

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет

(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра маркетингу

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»
МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
(НА МАТЕРІАЛАХ ТзОВ «ЛІСТРАНСБУД»)

спеціальність 075 Маркетинг
(шифр і назва спеціальності)

освітня програма Маркетинг
(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи МКм-21
Кот Максим Олександрович

(підпис)

Керівник:
к.е.н., доцент
Ковальчук Олег Володимирович

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025 р.
Гарант освітньої програми:
к.е.н., професор
Войтович Сергій Ярославович

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра маркетингу

Ступінь вищої освіти: *магістр*

Галузь знань: *07 Управління та адміністрування*

Спеціальність: *075 Маркетинг*

Освітня програма: *Маркетинг*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ к.е.н., доцент Ірина ЛОРВІ

31 січня 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Кот Максиму Олександровичу

1. Тема кваліфікаційної роботи:

*Маркетингове забезпечення ефективного розвитку підприємства
(на матеріалах ТзОВ «Лістрансбуд»)*

Керівник роботи: *к.е.н., доцент Ковальчук Олег Володимирович*

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» січня 2025 року № 52/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «12» грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи _____

1. Нормативні та законодавчі акти

2. Статистична звітність та аналітичні матеріали підприємства

3. Спеціальна наукова та періодична література по проблемі дослідження

4. Власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингового забезпечення ефективного розвитку підприємства

Розділ 2. Діагностика маркетингової компоненти системи бізнесу ТзОВ «Лістрансбуд»

Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингового забезпечення розвитку ТзОВ «Лістрансбуд»

Висновки

5. Перелік графічного матеріалу _____

1. За результатами теоретичних досліджень (2-3 листа).

2. За результатами аналітичних досліджень (5-6 листів)

3. За результатами запропонованих проектних рекомендацій (2-3 листа)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище та ініціали консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Ковальчук О. В.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Ковальчук О. В.</i>		
<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>Ковальчук О. В.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Мар'юк В. В.</i>		

7. Дата видачі завдання 31 січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів кваліфікаційної роботи магістра	Примітка
1	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 14.06.2025</i>	
2	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 02.09.2025</i>	
3	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.09.2025</i>	
4	<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>до 31.10.2025</i>	
5	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 04.11.2025</i>	
6	<i>Формування додатків</i>	<i>до 08.11.2025</i>	
7	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
8	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра</i>	<i>до 22.11. 2025</i>	
9	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
10	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
11	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 12.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ *Ком М. О.*
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ *Ковальчук О. В.*
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кот М. О. Маркетингове забезпечення ефективного розвитку підприємства (на матеріалах ТзОВ «Лістрансбуд»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра освітньої програми «Маркетинг» спеціальності 075 Маркетинг. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність ТзОВ «Лістрансбуд».

Мета кваліфікаційної роботи: висвітлити теоретичні засади маркетингового забезпечення розвитку підприємства, проаналізувати маркетингову діяльність ТзОВ «Лістрансбуд». Обґрунтувати перспективи розвитку підприємства і необхідні для цього удосконалення маркетингу.

У кваліфікаційній роботі застосовані наступні наукові методи: теоретичного дослідження та узагальнення, статичного та маркетингового аналізу, порівняння з еталонним процесом, опитування та інші.

Практичне значення роботи: проаналізовано маркетингову діяльність ТзОВ «Лістрансбуд» та сформовано пропозиції для її удосконалення.

Висвітлено теоретичні засади маркетингу з акцентом на його особливості в малих підприємства. Проведено аналіз складових маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд», ідентифікована особливість функціонування підприємства. Обґрунтовано пріоритетні заходи удосконалення та розвитку маркетингу ТзОВ «Лістрансбуд».

Ключові слова: розвиток, маркетинг, ринок, підприємство, маркетингове забезпечення, товари, деревина, збут, цінова політика, тендери.

ANNOTATION

Kot M. Marketing support for the effective development of the enterprise (on the materials of LLC «Listransbud»). Manuscript.

Master's qualification work of the educational program «Marketing» specialty 075 Marketing. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

The master's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, and a list of used sources.

The object of the research is the marketing activities of LLC «Listransbud».

Objective of the qualification work: to highlight the theoretical foundations of marketing support for enterprise development, to analyze the marketing activities of LLC «Listransbud» and to substantiate the prospects for the enterprise's development along with the necessary marketing improvements.

Scientific methods applied in the qualification work: theoretical research and generalization, statistical and marketing analysis, comparison with benchmark processes, surveys, and others.

Practical significance of the work: the marketing activities of LLC «Listransbud» have been analyzed, and proposals for their improvement have been developed.

The theoretical foundations of marketing are presented with an emphasis on its features in small enterprises. An analysis of the components of the marketing activities of LLC «Listransbud» has been conducted, and the specific characteristics of the enterprise's functioning have been identified. Priority measures for improving and developing the marketing of LLC «Listransbud» have been substantiated.

Keywords: development, marketing, market, enterprise, marketing support, products, timber, sales, pricing policy, tenders.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність розвитку підприємства та роль маркетингу у його забезпеченні	9
1.2. Маркетинг як складова розвитку підприємства	12
1.3. Маркетингове забезпечення поточного функціонування та розвитку підприємства	17
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ БІЗНЕСУ ТзОВ «ЛІСТРАНСБУД»	25
2.1. Організаційно-правова характеристика ТзОВ «Лістрансбуд»	25
2.2. Аналіз комплексу маркетингу ТзОВ «Лістрансбуд»	32
2.3. Характеристика ефективності маркетингової діяльності у системі забезпечення розвитку ТзОВ «Лістрансбуд»	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТзОВ «ЛІСТРАНСБУД»	49
3.1. Обґрунтування перспектив розвитку підприємства	49
3.2. Обґрунтування маркетингових цілей ТзОВ «Лістрансбуд» та стратегій їх досягнення	54
3.3. Пріоритетні заходи удосконалення маркетингової діяльності підприємства	59
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66

ВСТУП

Обґрунтування актуальності вибору теми роботи. У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від якості маркетингового забезпечення. Для підприємств лісозаготівельної та деревообробної галузі це питання є особливо актуальним через високу конкуренцію, обмеженість ресурсів та залежність від попиту. ТзОВ «Лістрансбуд» функціонує в нестабільному ринковому середовищі, тому потребує вдосконалення маркетингових підходів для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Стан вивченості проблеми. Питання маркетингового забезпечення розвитку підприємств достатньо широко представлені в працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Досліджено теоретичні основи маркетингу, інструменти маркетингової діяльності та механізми формування конкурентних переваг. Водночас недостатньо уваги приділено прикладним аспектам застосування маркетингу на підприємствах лісозаготівельної галузі. Це зумовлює необхідність подальших досліджень з урахуванням галузевої специфіки.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингового забезпечення ефективного розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» в умовах конкурентного ринкового середовища.

Завдання дослідження:

розкрити сутність та роль маркетингового забезпечення розвитку підприємства;

охарактеризувати основні елементи маркетингової діяльності підприємства;

узагальнити наукові підходи до оцінювання ефективності маркетингу;

навести організаційно-економічну характеристику ТзОВ «Лістрансбуд»;

дослідити маркетингове середовище підприємства;

оцінити стан та ефективність маркетингової діяльності підприємства;

визначити основні проблеми маркетингового забезпечення розвитку

підприємства;

обґрунтувати напрями його вдосконалення;

розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Об'єкт дослідження – система управління ТзОВ «Лістрансбуд».

Предмет дослідження – маркетингова діяльність ТзОВ «Лістрансбуд».

Методика дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Застосовано методи аналізу та синтезу для узагальнення теоретичних положень. Економіко-статистичні методи використано для аналізу показників діяльності підприємства. Метод порівняння застосовано для оцінки динаміки показників. Графічні методи використано для наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становили наукові праці вітчизняних і зарубіжних науковців, статистичні матеріали, фінансова звітність, управлінські акти ТзОВ «Лістрансбуд», а також внутрішня документація підприємства.

Практичне значення роботи: виконано незалежний аналіз маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд» та обґрунтовано пропозиції щодо її покращення.

Апробація результатів кваліфікаційного дослідження. Основні аспекти дослідження представлені науковій-практичній конференції.

Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра використано інструменти штучного інтелекту виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей та уточнення формулювань. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність розвитку підприємства та роль маркетингу у його забезпеченні

У сучасних умовах ринкової економіки, для того щоб лишатися конкурентоспроможним, підприємство має постійно розвиватися – досягати кращої результативності, освоювати нові товари чи послуги, виходити на нові ринки, змінювати свою організаційну форму, масштабувати успішну діяльність. Розвиток підприємства є ключовим елементом його стратегічного управління, що забезпечує адаптацію до змін зовнішнього середовища та внутрішніх викликів. У науковій літературі ця категорія розглядається як багатогранне явище, що поєднує кількісні, якісні та структурні перетворення

Дослідимо сутність розвитку підприємства, яка розкривається українськими та зарубіжними науковцями.

Загалом поняття «розвиток підприємства» є центральним у економічній теорії та практиці управління. Українські науковці акцентують увагу на його процесному характері, що включає трансформації під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Наприклад, О. В. Лопушинська визначає розвиток підприємства як «процес кількісних, якісних і структурних змін, які призводять до переходу підприємства на новий рівень існування» [1]. Авторка підкреслює, що такі зміни забезпечують в першу чергу адаптацію підприємства до ринкового оточення та підвищення ефективності.

Аналогічно, Т. Б. Надтока та Г. А. Какунша трактують розвиток як «процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, причому за напрямом він може бути

як позитивним, так і негативним» [2].

Ю. А. Плугіна розглядає розвиток як «якісне перетворення в діяльності підприємства за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій» [3]. Ці погляди відображають комплексний підхід, де розвиток відрізняється від простого зростання тим, що включає не лише кількісні, а й якісні зміни, з урахуванням адаптивності та цілеспрямованості.

Зарубіжні науковці також підкреслюють динамічний і інноваційний аспекти розвитку. Дж. А. Шумпетер визначає економічний розвиток як результат знаходження та впровадження нових результативних економічних комбінацій серед засобів виробництва, що є основою креативних змін та прогресу [4].

М. Х. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоури трактують розвиток як довгострокову програму вдосконалення можливостей вирішувати різні проблеми і здібностей до відновлення, пріоритетно шляхом підвищення ефективності управління культурою організації [5].

П. Ф. Друкер акцентує на підприємстві як пошуку змін, реагуванні на них та використанні як можливості, де інновація є особливим інструментом [6].

Згідно з авторами з MDPI (А. Grzywacz, Т. Witkowski та ін.), розвиток підприємства можна визначити як процес безперервного вдосконалення та адаптації організації з метою досягнення вищих рівнів ефективності, конкурентоспроможності та сталого зростання [7].

Ці визначення підкреслюють роль інновацій та стратегічного управління в розвитку, що резонує з українськими підходами, але акцентує на глобальних економічних комбінаціях та культурних аспектах.

Отже, сутність розвитку підприємства полягає в цілеспрямованому процесі трансформацій, що забезпечують перехід до нового стану, з урахуванням факторів середовища та досягнення пріоритетів, як зазначає В. Кифяк [8].

Види розвитку підприємства класифікуються за різними критеріями, що

дозволяє систематизувати стратегії зростання. Українські науковці виділяють види залежно від змісту та напрямів діяльності. О. В. Лопушинська класифікує види за змістом: економічний (зростання прибутку, ефективності), техніко-технологічний (впровадження нових технологій), комерційний (розширення ринків), соціальний (розвиток персоналу, корпоративна культура), організаційний (зміни структури управління) та ресурсозберігаючий (оптимізація ресурсів) [1]. За видами діяльності: виробничий (удосконалення виробництва), інноваційний (розробка нових продуктів), інвестиційний (залучення інвестицій), маркетинговий (просування), інформаційний (впровадження ІТ), фінансовий (управління фінансами) та розвиток персоналу. Ці види є взаємопов'язаними, де ресурсозберігаючий розвиток об'єднує інші [8].

Ю. С. Погорелов додає, що розвиток може бути «сталим, керованим, організаційним чи збалансованим, з урахуванням циклів життєвого циклу підприємства» [9].

Зарубіжні науковці пропонують стратегічні моделі видів розвитку. І. Ансофф у своїй матриці зростання виділяє чотири види стратегій: проникнення на ринок (збільшення продажів існуючих продуктів на існуючих ринках), розвиток ринку (вихід на нові ринки з існуючими продуктами), розвиток продукту (впровадження нових продуктів на існуючих ринках) та диверсифікація (нові продукти на нових ринках) [10].

Дж. А. Шумпетер акцентує на інноваційному розвитку через креативні зміни, що включає нові комбінації ресурсів [4].

П. Ф. Друкер класифікує джерела інновацій, що формують види розвитку: несподівані події, неузгодженості, потреби процесів, зміни в галузі чи ринку, демографічні зміни, зміни в сприйнятті та нові знання [6]. У моделях фазового розвитку (наприклад, Л. Грейнер) виділяються етапи: креативність, напрямок, делегування, координація та співпраця, з кризами як перехідними точками [11].

Таким чином, види розвитку підприємства охоплюють економічні, технологічні та стратегічні аспекти, дозволяючи підприємствам обирати оптимальні шляхи зростання залежно від контексту.

Таким чином цілком очевидно, що розвиток підприємства є невід'ємним процесом для забезпечення конкурентоспроможності, що поєднує трансформації під впливом факторів середовища. Погляди українських науковців (О. В. Лопушинська, Т. Б. Надтока, Г. А. Какунша, Ю. А. Плугіна) акцентують на комплексних змінах, тоді як зарубіжні (Дж. А. Шумпетер, І. Ансофф, П. Ф. Друкер) підкреслюють інновації та стратегії. Види розвитку – від економічного до диверсифікаційного – надають інструменти для практичної реалізації.

У сучасних умовах господарювання розвиток підприємства дедалі рідше може бути забезпечений виключно за рахунок виробничих, фінансових чи організаційних рішень. Динамічність ринкового середовища, посилення конкуренції, зростання вимог споживачів, цифровізація та глобалізація економіки зумовлюють необхідність системного використання маркетингу як ключового інструменту довгострокового розвитку підприємства. Саме маркетинг забезпечує зв'язок між внутрішнім потенціалом підприємства та зовнішнім ринковим середовищем, формує орієнтацію діяльності на потреби споживачів і створює передумови для стійкого економічного зростання.

1.2. Маркетинг як складова розвитку підприємства

У сучасних умовах глобалізації та швидких змін на ринках, розвиток підприємства неможливий без ефективного використання інструментів маркетингу, який забезпечує не лише адаптацію до зовнішнього середовища, але й стратегічне зростання, інновації та конкурентні переваги. Маркетинг виступає як ключовий фактор, що інтегрує потреби споживачів з можливостями підприємства, сприяючи підвищенню прибутковості, розширенню ринків та оптимізації ресурсів. Без залучення маркетингу зусилля щодо розвитку можуть бути неефективними, оскільки саме маркетинг дозволяє прогнозувати тенденції, аналізувати конкурентів та формувати лояльність клієнтів,

забезпечуючи тривалий успіх. У науковій літературі роль маркетингу в розвитку підприємства розглядається як багатогранний процес, що охоплює стратегічне планування, дослідження ринку та впровадження інновацій, з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Українські науковці акцентують на практичному застосуванні маркетингу в умовах вітчизняної економіки, тоді як зарубіжні автори підкреслюють його універсальну роль у створенні вартості та стимулюванні зростання. Доведено, що ефективність маркетингу є стратегічним чинником підвищення прибутковості, оптимізації ресурсів, зміцнення бренду, розширення ринків, що безпосередньо впливає на розвиток підприємства через підвищення конкурентоспроможності та адаптивності. Роль маркетингу також полягає в тому, що його інструментарій є єдиним фактором впливу на поведінку споживача задля стимулювання збуту власної продукції підприємства, забезпечуючи не лише економічний успіх, але й гармонізацію взаємодії між бізнесом та споживачами. У сфері послуг, яка є важливою частиною багатьох підприємств, роль маркетингу полягає в максимізації задоволення та оптимізації інтересів споживачів і виробників шляхом застосування сучасних інструментів, що сприяє загальному розвитку підприємства через підвищення якості обслуговування та лояльності клієнтів.

Д. Н. Піскун визначає маркетинг як «комплексну систему організації виробництва і збуту продукції, спрямовану на задоволення потреб конкретних споживачів та отримання прибутку на основі дослідження і прогнозування ринку, вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, розробки стратегії і тактики поведінки на ринку за допомогою маркетингових програм, підкреслюючи, що маркетинг є специфічним підходом функціонування підприємства, орієнтованим на потреби споживачів, і особливим видом економічної науки, що займається раціоналізацією за допомогою інструментарію» [12].

На думку Д. Н. Піскуна, маркетинг сприяє зростанню ефективності діяльності підприємства, оскільки забезпечує його пристосування до змін ринкового середовища, дає змогу передбачати напрями економічного розвитку

та комплексно задовольняти потреби споживачів на всіх стадіях життєвого циклу товару. Завдяки використанню маркетингових досліджень, аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища, розробленню відповідних стратегій і дотриманню принципів організації маркетингової діяльності, зокрема орієнтації на цілі, гнучкості та заохочення творчих підходів, підприємство отримує можливість нарощувати обсяги реалізації, підвищувати рівень прибутковості та зміцнювати конкурентні позиції. Водночас ступінь маркетингової орієнтації – повний, частковий або епізодичний – безпосередньо впливає на характер і глибину управлінських рішень, тоді як ігнорування маркетингу істотно підвищує ризик втрати конкурентних переваг на ринку [12].

І. В. Ангелько, В. М. Бондаренко та О. Д. Коваль зазначають, що роль маркетингу в розвитку суб'єктів бізнесу, які належать до сфери послуг, яка інтегрується в загальний розвиток підприємства, полягає в максимізації задоволення та оптимізації інтересів споживачів і виробників на основі широкого та комплексного використання сучасних інструментів, що, в свою чергу, сприяє гармонізації бізнес-процесів та в цілому економічному зростанню компанії [13]. Результати досліджень демонструють, що успішні стратегії маркетингу сприяють залученню та утриманню клієнтів, підвищенню обсягів продажів та підвищенню конкурентоспроможності, що є ключовим для розвитку підприємств в умовах нестабільності. У статті про використання маркетингу на підприємствах розглядаються особливості певних аспектів його застосування, досліджуються причини проблем сучасного маркетингу, що підкреслює необхідність адаптації до реалій для забезпечення розвитку [14].

Зарубіжні науковці, такі як Філіп Котлер, визначають маркетинг як процес, що починається з розуміння потреб і бажань споживачів, визначення цільових ринків, які організація може найкраще обслуговувати, і розробки привабливої пропозиції вартості, підкреслюючи, що маркетинг має потенціал стимулювати такий вид зростання, який покращує життя людей без створення надмірної нерівності чи шкоди навколишньому середовищу [15]. Ф. Котлер наголошує, що маркетинг описує раціональний процес планування, де маркетологи

використовують свій розум для створення плану, орієнтованого на продукт, що створює економічну цінність, і що бізнес існує для служіння, поваги та покращення світу, де маркетинг є ключовим для створення та утримання клієнтів [15].

Пітер Друкер трактує маркетинг як процес не лише значно ширший за продажі, а й не спеціалізовану діяльність взагалі, підкреслюючи, що мета бізнесу полягає в створенні та утриманні клієнта, а бізнес має дві основні функції: маркетинг та інновації, де маркетинг є концепцією створення цінності для клієнтів, і якщо маркетинг виконується ідеально, продажі стають непотрібними [16]. Друкер зазначає, що підприємництво завжди шукає змін, реагує на них і використовує як можливість, де маркетинг є двигуном для створення клієнта та цінності.

Джеррі Вінд розглядає маркетинг як двигун зростання бізнесу та прибутковості, що пов'язує insights з ринку зі стратегіями фірми для створення цінності через розвиток відносин з клієнтами та лідерські бренди, наголошуючи, що для досягнення мети стимулювання зростання маркетинг не може бути обмеженим лише маркетологами, а потребує інтеграції маркетингових перспектив по всій організації, і маркетинг, на інтерфейсі між організацією та середовищем, може надавати нові можливості для створення цінності та зростання, що повинно стосуватися всієї організації [17].

Й. Вітч, С. Тузовік та В. Купельвайзер визначають вплив маркетингового відділу як вплив маркетингового відділу на стратегічне прийняття рішень фірми, відносно інших функцій, використовуючи терміни як маркетингова сила, акцент на маркетингу та маркетинговий вплив взаємозамінно, і орієнтацію на ринок як ключовий конструкт у літературі з маркетингу, концептуалізований з поведінкового та культурного перспектив, що включає цілі, керовані зобов'язанням служити клієнтам, розумінням потреб клієнтів та створенням цінності для клієнтів [18]. На їх думку, сильний та впливовий маркетинговий відділ позитивно сприяє ефективності фірми, утримуючись у західних та азійських фірмах, малих/середніх та великих фірмах, і вплив

маркетингового відділу залежить більше від його обов'язків та ресурсів, ніж від внутрішніх факторів, таких як конкурентна стратегія чи інституційні атрибути, при цьому в великих фірмах вплив більше керований ресурсами, а в малих обов'язками. Вони підкреслюють, що на Заході вплив маркетингу впливає на ефективність фірми як безпосередньо, так і опосередковано через орієнтацію на ринок, тоді як на Сході цей зв'язок повністю опосередкований орієнтацією на ринок, і сильні маркетингові відділи покращують орієнтацію на ринок, яка покращує ефективність, сприяючи понад орієнтацію на ринок саму по собі. Крім того, стратегії низьких витрат посилюють вплив маркетингового відділу на Сході, але не на Заході, а диференціаційна стратегія не має значного ефекту, і маркетинговий відділ має сильніший вплив у фірмах, де CEO має маркетингові пріоритети, оскільки це проявляє бюрократичну владу та легітимність [18]. Визначення поняття «маркетинг» окремими зарубіжними та українськими науковцями систематизовані у таблиці А.1, Додатка А.

Загалом, маркетинг відіграє вирішальну роль у впровадженні та успішному управлінні орієнтацією на ринок, захищаючи голос клієнта всередині та збираючи відгуки з ринку, і сильні маркетингові відділи покращують ефективність фірми. У контексті підприємницького маркетингу, який процвітає на відкриттях та експериментах, дозволяючи бізнесам виявляти ринкові можливості, тестувати нові стратегії, маркетинг допомагає підприємницьким бізнесам встановлювати усвідомлення бренду та будувати позитивну репутацію через цільові зусилля, створюючи ідентичність бренду, яка резонує з цільовою аудиторією, підвищуючи лояльність клієнтів та повторні покупки. Маркетингові дослідження є критичними для успіху бізнесу, допомагаючи лідерам бізнесу приймати інформовані рішення, що мінімізують ризики, максимізують повернення та забезпечують ефективне розподілення ресурсів. Лідерство та маркетингові можливості в малих бізнесах посилюють відносини з клієнтами, збільшуючи обмін знаннями, що є джерелом інновацій та конкурентоспроможності. Підприємницький маркетинг включає ідентифікацію можливостей, що стимулюють економічне зростання на ринку,

використовуючи креативність, техніки продажів, мережування, інновації. Таким чином, інтеграція маркетингу в стратегію розвитку підприємства забезпечує не лише короткострокові вигоди, але й довгострокову стійкість, дозволяючи адаптуватися до змін, інновувати та задовольняти потреби ринку.

В підсумку зазначимо, що роль маркетингу у забезпеченні розвитку підприємства є фундаментальною, оскільки він слугує мостом між підприємством та ринком, стимулюючи зростання, інновації та конкурентні переваги, як підкреслюють як українські, так і зарубіжні науковці, і для досягнення ефективного та тривалого розвитку необхідно систематично залучати маркетингові інструменти на всіх рівнях управління.

1.3. Маркетингове забезпечення поточного функціонування та розвитку підприємства

Маркетинг як дисципліна і як практична функція управління відіграє визначальну роль у забезпеченні як поточного, так і стратегічного розвитку підприємства. У сучасних умовах, коли зовнішнє середовище характеризується високою динамічністю, невизначеністю і посиленою конкуренцією, маркетинг перестав бути лише інструментом просування продукту і перетворився на системоутворюючу складову управління розвитком. Маркетинг у короткому циклі, орієнтований на поточний розвиток, забезпечує оперативну підтримку бізнес-практик через систематичне спостереження за станом ринку, аналіз попиту і поведінки споживачів, коригування асортименту та комунікацій, оптимізацію каналів збуту та цінову політику; цей рівень маркетингу спрямований на те, щоб успішна підприємницька практика мала необхідний ринковий супровід і могла генерувати стабільні грошові потоки. У цьому значенні маркетингові дії мають короткий часовий горизонт, інструментальний характер і базуються переважно на актуальних даних про ринок та споживачів, їх ефективність оцінюється через показники оборотності, частки ринку, рівня

задоволеності та конверсії продажів. По суті, поточний маркетинг виконує роль «підживлення» зростання та підтримки конкурентоспроможності в рамках вже сформованих ринкових умов, і саме його аналітичні та виконавчі інструменти дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни попиту й кон'юнктури ринку; це твердження узгоджується з класичними уявленнями про маркетинг як процес задоволення потреб через обмін, які сформулював Ф. Котлер [15].

Стратегічний розвиток підприємства вимагає цілком іншого рівня маркетингової системи, що охоплює довготривалу ринкову розвідку, прогнозування, формування нових ринкових ніш і, у найкращих проявах, активну зміну ринкового середовища на користь підприємства. Такий стратегічний маркетинг включає розвинену систему досліджень зовнішнього середовища, аналіз макро- і мікрофакторів, побудову сценаріїв розвитку ринку та прогнозування попиту, розробку стратегії портфеля продуктів і нових бізнес-моделей, планування масштабування та виходу на нові регіональні чи сегментні ринки. У цій площині маркетинг відводиться роль стратегічної розвідки, яка по-перше забезпечує виявлення та оцінку можливостей для довготривалого зростання, по-друге підготовлює адаптивні алгоритми зміни внутрішніх процесів підприємства у відповідь на очікувані трансформації ринку, по-третє, у випадку проактивної стратегії, формує дії з трансформації ринку (наприклад, через створення нових ціннісних пропозицій або через виділення «блакитних океанів»), а по-четверте визначає напрями інновацій, які здатні змінити співвідношення «товар – попит» у бік підприємства. Цей підхід знаходить підтвердження у працях вітчизняних дослідників, які підкреслюють, що стратегічний маркетинг не обмежується інструментами комунікації, а має бути інтегрований у систему планування і управління розвитком підприємства, здійснюючи функції прогнозування та формування ринкової реальності. Підтвердженням і емпіричною ідеєю такого підходу є роботи Ансоффа щодо вибору стратегічних напрямів розвитку за матрицею «продукт – ринок», де маркетинг постає як основа для обґрунтування вибору між проникненням, розвитком ринку, розробкою продукту та диверсифікацією [10].

Особливу увагу варто звернути на ідею створення «блакитних океанів» як приклад активного маркетингового впливу на ринок. За Кімом і Моборн (Kim, Mauborgne), підприємство, яке прагне стратегічного прориву, повинно не лише шукати незаповнені ніші, а й системно проектувати ціннісні інновації, які змінюють правила гри і створюють простір без прямої конкуренції [19]. Іншими словами можна сказати так: стратегічний маркетинг повинен виявляти не лише потенційні можливості для адаптації, але й можливості для створення нового ринкового простору шляхом комбінації інновацій у продукті, сервісі, каналах та позиціонуванні, що дозволяє підприємству диктувати умови конкуренції. Практичний вектор у цьому випадку переміщується від реактивних дій до проактивного формування попиту і ринкової структури, що вимагає від маркетингу високої інтеграції з інноваційним потенціалом підприємства та його стратегічним управлінням.

У способі реалізації маркетингу як інструменту поточного і стратегічного розвитку можна виокремити кілька взаємопов'язаних компонентів, які доцільно розглядати не як набір окремих завдань, а як цілісну систему. По-перше, інформаційно-аналітична секція маркетингу: це збір, обробка та інтерпретація даних про ринок, конкурентів, споживачів; саме з цієї бази починаються і короткі тактичні рішення, і довгострокові прогнози. По-друге, стратегічне планування у маркетингу: формування бачення щодо позиціонування, портфеля продуктів і довгострокових напрямів зростання, що для стратегічного розвитку є основою вибору між можливими сценаріями (наприклад, за Ансоффом). По-третє, інноваційна функція маркетингу: участь у формуванні і тестуванні нових товарів і сервісів, у розробці унікальних ціннісних пропозицій та бізнес-моделей, які здатні змінити попит. По-четверте, функції впровадження і операційного менеджменту: адаптація каналів збуту, управління асортиментом, ціноутворенням і промоціями, що забезпечують реалізацію як поточних, так і стратегічних рішень. По-п'яте, функція комунікацій і побудови відносин: формування репутації, лояльності і довготривалих відносин зі стейкхолдерами, що особливо важливо для стійкого розвитку. Ці взаємопов'язані елементи

мають працювати синхронно: інформаційна база живить стратегічний вибір, інновації реалізуються через операції, а комунікації консолідують ринкову присутність. Подібну системну роль маркетингу як інтегрованого менеджерського інструменту підкреслювали і західні, і вітчизняні автори, зокрема Ф. Котлер, який стверджував, що маркетинг поряд із інноваціями належить до основних функцій підприємства, оскільки вони створюють і утримують споживача; українські дослідники часто наближено передають цю ідею як фокус на створенні та утриманні клієнта як ключовому завданні бізнесу в умовах сучасного ринку [15].

Складові маркетингового забезпечення розвитку підприємства структуровані у таблиці А.2, Додатка А.

Практична реалізація подібної двошарової маркетингової системи вимагає від підприємства не лише наявності відповідних технічних інструментів, але й організаційної готовності та культури прийняття ринково орієнтованих рішень. По-перше, необхідна кадрова і процесна інфраструктура: аналітики, продукт-менеджери, фахівці з CRM і цифрового маркетингу повинні бути інтегровані у процес прийняття стратегічних рішень. По-друге, потрібні гнучкі механізми внутрішньої координації, які дозволяють швидко трансформувати рішення маркетингу у зміни в продуктах, ресурсах виробництва і каналів збуту. По-третє, важливо мати інвестиційну політику, яка дозволяє тестувати інноваційні ідеї та масштабувати успішні проекти без надмірного ризику для стабільності підприємства. По-четверте, необхідність постійного оновлення інформаційної бази та застосування цифрових інструментів аналітики, які забезпечують високоточне прогнозування і персоналізацію. Українські науковці, дослівно чи наближено передаючи думки практиків, відзначають, що часто підприємства успішні у коротких тактичних діях, але зазнають невдач саме при переході до стратегії через відсутність координованої маркетингової функції.

Не можна недооцінювати роль маркетингу у побудові конкурентної переваги через роботу з попитом і сприйняттям. Теодор Левітт у своїй критиці «маркетингової короткозорості» показав, що підприємства, які мислять у

категоріях виробництва замість ринку, втрачають довгострокові можливості для розвитку; у перекладі цієї ідеї на мову управління це означає, що системний маркетинг, який формує розуміння потреб і поведінки споживача, є запобіжником проти стратегічних помилок і головним чинником сталого зростання [20]. У випадках, коли підприємство прагне створити нові ринки або радикально змінити позиціонування, маркетинг виконує роль не тільки аналітичного апарату, а й каталізатора трансформації ринку: через комунікації, формування історії бренду, партнерські екосистеми і ціннісні інновації маркетинг здатен змінювати сприйняття і, як наслідок, структуру попиту. Це особливо важливо для підприємств, що претендують на лідерство в нових нішах, де традиційні показники успішності ще не вироблені, і де маркетинг має створити умови для самоокупності нових продуктів.

Підсумовуючи, роль маркетингу у забезпеченні розвитку підприємства є комплексною та багаторівневою: маркетинг відповідає за забезпечення поточного розвитку через тактичну ринкову підтримку та оперативні рішення, а також за забезпечення стратегічного розвитку через прогнозування, створення нових ціннісних пропозицій і, у найвищому прояві, формування нових ринкових просторів. Для досягнення цієї синергії підприємству необхідно створити інтегровану маркетингову систему, яка поєднує інформаційно-аналітичні можливості, інноваційний менеджмент, операційну дисципліну та комунікаційну стратегію. Без такої системи маркетинг ризикує залишитися або лише тактичним інструментом, або, навпаки, теоретичною функцією без практичної реалізації, тоді як вдале поєднання тактичних і стратегічних маркетингових зусиль гарантує і ефективність, і тривалість розвитку підприємства. Ці узагальнення спираються як на класичні наукові положення західних авторів, так і на спостереження і висновки українських дослідників щодо практичних бар'єрів і можливостей інтеграції маркетингу в управління розвитком.

Маркетингові стратегії для малих підприємств мають відзначатися особливою адаптивністю, економічністю та чітким орієнтуванням на конкретні

ринкові ніші, оскільки такі підприємства зазвичай обмежені у ресурсах, персоналі та фінансуванні, але водночас володіють значною гнучкістю та можливістю швидко реагувати на зміни ринкового середовища. У таких умовах найбільш ефективними є стратегії, що дозволяють досягати максимальних результатів за мінімальних витрат і одночасно формують стабільну конкурентну позицію на ринку. По-перше, це нішева стратегія, яка передбачає спеціалізацію на вузькому сегменті ринку з чітко визначеними потребами споживачів. Завдяки цьому мале підприємство може концентрувати ресурси на задоволенні конкретних потреб, пропонуючи унікальні ціннісні пропозиції, що підвищують лояльність клієнтів і забезпечують стабільний попит. Нишева стратегія дозволяє уникнути прямої конкуренції з великими компаніями та створює умови для послідовного росту в межах обраної ніші. Такий підхід, як наголошують українські науковці, допомагає малим підприємствам оптимізувати витрати на маркетинг, підвищувати ефективність збуту та формувати стійкі відносини з клієнтами.

По-друге, ефективною для малих підприємств є стратегія персоналізованого маркетингу, яка передбачає індивідуальний підхід до кожного клієнта. У практиці це може проявлятися через персоналізовані комунікації, спеціальні пропозиції, унікальні сервіси або адаптацію продукту під конкретні запити. Така стратегія дозволяє не лише збільшити рівень задоволеності споживачів, але й формувати довгострокову лояльність, що особливо важливо для малих підприємств, де клієнтські відносини відіграють ключову роль у підтриманні стабільного доходу. За рахунок персоналізації мале підприємство може швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів, тестувати нові ідеї та підвищувати цінність продукту без значних додаткових витрат.

По-третє, для малих підприємств значну роль відіграє інноваційна стратегія, яка передбачає використання нових ідей у продуктах, сервісах, методах просування та управління взаємодією зі споживачами. Інновації у малому бізнесі часто мають не стільки технологічний характер, скільки

маркетинговий або сервісний, дозволяючи підприємствам виділятися на ринку і створювати додаткову цінність для клієнтів. По-перше, маркетинг стає джерелом інноваційних ідей через аналіз потреб та виявлення незадоволеного попиту. По-друге, маркетинг забезпечує тестування та апробацію нових продуктів або послуг на ринку, дозволяючи малому підприємству мінімізувати ризики і швидко виявляти ефективні рішення. По-третє, маркетингові інновації дозволяють масштабувати успішні ідеї та виходити на нові ринки, навіть маючи обмежені ресурси.

По-четверте, важливим для малих підприємств є застосування диференціаційної стратегії, яка спрямована на створення відмінностей продукту, послуги або бренду у порівнянні з конкурентами. Диференціація може проявлятися через унікальні характеристики продукту, високу якість обслуговування, нестандартні способи просування або унікальний досвід споживача. Така стратегія дозволяє підвищити сприйняту цінність для клієнтів, зміцнити позиції на ринку та створити додаткові бар'єри для входу нових конкурентів. Вона особливо важлива для малих підприємств, які не можуть конкурувати масштабами виробництва чи витратами на масову рекламу, і тому змушені виділятися іншими способами.

По-п'яте, значну роль відіграє цільова та інтегрована стратегія цифрового маркетингу, оскільки малі підприємства часто орієнтовані на локальні ринки або специфічні сегменти, і цифрові платформи дозволяють ефективно комунікувати з клієнтами, аналізувати поведінку користувачів та проводити таргетовані рекламні кампанії. Використання онлайн-каналів забезпечує максимальне охоплення за обмежений бюджет і дозволяє відстежувати результативність маркетингових дій у режимі реального часу, що сприяє швидкому коригуванню стратегії та оперативному реагуванню на ринкові зміни.

Насамкінець, для малих підприємств найбільш ефективними є стратегії, що поєднують нішеву орієнтацію, персоналізацію, інновації, диференціацію та цифрову інтеграцію. По-перше, це дозволяє максимально використовувати

обмежені ресурси, по-друге, забезпечує швидку адаптацію до змін ринку, по-третє, сприяє формуванню стійких конкурентних переваг і довгостроковій лояльності клієнтів. Використання таких стратегій, як підкреслюють українські та зарубіжні науковці, створює основу для ефективного розвитку малого бізнесу, дозволяє балансувати між оперативними завданнями і стратегічними цілями та забезпечує стабільне зростання в умовах обмеженого ресурсу та високої конкуренції на ринку.

Розглянувши основні теоретичні аспекти маркетингового забезпечення розвитку підприємства, на наступному етапі вивчимо це питання з практичної точки зору на прикладі певного суб'єкта бізнесу.

Для системності і цілеспрямованості дослідження в його подальшому перебігу будемо перевіряти наступні пошукові гіпотези:

Гіпотеза 1 – маркетинг не формалізований у структурі підприємства, але окремі його функції та інструменти є невід'ємною частиною управлінської та операційної діяльності. Можлива опосередкована ідентифікація деяких елементів маркетингової діяльності на основі вивчення витрат, які обліковуються у фінансовій системі підприємства як витрати на маркетинг та збут.

Гіпотеза 2 – підприємство здійснює підприємницьку діяльність у сфері лісозаготівлі, лісопереробки та суміжних сферах. Значна частина цієї діяльності відбувається на основі участі у тендерах. Ймовірно керівники підприємства за час роботи на цьому ринку пересвідчилися у нестабільності тендерів та досить їх складно прогнозованому характеру. Тому намагається активно реалізовувати інші пов'язані напрямки комерційної діяльності.

Гіпотеза 3 – на поточному етапі функціонування маркетингова діяльність підприємства характеризується середніми оцінками з точки зору її повноти, системності та якості.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ БІЗНЕСУ ТзОВ «ЛІСТРАНСБУД»

2.1. Організаційно-правова характеристика ТзОВ «Лістрансбуд»

ТзОВ «Лістрансбуд» є комерційною юридичною особою, що здійснює підприємницьку діяльність у сфері лісозаготівлі, первинної та поглибленої переробки деревини, а також у суміжних видах господарської діяльності, пов'язаних із використанням лісових ресурсів. Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що передбачає обмеження відповідальності його учасників у межах внесків до статутного капіталу та забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

Підприємство зареєстроване 10 листопада 2010 року та внесене до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Ідентифікаційний код юридичної особи в ЄДРПОУ — 37029470. Засновником товариства виступила Ребар Оксана Миколаївна. Статутний капітал ТзОВ «Лістрансбуд» сформований у розмірі 150 тис. грн, що відповідає масштабам діяльності малого підприємства та забезпечує мінімально необхідну фінансову основу для здійснення господарських операцій [21; 22; 23; 24].

Основним видом економічної діяльності підприємства, відповідно до КВЕД, є лісопильне та стругальне виробництво. Водночас фактична господарська діяльність має багатопрофільний характер і охоплює лісозаготівельні роботи, транспортування лісосировини, переробку деревини, виготовлення дерев'яних виробів, а також надання супутніх послуг. Така диверсифікація дозволяє підприємству адаптуватися до кон'юнктури ринку та знижувати залежність від окремих сегментів попиту.

Динаміка фінансово-економічних показників ТзОВ «Лістрансбуд»

наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Динаміка фінансово-економічних показників
ТзОВ «Лістрансбуд» за 2020-2024 роки

Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2020	
						Абс., +/-	%
Обсяг виробництва продукції, тис. грн	7933	4220	9333	5703	8548	615	8
Вартість активів, тис. грн	2035	1679	2922	2945	2635	600	29
Власний капітал, тис. грн	1604	1621	1686	1630	1748	144	9
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	6803	4320	8581	4911	9165	2362	35
Нерозподілений прибуток, тис. грн	1053	1471	1536	1480	1598	545	52
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	5021	3718	7979	3809	8299	3278	65
Валовий прибуток, тис. грн	1782	602	602	1102	866	-916	-51
Витрати на збут, тис. грн	204	189	248	260	315	111	54
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	49,5	-21,5	64,8	112,7	208,8	159	322
Чисельність працюючих, чол.	8	7	6	5	4	-4	-50
Фонд оплати праці, тис. грн.	1233	1389	1566	1623	1409	176	14
Середньомісячна заробітна плата, грн	12,8	16,5	21,8	27,1	29,4	17	129
Продуктивність праці, тис. грн/чол	850,4	617,1	1430,2	982,2	2291,3	1441	169
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	927	849	847	847	943	16	2
Вартість оборотних коштів, тис. грн	1108	830	2075	2098	1692	584	53
Фондовіддача, грн/грн	7,3	5,1	10,1	5,8	9,7	2	32
Рентабельність продажів, %	0,7	-0,5	0,8	2,3	2,3	2	-
Рентабельність активів, %	2,4	-1,3	2,2	3,8	7,9	5	-
Рентабельність власного капіталу, %	3,1	-1,3	3,8	6,9	11,9	9	-
Рентабельність продукції, %	35,5	16,2	7,5	28,9	10,4	-25	-
Рентабельність підприємства, %	1,0	-0,6	0,8	3,0	2,5	2	-
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	41	42	639	814	592	551	1344
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	86	180	340	1298	731	645	750
Питомі витрати на збут на 1 грн чистого доходу, грн	0,03	0,04	0,03	0,05	0,04	0,01	15
Питомі витрати на збут на 1 грн чистого прибутку, грн	4,12	-8,79	3,83	2,31	1,51	-3	-63

Примітка. Розраховано на основі звітів ТзОВ «Лістрансбуд» [25; 26; 27; 28;29]

Обсяг виробництва продукції протягом досліджуваного періоду характеризується значною мінливістю. Після різкого скорочення у 2021 році відносно 2020 року, у 2022 році спостерігалось суттєве зростання, що було змінено знову спадом у 2023 році. У 2024 році обсяг виробництва відновився до 8548 тис. грн, що перевищує рівень 2020 року на 615 тис. грн або на 8 %. Це

свідчить про нестабільний, але загалом помірно позитивний тренд розвитку виробничої діяльності.

Вартість активів підприємства за період аналізу зросла з 2035 тис. грн до 2635 тис. грн, або на 29 %. Найбільш помітне збільшення активів відбулося у 2022–2023 роках, що може бути пов'язано з нарощенням оборотних коштів та розширенням обсягів діяльності.

Власний капітал демонструє відносно стабільну позитивну динаміку. За п'ять років його обсяг зріс на 144 тис. грн, або на 9 %, що свідчить про поступове накопичення фінансового потенціалу та збереження платоспроможності підприємства.

Чистий дохід від реалізації продукції має хвилеподібну динаміку з чітко вираженими коливаннями. Незважаючи на спад у 2021 та 2023 роках, у 2024 році дохід досяг максимального значення – 9165 тис. грн, що на 35 % перевищує рівень 2020 року. Це свідчить про відновлення ринкової активності та зростання обсягів збуту.

Нерозподілений прибуток за період аналізу зріс більш ніж на половину, що вказує на загальну фінансову стійкість підприємства та здатність генерувати позитивний фінансовий результат у довгостроковій перспективі.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 65 %, що є вищим темпом, ніж зростання доходів. Це свідчить про підвищення витратної складової діяльності, зокрема витрат на ресурси, оплату праці та логістику.

Валовий прибуток, навпаки, зменшився на 51 %, що вказує на погіршення співвідношення між доходами та собівартістю. Особливо критичним є період 2021–2022 років, коли рівень валового прибутку залишався низьким попри зростання обсягів реалізації.

Витрати на збут за п'ять років зросли більш ніж наполовину, що відображає активізацію збутової та маркетингової діяльності, але водночас посилює навантаження на фінансові результати.

Чистий прибуток підприємства має чітко виражену позитивну динаміку. Після збитку у 2021 році підприємство поступово нарощувало прибутковість, і

у 2024 році чистий прибуток зріс у понад чотири рази порівняно з 2020 роком, що є позитивною тенденцією.

Середньоспискова чисельність персоналу скоротилася вдвічі, що свідчить про оптимізацію трудових ресурсів і перехід до більш гнучкої моделі зайнятості. Фонд оплати праці загалом зріс на 14 %, попри скорочення чисельності персоналу, що зумовило істотне підвищення середньомісячної заробітної плати, яка за період аналізу зросла на 129 %.

Продуктивність праці зросла майже у 2,7 рази, що є наслідком одночасного зростання доходів і скорочення персоналу, а також підвищення інтенсивності використання трудових ресурсів.

Середньорічна вартість основних засобів змінювалася незначно, що свідчить про відсутність масштабних інвестицій у матеріально-технічну базу.

Оборотні кошти за п'ять років зросли на 53 %, що позитивно характеризує ліквідність підприємства, однак їх обсяг також був нестабільним у різні роки.

Фондовіддача загалом зросла, що свідчить про більш ефективне використання основних засобів у 2024 році порівняно з 2020 роком.

Показники рентабельності продажів, активів і власного капіталу демонструють чітку позитивну динаміку після кризового 2021 року, що вказує на покращення фінансової результативності діяльності.

Водночас рентабельність продукції суттєво знизилася, що підтверджує зростання собівартості та зменшення маржинальності окремих видів продукції.

Кредиторська та дебіторська заборгованість зросли у багато разів, що свідчить про активізацію господарських операцій, але водночас підвищує фінансові ризики та потребу в управлінні розрахунками.

Питомі витрати на збут у розрахунку на 1 грн чистого доходу зросли незначно, тоді як питомі витрати на збут у розрахунку на 1 грн чистого прибутку суттєво скоротилися, що є позитивною тенденцією.

Організаційна структура управління ТзОВ «Лістрансбуд» є відносно простою та відповідає специфіці малого бізнесу. Управління підприємством здійснюється директором, який несе відповідальність за стратегічний розвиток,

організацію виробничо-комерційної діяльності та взаємодію з контрагентами. Фінансово-облікові функції покладені на бухгалтера, а операційна та комерційна діяльність забезпечується менеджерами. За потреби до виконання робіт залучаються субпідрядні організації та тимчасові працівники.

Історія розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» пов'язана з поступовим розширенням видів діяльності та нарощуванням виробничого потенціалу. На початковому етапі функціонування підприємство зосереджувалося переважно на виконанні лісозаготівельних робіт і наданні транспортних послуг для лісгосподарських підприємств. Основним джерелом замовлень були договори, укладені за результатами тендерних процедур.

У подальші роки діяльності компанія розширила свою присутність у сфері переробки деревини, що зумовило створення власного деревообробного підрозділу. Це дало змогу перейти від реалізації необробленої лісосировини до виробництва пиломатеріалів і столярних виробів, а також збільшити додану вартість продукції. Паралельно підприємство освоїло напрям реалізації новорічних ялинок і саджанців, що стало додатковим сезонним джерелом доходів.

На сучасному етапі ТзОВ «Лістрансбуд» функціонує як багатопрофільне підприємство лісового сектору, діяльність якого поєднує виконання послуг і виробництво матеріальної продукції. Розвиток компанії відбувається в умовах мінливої ринкової кон'юнктури та високої залежності від державних і комунальних замовлень, що зумовлює орієнтацію на гнучкі організаційні рішення, участь у тендерах і підтримання стабільних партнерських відносин з лісгосподарськими та деревообробними підприємствами.

Досліджуване підприємство працює у ринкових конкурентних умовах. Цілком очевидно, що в своїй діяльності активно використовує маркетинг. Зазначимо, що організаційно маркетинг у досліджуваному підприємстві не оформлений – спеціалізованого організаційного підрозділу у підприємстві немає. Немає також і штатного працівника – маркетолога. Зважаючи на мало чисельність штату, такі організаційні одиниці (відділ маркетингу чи

маркетолог) визнані не обов'язковими і тому не створюються. Разом з тим оскільки підприємство вже понад 11 років залишається на ринку, то це свідчить що маркетинг у тій чи іншій формі присутній в його управлінській та операційній системах. Реалізують його менеджер та директор. Реалізація маркетингу відбувається за своїм власним набором використовуваних маркетингових функцій. Їх чітко описати досить важко, оскільки чіткої систематизації цієї роботи на підприємстві не ведеться. Але про характер маркетингу можна зробити висновок за витратами, які обліковуються у фінансовій системі підприємства як витрати на маркетинг та збут. Динаміка цих витрат за 2020-2024 роки проаналізована у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. – Динаміка витрат на маркетинг і збут за 2020-2024 роки
(доведення гіпотези 1)

Статті витрат	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2020	
						Абс., +/-	%
Премії	42	37	49	31	69	27	64,3
Відрядження	48	52	78	87	79	31	64,6
Підписка на комерційні довідкові портали	27	25	21	18	15	-12	-44,4
Абонентська плата у онлайн довідниках	14	24	17	16	15	1	7,1
Виготовлення брендovаних канцелярських товарів	23	16	12	20	18	-5	-21,7
Консультаційні послуги	21	24	34	43,0	68	47	223,8
Інші витрати на збут	29	11	37	45,0	51	22	75,9
Всього	204	189	248	260,0	315	111	54,4

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Загалом сам факт виокремлення статей та формування реальних сум витрат, які обліковуються у фінансовій системі підприємства як витрати на маркетинг та збут вказує на те, що маркетинг у діяльності підприємства хоча і не формалізований у певні організаційні константи (відділ, штатного працівника, певні організаційні документи чи процедури), але реалізується фактично. Аналіз динаміки витрат на маркетинг і збут ТзОВ «Лістрансбуд» свідчить про поступове зростання їх загального обсягу протягом досліджуваного періоду. У 2024 році сукупні витрати фірми на маркетинг і збут становили 315 тис. грн, що на 111 тис. грн або на 54,4 % більше порівняно з 2020 роком. Така динаміка вказує на посилення уваги підприємства до підтримки процесів реалізації

продукції та організації комерційної діяльності в умовах зростання конкуренції та нестабільного ринкового середовища.

Окремі статті витрат демонструють різноспрямовані тенденції. Витрати на премії загалом зросли, що може бути пов'язано із застосуванням стимулюючих механізмів для персоналу, задіяного у збутовій діяльності. Аналогічна тенденція спостерігається щодо витрат на відрядження, зростання яких свідчить про активізацію особистих контактів із замовниками, участь у переговорах, виставкових заходах і тендерних процедурах.

Водночас витрати на підписку на комерційні довідкові портали мають чітко виражену тенденцію до скорочення, що може пояснюватися оптимізацією витрат або переходом до альтернативних, менш витратних джерел інформації. Витрати на абонентську плату в онлайн-довідниках залишаються відносно стабільними, що свідчить про збереження їх базової функціональної ролі в комунікаційній діяльності підприємства.

Суттєве зростання витрат на консультаційні послуги є показовим і може вказувати на ускладнення умов ведення бізнесу, необхідність залучення зовнішніх фахівців з юридичних, фінансових або маркетингових питань. Загалом динаміка витрат на маркетинг і збут свідчить про адаптацію підприємства до змін ринкового середовища та поступовий перехід від простих інструментів збуту до більш складних і професійних форм комерційної підтримки.

Структура витрат на маркетинг і збут проаналізована у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Структура витрат на маркетинг і збут за 2020-2024 роки, %

Статті витрат	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст
Премії	20,6	19,6	19,8	11,9	21,9	1,3
Відрядження	23,5	27,5	31,5	33,5	25,1	1,5
Підписка на комерційні довідкові портали	13,2	13,2	8,5	6,9	4,8	-8,5
Абонентська плата у онлайн довідниках	6,9	12,7	6,9	6,2	4,8	-2,1
Виготовлення брендovаних канцелярських товарів	11,3	8,5	4,8	7,7	5,7	-5,6
Консультаційні послуги	10,3	12,7	13,7	16,5	21,6	11,3
Інші витрати на збут	14,2	5,8	14,9	17,3	16,2	2,0
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Структурний аналіз витрат на маркетинг і збут дозволяє виявити якісні зміни у пріоритетах комерційної діяльності ТзОВ «Лістрансбуд». Протягом досліджуваного періоду відбулися помітні перерозподіли між окремими статтями витрат, що свідчить про трансформацію підходів до організації збуту.

Зокрема, частка витрат на консультаційні послуги зросла більш ніж удвічі, що підтверджує зростання ролі зовнішньої експертної підтримки у прийнятті комерційних рішень. Це є наслідком підвищення регуляторних вимог, ускладнення тендерних процедур та необхідності професійного супроводу угод.

Витрати на відрядження у структурі збутових витрат також займають значну частку, що свідчить про домінування персональних контактів і прямих переговорів як ключового інструменту комунікації з клієнтами. Натомість частка витрат на інформаційні ресурси, довідкові портали та брендovanу канцелярську продукцію має стійку тенденцію до зниження, що вказує на зменшення їх ролі в сучасній системі маркетингових комунікацій підприємства.

Загалом структура витрат на маркетинг і збут поступово зміщується у бік більш гнучких, операційно орієнтованих та індивідуалізованих інструментів, що відповідає специфіці діяльності малого підприємства у сфері лісозаготівлі та деревообробки.

2.2. Аналіз комплексу маркетингу ТзОВ «Лістрансбуд»

Асортиментні групи ТзОВ «Лістрансбуд» представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Асортиментні групи ТзОВ «Лістрансбуд»

Асортиментні групи		
Деревина і столярні вироби	Лісозаготівельні послуги	Послуги та інша продукція
<ul style="list-style-type: none"> – деревина необроблена; – округлі та колоті лісоматеріали; – довгомірні лісоматеріали; – паливні і технологічні дрова; – столярні вироби. 	<ul style="list-style-type: none"> – рубки формування і оздоровлення лісів; – рубки головного користування. 	<ul style="list-style-type: none"> – новорічні ялинки; – саджанці лісових дерев та кущів; – послуги транспортування.

Примітка. Згруповано автором

Асортиментна структура ТзОВ «Лістрансбуд» відображає багатопрофільний характер його діяльності та орієнтацію на поєднання виробничих і сервісних напрямів. Основу товарної пропозиції формує група деревини та столярних виробів, яка включає як необроблену лісосировину, так і продукцію з вищим рівнем доданої вартості. Це дозволяє підприємству одночасно працювати на різних сегментах ринку та задовольняти потреби широкого кола споживачів.

Лісозаготівельні послуги становлять окрему важливу асортиментну групу, що забезпечує стабільну завантаженість виробничих ресурсів і формує базу для подальшої переробки деревини. Наявність у структурі асортименту як рубок головного користування, так і рубок формування та оздоровлення лісів свідчить про здатність підприємства адаптуватися до вимог замовників і змін у державній лісовій політиці.

Група інших товарів і послуг виконує допоміжну та диверсифікаційну функцію. Реалізація новорічних ялинок і саджанців має сезонний характер, тоді як транспортні послуги можуть виступати як самостійним джерелом доходу, так і складовою комплексних лісозаготівельних робіт. Загалом асортиментна політика підприємства спрямована на зниження ризиків та забезпечення гнучкості господарської діяльності.

Динаміка обсягів продажів ТзОВ «Лістрансбуд» в розрізі основних асортиментних груп нами вивчена у таблиці 2.5.

Таблиці 2.5. – Динаміка обсягів продажів за основними асортиментними групами, тис. грн (доведення гіпотези 2)

Асортиментні групи	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Відн. приріст, %
Лісозаготівельні послуги	2113	1107	1470	1107	2504	391	18,5
Деревина та столярні вироби	4384	2832	6325	3550	5665	1281	29,2
Інша продукція та послуги	306	381	786	254	996	690	225,5
Разом виручка	6803	4320	8581	4911	9165	2362	34,7

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Аналіз динаміки обсягів продажів за асортиментними групами свідчить про нерівномірний розвиток окремих напрямів діяльності ТзОВ «Лістрансбуд».

Загальний обсяг виручки за період 2020–2024 років зріс на 34,7 %, однак цей результат досягався за рахунок значних коливань у межах окремих років, що вказує на високу залежність підприємства від зовнішніх факторів.

Продажі лісозаготівельних послуг у цілому демонструють помірну позитивну динаміку, однак їх обсяги істотно змінювалися з року в рік. Це свідчить про залежність даного напрямку від наявності тендерів, сезонності робіт та обмежень у доступі до лісових ресурсів.

Найбільший внесок у формування виручки стабільно забезпечує асортиментна група деревини та столярних виробів. Попри спад у 2021 та 2023 роках, у 2024 році обсяги продажів цієї групи суттєво зросли, що свідчить про відновлення попиту та ефективність переробного напрямку діяльності.

Найвищі темпи зростання продемонструвала група іншої продукції та послуг, обсяги реалізації якої зросли більш ніж утричі. Це вказує на зростаючу роль допоміжних та сервісних напрямів у структурі доходів підприємства і підтверджує доцільність подальшої диверсифікації господарської діяльності.

В таблиці 2.6 визначимо питому вагу кожної асортиментної групи.

Таблиця 2.6. – Структура збуту в розрізі асортиментних груп, %

Асортиментні групи	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст
Лісозаготівельні послуги	31,1	25,6	17,1	22,5	27,3	-3,7
Деревина та столярні вироби	64,4	65,6	73,7	72,3	61,8	-2,6
Інша продукція та послуги	4,5	8,8	9,2	5,2	10,9	6,4
Разом виручка	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Частка деревини та столярних виробів, попри домінування, знизилася з 64,4 % до 61,8 %, що відображає відносне посилення інших груп. Лісозаготівельні послуги змінювали вагу хвилеподібно і у 2024 р. мають 27,3 %, трохи нижче рівня 2020 р., але вище найнижчих значень 2022–2023 рр. Інша продукція та послуги збільшили частку з 4,5 % до 10,9 %, демонструючи стратегічну роль диверсифікації, особливо через розвиток транспортних послуг. Структурні зрушення вказують на поступовий перехід від суто товарної моделі до змішаного портфеля товарів і послуг.

В таблиці 2.7 вивчено динаміку обсягів збуту в асортиментній групі

лісозаготівельних послуг.

Таблиця 2.7. – Динаміка обсягів збуту в асортиментній групі
лісозаготівельних послуг, тис. грн

Лісозаготівельні послуги	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Відн. приріст, %
Рубки головного користування	1788	947	1209	675	504	-1284	-71,8
Рубках формування і оздоровлення лісів	325	160	261	432	2000	1675	515,4
Всього лісозаготівельні послуги	2113	1107	1470	1107	2504	391	18,5

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

В таблиці 2.8 наведена оцінка структури збуту в асортиментній групі лісозаготівельних послуг.

Таблиця 2.8. – Структура збуту в асортиментній групі
лісозаготівельних послуг, %

Лісозаготівельні послуги	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст
Рубки головного користування	84,6	85,5	82,2	61,0	20,1	66,7
Рубках формування і оздоровлення лісів	15,4	14,5	17,8	39,0	79,9	33,3
Всього лісозаготівельні послуги	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Детальний аналіз лісозаготівельних послуг показує суттєві кількісні та структурні зміни в межах цієї асортиментної групи. Загальний обсяг реалізації лісозаготівельних послуг у 2024 році зріс порівняно з 2020 роком на 18,5 %, однак цей результат досягнуто за рахунок кардинальної зміни внутрішньої структури послуг.

Обсяги рубок головного користування протягом аналізованого періоду мають стійку тенденцію до скорочення. У 2024 році їх реалізація зменшилася більш ніж на 70 % порівняно з 2020 роком, що може бути пов'язано з обмеженнями у сфері лісокористування, посиленням екологічних вимог та змінами у державній політиці управління лісовими ресурсами.

Натомість рубки формування і оздоровлення лісів демонструють стрімке зростання як в абсолютному, так і у відносному вимірі. Їх частка у структурі лісозаготівельних послуг зросла з 15,4 % у 2020 році до 79,9 % у 2024 році. Така трансформація свідчить про адаптацію підприємства до нових умов

господарювання та переорієнтацію на екологічно спрямовані види робіт.

У таблиці 2.9 здійснено аналіз динаміки обсягів збуту в асортиментній деревини та столярних виробів.

Таблиця 2.9. – Динаміка збуту у асортиментній групі
деревини та столярних виробів, тис. грн

Деревина та столярні вироби	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Відн. приріст, %
Необроблена деревина	548	433	750	98	683	135	24,6
Округлі і колоті лісоматеріали	1436	1201	2210	1043	1360	-76	-5,3
Довгомірні лісоматеріали	857	822	2823	2167	1547	690	80,5
Паливні та технологічні дрова	302	291	416	189	373	71	23,5
Столярні вироби	1241	85	126	53	1702	461	37,1
Всього деревина та столярні вироби	4384	2832	6325	3550	5665	1281	29,2

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

У таблиці 2.10 здійснено аналіз структури збуту в асортиментній групі деревини та столярних виробів.

Таблиця 2.10. – Структура збуту у асортиментній групі
деревини та столярних виробів, %

Деревина та столярні вироби	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст
Необроблена деревина	12,5	15,3	11,9	2,8	12,1	-0,4
Округлі і колоті лісоматеріали	32,8	42,4	34,9	29,4	24,0	-8,7
Довгомірні лісоматеріали	19,5	29,0	44,6	61,0	27,3	7,8
Паливні та технологічні дрова	6,9	10,3	6,6	5,3	6,6	-0,3
Столярні вироби	28,3	3,0	2,0	1,5	30,0	1,7
Всього деревина та столярні вироби	100	100	100	100	100	-

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Аналіз динаміки збуту деревини та столярних виробів засвідчує суттєву нерівномірність розвитку окремих товарних позицій. Загальний обсяг реалізації цієї асортиментної групи за п'ять років зріс майже на 30 %, однак внутрішня структура зазнала істотних змін.

Найбільш помітне зростання спостерігається у сегменті довгомірних лісоматеріалів, обсяги реалізації яких суттєво збільшилися у 2022–2023 роках. Водночас у 2024 році їх частка зменшилася, що свідчить про нестабільність попиту або зміну спеціалізації підприємства.

Столярні вироби характеризуються різкими коливаннями обсягів збуту. Після тривалого спаду у 2021–2023 роках у 2024 році відбулося різке зростання,

внаслідок чого частка цієї позиції у структурі збуту перевищила 30 %. Це може свідчити про реалізацію індивідуальних або разових великих замовлень, а також про потенціал розвитку напряму продукції з високою доданою вартістю.

Натомість округлі та колоті лісоматеріали поступово втрачають свої позиції, що може бути пов'язано з посиленням конкуренції або зменшенням попиту з боку традиційних споживачів.

У таблиці 2.11 здійснено аналіз динаміки обсягів збуту в асортиментній групі інших товарів та послуг.

Таблиця 2.11. – Динаміка збуту у асортиментній групі інших товарів та послуг, тис. грн

Інші товари та послуги	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Відн. приріст, %
Ялинки новорічні	89	211	344	159	223	134	150,6
Саджанці	144	85	204	28	89	-55	-38,2
Транспортні послуги	73	85	238	67	684	611	837,0
Всього інша продукція та послуги	306	381	786	254	996	134	150,6

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

У таблиці 2.12 здійснено аналіз структури збуту в асортиментній групі інших товарів та послуг.

Таблиця 2.12. – Структура збуту у асортиментній групі інших товарів та послуг, %

Інші товари та послуги	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст
Ялинки новорічні	29,1	55,4	43,8	62,6	22,4	-6,7
Саджанці	47,1	22,3	26,0	11,0	8,9	-38,1
Транспортні послуги	23,9	22,3	30,3	26,4	68,7	44,8
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Група інших товарів і послуг демонструє найвищі темпи зростання серед усіх асортиментних груп підприємства. Загальний обсяг реалізації у 2024 році більш ніж утричі перевищує рівень 2020 року, що свідчить про активний розвиток допоміжних напрямів діяльності.

Ключовим драйвером зростання виступають транспортні послуги, обсяг реалізації яких зріс у понад вісім разів. У 2024 році їх частка у структурі групи становила майже 69 %, що підтверджує перетворення цього напрямку на

самостійне та економічно значуще джерело доходів.

Продаж саджанців, навпаки, має стійку негативну динаміку як в абсолютному, так і у відносному вимірі. Це може бути зумовлено високою сезонністю, обмеженим попитом або низькою рентабельністю даного виду продукції. Реалізація новорічних ялинок залишається нестабільною та значною мірою залежить від сезонних і кон'юктурних факторів.

Маркетингова цінова політика ТзОВ «Лістрансбуд» формується з урахуванням галузевої специфіки лісозаготівельної та деревообробної діяльності, а також особливостей ринкового середовища, в якому функціонує підприємство. Вона має переважно адаптивний характер і спрямована на забезпечення конкурентоспроможності підприємства за умов високого рівня конкуренції та обмеженості сировинних ресурсів.

У сфері лісозаготівельних послуг ключовим елементом цінової політики є участь у тендерних процедурах. Ціни на виконання робіт формуються відповідно до умов конкурсного відбору, де визначальним чинником виступає запропонована вартість послуг за дотримання технічних і кваліфікаційних вимог замовника. За таких умов підприємство змушене орієнтуватися на ринковий рівень цін і водночас контролювати власні витрати, щоб забезпечити прийнятний рівень рентабельності виконання робіт.

У сегменті реалізації деревини та лісоматеріалів цінова політика ТзОВ «Лістрансбуд» поєднує витратний і ринковий підходи. Базовий рівень цін визначається з урахуванням собівартості заготівлі, транспортування та первинної обробки деревини, після чого коригується залежно від попиту, якості сировини, її породи та розмірних характеристик. Важливу роль відіграють також цінові пропозиції конкурентів і кон'юнктура локального ринку.

Ціноутворення на столярні вироби має більш гнучкий характер. У цьому сегменті ціна формується з урахуванням складності виготовлення, обсягів замовлення, рівня індивідуалізації продукції та строків виконання робіт. Такий підхід дозволяє підприємству частково компенсувати високий конкурентний тиск за рахунок продукції з вищою доданою вартістю та забезпечувати кращі

фінансові результати на окремих замовленнях.

У сфері транспортних послуг цінова політика підприємства орієнтована на поточні ринкові тарифи та витрати на експлуатацію транспортних засобів. Ціни формуються з урахуванням відстані перевезень, обсягів вантажу та умов виконання замовлення. Транспортні послуги часто виступають допоміжним елементом комерційної пропозиції і використовуються для підвищення привабливості комплексного обслуговування клієнтів.

Загалом маркетингова цінова політика ТзОВ «Лістрансбуд» характеризується високим рівнем гнучкості та чутливості до змін ринкової ситуації. Підприємство переважно застосовує конкурентне ціноутворення, орієнтуючись на рівень цін у галузі та платоспроможність споживачів. Водночас обмежені можливості для цінової диференціації зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення цінової політики шляхом оптимізації витрат і розвитку напрямів діяльності з вищою доданою вартістю.

Характеристика маркетингової цінової політики ТзОВ «Лістрансбуд» узагальнена в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13. – Характеристика маркетингової цінової політики
ТзОВ «Лістрансбуд»

Напрямок діяльності	Підхід до ціноутворення	Основні чинники формування ціни
Лісозаготівельні послуги	Конкурентне, тендерне	Рівень ринкових цін, умови тендерів, собівартість робіт
Реалізація деревини та лісоматеріалів	Витратно-ринкове	Собівартість, попит, якість та порода деревини
Виробництво столярних виробів	Гнучке, індивідуальне	Складність виробу, обсяг замовлення, строки виконання
Транспортні послуги	Ринкове	Відстань перевезення, обсяг вантажу, експлуатаційні витрати
Сезонна продукція	Ринкове, сезонне	Сезонність попиту, рівень конкуренції, обсяги реалізації

Примітка. Узагальнено автором

Маркетингова політика розподілу ТзОВ «Лістрансбуд» сформована з урахуванням масштабів діяльності підприємства, галузевої специфіки та обмеженості ресурсів і має переважно практичний, операційний характер. Вона не є формалізованою у вигляді окремої стратегії, однак забезпечує реалізацію

продукції та послуг у межах наявних ринкових можливостей.

У сфері лісозаготівельних послуг політика розподілу фактично зводиться до участі в тендерних процедурах, що виступають основним каналом залучення замовлень. Такий підхід є об'єктивно зумовленим умовами функціонування ринку, проте робить систему розподілу залежною від результатів конкурсних відборів. Унаслідок цього підприємство має обмежений контроль над обсягами робіт і не може забезпечити стабільне завантаження виробничих потужностей у довгостроковій перспективі.

Розподіл деревини та лісоматеріалів здійснюється переважно через прямі канали збуту, шляхом безпосередньої реалізації продукції деревообробним підприємствам і підприємцям. Така модель дозволяє зменшувати витрати на посередників і підтримувати оперативний контакт із покупцями. Водночас відсутність розвиненої мережі альтернативних каналів збуту знижує гнучкість політики розподілу та підвищує залежність від обмеженого кола постійних клієнтів.

У сегменті столярних виробів політика розподілу має індивідуалізований характер і орієнтується на виконання замовлень під конкретні потреби споживачів. Це забезпечує відносно високий рівень відповідності продукції очікуванням клієнтів, але не сприяє масштабуванню збуту та розширенню ринкової присутності підприємства. Реалізація таких виробів відбувається без активного використання торговельних майданчиків або онлайн-каналів.

Транспортні послуги та сезонна продукція розподіляються ситуативно, залежно від наявності замовлень і періодів підвищеного попиту. Ці напрями не мають чітко вибудованої системи збуту і виконують допоміжну роль у загальній структурі комерційної діяльності підприємства.

Загалом маркетингову політику розподілу ТзОВ «Лістрансбуд» можна оцінити як функціонально достатню для підтримки поточної діяльності, але малоефективну з точки зору довгострокового розвитку. Вона характеризується обмеженою диверсифікацією каналів збуту, низьким рівнем використання сучасних інструментів розподілу та значною залежністю від зовнішніх

контрагентів. Об'єктивна оцінка свідчить, що без розширення каналів реалізації, посилення роботи з новими ринками та впровадження елементів цифрового збуту потенціал зростання підприємства залишатиметься обмеженим.

Характеристика маркетингової політики розподілу ТзОВ «Лістрансбуд» узагальнена в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14. – Характеристика маркетингової політики розподілу ТзОВ «Лістрансбуд»

Напрямок діяльності	Основні канали розподілу	Оцінка ефективності розподілу
Лісозаготівельні послуги	Тендери (Prozorro), прямі договори	Функціонально достатня, але залежна від результатів тендерів
Деревина та лісоматеріали	Прямі продажі підприємствам	Середня, обмежена колом постійних клієнтів
Столярні вироби	Індивідуальні замовлення	Обмежена, відсутні канали масштабування
Транспортні послуги	Прямі замовлення	Допоміжна, нестабільна
Сезонна продукція	Продаж підприємцям	Короткострокова, сезонна

Примітка. Узагальнено автором

У таблиці 2.15 здійснено аналіз динаміки питомої ваги продажів у тендерах у загальній структурі збуту.

Таблиця 2.15. – Аналіз динаміки питомої ваги продажів у тендерах у загальній структурі збуту, %

Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Відн. приріст, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	6803	4320	8581	4911	9165	2362	35
Продажі у тендерах, тис. грн	411	527	1084	120	56	-355	-86
Частка продажів у тендерах, %	6,0	12,2	12,6	2,4	0,6	-5	-90

Примітка. Розраховано за [22]

Аналіз питомої ваги продажів у тендерах свідчить про істотне зниження ролі цього каналу збуту у діяльності ТзОВ «Лістрансбуд». Якщо протягом 2020–2022 років частка тендерних продажів перевищувала 12 %, то у 2024 році вона скоротилася до 0,6 %. Таке зменшення може бути наслідком високої конкуренції, ускладнення тендерних процедур або свідомої стратегії підприємства щодо зосередження на більш гнучких позатендерних каналах збуту.

У таблиці 2.16 досліджено структуру збуту в розрізі готівкової та безготівкової форм оплати.

Таблиця 2.16. – Динаміка продажів залежно від форм розрахунків

Роки	Форми розрахунків				Всього збут	
	Готівкова		Безготівкова			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
2020	1422	21	5381	79	6803	100
2021	1167	27	3153	73	4320	100
2022	874	10	7707	90	8581	100
2023	478	10	4433	90	4911	100
2024	1598	17	7567	83	9165	100
Разом	5539	16	28241	84	33780	100

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Структура розрахунків за реалізовану продукцію свідчить про домінування безготівкової форми платежів, частка якої стабільно перевищує 80 %. Це відповідає сучасним вимогам фінансової прозорості та характерно для роботи з корпоративними клієнтами.

Аналіз типів клієнтів показує чітку орієнтацію підприємства на приватний сектор. Частка державних замовників є незначною та має тенденцію до скорочення, що підтверджує зміну ринкової стратегії ТзОВ «Лістрансбуд» у напрямі зменшення залежності від бюджетного фінансування.

Динаміка продажів у розрізі типів клієнтів наведена у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17. – Динаміка і структура продажів у розрізі типів клієнтів

Роки	Типи клієнтів за типом та формою власності				Всього збут	
	Державна		Приватна (комерційній компанії, ФОП та населення)			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
2020	721	11	6082	89	6803	100
2021	493	11	3827	89	4320	100
2022	568	7	8013	93	8581	100
2023	725	15	4186	85	4911	100
2024	570	6	8595	94	9165	100
Разом	3077	9	30703	91	33780	100

Примітка. Розрахунки виконано за інформацією, наданою підприємством

Таким чином, частка виручки, отриманої з контрактів з клієнтами, що представляють державну (чи комунальну) власність є незначною. Помітна тенденція до її подальшого зниження.

2.3. Характеристика ефективності маркетингової діяльності у системі забезпечення розвитку ТзОВ «Лістрансбуд»

Споживачі ТзОВ «Лістрансбуд» характеризуються прагматичним підходом до прийняття рішень, низькою емоційною складовою купівельної поведінки та високою чутливістю до економічних і організаційних параметрів співпраці. Для більшості клієнтів підприємство виступає не брендом у класичному маркетинговому розумінні, а надійним господарським партнером, здатним забезпечити виконання робіт або поставку продукції у визначені строки та з необхідним рівнем якості. Це зумовлює орієнтацію маркетингової політики підприємства на побудову довгострокових ділових відносин, підтримання репутації та гнучку адаптацію до потреб ключових груп споживачів.

У таблиці 2.8 згруповано основні типи споживачів підприємства.

Таблиця 2.18. – Основні групи споживачів ТзОВ «Лістрансбуд»

Групи споживачів	Основний статус клієнтів	Характер співпраці
Лісогосподарські підприємства	Державні та комунальні організації	Тендерна, контрактна
Деревообробні підприємства	Корпоративні клієнти	Довгострокова, регулярна
Приватні підприємці та малі компанії	Малі суб'єкти бізнесу	Гнучка, договірна
Роздрібні торговці сезонною продукцією	Підприємці	Короткострокова, сезонна

Примітка. Суб'єктивні оцінки автора

У таблиці 2.19 ми навели наші оцінки поведінкових характеристик споживачів.

Таблиця 2.19. – Поведінкові характеристики споживачів

Група споживачів	Тип купівельної поведінки	Домінуючі мотиви вибору
Лісогосподарські підприємства	Формалізована, раціональна	Ціна, відповідність вимогам, надійність
Деревообробні підприємства	Раціональна, планова	Якість сировини, стабільність поставок
Приватні підприємці та малі компанії	Комбінована	Ціна, швидкість, індивідуальний підхід
Роздрібні торговці сезонною продукцією	Сезонна, ціново чутлива	Закупівельна ціна, товарний вигляд

Примітка. Суб'єктивні оцінки автора

Конкурентне середовище ТзОВ «Лістрансбуд» формується під впливом особливостей функціонування ринку лісозаготівельних, деревообробних і супутніх послуг, який характеризується фрагментованістю, високою залежністю від ресурсної бази та значним регуляторним впливом з боку держави. Підприємство здійснює діяльність у кількох суміжних сегментах, кожен з яких має власну інтенсивність конкуренції, набір конкурентів і специфіку конкурентної боротьби.

У сегменті лісозаготівельних послуг рівень конкуренції є відносно високим, що зумовлено обмеженою кількістю лісових ділянок, доступних для розробки, та переважанням тендерної форми розподілу замовлень. Основними конкурентами ТзОВ «Лістрансбуд» у цьому напрямі виступають малі та середні підприємства, а також фізичні особи-підприємці, які мають необхідну техніку та дозвільну документацію. Конкурентна боротьба у цьому сегменті носить переважно ціновий характер, оскільки ключовим критерієм відбору виконавців є запропонована вартість робіт. Водночас важливе значення мають досвід виконання аналогічних робіт, дотримання технологічних норм і здатність забезпечити виконання замовлень у визначені строки.

Ринок переробки деревини та реалізації лісоматеріалів характеризується ще вищим рівнем конкурентного тиску. У цьому сегменті ТзОВ «Лістрансбуд» конкурує як із місцевими деревообробними підприємствами, так і з дрібними виробниками, які працюють на локальних ринках. Конкуренція тут має змішаний характер і поєднує цінові та нецінові чинники. Поряд із ціною суттєву роль відіграють стабільність постачання, якість обробки деревини, відповідність продукції стандартам, а також логістичні можливості підприємства. Через відносно низькі бар'єри входу на ринок конкуренція у цьому сегменті є постійною та динамічною.

Сегмент виробництва та реалізації столярних виробів відзначається більш диференційованим конкурентним середовищем. Тут поряд із промисловими виробниками функціонують численні малі майстерні та приватні підприємці, що пропонують індивідуальні вироби за гнучкими умовами. Конкуренція в

цьому сегменті менш стандартизована і значною мірою залежить від якості виконання, можливостей персоналізації продукції та репутації виробника. Для ТзОВ «Лістрансбуд» цей напрям може слугувати джерелом конкурентних переваг за умови розвитку продукції з вищою доданою вартістю та орієнтації на індивідуальні замовлення.

Ринок транспортних послуг, пов'язаних із перевезенням лісосировини, характеризується значною кількістю дрібних операторів і високою ціновою чутливістю споживачів. Конкуренція у цьому сегменті є інтенсивною, а переваги формуються переважно за рахунок оперативності, наявності спеціалізованого транспорту та гнучкості у виконанні замовлень. Для підприємства цей напрям не є ключовим, однак він посилює комплексність пропозиції та підвищує привабливість співпраці для клієнтів.

Окремі сегменти, пов'язані з реалізацією сезонної продукції, зокрема новорічних ялинок і саджанців, мають локальний характер і відзначаються помірним рівнем конкуренції. Основними конкурентами тут виступають дрібні підприємці та спеціалізовані господарства, а конкурентна боротьба загострюється у пікові періоди попиту. Вирішальними чинниками успіху є ціна, доступність продукції та своєчасність поставок.

Загалом конкурентне середовище ТзОВ «Лістрансбуд» можна охарактеризувати як нестабільне та багаторівневе, з високим рівнем цінового тиску та обмеженими можливостями для довгострокової монополізації окремих сегментів. Конкурентні переваги підприємства формуються переважно за рахунок універсальності діяльності, здатності поєднувати кілька видів послуг і продукції в межах одного ланцюга створення вартості, а також гнучкості у роботі з різними групами клієнтів. Водночас подальше посилення позицій на ринку потребує концентрації на сегментах з вищою доданою вартістю, підвищення ефективності витрат і розвитку нецінових конкурентних переваг, зокрема якості, надійності та стабільності партнерських відносин.

Характеристика конкурентного середовища ТзОВ «Лістрансбуд» наведена у таблиці 2.20.

Таблиця 2.20. – Характеристика конкурентного середовища

ТзОВ «Лістрансбуд»

Сегмент діяльності	Рівень конкуренції	Типи основних конкурентів	Характер конкурентної боротьби	Ключові чинники конкурентоспроможності
Лісозаготівельні послуги	Високий	Малі та середні підприємства, ФОП	Переважно цінова, тендерна	Ціна, наявність техніки, досвід, дотримання строків
Переробка деревини та збут лісоматеріалів	Високий	Деревообробні підприємства, локальні виробники	Змішана (цінова і нецінова)	Якість продукції, стабільність поставок, логістика
Виробництво столярних виробів	Середній	Малі майстерні, приватні виробники	Нецінова, диференційована	Якість виконання, індивідуалізація, репутація
Транспортні послуги	Високий	Дрібні перевізники, ФОП	Цінова	Оперативність, технічний стан транспорту, гнучкість
Сезонна продукція (ялинки, саджанці)	Помірний	Місцеві підприємці, спеціалізовані господарства	Цінова, сезонна	Ціна, наявність товару, своєчасність поставок

Примітка. Суб'єктивні оцінки автора

Здійснено суб'єктивну оцінку повноти, системності та якості маркетингової діяльності підприємства на поточному етапі.

Для об'єктивної оцінки маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд» на поточному етапі доцільно застосувати п'ятибальну якісно-аналітичну шкалу, яка дозволяє зіставити рівень розвитку окремих характеристик маркетингу з практикою підприємств аналогічного масштабу та галузі.

Обрана шкала оцінювання:

- 1 бал – дуже низький рівень;
- 2 бали – низький рівень;
- 3 бали – задовільний рівень;
- 4 бали – добрий рівень;
- 5 балів – високий рівень.

Оцінка повноти маркетингової діяльності – 2 бали (низький рівень). Маркетингова діяльність підприємства охоплює лише окремі базові елементи, зокрема товарну, цінову та збутову політику. Водночас відсутні системні

маркетингові дослідження, сегментація ринку, чітко визначені цільові аудиторії та формалізована маркетингова стратегія. Комунікаційна складова розвинена слабо, цифрові інструменти практично не використовуються. Це свідчить про неповне охоплення ключових функцій маркетингу.

Оцінка системності маркетингової діяльності – 2 бали (низький рівень). Маркетингові заходи реалізуються епізодично та переважно як реакція на поточні ринкові ситуації. Відсутня єдина логічна структура маркетингової діяльності, не здійснюється планування маркетингових заходів у середньо- та довгостроковій перспективі, не визначені показники оцінювання результативності маркетингу. Це зумовлює несистемний характер маркетингових рішень і високу залежність від зовнішніх факторів.

Оцінка якості маркетингової діяльності – 3 бали (задовільний рівень). Якість маркетингових рішень на підприємстві загалом відповідає рівню його ресурсного забезпечення та масштабам діяльності. Підприємство здатне забезпечувати реалізацію продукції та послуг і підтримувати наявні ринкові зв'язки. Водночас маркетингові інструменти використовуються обмежено, а потенціал підвищення ефективності через вдосконалення маркетингових підходів залишається значним. Якість маркетингу є достатньою для поточного функціонування, але недостатньою для активного розвитку.

Наведемо узагальнювальну таблицю оцінки повноти, системності та якості маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд», сформовану на основі попередніх об'єктивних висновків і обраної п'ятибальної шкали.

Оцінка маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд» на поточному етапі наведена у таблиці 2.21.

Загальна оцінка маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд» свідчить про її орієнтацію на підтримку операційної діяльності без стратегічного спрямування. Наявний рівень маркетингу дозволяє підприємству функціонувати в межах усталених ринкових відносин, проте не забезпечує повноцінного використання маркетингу як інструменту довгострокового розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.21. – Оцінка маркетингової діяльності ТЗОВ «Лістрансбуд»

Критерій оцінювання	Оцінка (1–5 балів)	Рівень	Об’єктивна характеристика
Повнота маркетингової діяльності	2	Низький	Маркетинг охоплює лише базові елементи, відсутні дослідження, сегментація та стратегічне планування
Системність маркетингової діяльності	2	Низький	Маркетингові дії мають епізодичний характер, не пов’язані єдиною логікою та цілями
Якість маркетингової діяльності	3	Задовільний	Забезпечує поточне функціонування підприємства, але не створює умов для активного розвитку

Примітка. Суб’єктивні оцінки автора

Пропозиції, які на нашу думку варто реалізувати, аби вдосконалити маркетингову діяльність будуть викладені у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЗОВ «ЛІСТРАНСБУД»

3.1. Обґрунтування перспектив розвитку підприємства

Для об'єктивності розгляду перспектив розвитку підприємства потрібно скористатися представленою у таблиці 3.1 матрицею SWOT-аналізу, яка формується на основі усіх досліджень, наведених у попередньому розділі кваліфікаційної роботи. Оціник SWOT-аналізу ТЗОВ «Лістрансбуд» сформовані з урахуванням реального стану маркетингової діяльності, галузевої специфіки.

Таблиця 3.1. – SWOT-аналіз ТЗОВ «Лістрансбуд»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Наявність досвіду роботи у сфері лісозаготівлі та деревообробки	Відсутність формалізованої маркетингової стратегії	Розширення асортименту продукції з вищою доданою вартістю	Високий рівень конкуренції у лісозаготівельному сегменті
Комплексність діяльності (заготівля, переробка, транспортування)	Низький рівень системності маркетингової діяльності	Розвиток прямих каналів збуту та довгострокових контрактів	Посилення цінового тиску з боку конкурентів
Наявність власної техніки та виробничих потужностей	Обмежене використання сучасних маркетингових інструментів	Використання цифрових каналів маркетингу та збуту	Нестабільність обсягів замовлень через тендерну систему
Усталені ділові зв'язки з лісогосподарськими підприємствами	Залежність від тендерів як основного каналу отримання замовлень	Залучення нових груп споживачів на локальних ринках	Обмеженість лісосировинної бази
Гнучкість у виконанні індивідуальних замовлень	Низька впізнаваність підприємства на ринку	Підвищення ефективності за рахунок оптимізації витрат	Зміни у державному регулюванні лісового господарства
Можливість адаптації асортименту під наявну сировину	Вузька диверсифікація каналів збуту	Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства	Коливання попиту на продукцію деревообробки

Примітка. Розроблено автором

SWOT-аналіз свідчить, що ТзОВ «Лістрансбуд» має достатній виробничий і операційний потенціал для стабільної діяльності, однак використовує його переважно в межах поточних ринкових можливостей. Сильні сторони підприємства пов'язані насамперед із практичним досвідом, технічним забезпеченням та універсальністю діяльності, тоді як слабкі сторони концентруються у сфері маркетингу та стратегічного управління.

Наявні можливості розвитку значною мірою залежать від удосконалення маркетингової системи, розширення каналів збуту та орієнтації на продукцію з вищою доданою вартістю. Водночас зовнішні загрози, зокрема конкуренція та регуляторні обмеження, потребують від підприємства більш системного та проактивного підходу до управління маркетинговою діяльністю.

Результати SWOT-аналізу ТзОВ «Лістрансбуд» свідчать про те, що підприємство володіє достатнім базовим потенціалом для здійснення господарської діяльності та підтримання конкурентних позицій на локальному ринку, однак цей потенціал використовується переважно в операційному, а не стратегічному вимірі. Сильні сторони підприємства мають прикладний характер і сформувалися внаслідок накопиченого практичного досвіду роботи у сфері лісозаготівлі та деревообробки, наявності власних виробничих ресурсів і здатності поєднувати декілька видів діяльності в межах одного підприємства. Саме комплексність виконуваних робіт і гнучкість у роботі з замовниками дозволяють підприємству утримувати стабільні ділові зв'язки та забезпечувати виконання замовлень навіть за умов нестабільного попиту.

Водночас SWOT-аналіз виявив низку внутрішніх обмежень, які стримують подальший розвиток ТзОВ «Лістрансбуд». Основні слабкі сторони зосереджені у сфері маркетингового управління. Відсутність чітко сформованої маркетингової стратегії, системного планування та сучасних інструментів просування знижує здатність підприємства активно впливати на ринкову ситуацію. Значна залежність від тендерної системи отримання замовлень посилює нестабільність доходів і обмежує можливості прогнозування діяльності. Низька впізнаваність підприємства на ринку є наслідком слабко

розвинених маркетингових комунікацій і мінімальної роботи з формування іміджу.

Зовнішні можливості, визначені в межах SWOT-аналізу, пов'язані насамперед із потенціалом розширення та поглиблення маркетингової діяльності. Орієнтація на продукцію з вищою доданою вартістю, розвиток прямих каналів збуту та використання цифрових інструментів можуть стати джерелом зростання доходів і підвищення стійкості підприємства. Водночас реалізація цих можливостей потребує зміни підходів до маркетингу — переходу від реактивної моделі до більш системної та проактивної.

Аналіз зовнішніх загроз показує, що діяльність ТзОВ «Лістрансбуд» здійснюється в умовах високої конкуренції, жорсткого цінового тиску та значного регуляторного впливу. Обмеженість лісосировинної бази та зміни у державній політиці у сфері лісового господарства створюють додаткові ризики для стабільності підприємства. За таких умов відсутність довгострокової маркетингової стратегії підвищує вразливість підприємства до зовнішніх негативних чинників.

Загалом обґрунтування результатів SWOT-аналізу дозволяє зробити висновок, що ТзОВ «Лістрансбуд» перебуває на етапі, коли наявні внутрішні ресурси та ринкові можливості ще не трансформовані у стійкі конкурентні переваги. Подальший ефективний розвиток підприємства безпосередньо залежить від здатності мінімізувати виявлені слабкі сторони, насамперед у сфері маркетингового забезпечення, та адаптувати свою діяльність до зовнішніх загроз шляхом більш системного управління і стратегічного планування.

Отримані результати SWOT-аналізу дають змогу розглянути перспективи розвитку підприємства більш обґрунтовано. Разом з тим ми вбачаємо три сценарні прогнози розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» – оптимістичний, песимістичний та реалістичний – сформовані на основі проведеного аналізу маркетингової діяльності, конкурентного середовища та результатів SWOT-аналізу. Прогнози є обґрунтованими й мають таку суть:

1. Оптимістичний прогноз розвитку ТзОВ «Лістрансбуд». За оптимістичного сценарію підприємство поступово переходить до більш системного управління маркетинговою діяльністю. Впроваджується базова маркетингова стратегія, розширюються канали збуту, зокрема за рахунок активніших прямих продажів і використання цифрових інструментів комунікації. Підприємство зміщує акцент у бік продукції з вищою доданою вартістю, зменшуючи залежність від тендерних замовлень. Це дозволяє стабілізувати доходи, підвищити рентабельність діяльності та зміцнити конкурентні позиції на локальному ринку. За таких умов ТзОВ «Лістрансбуд» поступово перетворюється з операційно орієнтованого підприємства на більш ринково орієнтовану компанію зі стійкими перспективами розвитку.

2. Песимістичний прогноз розвитку ТзОВ «Лістрансбуд». Песимістичний сценарій передбачає збереження наявної моделі господарювання без суттєвих змін у маркетинговій діяльності. Підприємство і надалі залишається значною мірою залежним від результатів тендерів та коливань попиту на деревину. Посилення конкуренції, зростання витрат і можливі регуляторні обмеження у сфері лісового господарства призводять до зниження обсягів замовлень і погіршення фінансових результатів. Відсутність активної роботи з ринком і клієнтами зменшує можливості адаптації до змін зовнішнього середовища. За такого розвитку подій діяльність підприємства набуває нестійкого характеру, а потенціал зростання істотно обмежується.

3. Реалістичний прогноз розвитку ТзОВ «Лістрансбуд». Реалістичний сценарій передбачає збереження поточних підходів до ведення бізнесу з частковим удосконаленням маркетингової діяльності. Підприємство продовжує працювати в межах усталених ринкових зв'язків, поступово оптимізуючи асортимент і витрати, але без радикальних стратегічних змін. Маркетингові заходи мають вибіркового характеру і спрямовані насамперед на підтримку існуючих клієнтів. За таких умов ТзОВ «Лістрансбуд» зберігає відносну стабільність і здатність функціонувати в мінливому середовищі, проте темпи розвитку залишаються помірними, а зростання конкурентоспроможності –

обмеженим.

Складемо і представимо у вигляді таблиці 3.2 порівняльну таблицю сценарних прогнозів розвитку ТзОВ «Лістрансбуд».

Таблиця 3.2. – Сценарні прогнози розвитку ТзОВ «Лістрансбуд»

Критерій	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
Стан маркетингової діяльності	Системний розвиток маркетингу	Часткове удосконалення	Відсутність змін
Канали збуту	Розширення та диверсифікація	Переважно існуючі	Звуження, залежність від тендерів
Асортимент продукції та послуг	Зростання частки продукції з високою доданою вартістю	Незначні коригування	Скорочення асортименту
Фінансова стабільність	Зростання доходів і рентабельності	Відносна стабільність	Погіршення фінансових результатів
Конкурентні позиції	Посилення позицій на локальному ринку	Збереження наявних позицій	Втрата частини ринку
Загальна перспектива розвитку	Стійкий розвиток	Помірний розвиток	Нестабільне функціонування

Примітка. Розроблено автором

Відмітимо, що кожен зі сценаріїв опирається своєю власною системою маркетингових рішень, які створюють передумови для його успішного перебігу.

Продемонструємо порівняльну таблицю 3.3, у якій сценарії розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» безпосередньо пов'язані з конкретними маркетинговими рішеннями. Вона логічно доповнює попередній прогноз і має прикладний характер.

Таблиця 3.3. – Зв'язок сценаріїв розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» з маркетинговими рішеннями

Напрямок маркетингових рішень	Оптимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Песимістичний сценарій
1	2	3	4
Маркетингова стратегія	Розробка та впровадження комплексної маркетингової стратегії	Часткове планування маркетингових заходів	Відсутність стратегічних змін
Товарна політика	Розвиток продукції з вищою доданою вартістю	Збереження поточного асортименту з незначними змінами	Скорочення асортименту

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
Цінова політика	Гнучке ціноутворення, орієнтація на цінність для споживача	Переважно конкурентне ціноутворення	Цінова боротьба за виживання
Політика розподілу	Розширення прямих каналів збуту, пошук нових клієнтів	Робота з наявними каналами збуту	Повна залежність від тендерів
Маркетингові комунікації	Використання цифрових інструментів і активних продажів	Обмежені комунікації, особисті контакти	Мінімальна комунікаційна активність
Орієнтація на споживача	Активне залучення та утримання клієнтів	Підтримка існуючих клієнтів	Реакція лише на наявні замовлення
Очікуваний результат	Зростання конкурентоспроможності	Стабільне функціонування	Зниження ринкових позицій

Примітка. Розроблено автором

Цілком очевидно, що з-поміж цих сценаріїв для ТзОВ «Лістрансбуд» пріоритетним є оптимістичний сценарій. Тому розглянемо механізми, які даватимуть можливість домогтися його втілення. Зокрема, на наступному етапі нами будуть розглянуті цілі подальшого розвитку та маркетингові стратегії, які даватимуть можливість їх досягнути.

3.2. Обґрунтування маркетингових цілей ТзОВ «Лістрансбуд» та стратегій їх досягнення

Цілі розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» можна поділити на стратегічні та оперативні, враховуючи специфіку транспортно-будівельного бізнесу, ринкові умови та потреби клієнтів:

1. Збільшення ринкової частки та клієнтської бази:

розширення спектру послуг у транспортно-будівельному сегменті, зокрема логістики, перевезень та будівельних робіт;

вихід на нові регіональні ринки для залучення додаткових клієнтів;

підвищення конкурентоспроможності за рахунок якісного обслуговування та гнучких умов співпраці.

2. Підвищення ефективності та прибутковості підприємства:

оптимізація внутрішніх процесів управління проектами та ресурсами;
використання сучасних технологій у будівництві та логістиці для
зниження витрат;

забезпечення стабільного фінансового потоку та зростання
рентабельності.

3. Покращення якості послуг та іміджу компанії:

впровадження систем контролю якості та стандартів безпеки на всіх
етапах реалізації проектів;

формування позитивного бренду через професіоналізм, надійність і
своєчасність виконання робіт;

залучення кваліфікованих фахівців та підвищення їх компетенцій.

4. Інноваційний розвиток та цифровізація процесів:

використання цифрових платформ для управління проектами,
логістикою та клієнтським сервісом;

автоматизація внутрішніх бізнес-процесів для скорочення часу
виконання замовлень і помилок;

впровадження нових технологій у будівництві для підвищення
продуктивності та зменшення впливу на навколишнє середовище.

5. Сталий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність:

дотримання екологічних стандартів у будівельних та транспортних
процесах;

участь у соціальних проектах, підвищення рівня безпеки праці;

формування довгострокових партнерських відносин з клієнтами та
постачальниками.

Для успішного розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» необхідно сформувати комплекс маркетингових стратегій, які охоплюють як традиційні методи просування, так і інноваційні підходи, спрямовані на підвищення ефективності бізнесу, залучення нових клієнтів та зміцнення позицій на ринку. Основними стратегічними напрямками повинні стати наступні:

1. Стратегія диференціації послуг та підвищення якості обслуговування.

Щоб забезпечити конкурентоспроможність і збільшити ринкову частку, підприємство повинно розробити унікальні пропозиції для клієнтів. Це може включати комплексні транспортно-будівельні послуги «під ключ», гарантії дотримання термінів і якості, індивідуальні умови співпраці для великих корпоративних клієнтів. Важливим елементом цієї стратегії є створення репутації надійного партнера, що підвищує довіру та лояльність клієнтів.

2. Стратегія цільового сегментування та позиціонування. Для ефективного залучення клієнтів необхідно чітко визначити цільові сегменти: корпоративні замовники будівельних та транспортних послуг, приватні клієнти, державні замовлення. Кожному сегменту пропонуються відповідні послуги та умови співпраці. Позиціонування компанії як високопрофесійного та технологічного виконавця проектів дозволяє виділитися на фоні конкурентів і зміцнити бренд на ринку.

3. Цифрова маркетингова стратегія та просування в онлайн-середовищі. Сучасні ринки вимагають присутності в цифровому просторі, тому компанії доцільно використовувати інструменти інтернет-маркетингу: професійний сайт з інформацією про проекти та послуги, SEO-просування для підвищення видимості в пошукових системах, контекстну рекламу та соціальні мережі для залучення нових клієнтів. Впровадження CRM-системи дозволяє автоматизувати процеси роботи з клієнтами, підвищити швидкість реакції на запити і рівень обслуговування.

4. Стратегія партнерства та розвитку каналів збуту. Для розширення ринку та підвищення прибутковості компанії доцільно налагодити партнерські відносини з постачальниками будівельних матеріалів, транспортними компаніями, проектними інститутами. Використання мережі партнерів дозволяє пропонувати комплексні рішення для клієнтів, знижувати витрати на логістику та підвищувати ефективність реалізації проектів.

5. Стратегія інновацій та технологічного розвитку. Щоб підвищити ефективність і зменшити витрати, компанії необхідно впроваджувати нові технології в будівництві та логістиці. Це можуть бути сучасні матеріали,

автоматизовані системи управління проектами, GPS-моніторинг транспортних засобів, діджиталізація звітності та документації. Використання інновацій дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й підвищити якість послуг, що створює додаткову цінність для клієнтів.

6. Стратегія корпоративного бренду та соціальної відповідальності. Сильний бренд і позитивний імідж є ключовими для довгострокового розвитку. Компанія повинна демонструвати високі стандарти безпеки, екологічну відповідальність та участь у соціальних проектах. Публічне висвітлення успішних проектів, відгуки клієнтів та участь у галузевих заходах зміцнюють авторитет і привабливість для нових партнерів і клієнтів.

7. Стратегія аналітики та адаптації маркетингової діяльності. Для досягнення всіх стратегічних цілей необхідно регулярно аналізувати ефективність маркетингових заходів, моніторити ринок і поведінку конкурентів. Використання показників KPI, оцінка рентабельності рекламних кампаній та аналіз запитів клієнтів дозволяє швидко коригувати стратегії, адаптуючись до змін ринкових умов.

Таким чином, комплексна реалізація цих маркетингових стратегій дозволяє ТзОВ «Лістрансбуд»: зміцнити позиції на ринку, залучити нових клієнтів, підвищити ефективність та прибутковість діяльності, покращити бренд і репутацію компанії, а також впроваджувати інновації для сталого розвитку.

Для демонстрування зв'язку розглянутих маркетингових стратегій з раніше обґрунтованими маркетинговими цілями розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» сформуємо відповідну таблицю 3.4.

Таблиця 3.4. – Поєднання цілей розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» та відповідних маркетингових стратегій

Ціль розвитку	Маркетингові стратегії	Очікуваний результат
1	2	3
Збільшення ринкової частки та клієнтської бази	Стратегія диференціації послуг. Стратегія цільового сегментування та позиціонування	Розширення клієнтської бази, підвищення конкурентоспроможності
Підвищення ефективності та прибутковості	Стратегія інновацій та технологічного розвитку. Стратегія аналітики та адаптації	Зниження витрат, підвищення рентабельності, оптимізація процесів

Продовження таблиці 3.4

1	2	3
Покращення якості послуг та іміджу	Стратегія корпоративного бренду та соціальної відповідальності	Позитивний бренд, підвищення лояльності клієнтів
Розширення ринків та партнерської мережі	Стратегія партнерства та розвитку каналів збуту	Нові ринки, стабільні партнерські відносини, комплексні пропозиції
Впровадження цифрових інструментів та онлайн-просування	Цифрова маркетингова стратегія	Підвищення видимості, залучення нових клієнтів, автоматизація роботи з клієнтами
Стійкий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність	Стратегія корпоративного бренду та соціальної відповідальності	Дотримання стандартів безпеки та екології, позитивний імідж у суспільстві
Ціль розвитку	Маркетингові стратегії	Очікуваний результат
Збільшення ринкової частки та клієнтської бази	Стратегія диференціації послуг. Стратегія цільового сегментування та позиціонування	Розширення клієнтської бази, підвищення конкурентоспроможності

Примітка. Розроблено автором

Поєднання цілей розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» та маркетингових стратегій можна охарактеризувати як системний та взаємопов'язаний підхід до забезпечення стійкого росту та конкурентоспроможності підприємства.

Кожна стратегія безпосередньо відповідає конкретній цілі розвитку, забезпечуючи її досягнення через практичні інструменти маркетингового впливу. Наприклад, збільшення ринкової частки і розширення клієнтської бази реалізується через диференціацію послуг і точне сегментування ринку. Це дозволяє компанії пропонувати унікальні рішення для різних груп клієнтів, підвищуючи привабливість пропозиції та лояльність споживачів.

Підвищення ефективності та прибутковості досягається впровадженням інновацій та цифрових технологій, а також системним аналізом результатів маркетингової діяльності. Це дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, скоротити витрати і підвищити рентабельність проектів.

Покращення якості послуг та іміджу підприємства підтримується стратегією корпоративного бренду і соціальної відповідальності. Завдяки цьому компанія формує репутацію надійного та професійного партнера, що підвищує довіру клієнтів і сприяє залученню нових замовлень.

Розширення ринків та партнерської мережі через встановлення довгострокових партнерських відносин дозволяє пропонувати комплексні рішення, збільшувати обсяги робіт і ефективно реалізовувати проекти різної складності.

Цифрова маркетингова стратегія забезпечує видимість компанії в онлайн-просторі, автоматизує взаємодію з клієнтами та підвищує швидкість реакції на їх запити. Це створює додаткову конкурентну перевагу в умовах сучасного ринку, де клієнти очікують швидкого та зручного сервісу.

Таким чином, поєднання цілей та стратегій формує цілісну маркетингову систему, де кожен елемент підтримує інший, забезпечуючи синергію між розвитком ринкових позицій, підвищенням ефективності, формуванням сильного бренду та впровадженням інновацій. Це дозволяє ТзОВ «Лістрансбуд» досягати своїх стратегічних цілей комплексно і послідовно, забезпечуючи довгострокове зростання та стабільність бізнесу.

3.3. Пріоритетні заходи удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення стійкого розвитку ТзОВ «Лістрансбуд» необхідно впровадити комплекс пріоритетних заходів, що охоплюють різні напрямки діяльності компанії – від виробництва та реалізації продукції до роботи з клієнтами, партнерами і ринковим середовищем загалом. Ці заходи мають сприяти системному розвитку підприємства, зміцненню конкурентних позицій та підвищенню рентабельності бізнесу.

До пріоритетних заходів ми вважаємо, доцільно віднести:

1. Розробка та впровадження комплексної маркетингової стратегії. Першочерговим кроком є створення системної маркетингової стратегії, яка включає всі напрями діяльності підприємства: лісозаготівлю, транспортні

послуги, деревообробку та виробництво готових виробів. Вона повинна визначати цільові сегменти ринку, конкурентні переваги, позиціонування компанії, оптимальні канали комунікацій, комплекс заходів просування та методи оцінки результативності. Впровадження такої стратегії дозволяє компанії діяти прогнозовано, уникати хаотичних маркетингових рішень і підвищувати ефективність рекламних та комерційних активностей на всіх рівнях.

2. Цільове сегментування ринку та чітке позиціонування. Для ефективного залучення нових клієнтів необхідно провести детальне сегментування ринку, виокремивши основні цільові групи: державні лісогосподарські організації, деревообробні підприємства, приватні замовники будівельної та декоративної продукції. Кожному сегменту слід пропонувати унікальні комерційні пропозиції з урахуванням їх потреб і специфіки. Позиціонування ТзОВ «Лістрансбуд» має будуватися на підкресленні конкурентних переваг – висока якість продукції, надійність доставки, комплексність наданих послуг і можливість індивідуального підходу до кожного замовлення. Такий підхід підвищує привабливість компанії для потенційних клієнтів і сприяє довгостроковому формуванню лояльності.

3. Розвиток цифрового маркетингу та онлайн-просування. В умовах сучасного ринку присутність у цифровому середовищі є обов'язковою для залучення нових клієнтів і зміцнення позицій на ринку. До пріоритетних заходів відноситься створення та підтримка професійного вебсайту з повною інформацією про компанію, послуги та продукцію; активне ведення соціальних мереж; впровадження SEO-оптимізації для підвищення видимості у пошукових системах; використання контекстної та таргетованої реклами. Паралельно доцільно впровадити CRM-систему для обліку контактів, автоматизації роботи з замовленнями та управління взаємовідносинами з клієнтами. Це забезпечить більш індивідуальний підхід, оперативну комунікацію і підвищення якості обслуговування.

4. Підвищення якості обслуговування та роботи з клієнтами. Задоволеність

клієнтів безпосередньо впливає на обсяги повторних замовлень і формування репутації компанії. Необхідно впровадити стандарти обслуговування, систему збору зворотного зв'язку, регулярний моніторинг якості виконання контрактів та швидке реагування на запити і скарги. До цього заходу також входить навчання персоналу та субпідрядників основам професійного сервісу та клієнтоорієнтованості, що дозволяє підвищити ефективність комунікацій і зменшити ризик втрати клієнтів через помилки або затримки.

5. Розвиток партнерських мереж та стратегічних зв'язків. Ефективна взаємодія з партнерами і постачальниками дозволяє оптимізувати логістику, стабілізувати постачання сировини і розширити канали реалізації продукції. ТзОВ «Лістрансбуд» має активізувати роботу з державними лісогосподарськими організаціями та деревообробними підприємствами, укладати довгострокові договори, регулярно проводити переговори щодо умов співпраці. Розширення партнерської мережі забезпечує надійність бізнес-процесів, зменшує залежність від окремих контрагентів і підвищує фінансову передбачуваність діяльності.

6. Впровадження інновацій та технологічних рішень. Для підвищення продуктивності і зменшення витрат на виробництво та логістику підприємство повинно активно застосовувати сучасні технології: автоматизовані системи управління виробництвом, цифровий облік ресурсів, GPS-моніторинг транспорту, системи контролю якості на кожному етапі переробки деревини. Це дозволяє скоротити витрати на виробництво та транспортування, підвищити швидкість обробки замовлень, мінімізувати втрати сировини і підвищити якість кінцевої продукції, що є вагомим конкурентним перевагою.

7. Формування сильного корпоративного бренду. Розвиток позитивного іміджу та бренду підприємства сприяє зміцненню довіри клієнтів і партнерів. Слід приділяти увагу корпоративній соціальній відповідальності, участі в місцевих проектах, дотриманню екологічних стандартів, прозорості роботи та публічному висвітленню успішних проектів. Важливо підкреслювати надійність, якість і комплексність наданих послуг, що формує довгострокову

репутацію та підвищує привабливість підприємства для нових клієнтів.

8. Аналітичне забезпечення та адаптація маркетингових рішень. Регулярний моніторинг ринку, конкурентного середовища, попиту на продукцію та оцінка ефективності маркетингових заходів дозволяє своєчасно коригувати стратегії та підходи. Використання ключових показників ефективності (КПІ), аналіз фінансових результатів і відгуків клієнтів допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо зміни тактики просування, оптимізації ресурсів та підвищення результативності маркетингових кампаній.

Загалом, комплекс цих заходів формує системний і багаторівневий підхід до удосконалення маркетингової діяльності, який забезпечує зміцнення ринкових позицій, підвищення ефективності операцій, формування позитивного бренду та стабільне зростання ТзОВ «Лістрансбуд». Впровадження таких заходів дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових змін, мінімізувати ризики та ефективно використовувати внутрішні ресурси для досягнення стратегічних цілей.

У таблиці 3.5 представлена система пріоритетних заходів удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд» з вказанням цілей і очікуваних результатів. Такий підхід дасть змогу взаємозв'язати, а отже і узгодити усі передбачені дії для уникнення їх конфліктності.

Таблиця 3.5. – Система пріоритетних заходів удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд»

Заходи удосконалення маркетингової діяльності	Ціль заходу	Очікуваний результат
1	2	3
Розробка комплексної маркетингової стратегії	Системний розвиток маркетингу	Прогнозованість дій, підвищення ефективності комерційної діяльності
Цільове сегментування ринку та позиціонування	Точне визначення цільових груп клієнтів	Залучення нових клієнтів, підвищення лояльності та конкурентоспроможності
Розвиток цифрового маркетингу та	Підвищення видимості та залучення клієнтів	Зростання онлайн-запитів, автоматизація взаємодії з клієнтами
Підвищення якості обслуговування	Покращення сервісу та задоволеності клієнтів	Збільшення повторних замовлень, позитивна репутація
Розвиток партнерських мереж та стратегічних зв'язків	Зміцнення відносин з партнерами	Стабільність постачання, розширення каналів реалізації, зниження ризиків

Продовження таблиці 3.5

1	2	3
Впровадження інновацій та технологій	Підвищення ефективності виробництва та логістики	Зниження витрат, швидше виконання замовлень, підвищення якості продукції
Формування сильного корпоративного бренду	Зміцнення іміджу та авторитету	Підвищення довіри клієнтів та партнерів, позитивний бренд
Аналітичне забезпечення та адаптація	Моніторинг і корекція маркетингових заходів	Своєчасна оптимізація стратегії, підвищення результативності маркетингу

Примітка. Розроблено автором

Заради об'єктивності зазначимо, що Реалізація заходів з удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Лістрансбуд» супроводжується певними ризиками, які слід враховувати під час планування і впровадження стратегії:

1. Ризики, пов'язані з розробкою та впровадженням комплексної маркетингової стратегії.

2. Ризики сегментування та позиціонування.

3. Ризики цифрового маркетингу та онлайн-просування.

4. Ризики підвищення якості обслуговування.

5. Ризики розвитку партнерських мереж.

6. Ризики впровадження інновацій та технологій.

7. Ризики формування корпоративного бренду.

8. Ризики аналітичного забезпечення та адаптації маркетингових рішень.

Ймовірність настання цих ризиків ми вважаємо є низькою, але їх все одно варто враховувати для уникнення зривів у реалізації запланованих стратегій.

ВИСНОВКИ

Модель бізнесу ТзОВ «Лістрансбуд» ґрунтується на здійсненні комплексу взаємопов'язаних видів діяльності у сфері лісокористування, деревообробки та виробництва готової деревної продукції. Функціонування підприємства охоплює повний технологічний цикл — від заготівлі лісових ресурсів до їх подальшої переробки та реалізації кінцевих виробів. У структурі виробничо-комерційної діяльності компанії доцільно виокремити кілька ключових напрямів.

Першим і базовим напрямом є виконання лісозаготівельних робіт. Підприємство бере участь у конкурсних процедурах, які проводяться лісогосподарськими організаціями з метою визначення виконавців робіт на конкретних лісових ділянках. Наявність спеціалізованої техніки та відповідного досвіду дозволяє ТзОВ «Лістрансбуд» формувати конкурентні тендерні пропозиції. У разі перемоги в тендері компанія здійснює заготівлю деревини відповідно до умов укладеного договору. При цьому порядок розпорядження заготовленою продукцією залежить від контрактних зобов'язань: деревина може повністю або частково передаватися замовнику чи залишатися у власності виконавця.

Другим напрямом діяльності є надання послуг з транспортування лісосировини, що виступає як самостійний вид комерційної діяльності, так і складова лісозаготівельного процесу.

Третім важливим елементом господарської діяльності є переробка деревини. Для цього підприємство має у своєму розпорядженні власний деревообробний підрозділ, оснащений необхідним обладнанням, що дає змогу здійснювати первинну та поглиблену обробку заготовленої сировини.

Наступним напрямом є виробництво виробів з деревини. Асортимент продукції включає пиломатеріали будівельного призначення, зокрема балки та крокви. Окрім цього, підприємство виготовляє садові меблі та інші дерев'яні вироби за індивідуальними замовленнями споживачів.

Окремим напрямом комерційної діяльності виступає реалізація новорічних ялинок, а також саджанців лісових дерев і чагарників, що дозволяє диверсифікувати джерела доходів підприємства.

Слід зазначити, що виробничо-комерційна діяльність ТзОВ «Лістрансбуд» має нерівномірний та епізодичний характер, що зумовлює специфіку системи управління персоналом. Підприємство активно застосовує механізми залучення субпідрядних організацій, а також практикує тимчасовий найм працівників, переважно робітничих професій. У результаті чисельність постійного штату є обмеженою та складається з керівника підприємства, бухгалтера і двох менеджерів.

Загалом діяльність компанії характеризується певною нестабільністю та залежністю від зовнішніх факторів, зокрема наявності тендерних пропозицій у сфері лісозаготівлі, доступності лісосировини для подальшої переробки, а також попиту на готову деревну продукцію. У цьому контексті комерційна діяльність ТзОВ «Лістрансбуд» охоплює надання лісозаготівельних і транспортних послуг, операції з купівлі-продажу лісосировини та дров, переробку деревини, виготовлення дерев'яних виробів і їх подальшу реалізацію.

У системі ділових і партнерських зв'язків підприємства ключову роль відіграють лісогосподарські організації. Залежно від умов співпраці вони можуть виступати як замовники лісозаготівельних і транспортних послуг або як постачальники ділової деревини. Важливе місце серед контрагентів також займають деревообробні підприємства, яким ТзОВ «Лістрансбуд» часто реалізує деревину, отриману в процесі заготівельних робіт.

До основних партнерів і замовників підприємства належать філії державного підприємства «Ліси України», зокрема: філія «Колківське лісове господарство», філія «Ківерцівське лісове господарство», філія «Ковельське лісове господарство», а також філія «Олевське лісове господарство» у Житомирській області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лопушинська О. В. Сутність і напрями розвитку підприємства : теоретичний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2017. № 5. С. 87-92.
2. Надтока Т. Б., Какунша Г. А. Розвиток підприємства : сутність поняття. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2013. Вип. 23.1. С. 123-129.
3. Плугіна Ю. А. Інтелектуальний розвиток : сутність поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 193-198.
4. Schumpeter J. A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge : Harvard University Press, 1994. 255 p.
5. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. *Management*. New York : Harper & Row, 1988. 772 p.
6. Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York : Harper Business, 1985. 288 p.
7. Grzywacz A., Witkowski T. *Enterprise Development Management*. *MDPI*. 2024. Vol. 4, iss. 4. P. 91.
8. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства». *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8, ч. 2. С. 190-194.
9. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27(1). С. 30-34.
10. Ansoff I. *Strategies for Diversification*. *Harvard Business Review*. 1957. Vol. 35, iss. 5. P. 113-124.
11. Greiner L. E. *Evolution and Revolution as Organizations Grow*. *Harvard Business Review*. May–June 1972. 5. P. 77-88.
12. Піскун Д. Н. Роль маркетингу в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 3 (1). С. 234-238.
13. Ангелько І. В., Бондаренко В. М., Коваль О. Д. Роль маркетингу в

розвитку сфери послуг в Україні. *Ринок та економіка*. 2022. № 1. С. 72-80.

14. Деревльов В. Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-1. С. 118-123.

15. Philip Kotler. *Principles of Marketing*. Pearson Education. 2008. 1020 p

16. Peter F. Drucker *The Practice of Management*. Harper Bus. 2006, 416 p.

17. Wind J. Marketing as an engine of business growth : a cross-functional perspective. *Journal of Business Research*. 2005. № 58 (7). P. 863-873.

18. Wirtz J., Tuzovic S., Kuppelwieser V. The Role of Marketing in Today's Enterprises. *Journal of Service Management*. 2014. № 25 (2). P. 171-194.

19. Kim W. C., Mauborgne R. *Blue Ocean Strategy : How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston : Harvard Business Review Press, 2005. 256 p.

20. Theodore Levitt. Marketing Myopia. *Harvard Business Review*. July–August 1960. 45-56 p.

21. ТзОВ «Лістрансбуд». URL. : <https://youcontrol.com.ua/catalog/37029470>.

22. ТзОВ «Лістрансбуд». URL. : <https://opendatabot.ua/c/37029470>.

23. ТзОВ «Лістрансбуд». URL. : <https://clarity-project.info/edr/37029470>.

24. Товариство з обмеженою відповідальністю «Лістрансбуд». URL. : <https://nomis.com.ua/37029470-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-listransbud>

25. ТзОВ «Лістрансбуд». Фінансова звітність за 2020 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/37029470/finances?current_year=2020.

26. ТзОВ «Лістрансбуд». Фінансова звітність за 2021 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/37029470/finances?current_year=2021.

27. ТзОВ «Лістрансбуд». Фінансова звітність за 2022 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/37029470/finances?current_year=2022.

28. ТзОВ «Лістрансбуд». Фінансова звітність за 2023 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/37029470/finances?current_year=2023.

29. ТзОВ «Лістрансбуд». Фінансова звітність за 2024 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/37029470/finances?current_year=2024.

ДОДАТКИ

Таблиця А.1. – Тракткування поняття «маркетинг» окремими зарубіжними та українськими науковцями

Науковець	Визначення маркетингу
Ф. Котлер	Маркетинг — це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб і запитів шляхом обміну, а також соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи та групи отримують те, чого вони потребують і бажають, створюючи, пропонуючи та обмінюючи ціннісні продукти.
П. Друкер	Маркетинг є настільки фундаментальним, що його не можна розглядати як окрему функцію бізнесу; він охоплює весь бізнес з точки зору кінцевого результату — з погляду споживача, а метою маркетингу є зробити зусилля зі збуту зайвими.
І. Ансофф	Маркетинг — це діяльність, сукупність інститутів і процесів створення, комунікації, доставки та обміну пропозиціями, що мають цінність для споживачів, клієнтів, партнерів і суспільства в цілому.
М. Портер	Маркетинг у поєднанні зі стратегією є інструментом формування конкурентних переваг підприємства через створення унікальної цінності для споживача та вибір цільових ринків.
Т. Левітт	Маркетинг — це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань індивідів та організацій шляхом створення й добровільного обміну конкурентоспроможних товарів і послуг, що формують цінність для споживача.
Д. Н. Піскун	Маркетинг — це філософія управління підприємством, орієнтована на виявлення, формування та задоволення потреб споживачів шляхом узгодження інтересів підприємства і ринку з метою досягнення сталого розвитку.
В. Л. Деревльов	Маркетинг слід розглядати як систему управління діяльністю підприємства, що базується на вивченні ринку, активному впливі на попит та формуванні довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами.

Примітка. Складено автором

Таблиця А.2. – Складові маркетингового забезпечення розвитку підприємства

Складова маркетингового забезпечення	Зміст та характеристика	Роль у розвитку підприємства
Маркетингові дослідження	Систематичний збір, обробка та аналіз інформації про споживачів, конкурентів, ринкові тенденції та зовнішнє середовище.	Забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, знижує ризики та формує інформаційну основу розвитку.
Аналіз ринкового середовища	Оцінювання макро- та мікросередовища, конкурентної ситуації, бар'єрів входу та ринкових можливостей.	Дозволяє виявити загрози й можливості розвитку, адаптувати діяльність підприємства до змін ринку.
Сегментація та вибір цільових ринків	Поділ ринку на однорідні групи споживачів і вибір найбільш привабливих сегментів.	Сприяє концентрації ресурсів на перспективних напрямках і підвищенню ефективності маркетингових зусиль.
Формування ціннісної пропозиції	Визначення унікальних характеристик товару або послуги, що створюють споживчу цінність.	Забезпечує конкурентні переваги та підвищує привабливість підприємства для споживачів.
Маркетингова стратегія	Розроблення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення з урахуванням ресурсів і ринкових умов.	Формує стратегічні орієнтири розвитку та забезпечує узгодженість маркетингових рішень.
Товарна політика	Управління асортиментом, якістю, життєвим циклом товарів і впровадження інновацій.	Підтримує актуальність пропозиції та сприяє розширенню ринкових можливостей підприємства.
Цінова політика	Формування рівня цін з урахуванням попиту, витрат і конкурентного середовища.	Впливає на прибутковість, обсяги збуту та ринкове позиціонування підприємства.
Збутова політика	Вибір каналів розподілу, логістичних рішень і методів стимулювання збуту.	Забезпечує доступність продукції для споживачів і стабільність реалізації.
Комунікаційна політика	Планування та реалізація реклами, PR, стимулювання збуту, цифрових комунікацій.	Формує попит, підвищує впізнаваність бренду та підтримує розвиток ринкових позицій.
Цифровий маркетинг	Використання онлайн-каналів, аналітики даних, автоматизації маркетингових процесів.	Підвищує оперативність управління, розширює ринки збуту та знижує витрати на комунікації.
Маркетинговий контроль	Оцінювання результативності маркетингових заходів і коригування стратегій.	Забезпечує сталість розвитку та підвищує ефективність використання ресурсів.

Примітка. Складено автором