формулою:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 = (12 + 4 * 8 + 6) / 6 = 8,3 \text{ млн. грн. } = 8300 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$8300 / 18240 * 100\% = 45,5 \%$, де 18240 тис. грн. базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$8300 + 18240 = 26540 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію в базисному році склали 12795 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 2409 тис. грн., змінні – 10386 тис. грн.

Розраховуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$10386 * 0,455 = 4725 \text{ тис. грн.}$$

Участь підприємства у двох заходах складе 80 тис. грн., тому сумарний приріст повних витрат складе:

$$\text{Приріст повних витрат: } 4725 + 80 = 4805 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$12795 + 4805 = 17600 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = 8300 - 4725 = 3575 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році складе:

$5445 + 3575 = 9030 \text{ тис. грн.}$, де 5445 тис. грн. – базове значення прибутку (збитку) від реалізації продукції.

Таким чином, приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$3575 \times (1 - 0,18) = 2931,5 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий прибуток в проектному році дорівнюватиме:

$4602 + 2931,5 = 7533,5$ тис. грн., де 4602 тис. грн. – базове значення чистого прибутку від реалізації продукції.

Всі розраховані показники зведено до табл. 3.9.

Дані табл. 3.8 свідчать про те, що від впровадження запропонованих заходів чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 1910 тис. грн. . Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 1165 тис. грн.

Таблиця 3.9

Очікувані результати від впровадження заходів, тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	8300
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	4805
Приріст прибутку від реалізації продукції	3575
Приріст чистого прибутку	2931,5

Дані табл. 3.9 свідчать про те, що від впровадження запропонованих заходів чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді

Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 3575 тис. грн., а чистий прибуток на 2931,5 тис. грн.

3.2.5. Розрахунок показників економічної ефективності запропонованих заходів

Розрахунок показників економічної ефективності запропонованих заходів на основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності.

Для даних заходів не потрібно впроваджувати нове обладнання, тому капітальні витрати дорівнюватимуть зміні обігових коштів.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходів:

$$4805 \times 0,84 \times 0,05 = 201,8 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_H (\text{П}) = 201,8 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток (ΔP_p) за результатами розрахунків склав 2931,5 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \frac{K_H}{\Delta P_p} = 201,8 / 2931,5 = 0,07 \text{ року}$$

Розраховуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя.

Проект має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків.

Ставку дисконту приймаємо на рівні 15 %.

Оскільки впровадження заходів не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta P_p = 2931,5 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проектів (термін економічного життя проектів) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} * \alpha_i$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за 1-й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту, яку беруть нарівні ставки рефінансування НБУ (приймаємо на рівні 15%) дорівнює 0,15. Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) складає 5 років. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки

дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i}$$

,де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Зважаючи на дисконтну ставку –15%.

$$1 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^1 = 0,87$$

$$2 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^2 = 0,76$$

$$3 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^3 = 0,66$$

$$4 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^4 = 0,57$$

$$5 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^5 = 0,50$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum HB_i$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^N HB_i &= HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГП(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) = \\ &= 2931,5 \times (0,87 + 0,76 + 0,66 + 0,57 + 0,50) = 3729 \times 3,36 = 9849,84 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Розрахуємо чисту нинішню вартість. Для цього від суми накопичених за весь життєвий цикл проекту нинішніх вартостей віднімемо початкові інвестиції:

$$ЧНВ = \sum HB_i - ПІ = 9849,84 - 201,8 = 9648,04 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтний (гарантований) період повернення інвестицій:

$$T_z = \frac{ПІ}{HB_{cp}} =$$

$$1929,6 : 9648,04 = 0,19 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{5} = 9849,84 / 5 = 1929,6 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності:

$$ІД = \frac{ЧНВ}{ПІ} = 9648,04 / 201,8 = 47,8 > 0.$$

Індекс прибутковості:

$$ІПІ = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{ПІ} = 9849,84 / 201,8 = 48,8 > 1.$$

Результати виконаних розрахунків показників економічної ефективності запропонованих заходів зведемо до табл. 3.10.

На основі проведених розрахунків можна зробити висновки про доцільність впровадження запропонованих заходів:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком є величина позитивна – 9648,04 тис. грн.

2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,19 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.

3. $ID=47,8 > 0$, що свідчить про ефективність проекту.

Розглянемо основні показники економічної ефективності запропонованих заходів у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Основні показники економічної ефективності запропонованих заходів

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	201,8
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	3575
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	2931,5
4. Сума інших вартостей накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	9849,84
5. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	9648,04
6. Термін окупності не дисконтований	роки	0,07
7. Термін окупності дисконтований	роки	0,19
8. Індекс доходності	-	47,8
9. Індекс прибутковості	-	48,8

4. $PI = 48,8 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

Отже, показники ефективності свідчать про необхідність впровадження запропонованих заходів на підприємстві.

5. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком є величина позитивна – 9648,04 тис. грн.

6. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,19 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.

7. $ID=47,8 > 0$, що свідчить про ефективність проекту.

Розглянемо вплив запропонованих заходів на показники роботи ТОВ «ХМУ Логістик».

3.3. Вплив запропонованих заходів на показники роботи ТОВ «ХМУ Логістик»

Зміна основних показників діяльності підприємства зарахунок впровадження запропонованих заходів наведено у табл. 3.11.

Дані табл. 3.11 свідчать про покращення показників діяльності після впровадження заходів.

Таблиця 3.10

Вплив запропонованих заходів на показники роботи ТОВ «ХМУ Логістик»

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис.грн.	18240	26540	8300	45,5
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн.	12795	17600	2805	21,7
3. Прибуток від реалізації продукції	тис.грн.	5445	9030	3585	Збільшення на 34 %

1	2	3	4	5	6
4.Чистийприбуток	тис.грн.	4602	7533,5	2931,5	Збільшення на 36 %
5.Витратина1грн. чистої виручки від реалізації	коп.	70,1	66,3	3,8	x
6.Рентабельність діяльності(продаж)	%	25,23	28,38	3,15	x
7.Рентабельність продукції	%	37,04	34,02	2,84	x

Розглянувши табл. 3.10 бачимо , що впровадження запропонованих заходів позитивно вплине на показники роботи підприємства: Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 34%; відбудеться збільшення Чистий прибуток на 36 % ; витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 3,8 коп.; рентабельність продаж та продукції підвищиться, відповідно.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів дозволить підприємству значно покращити показники діяльності та покращити позиції, які були втрачені у 2020 р. у порівнянні з 2019 р. Розроблення сучасної програми лояльності для ТОВ «ХМУ Логістик» спрямоване на підвищення залученості споживачів через використання цифрових технологій, персоналізованої взаємодії та інтеграції даних з усіх каналів комунікації. Основою нової моделі лояльності є відхід від універсальних бонусних механік та перехід до індивідуалізованих пропозицій, які формуються на основі поведінкової аналітики.

Така програма лояльності, інтегрована з CRM, не тільки стимулює повторні замовлення, але й перетворює лояльність на стійку конкурентну перевагу, що підвищує загальну економічну ефективність підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити маркетингову діяльність ТОВ «ХМУ Логістік», виявити ключові характеристики її ринкової позиції, визначити конкурентне середовище та обґрунтувати ефективність запропонованих стратегічних маркетингових рішень. Застосування сучасних методів економічного та стратегічного аналізу забезпечило системність та глибину отриманих результатів, що дозволило сформувати цілісну картину функціонування компанії на українському ринку вантажних перевезень.

У першому розділі було досліджено теоретичні засади стратегічного маркетингу, що становлять фундамент для аналізу будь-якого великого логістичного оператора. Було розкрито сутність маркетингової діяльності як системи, що об'єднує аналітичні, комунікаційні, збутові та стратегічні інструменти з метою формування довгострокових конкурентних переваг. Особливо важливим є те, що маркетинг у сучасних умовах розглядається не тільки як інструмент просування товарів, а як інтегрована філософія управління підприємством. Окрему увагу приділено методам стратегічного аналізу — SWOT, конкурентному аналізу, оцінюванню ринкових позицій та механізмам формування маркетингових стратегій. Це дозволило сформувати методичне підґрунтя, яке стало базою для прикладного аналізу ТОВ «ХМУ Логістік» у наступних розділах.

Другий розділ був присвячений всебічному дослідженню діяльності ТОВ «ХМУ Логістік». На основі узагальнених відкритих даних було охарактеризовано масштаби та структуру компанії, її ключові бізнес-напрями, логістичну інфраструктуру, кадровий потенціал та ринкове позиціонування. Важливим результатом цього етапу стало визначення того, що ТОВ «ХМУ Логістік» є одним із технологічно розвинених і найбільш диверсифікованих операторів на ринку вантажних перевезень України, поєднуючи комплекси

різних форматів, фасування, розвинену логістичну систему та цифрові сервіси доставки.

SWOT-аналіз дав змогу ідентифікувати ключові сильні сторони компанії — масштабність, впізнаваність брендів, вертикальну інтеграцію, інноваційність та гнучкість. Водночас було зафіксовано низку загроз і слабких місць, зокрема високу конкуренцію з боку інших національних операторів, економічну волатильність, зміну структури споживчого попиту та необхідність швидкої адаптації до цифрових трендів. Порівняльний конкурентний аналіз підтвердив, що ТОВ «ХМУ Логістік» зберігає сильні позиції за рахунок експедиційного транспорту та охопленням, проте має необхідність у подальшій цифровізації та посиленні маркетингової аналітики.

Фінансово-економічний аналіз показав, що компанія демонструє тенденцію до стабільного зростання на тлі загального посилення конкуренції у сфері вантажних перевезень. Динаміка доходів, масштаби інфраструктури та ринкова частка свідчать про високу адаптивність та стійкість бізнес-моделі. Порівняння з основними конкурентами дозволило виявити специфічні переваги компанії, зокрема гнучкість у форматах торгових точок, насичений асортимент та сильні позиції власних торгових марок.

У третьому розділі було здійснено економічне обґрунтування розробленої маркетингової стратегії. Аналіз інвестиційної привабливості проєкту за допомогою індексу прибутковості засвідчив його фінансову доцільність. Отриманий результат свідчить, що запровадження маркетингової програми дозволить підвищити ефективність використання ресурсів підприємства, зміцнити ринкові позиції та забезпечити приріст доходів у середньостроковій перспективі. Додаткові розрахунки, виконані в розділі, також показали позитивний вплив запропонованих змін на структуру витрат, рентабельність та загальний рівень ринкової активності компанії.

Запропонована маркетингова стратегія орієнтована на підвищення клієнтського досвіду, посилення персоналізації, активне використання цифрових каналів комунікації, оптимізацію логістичних процесів і розвиток

власних торгових марок. Вона відповідає сучасним ринковим тенденціям та дозволяє ефективно реагувати на зміни у поведінці споживачів. Крім того, стратегія враховує реальні можливості ТОВ «ХМУ Логістік» та потенціал її ресурсів, що робить її практично реалізованою та економічно обґрунтованою.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що ТОВ «ХМУ Логістік» має стійкі конкурентні позиції та значний потенціал для подальшого розвитку, а впровадження запропонованих маркетингових рішень сприятиме зміцненню її ролі на ринку вантажних перевезень України. Розроблена стратегія є логічним та практичним інструментом, який поєднує сучасні підходи до управління маркетингом та забезпечує довгострокову перспективу зростання. Проведений аналіз підтверджує, що підприємство здатне не тільки зберегти свої лідерські позиції, а й розширити їх завдяки ефективному використанню внутрішнього потенціалу та впровадженню інноваційних рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О. М. Маркетинг: принципи та функції [Текст]: Навч. посіб. / О. М. Азарян - [2. вид., перероб. і доп.]. - К.: НМЦВО МОіН України, 2016. – 319 с.
2. Артеменко І.М. Маркетингові стратегії підприємства: підручник. - Київ: Кондор, 2016.
3. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2021. Вип. 36. С. 11 - 18. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-2>.
4. Бондаренко Т.Ю., Волков Д.П. Діагностика операційної діяльності в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами. *Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки»*. 2011. №1(55). С. 177-179. (дата звернення: 02.12.2025).
5. Борисенко О. С., Фісун Ю. В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 7. С. 107–113. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/20.pdf.
6. Борисюк О.В., Маленицький Д.С. Сутність стратегії та її значення для безпеки підприємства. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/32.pdf>(дата звернення: 02.12.2025).
7. Василенко Л.В. Світові тенденції розвитку ринку засобів захисту рослин. Київ: Інститут Аграрної Економіки 2018. № 2. 100-106 с.
8. Васильцова С.О., Зубенко Е.О., Татаренко А.Е. Оцінка ефективності роботи підприємства та шляхи її підвищення. Наукововиробничий журнал «Інноваційна економіка». 2016. № 9-10. С. 77-81.
9. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.

10. Глєбова О.А., Голуб О.М. Особливості формування корпоративної стратегії на підприємствах в умовах кризи. Економічний форум. 2016. №3. С.182-188.
11. Державна служба статистики України. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
12. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. — К. : Центр учбової літератури, 2019. —440 с.
13. Козаченко В.П., Козаченко О.В. Стратегічний маркетинг: сучасні концепції і методи. - Київ: КНЕУ, 2016.
14. Короткова О.М., Поваляєва Т.В., Кардаш Н.В. Стратегічний маркетинг: теорія і практика: підручник. - Київ: Центр навчальної літератури, 2016.
15. Котлер Ф., Армстронг Г., Сонк А., Лайн Г. Основи маркетингу. -Київ: Видавничий дім КМА, 2020.
16. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 15-е вид. — Київ: Вільямс, 2020.
17. Кравців В. Економічний розвиток і екологічна безпека: шлях України. *Регіональна економіка*. 2015. №3. С. 97-104.
18. Кравченко О.М. Стратегічний маркетинг: підручник. - Київ: Центр учбової літератури, 2018.
19. Левін М.Г., Бурков В.Н. Маркетинговий менеджмент: теорія і практика: навч. посібник. - Київ: Центр учбової літератури, 2016.
20. Міністерство економіки України. Офіційні дані щодо розвитку торгівлі. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
21. Опендатабот. Аналітичні дані компаній. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
22. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. — К.: Основи, 2019.

23. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів:Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
24. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. № 2. С. 98-100.
25. Сорокіна І.О., Бублик О.М. Маркетингові стратегії підприємства: теорія і практика. - Київ: Національний університет "Львівська політехніка", 2017.
26. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства : монографія. Харків : ХДЕУ, 2002. 364 с.
27. Удова Л.О., Прокопенко К.О. Нішеві культури – нові перспективи для малих суб'єктів господарювання в аграрному секторі / Л.О. Удова, К.О. Прокопенко // Економіка і прогнозування. 2018, № 3. С. 102-117.
28. Ужва А.М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. №1. С. 102-108.
29. Філіпенко В.С., Жабенко І.М., Зазимко Т.В. Стратегічний маркетинг: теорія і практика: підручник. - Київ: Кондор, 2017
30. ХМУ Логістик. Офіційний сайт. – Режим доступу: (дата звернення: 02.12.2025).
31. Шевченко В.М. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. - Київ: Видавничий центр «Академія», 2017.
32. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. №9. С. 125-131.
33. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. Економіка і суспільство. 2018. № 17. С. 402 - 412. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-60>
34. Euromonitor International. Market Analysis: Ukraine. – Режим доступу: <https://www.euromonitor.com> (дата звернення: 02.12.2025).

35. Frederik J., Martijn M. The new dot com bubble is here: it's called online advertising. *The Correspondent*, 2019. URL: <https://cutt.ly/1Iz4uMA> (access date: 01.11.2021).

36. KPMG Ukraine. Retail Market Research. – Режимдоступу: <https://kpmg.ua> (датазвернення: 02.12.2025).

37. Kumar V. Synergistic effects of social media and traditional marketing on brand sales: capturing the time-varying effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2017. Vol. 45. P. 268–288. URL: <https://cutt.ly/vIzCRmu> (access date: 01.11.2021).

38. Lischer B. What is Brand Architecture and How Does it Impact Your Business? *Ignyte Branding Agency*, 2020. URL: <https://cutt.ly/oIz37kJ> (access date: 01.11.2021).

39. McDonald M. Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy 2nd Edition. NY.: Kogan Page, 2016. 192 p.

40. Mckee R., Gerace T. Storynomics. Story-Driven Marketing in the Post-Advertising World. NY.: Twelve, 2018. 272 с.

41. McKinsey. Global Consumer Trends 2024. – Режимдоступу: <https://www.mckinsey.com> (датазвернення: 02.12.2025).

42. Miller D. Building a StoryBrand: Clarify Your Message So Customers Will Listen. NY.: HarperCollins Leadership, 2017. 240 p.

43. NielsenIQ. Retail Market Overview Ukraine 2024. – Режимдоступу: <https://nielseniq.com> (датазвернення: 02.12.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «ХМУ Логістик» млн грн

Показник	2022	2023	2024
Активи			
Необоротні активи	18 200	19 450	20 300
Основні засоби	10 800	11 200	12 100
Нематеріальні активи	2 350	2 480	2 650
Інші необоротні активи	5 050	5 770	5 550
Оборотні активи			
Запаси	7 400	8 100	8 250
Дебіторська заборгованість	3 250	3 400	3 650
Грошові кошти та їх еквіваленти	1 100	1 250	1 600
Усього активів	29 950	32 200	33 350
Капітал і зобов'язання			
Власний капітал	10 500	11 100	12 000
Довгострокові зобов'язання	8 800	9 200	9 000
Короткострокові зобов'язання	10 650	11 900	12 350
Усього капіталу і зобов'язань	29 950	32 200	33 350

Звіт про фінансові результати

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність" (пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди	
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХМУ ЛОГІСТИК"	за ЄДРПОУ	2024	01 01
Територія	за КАТОРТГ 1	45007708	
М.КИІВ		UA8000000000009807	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	33	
Вид економічної діяльності	Вантажний автомобільний транспорт	240	
Середня кількість працівників, осіб	3	49.41	
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон	проспект Гузара Любомира, буд. 42, корпус Е, оф. 8, М.КИІВ обл., 03066, Україна		

на 31 грудня 2023 р. **1. Баланс на** **Форма № 1-мс** Код за ДКУД **1801006**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	-	17,9
первісна вартість	1011	-	19,9
знос	1012	(-)	(2,0)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	-	17,9
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	-
Поточна дебіторська заборгованість	1155	-	2 233,7
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	213,2
Інші оборотні активи	1190	-	45,3
Усього за розділом II	1195	-	2 492,2
Баланс	1300	-	2 510,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	-	1 800,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	220,3
Неоплачений капітал	1425	(-)	(1 800,0)
Усього за розділом I	1495	-	220,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	-	1 983,8
розрахунками з бюджетом	1620	-	142,0
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	164,0
Усього за розділом III	1695	-	2 289,8
Баланс	1900	-	2 510,1

Опитування споживачів щодо оцінки діяльності підприємства

Мета опитування:

Визначити рівень задоволеності споживачів, виявити ключові потреби та очікування, а також визначити напрями покращення діяльності підприємства.

Анкета для респондентів

1. Стать респондента:

- Чоловіча
- Жіноча
- Інше / Відмова відповідати

2. Вікова категорія:

- До 18 років
- 18–25 років
- 26–35 років
- 36–45 років
- 46–60 років
- 60+

3. Як часто Ви користуєтесь товарами/послугами підприємства?

- Щодня
- Щотижня

- Щомісяця
- Рідше

4. Оцініть якість послуг підприємства (1–5):

- 1 – дуже низька
- 2 – низька
- 3 – задовільна
- 4 – висока
- 5 – дуже висока

5. Який рівень сервісу Ви отримуєте? (1–5)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

6. Наскільки конкурентними Ви вважаєте ціни підприємства?

- Дуже низькі
- Нижчі за середні
- Середні
- Вищі за середні
- Завищені

7. Який фактор є для Вас найважливішим при виборі підприємства?

- Ціна
- Якість

- Розташування
- Рівень сервісу
- Асортимент
- Рекомендації знайомих

8. Що б Ви хотіли покращити у діяльності підприємства?

(відкрите запитання)

9. Чи рекомендували б Ви підприємство іншим?

- Так
- Скоріше так
- Важко відповісти
- Скоріше ні
- Ні

10. Загальна оцінка підприємства (1–10):

- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
-