

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КЕЛМАНОВИЧ ОЛЕКСАНДР

УДК: 339.138:658.15.012.8(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ
КОНВЕРГЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

Спеціальність 075 – Маркетинг

Галузь знань: 07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

 О. Келманович

Науковий керівник: Нижник Віктор Михайлович, доктор економічних наук,
професор, заслужений діяч науки і техніки України.

АНОТАЦІЯ

Келманович О. Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 – Маркетинг. – Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2025.

Дисертаційну роботу присвячено розробці теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо формування маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін. В контексті опрацювання даної проблематики досліджено теоретико-методичні основи маркетингової діяльності як форми взаємодії підприємств із суб'єктами ринку, здійснено аналіз стану та факторів маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств, побудовано архітектоніку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах конвергенції трансформаційних змін.

Здійснено аналіз наукових підходів щодо визначення концепцій маркетингу та їх еволюційного розвитку, а саме виробничої, товарної, збутової, маркетингової, соціально-відповідальної концепції, маркетингу взаємовідносин, сервісної та комунікаційної, кожна з яких має власну специфіку. Представлено еволюційну трансформацію комплексу маркетингу підприємства, в основі якої лежить модель 4P (із її подальшими модифікаціями: 5P, 6P, 7P, 8P, 10P, 12P) та як похідні від моделі 4P - моделі: «4C», «4S», «4D», «4E», «2P+2C+3S», «SIVA», «4A» із доведенням оптимальності використання кількох моделей в комплексі. Обґрунтовано потребу розвитку інноваційного маркетингу в трансформаційному середовищі, інструментарій якого у виробничих процесах підприємства

стимулює до підвищення рівня конкурентоздатності продукції. Зважаючи на активний розвиток цифрового маркетингу, інтернет-маркетингу, соціальних медіа та аналітики, на основі тенденцій сучасного ринку та трансформаційної економіки досліджені тренди розвитку сучасного маркетингу підприємств у цифровому середовищі із деталізацією існуючого інструментарію. Схематично представлена етапна орієнтація обрання концепції маркетингу підприємства у забезпеченні фінансово-економічної безпеки, яка є підґрунтям формування унікальної концепції суб'єкта в системі маркетингового стратегічного управління.

В контексті дослідження новітньої парадигми до трактування «стратегії» і основ стратегічного управління підприємством, систематизовано наукові підходи до визначення «маркетингу» та «стратегічного маркетингу» із формуванням авторських визначень, в основі яких доведене твердження, що маркетинг є інвестицією в стратегічний розвиток підприємства, підґрунтям реалізації стратегічних орієнтирів та як адаптивно-інноваційна наука впливає на безпековий стан підприємства.

Визначено основоположні елементи маркетингового управління підприємством в напрямі фінансово-економічної, маркетингової складової та системи менеджменту із деталізацією управлінських процесів. Схематично представлено складові фінансово-економічної безпеки у забезпеченні маркетингової діяльності підприємства в контексті наявності функціонально-процесних та забезпечуючих зв'язків. Досліджено узвичаєні принципи маркетингу та маркетингового менеджменту, принципи забезпечення маркетингової безпеки із диференціацією принципів маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. Зроблено висновок, що у функціях маркетингу та забезпечення фінансово-економічної безпеки розкривається взаємодія підприємства із іншими суб'єктами ринку. Через те, наочно представлено комплексне формування взаємозв'язків функцій маркетингу та фінансово-економічної безпеки підприємства, які доповнюють одна одну та покращують результативність стратегічного управління безпекою

підприємства. Доведено, що маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства має характеризуватися власним функціонально-цільовим призначенням із визначеними управлінськими процесами. Через те, запропоновано-функціонально-цільове та процесне наповнення маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства із авторським трактуванням даного виду маркетингу.

Систематизовано управлінський інструментарій за напрямками маркетингових досліджень: ринок, споживачі, реалізація продукції, ціни, конкурентний потенціал, товар, підприємства конкуренти та безпека. На основі розгляду підходів до управління маркетинговою діяльністю сформована альтернативна етапність забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства, яка може бути використаною керівництвом для підвищення ефективності маркетингу та посилення безпеки. Визначено основні методи прогнозування маркетингової діяльності підприємства та запропоновано типову структуру плану маркетингу у підвищенні фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, яка передбачає внесення корективів, що є закономірним за умови функціонування суб'єктів в нестабільному бізнес-середовищі. Удосконалено рівневе цілеспрямування в забезпеченні маркетингового управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яке є важливим методологічним підходом у системі менеджменту.

За умов конвергенції трансформаційних змін охарактеризовано проблемні аспекти, із якими зіштовхуються управлінці вітчизняних промислових підприємств при прийнятті та імплементації управлінських рішень. Запропоновано системну орієнтованість напрямів удосконалення прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень, які спрямовані на потребі усвідомлення, переосмислення керівництвом та персоналом значимості виконання покладених обов'язків. Удосконалені класифікаційні характеристики маркетингової інформації, в яких

охарактеризована інформація за такими ознаками як: рівень охоплення і доступності, цілеспрямованість, мета збору даних, джерело формування, концептуально-змістовне наповнення, спрямування в сфері маркетингового управління фінансово-економічною безпекою та значення даних у бізнесі.

Побудовано схему впливу концепції лідерства на результативність прийняття маркетингово-безпекових рішень персоналом промислового підприємства, в якій акцентується увага на обов'язковому врахуванні принципів, критеріїв трансформаційного лідерства, під впливом яких формується дієва трудова атмосфера, підвищується ймовірність прийняття обґрунтованих та вчасних рішень. Запропоновано концептуальну процесно-компетентнісну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін.

Схематично представлено візуалізацію етапності оцінювання рівня маркетингового забезпечення промислових підприємств в системі управління їх фінансово-економічною безпекою, яка здійснює вплив на формування стратегічних заходів та маркетингових стратегій. Проаналізовано динаміку кількості промислових підприємств, які здійснювали електронну торгівлю в Україні та за її межами, в тому числі через власний веб-сайт, веб-додатки та через повідомлення типу EDI. Охарактеризовано динаміку обсягів реалізованої та виготовленої продукції промислових підприємств України із визначенням проблемних аспектів, які впливають на негативну динаміку збуту продукції. Проведено аналіз динаміки індексу цін виробників продукції, фінансових результатів промислових підприємств, в тому числі обсягів прибутку і збитків машинобудівних підприємств в розрізі регіонів. Визначені тенденції в інноваційній діяльності вітчизняних промислових підприємств, зокрема в напрямі упровадженої інноваційної продукції за 2021-2023 роки.

Визначені тенденції основних показників балансу машинобудівних підприємств України за 2021-2023 роки. Проведено аналіз необоротних,

оборотних активів, власного капіталу та зобов'язань машинобудівних підприємств України за 2014-2022 роки. З метою оцінки маркетингового забезпечення та фінансово-економічної безпеки досліджено основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», ПрАТ «Барський машинобудівний завод», ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», ТОВ «Краснянське СП «Агроташ», ПАТ «Укрелектроапарат». Зроблено висновок про необхідність посилення маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки даних підприємств шляхом коригування організаційної структури, посилення заходів маркетингового планування та формування напрямів щодо підвищення фінансово-економічної безпеки.

Обґрунтовано напрями забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств під впливом трансформаційних змін економіки та конвергентних процесів. Виокремлено основні зовнішні чинники забезпечення безпеки підприємства в аспекті конвергентно-орієнтованого розвитку. Систематизовано базові зовнішні фактори впливу на маркетингове забезпечення із визначенням найвагоміших та схематичним представленням перепон у відновленні та розвитку діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах ведення бізнесу. Систематизовано ризики та фактори впливу на функціонування підприємств в умовах війни із виокремленням напрямів розвитку маркетингового забезпечення промислових підприємств у післявоєнному періоді. Удосконалено систематизацію внутрішніх факторів впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств, які чинять вплив на процеси удосконалення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств та сприяють формуванню ефективних маркетингових стратегій.

Виокремлено основні чинники та проблеми, які впливають на маркетингове стратегічне управління безпекою промислових підприємств та надано пропозиції до їх усунення. Схематично представлено алгоритм оцінки

параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислових підприємств за допомогою якого управлінський персонал приймає рішення в напрямі розвитку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічної безпекою. Досліджено методи та підходи визначення ефективності маркетингової безпеки в напрямі збільшення обсягів продажів, рівня прибутковості із урахуванням стратегій розвитку підприємства. Обґрунтовано напрями отримання економічного ефекту від застосування маркетингових стратегій та методів управління. Розроблено підсистему базових оціночних показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства, до яких віднесено параметри збутової, товарної політики; параметри цінової політики; параметри-характеристики маркетингових витрат; параметри визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства із пропозицією розрахунку відповідного узагальнюючого інтегрального параметра.

Досліджено напрями удосконалення товарної політики промислового підприємства в аспекті її базових складових, а саме: конкурентоспроможність, якість, інноваційність товару, товарний асортимент, марка та бренд, маркування, життєвий цикл товару та його позиціонування. Схематично наведена послідовність формування та види стратегій ціноутворення підприємства, яка формується із початкового етапу, а саме збору даних для інформаційного базису, що передбачає опрацювання доволі широкого масиву даних. Запропоновано науково-методичний підхід до процесу ціноутворення в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в якому, на відміну від інших, акцентується увага на інноваційних принципах ціноутворення, функціях із врахуванням етапу життєвого циклу продукції. Запропоновані процесно-аналітичні аспекти комунікативної політики в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Обґрунтовано базові процеси стратегізації фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, а саме: визначення стратегічних цілей

та місії, проведення SWOT-аналізу, формування базової стратегії, здійснення аналізу портфеля підрозділів, розроблення стратегії зростання та плану тотального маркетингу із контролінгом процесів впровадження стратегії та отриманих результатів. Деталізовано логіку формування маркетингової стратегії для досягнення поставлених підприємством цілей, в тому числі щодо забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки. Ідентифіковані особливості формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, яка є важливим елементом загальної стратегії та впливає на успішність реалізації обраних орієнтирів щодо розвитку суб'єкта в умовах сучасного бізнес-середовища функціонування.

Запропонована управлінська послідовність в розробці та виборі маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, в якій акцентується увага на важливості посилення дослідження ринку, визначенні фінансово-економічного та безпекового стану підприємства. Побудовано архітектоніку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка складається із дослідницько-аналітичної, функціонально-цільової та організаційно-методичної складових, визначених цілей, системи принципів, інструментарію, методів, технологій та комплексу функцій.

Схематично представлено профіль комплексної структуризації та аналізу досє підприємств-конкурентів, в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності, а також фінансовий аналіз на основі виконаної вибірки конкурентів за рядом критеріїв.

Охарактеризовано специфіку та методи проведення маркетингових досліджень зарубіжних споживачів та прийняття відповідних управлінських рішень маркетологами підприємства. Обґрунтовано нинішню концепцію контролінгу в системі управління підприємством, зокрема в забезпеченні фінансово-економічної безпеки та підходи до формування дієвого

інформаційно-аналітичного базису, який забезпечує взаємоузгодженість функціональних заходів контролінгу в аспекті кожного компоненту фінансово-економічної безпеки підприємства. Запропоновано підсистему моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством, яка надає змогу збільшувати економічний потенціал підприємства, ефективно використовувати резерви, контролювати базові економічні параметри діяльності.

Ключові слова: маркетингове стратегічне управління, фінансово-економічна безпека, промислові підприємства, умови конвергенції, трансформаційні зміни, оцінювання рівня, маркетингова стратегія, архітектоніка маркетингового стратегічного управління.

ANNOTATION

Kelmanovich A. Marketing strategic management of financial and economic security of an enterprise under the conditions of convergence of transformational changes. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 075 – Marketing. – Khmelnytskyi National University. – Khmelnytskyi, 2025.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological foundations and practical recommendations for the formation of marketing strategic management of financial and economic security of an enterprise under the conditions of convergence of transformational changes. In the context of studying this issue, the theoretical and methodological foundations of marketing activity as a form of interaction of enterprises with market entities were studied, the state and factors of marketing support for financial and economic security of machine-building enterprises were analyzed, and the architecture of marketing strategic management of financial and economic security of an enterprise under the conditions of convergence of transformational changes was built.

An analysis of scientific approaches to defining marketing concepts and their evolutionary development, namely production, commodity, sales, marketing, socially responsible concepts, relationship marketing, service and communication, each of which has its own specifics, is presented. The evolutionary transformation of the enterprise's marketing complex is based on the 4P model (with its subsequent modifications: 5P, 6P, 7P, 8P, 10P, 12P) and as derivatives of the 4P model - models: «4C», «4S», «4D», «4E», «2P + 2C + 3S», «SIVA», «4A» with the proof of the optimality of using several models in the complex. The need for the development of innovative marketing in a transformational environment, the tools of which in the production processes of the enterprise stimulate an increase in the level of competitiveness of products, is substantiated. Given the active development of digital marketing, Internet marketing, social media and analytics,

based on the trends of the modern market and transformational economy, the trends of development of modern enterprise marketing in the digital environment are studied with a detailing of the existing tools. The stage-by-stage orientation of choosing the concept of enterprise marketing in ensuring financial and economic security, which is the basis for the formation of a unique concept of the subject in the system of marketing strategic management, is schematically presented.

In the context of the study of the latest paradigm for the interpretation of «strategy» and the foundations of strategic management of an enterprise, scientific approaches to the definition of «marketing» and «strategic marketing» are systematized with the formation of author's definitions, which are based on the proven statement that marketing is an investment in the strategic development of an enterprise, the basis for the implementation of strategic guidelines and how adaptive and innovative science affects the security status of an enterprise. The fundamental elements of marketing management of an enterprise in the direction of the financial and economic, marketing component and management system are determined with a detailing of management processes. The components of financial and economic security in ensuring the marketing activities of an enterprise are schematically presented in the context of the presence of functional and process and supporting relationships. The usual principles of marketing and marketing management, the principles of ensuring marketing security with the differentiation of the principles of marketing of the financial and economic security of an enterprise are studied. It is concluded that the functions of marketing and ensuring financial and economic security reveal the interaction of the enterprise with other market entities. Therefore, the complex formation of the interrelationships of the functions of marketing and financial and economic security of the enterprise, which complement each other and improve the effectiveness of strategic management of the enterprise's security, is clearly presented. It is proved that the marketing strategic management of the financial and economic security of an industrial enterprise should be characterized by its own functional and target purpose with certain management processes. Therefore, the

functional and target and process content of the marketing of the financial and economic security of an industrial enterprise with the author's interpretation of this type of marketing is proposed.

Management tools have been systematized in the areas of marketing research: market, consumers, product sales, prices, competitive potential, goods, enterprises, competitors and security. Based on the consideration of approaches to marketing management, an alternative phasing of ensuring the marketing activities of an industrial enterprise has been formed, which can be used by management to increase marketing efficiency and strengthen security. The main methods of forecasting the marketing activities of an enterprise have been determined and a typical structure of a marketing plan in increasing the financial and economic security of an industrial enterprise has been proposed, which provides for the introduction of adjustments, which is natural given the functioning of entities in an unstable business environment. The level of targeting in ensuring the marketing management of the financial and economic security of an industrial enterprise has been improved, which is an important methodological approach in the management system.

Under the conditions of convergence of transformational changes, the problematic aspects that managers of domestic industrial enterprises face when making and implementing management decisions are characterized. A systematic orientation of the directions for improving the making and implementation of marketing management decisions is proposed, which are aimed at the need for awareness, rethinking by management and personnel of the importance of fulfilling their duties. The classification characteristics of marketing information are improved, which characterize information by such features as: level of coverage and accessibility, purpose, purpose of data collection, source of formation, conceptual and substantive content, direction in the field of marketing management of financial and economic security and the significance of data in business.

A scheme of the influence of the leadership concept on the effectiveness of marketing and security decision-making by the personnel of an industrial

enterprise is constructed, which emphasizes the mandatory consideration of the principles and criteria of transformational leadership, under the influence of which an effective work atmosphere is formed, the probability of making justified and timely decisions increases. A conceptual process-competence model of structural synchronization of strategic marketing support for the financial and economic security of an industrial enterprise under the conditions of convergence of transformational changes is proposed.

A schematic visualization of the stages of assessing the level of marketing support of industrial enterprises in the system for managing their financial and economic security, which influences the formation of strategic measures and marketing strategies, is presented. The dynamics of the number of industrial enterprises that carried out electronic trade in Ukraine and abroad, including through their own website, web applications and through EDI-type messages, is analyzed. The dynamics of the volumes of sold and manufactured products of industrial enterprises of Ukraine are characterized with the identification of problematic aspects that affect the negative dynamics of product sales. An analysis of the dynamics of the producer price index, financial results of industrial enterprises, including the volumes of profits and losses of machine-building enterprises by region, is carried out. Trends in the innovative activity of domestic industrial enterprises are determined, in particular in the direction of innovative products introduced for 2021-2023.

Trends in the main indicators of the balance sheet of machine-building enterprises of Ukraine for 2021-2023 were determined. An analysis of non-current, current assets, equity and liabilities of machine-building enterprises of Ukraine for 2014-2022 was conducted. In order to assess marketing support and financial and economic security, the main indicators of the financial and economic activities of PrJSC «Kalyniv Machine-Building Plant», PrJSC «Bar Machine-Building Plant», PJSC «Mohyliv-Podilsky Machine-Building Plant», LLC «Krasnyanske SP «Agromash», PJSC «Ukrelektroaparat» were studied. A conclusion was made about the need to strengthen the marketing support of the financial and economic

security of these enterprises by adjusting the organizational structure, strengthening marketing planning measures and forming directions for increasing financial and economic security.

The directions of ensuring marketing strategic management of financial and economic security of industrial enterprises under the influence of transformational changes in the economy and convergent processes are substantiated. The main external factors of ensuring enterprise security in the aspect of convergent-oriented development are identified. The basic external factors of influence on marketing support are systematized with the definition of the most significant and schematic representation of obstacles to the restoration and development of the activities of domestic enterprises in modern business conditions. The risks and factors of influence on the functioning of enterprises in war conditions are systematized with the identification of directions of development of marketing support of industrial enterprises in the post-war period. The systematization of internal factors of influence on marketing support of industrial enterprises, which influence the processes of improving marketing strategic management of financial and economic security of enterprises and contribute to the formation of effective marketing strategies, is improved.

The main factors and problems that affect the marketing strategic management of the security of industrial enterprises are identified and proposals are made for their elimination. The algorithm for assessing the parameters of marketing management of economic security of industrial enterprises is schematically presented, with the help of which the management personnel makes decisions in the direction of developing marketing strategic management of financial and economic security. The methods and approaches for determining the effectiveness of marketing security in the direction of increasing sales volumes, profitability levels, taking into account enterprise development strategies, are studied. The directions of obtaining an economic effect from the application of marketing strategies and management methods are substantiated. A subsystem of basic evaluation indicators of marketing management of economic security of an

industrial enterprise is developed, which include parameters of sales and product policy; parameters of pricing policy; parameters-characteristics of marketing costs; parameters for determining the level of financial and economic security of the enterprise with a proposal for calculating the corresponding generalizing integral parameter.

The directions of improving the commodity policy of an industrial enterprise in terms of its basic components are investigated, namely: competitiveness, quality, innovativeness of the product, product range, brand, labeling, product life cycle and its positioning. The sequence of formation and types of enterprise pricing strategies, which are formed from the initial stage, namely, data collection for the information base, which involves processing a fairly wide array of data, is schematically presented. A scientific and methodological approach to the pricing process in the implementation of ensuring the financial and economic security of the enterprise is proposed, in which, unlike others, attention is focused on innovative pricing principles, functions taking into account the stage of the product life cycle. Process and analytical aspects of communication policy in the direction of ensuring the financial and economic security of an industrial enterprise are proposed.

The basic processes of strategizing the financial and economic security of an industrial enterprise are substantiated, namely: determining strategic goals and mission, conducting a SWOT analysis, forming a basic strategy, analyzing a portfolio of divisions, developing a growth strategy and a total marketing plan with controlling the processes of implementing the strategy and the results obtained. The logic of forming a marketing strategy to achieve the goals set by the enterprise, including ensuring and increasing financial and economic security, is detailed. The features of forming a marketing strategy to increase the financial and economic security of the enterprise are identified, which is an important element of the overall strategy and affects the success of implementing the selected guidelines for the development of the entity in the conditions of the modern business environment.

A management sequence in the development and selection of a marketing strategy for increasing the financial and economic security of an industrial enterprise is proposed, which emphasizes the importance of strengthening market research, determining the financial and economic and security status of the enterprise. The architecture of marketing strategic management of the financial and economic security of an industrial enterprise is built, which consists of research and analytical, functional and target and organizational and methodological components, defined goals, a system of principles, tools, methods, technologies and a set of functions.

A profile of complex structuring and analysis of the dossier of competing enterprises is schematically presented, in which it is proposed to carry out an in-depth assessment of the strategies of competing enterprises and their financial efficiency, as well as financial analysis based on a completed sample of competitors according to a number of criteria.

The specifics and methods of conducting marketing research of foreign consumers and making relevant management decisions by marketers of the enterprise are described. The current concept of controlling in the enterprise management system is substantiated, in particular in ensuring financial and economic security, and approaches to the formation of an effective information and analytical basis that ensures the mutual coordination of functional controlling measures in the aspect of each component of the financial and economic security of the enterprise are proposed. A subsystem for monitoring and controlling the state of financial and economic security in the marketing strategic management of the enterprise is proposed, which allows increasing the economic potential of the enterprise, effectively using reserves, and controlling the basic economic parameters of activity.

Keywords: marketing strategic management, financial and economic security, industrial enterprises, convergence conditions, transformational changes, level assessment, marketing strategy, architectonics of marketing strategic management.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:**а) в яких опубліковані основні наукові результати:**

у вітчизняних та закордонних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Kelmanovich A., Trusova N., Chorna L., Kudlaenko S., Denysiuk O. Global Dimensions of the Safe Development of Marketing Communications of Transnational Corporations. *Review of Economics and Finance*. 2022. N. 20. P. 1179–1195. (1,1 друк. арк., з них 0,4 авторські). **Індексується і реферується в базах даних:** *Scopus, Web of Science, Index Copernicus, Portico, DRJI, SJR, Google Scholar, ECONBIZ, EBSCO HOST, RePEc, CrossRef та ін.*

у наукових фахових виданнях України:

2. Келманович О. Підходи до оцінки рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 299–304. (0,4 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

3. Келманович О. Сучасні аспекти формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 333–339. (0,39 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

4. Келманович О. Контролінг в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 3. № 3. С. 517–522. (0,37 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

5. Келманович О., Чорна Л. О., Кудлаєнко С. В., Чорна Н. Ю. Кадрове управління та його техніко-технологічне забезпечення як складова оперативного та стратегічного менеджменту. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 4–11. (0,67 друк. арк., з них 0,17 авторські). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar.**

6. Келманович О., Чорна Н. Ю., Кудлаєнко С. В. Інноваційна складова стратегії соціально-економічного розвитку та забезпечення економічної безпеки регіону в контексті перспектив впровадження глобальних новацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 15. С. 72–79. (0,84 друк. арк., з них 0,28 авторські). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar.**

7. Келманович О. Маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства: інноваційний аспект. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 9(09). С. 152–156. (0,37 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, Open Ukrainian Citation Index (OUCI).**

8. Келманович О. Наукова полеміка з питань імплементації маркетингових управлінських рішень в процесі управління підприємством. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2023. Вип. 84. С. 74–78. (0,4 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.**

9. Келманович О. Вплив факторів на показники фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4(84). С. 48–53. (0,39 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.**

10. Келманович О. Технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 3. С. 182–185. (0,38 друк.

арк.). *Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

11. Келманович О. Концептуальні засади маркетингового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2020. – Т 3. – № 4. – С.362-365 (0,37 друк. арк.). *Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

12. Келманович О. Теоретико-методичні підходи маркетингового забезпечення промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2019.-Т 2 – № 6. – С.427-430 (0,36 друк. арк.). *Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

б) які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

13. Келманович О. Маркетингова стратегія підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. *«Modern Movement of Science»* : матеріали XVI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (14-15 жовтня 2024 р., м. Дніпро). URL : <http://www.wayscience.com/konferentsiya-16-14-15-zhovtnya-2024/>. (0,17 друк. арк.).

14. Келманович О. Функціональне забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. *Актуальні питання економіки, обліку та права в сучасних умовах* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (30 грудня 2023 р., м. Житомир). – Житомир : ЦФЕНД, 2023. С. 37–38. (0,18 друк. арк.).

15. Келманович О. Інформаційна складова маркетингової політики підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. *International scientific-practical conference «Vectors of science, education and technology development in the context of globalization»*: conference proceedings (20 December 2023, Tampere, Finland). Tampere, Finland : Scholarly Publisher ICSSH, 2023. P. 24–25. (0,16 друк. арк.).

16. Келманович О. Основи маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. *Сучасний стан та основні пріоритети розвитку економіки* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (23 грудня 2022 р., м. Одеса). – Одеса : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2022. С. 8–10. (0,17 друк. арк.).

17. Келманович О. Шляхи підвищення ефективності маркетингових досліджень. The 4th International scientific and practical conference «*Science and innovation of modern world*» (21-23 December, 2022, London). Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2022. С. 637–639. (0,19 друк. арк.).

18. Келманович О. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (16 грудня 2022 р., м. Житомир). – Житомир : ЦФЕНД, 2022. С. 54–55. (0,18 друк. арк.).

19. Келманович О. Значення маркетингової діяльності для промислових підприємств. Міжнародна науково-практична конференція «*Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку і права в Україні та світі*» (15 червня 2022 р., м. Полтава). – Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 39–41. (0,19 друк. арк.).

ЗМІСТ

ВСТУП.....	23
Розділ I Теоретико-методичні основи маркетингової діяльності як форми взаємодії підприємства із суб'єктами ринку.....	33
1.1 Концепції маркетингу та їх еволюційний розвиток у трансформаційному середовищі.....	33
1.2 Принципи, функції, інструменти та важелі сучасного маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.....	52
1.3 Методи, методики і технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності суб'єктів господарювання.....	69
1.4 Прийняття та імплементація маркетингових управлінських рішень на основі різнобічності науково-теоретичних підходів.....	85
Висновки до першого розділу.....	106
Розділ II Стан та фактори маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств.....	111
2.1 Оцінка рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств.....	111
2.2 Аналіз факторів впливу на рівень маркетингового забезпечення промислових підприємств за умов трансформаційних змін.....	132
2.3 Вибір та встановлення показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємств в системі конвергенції трансформаційних змін.....	150
Висновки до другого розділу.....	165
Розділ III Формування маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах трансформаційних змін.....	168
3.1 Товарна, цінова, комунікативна політика продажу і просування товарів у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства.....	168

3.2 Побудова архітектоніки маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі досяжності прогнозних показників	183
3.3 Управління підприємством в системі структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів.....	199
3.4 Моніторинг та контролінг стану підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в маркетинговій стратегії.....	213
Висновки до третього розділу.....	226
ВИСНОВКИ.....	230
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	233
ДОДАТКИ.....	251

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах посилення інтеграційних та глобалізаційних процесів, частих змін умов функціонування, промисловим підприємствам потрібно створювати адаптаційні механізми, удосконалювати систему управління фінансово-господарською діяльністю, визначати напрями підвищення конкурентоздатності продукції та перспективи розширення ринків збуту, а також удосконалювати маркетингову діяльність. Внесення змін у процеси проведення маркетингових досліджень, формування маркетингових стратегій, сегментування ринку із розглядом питань щодо позиціонування виробів сприятиме підвищенню рівня ефективності маркетингу на підприємстві. Лише за умови удосконалення технологій забезпечення ефективної маркетингової діяльності для підприємства стає можливим розширювати ринкові сегменти збуту, постійно відслідковувати зміну споживчих вподобань (потреб), а також тенденції ведення бізнесу на тому чи іншому сегменті збуту продукції. Зміна потреб споживачів, посилення конкурентної боротьби як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках вимагають від керівництва та провідних маркетологів формування ефективної системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Актуальним є розкриття основоположних підходів науковців до трактування маркетингового стратегічного управління підприємством із доведенням ролі маркетингу у підвищенні фінансово-економічної безпеки та результативності ведення бізнесу в умовах посилення інтеграційних процесів та трансформаційних змін ринкової економіки. Стратегізація маркетингу фінансово-економічної безпеки постає новітнім інструментарієм в управлінні промисловим підприємством, який забезпечить цілеспрямованість бізнес-орієнтирів, результативність ведення бізнесу, покращення фінансового стану та забезпечення конкурентоспроможності. Удосконалені принципи, методи, технології в управлінні маркетинговою діяльністю та безпекою підприємств,

сформована маркетингова стратегія забезпечуватиме прийняття результативних управлінських рішень.

Тематикою визначення та забезпечення маркетингового стратегічного управління в контексті підвищення фінансово-економічної безпеки підприємств займалася значна чисельність як вітчизняних, так і зарубіжних відомих науковців та вчених, зокрема, серед них: Ахльф Х., Балабанова Л.В., Бейкер М.Дж., Борисенко О.С., Васильківський Д.М., Васильців Т.Г., Верлока В.С., Друкер П., Закрижевська І.В., Ковальчук С.В., Котлер Ф., Келлер К.Л., Кривешко О.В., Крикавський Є.В., Кузенко Т.Б., Лепа Р.М., Луцяк В.В., Любохинець Л.С., Лялюк А.М., Мельник С.І., Нечаєв В.П., Нижник В.М., Окландер М.А., Павлов К.В., Процишин Ю.Т., Петухова О.М., Райко Д.В., Резворович К.Р., Сенишин О.С., Соломіна Г.В., Тарасюк Г.М., Тельнов А.С., Чорна Л.О., Чухрай Н.І., Шарко В.В. та інші.

Зважаючи на чималий науковий доробок зарубіжних й вітчизняних практиків та вчених із врахуванням умов конвергенції трансформаційних змін, потребують подальших ґрунтовних досліджень питання щодо удосконалення підходів до управління підприємствами на основі стратегічного підходу, розвитку маркетинг-менеджменту, посилення безпекових механізмів ведення бізнесу в трансформаційному середовищі та в умовах нестабільності функціонування. Актуальним на сьогодні залишається проблематика розробки та запровадження дієвої маркетингової стратегії підвищення рівня фінансово-економічної безпеки промислових підприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу написано відповідно до планів науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету за темою № 5Б-2022 «Моделювання стратегій безпечного розвитку інноваційно-орієнтованих соціально-економічних систем» (номер держреєстрації 0122U001212), де автором досліджено методи забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою в умовах трансформаційних змін.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо формування маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах конвергенції трансформаційних змін.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- провести дослідження концептуальних основ маркетингу та їх еволюційного розвитку в трансформаційному середовищі;
- комплексно дослідити принципи, функції, інструменти та важелі сучасного маркетингу в управлінні фінансово-економічною безпекою промислових підприємств;
- проаналізувати методи, методики і технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності суб'єктів господарювання;
- обґрунтувати процеси прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень на основі різнобічності науково-теоретичних підходів;
- здійснити ґрунтовну оцінку рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств;
- визначити та проаналізувати фактори впливу на рівень маркетингового забезпечення промислових підприємств за умов конвергенції трансформаційних змін;
- удосконалити процеси вибору та встановлення показників маркетинг-менеджменту фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін;
- обґрунтувати товарну, цінову, комунікативну політику продажу і просування товарів у забезпеченні фінансово-економічною безпеки підприємства;
- побудувати архітектуру маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- визначити специфіку управління підприємством в системі структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів;

– удосконалити науково-методичні підходи до моніторингу та контролінгу стану та підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в маркетинговій стратегії;

– провести практичну апробацію сформованих науково-методичних підходів та розробити практичні рекомендації для підприємств.

Об'єктом дослідження виступають процеси управління, оцінювання та аналізу маркетингового стратегічного забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств за умов конвергенції трансформаційних змін.

Предметом дослідження є теоретичні, науково-методичні та практичні основи формування і побудови архітекtonіки маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі досяжності прогностичних показників.

Методи дослідження. Теоретико-методичними основами для проведення даного наукового дослідження стали здобутки економічної теорії, засади стратегічного управління підприємством та проведення економічного аналізу, наукові доробки та дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері управління маркетингом та фінансово-економічною безпекою. Дослідження проводилося із використанням низки наукових методів, зокрема таких як: діалектичного пізнання, теоретичного узагальнення та порівняння – для дослідження категоріального апарату понять «маркетингу», «стратегічного маркетингу», «маркетингу фінансово-економічної безпеки» (пп. 1.1); групування, системного аналізу, абстрактно-логічного аналізу та синтезу – для дослідження принципів, функцій, інструментів сучасного маркетингу фінансово-економічної безпеки, методів забезпечення ефективної маркетингової діяльності та обґрунтування процесів прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень (пп. 1.2, 1.3, 1.4); статистичного аналізу, порівняння, економіко-порівняльного аналізу – для оцінки рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств та дослідження факторів впливу на рівень

маркетингового забезпечення промислових підприємств (пп. 2.1, 2.2); експертного оцінювання, прогнозування – для встановлення показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємств в системі конвергенції трансформаційних змін (пп. 2.3); гармонійного аналізу і формалізації – для обґрунтування специфіки проведення товарної, цінової, комунікативної політики продажу і просування товарів, розробки маркетингової стратегії та формування системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств (пп. 3.1, 3.2); експериментального аналізу – з метою апробації запропонованих підходів щодо структуризації досьє підприємств-конкурентів і зарубіжних споживачів та щодо розробки підсистеми моніторингу і контролінгу стану підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в маркетинговій стратегії (пп. 3.3, 3.4); графічного аналізу – для наочного представлення результатів проведеного дослідження.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти Верховної Ради України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, дані офіційної статистичної звітності – Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Вінницькій та Хмельницькій областях, звіти міністерств, науково-дослідних центрів, інформаційні дані фінансово-статистичної звітності машинобудівних підприємств, результати власних аналітичних розрахунків, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційної роботи полягає у ґрунтовному дослідженні особливостей маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств, обґрунтуванні теоретико-методичних основ та практичних положень щодо маркетингового забезпечення економічної безпеки, а також побудови архітектоніки маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою машинобудівних підприємств.

Основні наукові результати, які є предметом захисту і визначають наукову новизну, полягають у наступному:

вперше:

– розроблено концептуальну процесно-компетентнісну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін (С. 101–106), в якій існує синхронізаційний взаємозв'язок між системою менеджменту, системою стратегічного управління та системою стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства; комплекс функцій, принципів, інструментарію та методичного забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки; враховано необхідність формування концепції маркетингу на основі розвитку сучасних трендів, що в сукупності із реалізацією системно-орієнтованих напрямів удосконалення управлінських дій персоналом підприємства (С. 90–93) із використанням основ концепції та принципів трансформаційного лідерства в прийнятті управлінських рішень активізує персонал до формування та успішної реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства;

– побудовано архітектоніку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка сформована із дослідницько-аналітичної, функціонально-цільової та організаційно-методичної складових, визначених цілей, системи принципів, інструментарію, методів, технологій та комплексу функцій на основі структурної синхронізації маркетинг-менеджменту та основ підвищення безпеки за цілеспрямованим на досягнення стратегічних (безпекових) орієнтирів із застосуванням функціонально-цільового і процесного управління, планування, комплексне використання яких сприяє ефективній реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін (С. 193–199);

удосконалено:

– науково-змістове формулювання у визначенні категорій «маркетингу», «стратегічного маркетингу» (С. 48–52) та «маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства» (С. 64–67), яке, на відміну від наявних, розкриває функціонально-цільове та процесне наповнення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, характеризує інноваційну досяжність реалізації маркетингових стратегічних бізнес-орієнтирів, забезпечення компонент безпеки із власним (внутрішньо-підприємницьким) управлінсько-концептуальним баченням та забезпечує конкурентні позиції, формування цінності суб'єкта, імплементацію управлінських рішень, підвищує аналітично-дослідницьку діяльність маркетологів у товарній, ціновій, комунікативній політиці продажу і просуванні продукції в трансформаційному середовищі ведення бізнесу;

– науково-методичний підхід до процесів ціноутворення (формування початкової ціни) в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства (С. 174–180) в якому, на відміну від інших, акцентується увага на функціях із врахуванням етапу життєвого циклу продукції, інноваційних принципів ціноутворення, що ґрунтуються на взаємоузгодженості цінової стратегії із маркетинговою концепцією та базовими цілями забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства із визначенням тенденцій впливу факторів, їх вагомості, оцінкою ризиків і загроз для підвищення ефективності комунікативної політики продажів підприємства;

набули подальшого розвитку:

– науково-методичний підхід до побудови рівневого цілеспрямованого управління у забезпеченні маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства (С. 80–84), який, на відміну від наявних, характеризує орієнтири в розвитку підприємства, що окреслюють цільове призначення ведення бізнесу, розкривають необхідність діяльності, формуючи

переконання в досягненні запланованого, починаючи від місії, концепції маркетингу, цілей, стратегічного планування до виконання функціональних обов'язків персоналом підприємства в напрямі управління фінансово-економічною безпекою та визначає необхідність використання запропонованої типової структури плану маркетингу (С. 77–80), який передбачає вчасне внесення корективів для проведення ситуаційного аналізу, тактичного і стратегічного планування, маркетингової синтезу і контролінгу, що є визначальним за умови функціонування промислових підприємств в нестабільному бізнес-середовищі для пришвидшення реалізації сформованих маркетингових стратегій;

– науково-методичні підходи щодо систематизації зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств (С. 134–137; С. 142–145), які, на відміну від інших, надають можливість менеджерам та маркетологам використати адаптивний інструментарій (пропозиції) для вирішення проблем управлінського характеру в напрямі визначених основних чинників впливу на маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою (С. 145–149);

– профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів, в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності, а також фінансовий аналіз на основі виконаної вибірки конкурентів за рядом критеріїв (С. 201–205), який, на відміну від інших, надасть змогу промисловим підприємствам посилити маркетингову політику, визначати загрози на ринку, активізувати діяльність в напрямі розвитку інноваційно-інвестиційних процесів, реалізації стратегічних сценаріїв та посилення конкурентних позицій.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці теоретико-методичних та науково-практичних основ маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства. Положення та результати дисертаційної роботи, запропоновані до практичного використання Хмельницькою обласною організацією Спілки

економістів України (довідка № 7 від 12.09.2024 р.), Департаментом міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької обласної військової адміністрації (довідка № 1964/0-1 від 9.12.2024 р.), Департаментом економіки і інвестицій Вінницької міської ради (довідка № 11/00/004/1796-25 від 6.12.2024 р.) та впроваджено у діяльність машинобудівних підприємств Вінницької та Хмельницької областей: ПАТ «Барський машинобудівний завод» (довідка про впровадження № 265 від 2.10.2024 р.), ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» (довідка про впровадження № 168 від 21.10.2024 р.), ТОВ «Краснянське СП «Агромаш» (довідка про впровадження № 124 від 19.12.2024 р.), ПАТ «Укрелектроапарат» (довідка про впровадження № 468 від 15.10.2024 р.), що підтверджує їх прикладну значимість та перспективи впровадження отриманих результатів у роботі підприємств.

Науково-практичні рекомендації на основі сформованих теоретико-методичних висновків використовують в навчальному процесі Хмельницького національного університету при викладанні таких дисциплін як «Стратегічний маркетинг», «Маркетинговий менеджмент», «Маркетинг», «Маркетингова аналітика» (довідка про впровадження № 006/610 від 2.09.2024 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є одноосібно проведеним науковим дослідженням, в якому викладено авторський підхід до формування теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційних змін. Усі одержані в процесі дослідження наукові положення, розрахунки, алгоритми та сформовані висновки є результатом власних наукових досліджень автора.

Апробація результатів дисертаційної роботи. Одержані результати, положення, рекомендації дисертаційної роботи висвітлені у доповідях на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема таких: «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку і права в

Україні та світі» (м. Полтава, 15 червня 2022 р.); «Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика» (м. Житомир, 16 грудня 2022 р.); «Science and innovation of modern world» (London, 21-23 December 2022); «Сучасний стан та основні пріоритети розвитку економіки» (м. Одеса, 23 грудня 2022 р.); «Vectors of science, education and technology development in the context of globalization» (Tampere, Finland, 20 December 2023); «Актуальні питання економіки, обліку та права в сучасних умовах» (м. Житомир, 30 грудня 2023 р.); «Modern Movement of Science» (м. Дніпро, 14–15 жовтня 2024 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 19 наукових праць, загальним обсягом 7,28 друк. арк., з яких особисто автору належить 5,52 друк. арк., у тому числі: 1 стаття у виданні, що індексується і реферується в базах даних Scopus, Web of Science загальним обсягом 1,1 друк. арк. (особисто автору належить 0,4 друк. арк.); 11 статей у фахових наукових виданнях України обсягом 4,94 друк. арк. (особисто автору належить 3,88 друк. арк.); 7 наукових одноосібних публікацій, що додатково відображають результати дослідження загальним обсягом 1,24 друк. арк.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи викладений на 288 сторінках, у тому числі 186 сторінок основного тексту. Дисертаційна робота включає 18 таблиць (з них 8 на повну сторінку), 39 рисунків (з них 20 на повну сторінку), анотацію на 19 сторінках, додатки на 37 сторінках, а також список використаних джерел із 177 найменувань, що розміщений на 18 сторінках.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФОРМИ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВА ІЗ СУБ'ЄКТАМИ РИНКУ

1.1. Концепції маркетингу та їх еволюційний розвиток у трансформаційному середовищі

Маркетинг є тією діяльністю, яка беззаперечно взаємопов'язана із поняттям ринку і спрямована на процеси обміну, ціллю яких є задоволення споживчих потреб. Відповідно дані процеси вимагають чималих зусиль як від керівництва, так і від задіяних маркетологів господарюючого суб'єкта [72, с. 33].

Бейкер М. Дж. наголошував на тому, що маркетинг розпочинається із ринку та споживачів продукції. Через те, маркетингова орієнтація розпочинається та закінчується саме на споживачеві, а виробник буде завжди зацікавлений в задоволенні споживчих потреб [152]. Такий підхід характеризує класичну концепцію маркетингу, яка виникає із розвитком індустріального суспільства. Друкер П. у своїх працях писав, що маркетинг з'явився в Японії 1650 р., а саме в Токію, де Міцуї здійснював продажі покупцям відповідно до їх потреб, розширюючи номенклатуру продажів, орієнтуючись на виробництво товарів, які були затребуваними споживачами. Саме Друкер П. чітко визначив маркетингове управління як невід'ємну складову системи менеджменту підприємства, яка в функціональному аспекті прирівнюється до інших функцій менеджменту [159, с. 8].

Концепція маркетингу як окреслена філософія ведення фінансово-господарської діяльності, забезпечення прибутковості та орієнтації на споживачів продукції, розробляється із врахуванням умов в яких веде бізнес підприємство та чинників внутрішнього середовища. Луцій К. М. під концепцією маркетингу розглядає чітко обґрунтований проєкт ведення

маркетингової діяльності, в основі якого управліннями визначені ідея, мета, стратегія, інструментарій досягнення маркетингових заходів [83, с. 90].

Концепція маркетингу є цілісною системою щодо надання послуг споживачам продукції та отримання вигоди. В основі концепції маркетингу лежить уміло скоординована діяльність із дослідження ринкових сегментів збуту продукції, поєднання ринкових запитів із виробничими процесами та використання засобів впливу на ринкове середовище функціонування суб'єкта [104, с. 15].

Котлер П., Келлер К.Л. вбачали в маркетингу мистецтво та науку обрання цільових ринків і збільшення споживачів продукції шляхом формування нових потрібних їм цінностей. Автори доводили, що не варто розглядати маркетинг тільки в контексті «мистецтва продажу товарів» [163]. Водночас, підкреслюючи визначення Друкера П., який в цілях маркетингу розумів отримання саме повного спектру інформації про вподобання споживачів в такій кількості, щоб пропонована продукція була «життєво необхідна» і «сама себе продавала» [159]. Котлер П., Келлер К.Л. наголошували на тому, що для забезпечення маркетингової діяльності та окреслення базових орієнтирів ведення бізнесу на ринку, підприємство може вибрати за основу будь-яку концепцію із п'яти найрозповсюдженіших. Серед таких основних концепцій варто дослідити виробничу, товарну, збутову, маркетингову концепцію та концепцію холістичного маркетингу.

У випадку коли підприємство за основу маркетингової діяльності обирає виробничу концепцію, більше уваги із боку управлінського персоналу приділяється процесу виробництва, підвищення його ефективності, реалізації рішень в напрямі зниження витрат з метою забезпечення споживачів продукцією за нижчою ціною. В товарній концепції акцентується увага на якісних характеристиках продукції, її новизні, інноваційності та інших експлуатаційних характеристиках. На нашу думку, обираючи дану концепцію важливо не допустити прогалин в сучасних запитах споживача продукції, адже не завжди тільки вдосконалений та якісний товар стане

запорукою успіху підприємства на ринку. Збутова концепція, яка може бути досить ризикованою, орієнтована на збільшення обсягів продажу, відповідно і на розширення ринку. Відтак, не зосереджується достатньо уваги на потребах споживача. Маркетингова концепція, основи якої були впроваджені ще у 1950-х роках, полягає саме на виробництві продукції, яка необхідна споживачеві. Обираючи маркетингову концепцію, підприємство досягає успіху, підвищує конкурентоспроможність та ефективність, концентруючи увагу на бажаннях споживача в тому чи іншому ринковому сегменті збуту. Концепція холістичного маркетингу характеризується розвитком внутрішнього, інтегрованого, соціально-відповідального маркетингу та маркетингу взаємовідносин (рис. 1.1) [163].



Рис. 1. 1. Змістовні компоненти та взаємозв'язки в концепції холістичного маркетингу*

*сформовано автором за: [163; 7, с. 32; 83; 99, с. 204]

Отже, до 30-х років ХХ ст. виробники продукції у веденні бізнесу притримувалися товарної орієнтації, вдосконалюючи процеси виробництва та покращуючи якість товарів з метою посилення конкурентних позицій на ринку. Наступним етапом розвитку маркетингу, який суттєво відрізнявся від виробничої та товарної концепції був період з 30-х по 50-ті роки ХХ століття. В даний період власники орієнтуються на збутових процесах, а саме на максимізації збуту продукції із збереженням її якості, споживчих властивостей та врахуванням ринкових потреб. 50-ті роки ХХ ст., після того як на підприємствах з'являються окремі структурні підрозділи, які проводять дослідження ринку, займаються плануванням та прогнозуванням попиту споживачів, можна вважати початком ери розвитку мистецтва продажу товарів.

Починаючи із середини 60-х років ХХ ст. активного розвитку набирає маркетингова концепція, яка включає ринкову орієнтацію, використання новітнього інструментарію ведення маркетингової діяльності. В середині 60-70-х років удосконалюються процеси маркетингового управління: визначаються конкретні групи споживачів, їх вподобання, використовуються маркетингові засоби управління збутом продукції, активно розвивається реклама [20, с. 9]. У 80-х роках ХХ ст. активного розвитку набуває концепція маркетингу відносин, основи якої були розроблені в Швеції і спрямовані на взаємну вигоду споживачів та виробників на промисловому ринку [97, с. 26]. Беррі Л. трактував таку концепцію як «завоювання споживача, підтримку та зміцнення відносин з ним» [153, с. 25].

На рис. 1.2 схематично наведено еволюційний розвиток основних концепцій маркетингу: виробничої, товарної, збутової, маркетингової, соціально-відповідальної концепції, маркетингу взаємовідносин, сервісної та комунікаційної, кожна з яких має власну специфіку та управлінську спрямованість. Усі наведені концепції стали базисом до розвитку сучасного маркетингу та управління маркетинговою діяльністю господарюючих суб'єктів.

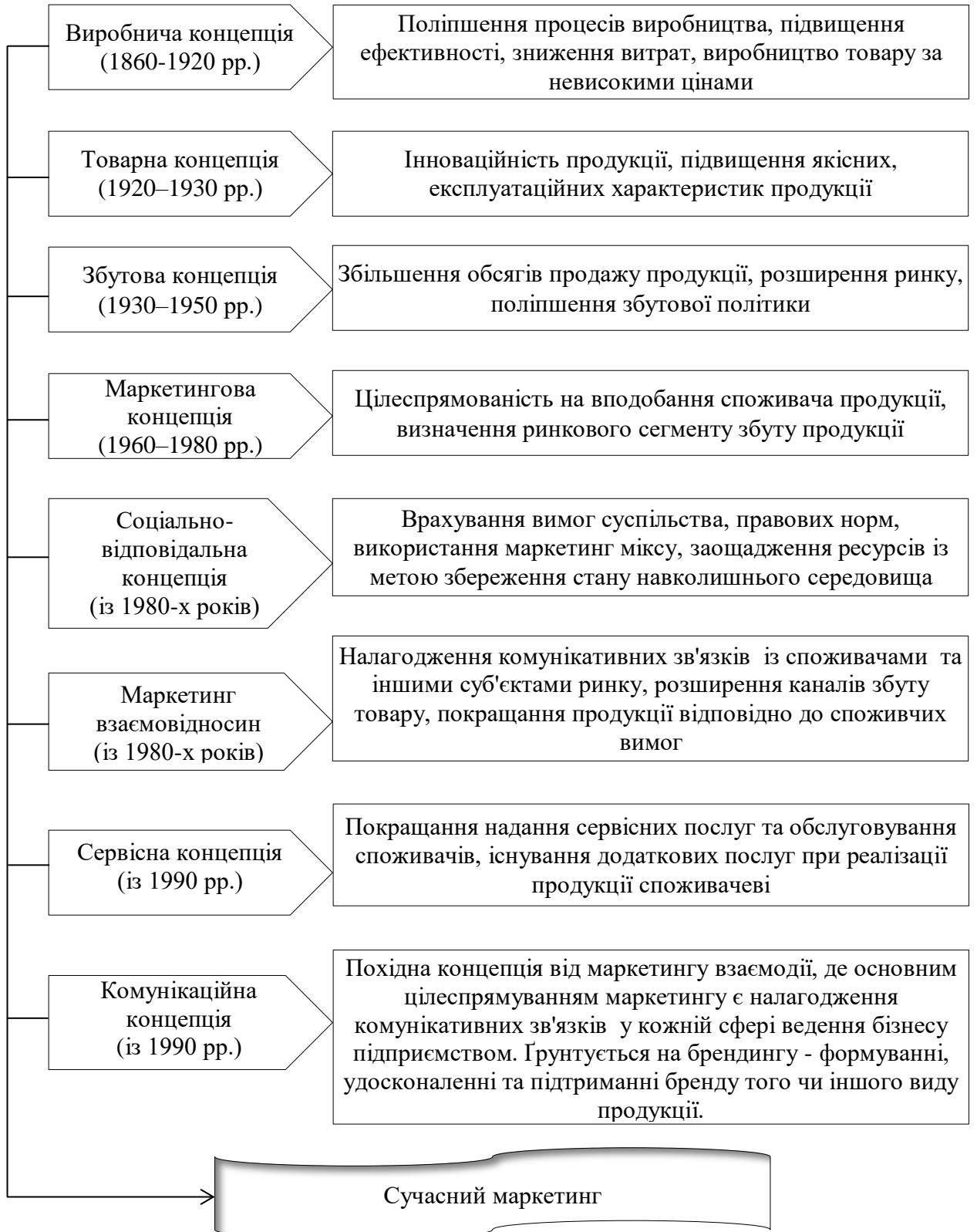


Рис. 1.2. Еволюційний розвиток концепцій маркетингу*

*сформовано автором за: [83, с. 91; 20, с. 14-15; 7, с. 17; 97, с. 41; 37, с. 8-9; 163]

Визначаючи маркетинг як низку відповідних заходів та дій, які застосовуються господарюючим суб'єктом та контролюються в процесі їх реалізації з метою отримання необхідної ринкової реакції, його можна трактувати як «комплекс маркетингу». Останній є концепцією «4P» або маркетинг-міксом, поява якого спричинена необхідністю виокремлення в товарах саме тих характеристик, які зможуть в повній мірі задовольняти потреби споживача відповідно до ринкових сегментів збуту продукції [41].

В 40-х роках ХХ ст. Каллітон Дж. у своїх працях деталізував інструментарій маркетингу, що призвело до виникнення нового терміну комплекс маркетингу («marketing mix») [41]. Згодом Маккарті Дж. була розроблена модель «4P», яка включала такі складові як: продукт, ціна, дистрибуція та просування (product, price, place, promotion) [168]. Модель комплексу маркетингу «4P» можна вважати основою маркетингової діяльності в маркетинг-менеджменті підприємства, так як за допомогою неї реалізується збутова, товарна, цінова та комунікативна політика [168; 15, с. 135].

На формування маркетингової стратегії чинять вплив як змінні, так і незмінні фактори. До змінних факторів - комплекс маркетингу (4 P) належать ті, якими маркетингологи, у межах можливостей та цілеспрямованості підприємства, можуть вільно керувати (регулювання цінової політики, методи просування, обрання ринку та ін.). Зіставлення змістовного наповнення концепції маркетингу від 1,0 до 4.0 наведено в табл. 1.1, зокрема в таких напрямках як цілеспрямованість, об'єкт фокусування, технології та способи розширення ринків, чинники розвитку концепції, базова ідея, підходи до взаємодії із споживачем, цінність пропозиції та маркетингові інструкції.

Із розширенням ринків та збільшенням асортиментної пропозиції товарів з'явилися нові концепції, такі як 5P, 6P 7P, 8P, 10P. Найновішою концепцією в маркетингу можна вважати комплекс 12P.

Зіставлення змістовного наповнення концепцій маркетингу від 1.0 до 4.0*

Змістовне наповнення	Маркетинг 1.0	Маркетинг 2.0	Маркетинг 3.0	Маркетинг 4.0
Цілеспрямування	Зростання обсягів продажу	Збереження наявного кола споживачів та забезпечення їх очікувань від товару	Ціннісний розвиток маркетингу	Стимулювання споживача брати участь у створенні нової продукції
Об'єкт фокусування	Товарна орієнтація	Орієнтація на споживача	Фокусування на наявних та потенційних клієнтах	Завоювання довіри споживача
Технології та способи розширення ринків	Концентрація на споживачах із матеріальними потребами	Формування у споживача думки про економічну доцільність придбання товару		Фокусування на «netizen» - citizen of the network
Чинники розвитку концепції	Промислова революція	Інформаційні технології	Розвиток інформаційно-комунікативних технологій	Цифровізація управлінських процесів суб'єктів ведення бізнесу та економіки в цілому
Базова ідея	Удосконалення товару	Диверсифікація та різноманіття пропозиції	Подача нових цінностей	Розвиток бренду
Підходи до взаємодії із споживачем	Використання підходу «onetomanu» у транзакціях	Зміна колективного підходу на індивідуальний, використання у транзакціях «one-to-one»	Посилення взаємозв'язків із споживачами, використання підходу «manu-tomanu» у транзакціях	Активізація споживачів в інтернет-мережі, розвиток нетворкінгу
Цінність пропозиції	Функціональна	Функціонально-емоційна	Духовна та функціонально-емоційна	Пропозиція довіри
Маркетингові настанови (інструкції)	Винятковість товару на акцент на його необхідності	Позиціонування суб'єкта ведення бізнесу із його товаром	Реалізація стратегічних цілей, місії	Формування нових брендів, промоція контенту

*сформовано автором за: [116, с. 123; 71; 104, с. 22]

Комплекс 12P складається із таких складових як: Product - товар, Price - ціна, Place - дистрибуція, Promotion - просування, PR - зв'язки з громадськістю, People - люди, Personnel - персонал, Process - процес, Package - упакування, Purchase - придбання, Physical Premises - навколишнє середовище, Profit - прибуток [34].

Інструментальне наповнення P-складової комплексу маркетингу в подальшому мало свої модифікаційні вдосконалення, зокрема відбулася поява нових концепцій «4C» Латеборна Р. (1990 р.) – consumer needs and wants - «нестатки і потреби споживача», consumer cost - «витрати споживача», convenience - «зручність», communication - «комунікація», «обмін інформацією» [165; 15, с. 137]. У 2002 р. Константінідес Е. запропонував модель «4S»: Scope - стратегічні питання, Site - оперативні питання, Synergy - організаційні питання, System - технологічні питання [34].

На рис. 1.3 представлено еволюційну трансформацію комплексу маркетингу підприємства в основі якої лежить модель 4P (із її подальшими модифікаціями: 5P, 6P, 7P, 8P, 10P, 12P) та як похідні від моделі 4P - моделі: «4C», «4S», «4D», «4E», «2P+2C+3S», «SIVA», «4A». Кожна із зазначених моделей має свою специфіку, а отже не можна стверджувати, що усі вони підходять для будь-якого підприємства. Найоптимальнішим варіантом для удосконалення маркетингу підприємства є використання кількох моделей в комплексі. Водночас, основою для забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства залишається розвиток складових моделі «4P» та «12P».

Трансформаційне середовище, в якому на сьогодні функціонують підприємства, призводить до потреби розвитку інноваційного маркетингу. Без нововведень та інновацій у виробничих процесах унеможлиблюється зростання рівня конкурентоздатності підприємства, покращання фінансового стану та підвищення прибутковості. Через те, на нашу думку важливим є висвітлення сутності інноваційного маркетингу та його значення в існуючих концепціях маркетингу.

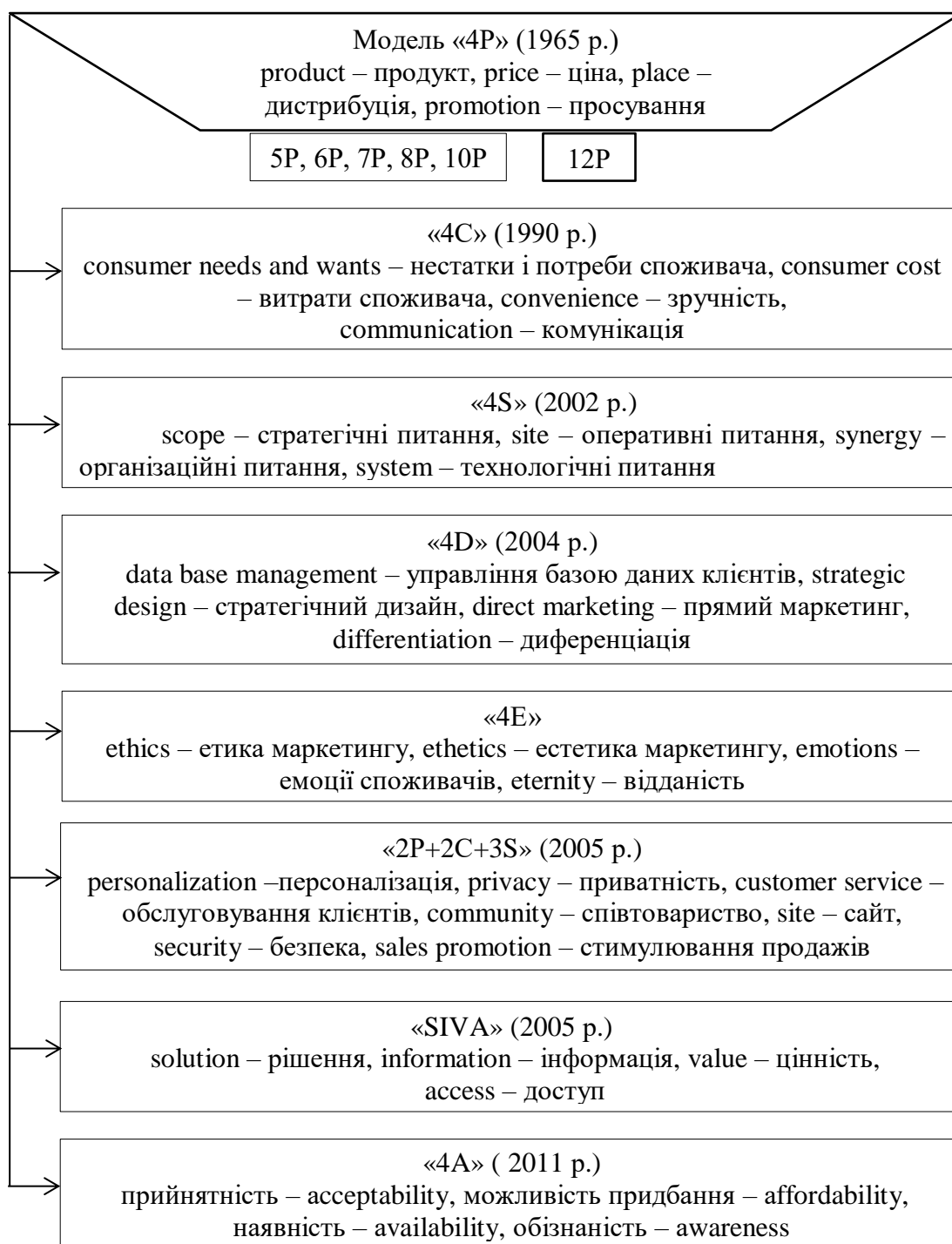


Рис. 1. 3. Еволюційна трансформація комплексу маркетингу підприємства*

*сформовано автором за: [34; 15, с. 138; 157; 170]

У другій половині ХХІ ст. з'являються дослідження в напрямі інновацій в маркетинговій діяльності. Левітт Т., довівши взаємозв'язок між величиною можливого прибутку підприємства та вартістю маркетингових інновацій,

запровадив нову на той час концепцію «marketing R&D». Продовжив дослідження даної проблематики Рекеті Г., який визначив не тільки взаємозв'язок між маркетинговим інструментарієм та управлінськими рішеннями, але й довів дієвість удосконалення маркетингового інноваційного інструментарію [7, с. 10; 166; 172]. Окрім використання існуючого інструментарію маркетингової діяльності, інноваційний маркетинг використовує новітні методи та інноваційні технології, які впливають як на виробництво, збут існуючих видів продукції, так і на інноваційну продукцію підприємства. Саме американські вчені та економісти зробили найбільший вклад в розвиток маркетингу, дослідивши його як прикладну науку, філософію, процеси, вид діяльності та ін. Через те, доцільним є розгляд генезису напрямів та складових аспектів маркетингу США (рис. 1.4).

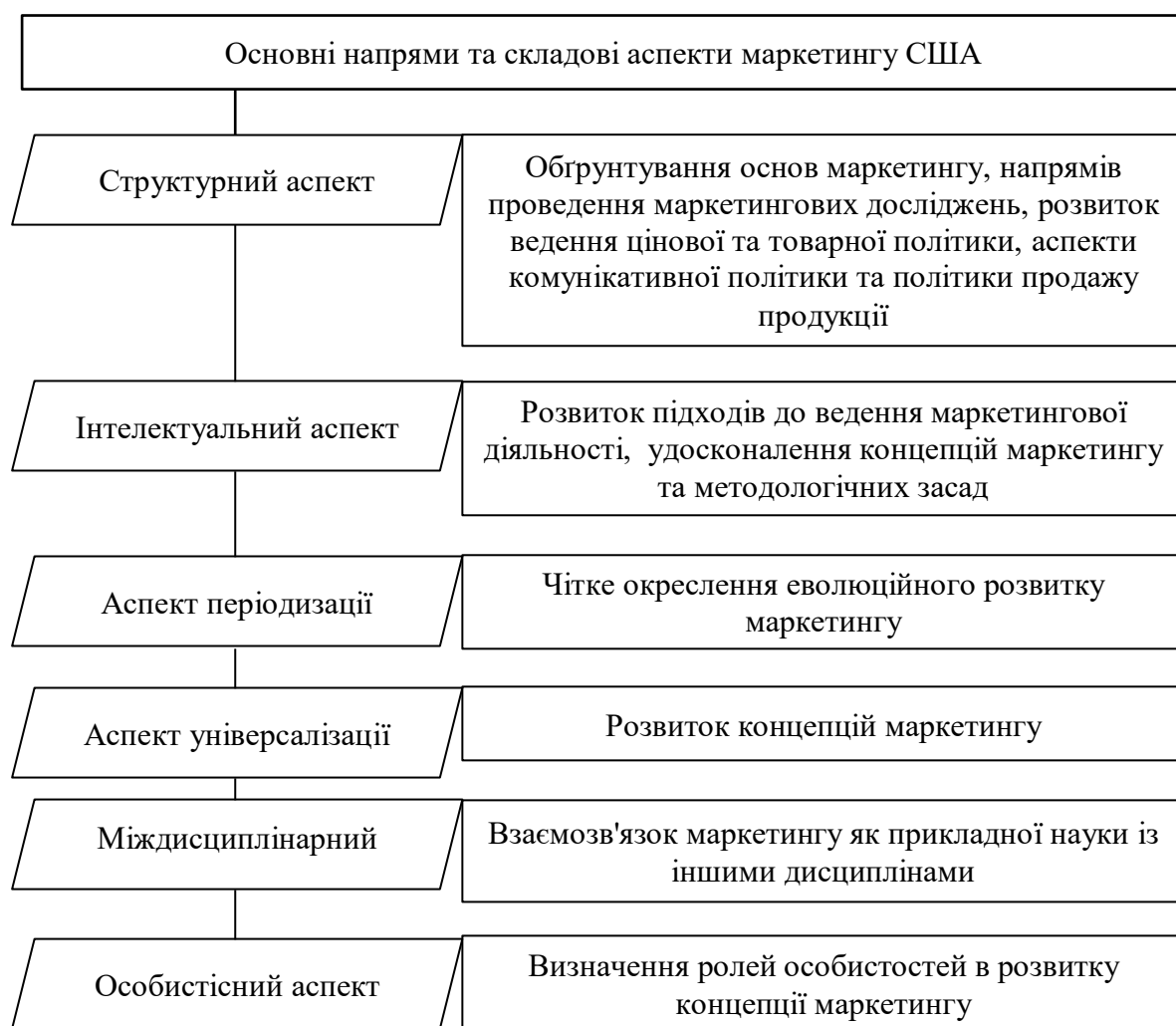


Рис. 1.4. Генезис напрямів та складових аспектів маркетингу США*

*сформовано автором за: [97, с. 6; 110]

Складові аспекти маркетингу США: структурний, інтелектуальний, міждисциплінарний, особистісний, аспект періодизації та універсалізації стали базисом для розвитку маркетингової діяльності підприємства саме як форми його взаємодії із суб'єктами ринку.

З переходом вітчизняних підприємств до ринкової економіки в Україні активного розвитку набув маркетинг у сфері товарної, цінової, збутової та комунікативної політики. Крім поступового розвитку методів, інструментарію та підходів до ведення маркетингової діяльності, удосконалювалися і підходи до проведення маркетингових досліджень. У 1997 році вперше в Україні з'являється асоціація маркетингу, діяльність якої ґрунтувалася саме на Європейських та американських здобутках у сфері маркетингового управління [121, с. 11].

Існуюча на сьогодні маркетингова концепція сформована на базі управлінської концепції, прикладної концепції (в залежності від напрямку реалізації маркетингових заходів), понятійної концепції, концепцій стратегічного маркетингу, некомерційного маркетингу, демаркетингу і ремаркетингу та ін. Засади класичних концепцій є підґрунтям управління маркетинговою діяльністю підприємств та основою розвитку інших концептуальних підходів до маркетинг-менеджменту, які виникають внаслідок посилення конкурентної боротьби, появи нових споживчих запитів та механізмів взаємодії із клієнтами [137, с. 504-505]. Використання базису новітніх концептуальних засад надає змогу сучасним підприємствам удосконалювати маркетингову діяльність, в тому числі й в сфері стратегічного управління та забезпечення безпеки.

Розвиток цифрового маркетингу, який розпочався в 90-ті роки ХХ ст. вплинув на забезпечення взаємодії із споживачами шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій. Інтернет-маркетинг, соціальні медіа, мобільний маркетинг та аналітика як основи цифрового маркетингу щороку збільшують інструментарій, що підвищує обсяги продажів, підтримує імідж бренду підприємства [97].

Трансформаційне середовище та тенденції сучасного ринку посилюють розвиток цифрового маркетингу, інтернет-маркетингу, соціальних медіа та аналітики, кожен із яких постійно удосконалює власний інструментарій, спрямований на позиціонування, просування продукції, відстеження споживчої активності та проведення аналітичних процедур у маркетинговій діяльності. Отже, можна стверджувати, що сучасна концепція маркетингу сформована на основі активізації цифрового маркетингу. Через те, нами досліджені тренди розвитку сучасного маркетингу підприємств у цифровому середовищі із деталізацією існуючого інструментарію (рис. 1.5).

Система управління кожного підприємства базується на фінансовому, виробничому, маркетинговому менеджменті, інвестиційно-інноваційному, ризик-менеджменті, управлінні ресурсами, персоналом та ін. Сучасна концепція маркетингу еволюційно сформована на основі розвитку маркетингового управління, етапи якого наведені в таблиці А.1.

Неможливо остаточно стверджувати, що в практичній діяльності промислових підприємств не існує проблемних аспектів у веденні маркетингу. Вимагають удосконалення підходи до його ведення, зокрема в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Окремі автори стверджують, що фінансово-господарській діяльності вітчизняних підприємств притаманний реактивний вид маркетингу, тобто швидке реагування маркетологів на ті чи інші зміни [43, с. 32-34].

Обґрунтування та розробка концепції маркетингу підприємства є непростим завданням, що пояснюється існуванням трансформаційних умов ведення бізнесу підприємством та необхідністю підлаштування внутрішнього середовища підприємства до концептуальних засад маркетингової діяльності. Інституційний розвиток економічних систем стимулював активізацію трансформаційних процесів, які є рушійною силою якісних змін в будь-якій системі.

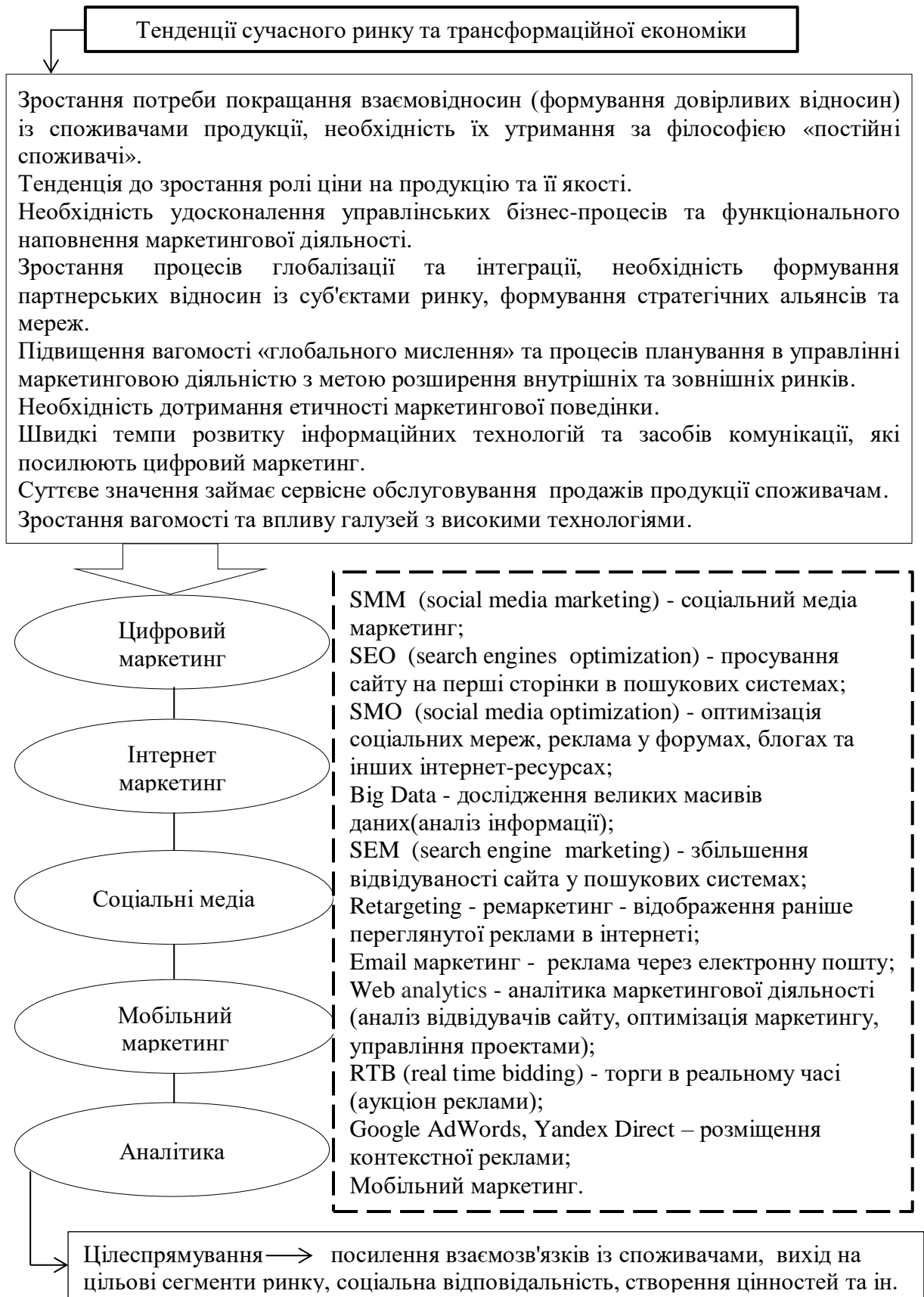


Рис. 1.5. Тренди розвитку сучасного маркетингу підприємств у цифровому середовищі*

*сформовано автором за: [97; 6, с. 12; 27]

Безумовно, адаптивні механізми в управлінні підприємством є позитивними, але вважаємо, що для розвитку маркетингу в Україні необхідно вирішити ряд проблемних аспектів, зокрема, таких як:

– удосконалити в практичній діяльності підприємств методики та підходи маркетингу із цілеспрямованням їх на сучасні умови господарювання, трансформаційні зміни та першочергові проблеми із якими зіштовхуються господарюючі суб'єкти. На практиці, більшість маркетологів на сьогодні використовують підходи до ведення маркетингової діяльності, сформовані зарубіжними вченими. Переймання іноземного досвіду забезпечення ефективної маркетингової діяльності є позитивним, але дані методики та підходи сформовані на основі ведення бізнесу іноземними підприємствами, фінансово-ресурсне та безпекове забезпечення яких суттєво відрізняється від вітчизняних суб'єктів господарювання;

– удосконалити маркетингову діяльність підприємств як форму взаємодії з суб'єктами ринку із забезпеченням безпеки господарюючого суб'єкта. Вимагають перегляду питання організації маркетингових служб (підрозділів) та підвищення компетенції маркетологів;

– покращити систему маркетингового стратегічного управління підприємством та сформувані маркетингову стратегію, реалізація якої має відбуватися під пильною увагою відповідальних фахівців із удосконаленими контролінговими заходами, безпековими механізмами тощо.

Пивовар П.В., досліджуючи трансформацію як соціально-економічний феномен, визначив ряд етапів даного процесу. На початку активізується дія трансформатора (чи трансформаторів) на систему, поступово змінюючи її унікальність. Поява нових кількісно-якісних змін (підходів до управління, ведення конкурентної боротьби, політико-економічні зміни та ін.) призводить до біфуркації – періоду, в якому порушується стабільність системи та виникають нові сценарії. Базовими двома сценаріями є формування оновленої соціально-економічної системи на основі часткових змін її функцій та характеристик або формування якісно нової системи [108, с. 94-95].

Тоффлер Е. в економічному аспекті під трансформацією розумів суттєві зміни, різноманітні події, яким притаманна радикальність [176]. Заслужують уваги дослідження трансформації економічної системи Шумпетера Й., який характеризував трансформацію творчим руйнуванням, яке призводить до появи інноваційних видів продукції чи новацій у виробничому процесі [173].

Отже, трансформаційні умови ведення бізнесу сучасними підприємствами вимагають формування унікальної концепції в системі маркетингового стратегічного управління, яка спрямована на забезпечення фінансово-економічної безпеки (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Етапна орієнтація обрання концепції маркетингу підприємством у забезпеченні фінансово-економічної безпеки*

*сформовано автором

Під впливом трансформаційних умов ведення фінансово-господарської діяльності, взаємодії із споживачами та іншими суб'єктами ринку та із урахуванням специфіки внутрішнього середовища, обираючи власну концепцію маркетингу на підприємстві обґрунтовують місію, базові ідеї,

цілеспрямування щодо покращання маркетингової діяльності та забезпечення безпеки, проводять аналіз фінансово-ресурсного стану та можливостей, оцінюють параметри маркетинг-менеджменту та визначають стратегічні орієнтири розвитку маркетингу фінансово-економічної безпеки. Зазначені основні поетапні управлінські процеси надають можливість сформувати унікальну концепцію підприємства в системі маркетингового стратегічного управління.

Дослідивши існуючі концепції маркетингу, їх еволюційний розвиток та тренди розвитку сучасного маркетингу підприємств, можна стверджувати, що маркетинг підприємства:

- є процесом створення, постачання, обміну товарами із певною цінністю для партнерів (споживачів, інших контрагентів);
- включає процеси проникнення господарюючого суб'єкта на ринок;
- розкриває цілеспрямованість суб'єкта у збільшенні власної вагомості на ринку та реалізації як в поточному, так і стратегічному періоді сформованих цілей, ідей та мети;
- є важливим елементом управління фінансово-господарською діяльністю, без якого неможливо досягнути успіхів та стратегічних цілей;
- спонукає управлінців раціонально використовувати фінансово-ресурсні можливості, відповідно до запитів споживачів.

У таблиці 1.2 систематизовано наукові підходи до визначення маркетингу, із яких можна зробити висновок, що маркетинг розглядається як сукупність процесів, методологія ринкової діяльності, функціональна підсистема управління та ін. Маркетинг як важлива складова бізнесу, стратегічного управління підприємством є сучасною та інноваційною складовою управління, яка постійно використовує новий інструментарій. На наше переконання, маркетинг можна вважати адаптивною наукою, так як його інструментарій, інституції прямо взаємопов'язані із зовнішніми умовами ведення бізнесу, зміною споживчих потреб, вимогою орієнтації на цільову аудиторію, потребою підлаштування до новітніх форм комунікації тощо.

Наукові підходи до визначення «маркетингу»

Автор	Трактування
Балабанова Л. В., Холод В. В. [6, с. 13]	підприємницька діяльність, орієнтована на задоволення ринкових потреб і одержання на цій основі прибутку. У сучасних умовах маркетинг - це методологія ринкової діяльності взагалі, що забезпечує досягнення конкурентних переваг
Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. [104, с. 11]	маркетинг не є суто процесом збуту та стимулювання, а виникає тоді, коли у виробника й продавця з'являються проблеми: що виробляти (продавати), коли і як, коли є свобода вибору щодо прийняття рішень стосовно ринків збуту
Луцій К. М. [83, с. 93]	процес, реалізований у рамках повторюваного циклу дій, включають дослідження цільового сегмента ринку, визначення параметрів попиту, виявлення потреб, здійснення сегментування ринку, формування стратегії маркетингу, реалізацію стратегії і коригування
Гевчук А.В., Поліщук Н.В., Танасійчук А.М., Поліщук І.І., Громова О.Є. [20, с. 9]	це аналіз, планування, реалізація та контроль за втіленням «суміші» маркетингових рішень стосовно продукту фірми, його ціни, системи просування та розподілу, а також надій та сподівань фірми, тобто це ключ до досягнення цілей та завдань, що постають перед фірмою, яка прагне завоювати цільовий ринок
Бабаченко Л. В. [4, с. 12]	одна з провідних функцій підприємства покликаний відігравати активну роль у реалізації обраної стратегії за рахунок встановлення тісних зв'язків між його провідними функціональними службами і забезпечувати координацію всіх видів управлінської діяльності на підприємстві
Нечасв В.П. [93, с. 16]	це загальна методологія ринкової діяльності підприємства, зорієнтована на споживача; дозволяє виробнику вирішити, яку продукцію виготовляти, з якими показниками якості, з якими витратами, для кого, за якою ціною, в який термін
Авторське визначення*	є адаптивною та інноваційною інвестицією для активізації процесів стратегізації підприємства; довгостроковим планом дій досягнення місії, візії, цілей управління фінансово-ресурсним забезпеченням, дотримання якого із використанням методів, технологій, інструментарію ведення конкурентної боротьби в умовах невизначеності та трансформаційних змін дозволить формувати цінності суб'єкта, отримувати прогнозовані фінансово-економічні результати.

* - авторське трактування на основі узагальнень

Також, маркетинг є інвестицією в стратегічний розвиток підприємства, основою реалізації його стратегічних орієнтирів. Крім фінансистів, керівництва та провідних фахівців підприємства маркетологи, які залучені в процеси планування та прогнозування, можуть визначати на що очікувати підприємству в майбутньому, так як маркетинг є стратегічною складовою фінансово-господарської діяльності.

Визначення маркетингу як лише задоволення потреби цільової аудиторії, засобу постачання, відслідковування вподобань споживачів є далеко неповним у змістовному розумінні, адже підприємство в аспекті розвитку процесів стратегізації здатне не тільки створювати, постачати, задовольняти потреби споживача, але й формувати ринок (або суттєво його змінювати для отримання фінансової вигод).

Безперечно базисом маркетингового стратегічного управління підприємством є сформована стратегія, яка є планом дій, заходів, інструментарію для досягнення господарюючим суб'єктом поставлених цілей. Розвиток стратегічного управління призвів не тільки до збільшення підходів до трактування стратегії, але й до активізації досліджень в напрямі її формування та реалізації. Саме стратегія в теоретико-практичному розумінні є системою принципів, якими керується господарюючий суб'єкт при прийнятті управлінських рішень [106, с. 11; 104, с. 142].

На основі новітньої парадигми до визначення маркетингу можна дійти висновку, що маркетинг ґрунтується на довгострокових відносинах між підприємством та споживачем, орієнтується на зростання конкурентних переваг, активізації інноваційної діяльності, посилення взаємодії між бізнес-партнерами, постачальниками, дистриб'юторами тощо. Через те, все більшого значення в системі управління підприємством набувають стратегічні підходи до маркетингової діяльності, в яких зосереджується увага на прогнозуванні зовнішніх і внутрішніх впливів на ведення бізнесу.

Наукові підходи до визначення «стратегічного маркетингу»

Автор	Трактування
Верлока В.С., Коноваленко М.К., Сиволовська О.В. [18, с. 21]	тонкий і одночасно дорогий інструмент прогнозування майбутніх параметрів функціонування і розвитку складних систем. Результатом прогнозування повинні бути нормативи конкурентоспроможності: майбутніх товарів і інновацій, які буде випускати система (організація); технологій; методів організації виробництва і менеджменту
Павлов К.В., Лялюк А.М., Павлова О. М. [104, с. 143]	є складовою частиною маркетингового менеджменту та стратегічного менеджменту підприємства
Процишин Ю.Т. [110, с. 7]	базується на результатах аналізу і прогнозу істотних умов навколишнього середовища, а також сильних і слабких сторін власної діяльності, зберігає і розвиває досягнуті успіхи, шукає нові можливості, у тому числі проривного характеру, відкриває і забезпечує перспективи підприємства
Пачева Н., Лутай Л. [105]	це комплекс робіт щодо формування стратегії підприємства на основі стратегічної сегментації ринку, прогнозування стратегій підвищення якості товарів, ресурсозбереження, розвитку виробництва і нормативів конкурентоспроможності, націлених на збереження або досягнення конкурентних переваг підприємства та стабільне отримання прибутку
Євтушенко Г.В., Суза А.В., Харькова В.Є. [29, с. 76]	це одна з головних частин стратегічного управління компанією, певний план її ділової активності
Писаренко В.В., Багорка М.О. [109, с. 19]	інтелектуальний вид діяльності з вивчення, маркетингового аналізу та прогнозування стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою участі у визначенні місії та цілей підприємства, розробці стратегії його розвитку та формуванні сприятливих передумов ефективної її реалізації, що забезпечило б підприємству та продуктованим ним товарам, послугам чи ідеям досягнення конкурентних переваг
Авторське визначення*	розглядається як перспективи із закономірним поєднанням науково-методичних підходів, філософського, творчого підходу, аналізом досвіду маркетингової діяльності інших підприємств (вітчизняних та іноземних) та поєднанням його із власним управлінсько-концептуальним баченням забезпечення конкурентних позицій із фокусуванням на партнерах, споживачах, власних можливостях, безпековому стані тощо.

* - авторське трактування на основі узагальнень

Отже, стратегічний маркетинг як комплекс управлінських процесів та дій підприємства базується на формуванні концепції стратегічної політики, узгодження тактичних планів із стратегічним потенціалом суб'єкта з метою мінімізації комерційних ризиків [4, с. 13-14]. Розглядаючи маркетинг як важливу складову стратегічного управління, подальшого дослідження вимагають підходи до визначення маркетингу фінансово-економічної безпеки господарюючого суб'єкта із виокремленням відповідного інструментарію, принципів та функціонального наповнення.

1.2. Принципи, функції, інструменти та важелі сучасного маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства

Для формування ефективних підходів управління маркетингом фінансово-економічної безпеки промислового підприємства мають братися до уваги не тільки зовнішні чинники трансформаційного середовища, стан економіки, умови ведення бізнесу, але й внутрішнє середовище ведення бізнесу підприємства. Саме від специфіки управлінських процесів буде залежати чи здатне підприємство вчасно реагувати на небезпеки, вести боротьбу з конкурентами, підвищувати попит на власну продукцію тощо. Внутрішнє середовище підприємства дає чітко зрозуміти рівень його ресурсно-фінансового забезпечення та якість трудових ресурсів. Від вдалої організації та структурної побудови системи менеджменту та маркетингового стратегічного управління підприємством, налагодження та забезпечення зв'язків між структурними підрозділами, прийняття обґрунтованих управлінських рішень залежить ефективність як маркетингової діяльності, так і забезпечення безпеки.

В нинішніх умовах ведення бізнесу промисловими підприємствами, в період війни України з рф перед керівництвом постають нові завдання - забезпечення функціонування, уникнення банкрутства, забезпечення

фінансово-економічної безпеки тощо. Крім погіршення умов ведення підприємницької діяльності, керівництву та провідним маркетологам необхідно враховувати платоспроможність споживачів. Можна стверджувати, що в сучасних умовах конкурентоздатними залишаються підприємства, які удосконалюють процеси управління маркетингом фінансово-економічної безпеки.

Трансформаційне середовище, в якому функціонують вітчизняні підприємства характеризується активізацією комунікаційних, цифрових бізнес процесів. Через те, відбувається посилення взаємовідносин між суб'єктами ринку та споживачами продукції, водночас маркетингова діяльність є формою такої взаємодії. У попередньому підпункті дисертаційної роботи нами було охарактеризовано тренди сучасного маркетингу, який базується на цифрових комунікаціях та вимагає посилення захисного інструментарію, формування безпекових механізмів із метою забезпечення та підвищення ефективності маркетингової діяльності. Відтак, управлінському персоналу важливо вчасно реагувати на нові види фінансових, інформаційних, ринкових ризиків.

Забезпечення маркетингової діяльності кожного господарюючого суб'єкта характеризується ідентичністю та унікальністю в залежності від його фінансово-економічного потенціалу, управлінської орієнтованості та впливу зовнішніх чинників. До внутрішньо-індивідуальних напрямів, які визначають специфіку ведення маркетингової діяльності підприємства слід віднести управлінську цілеспрямованість, підходи до проведення маркетингових досліджень та збуту продукції, компетентність, рівень мотивації задіяних фахівців, специфіку фінансово-господарської діяльності суб'єкта, визначення ролі маркетингу в стратегічних цілях підприємства, підходи до проведення контролінгу маркетингової діяльності тощо.

Основними зовнішніми факторами, які чинять суттєвий вплив на забезпечення маркетингової діяльності є: поведінка підприємств-конкурентів на ринку, сфера логістики, доступ до ринку ресурсів, відносини із

постачальниками, правові аспекти, якими керується підприємство, вимоги та вподобання споживачів продукції, вплив техніко-технологічного розвитку [27].

Безпека маркетингової діяльності підприємства характеризує становище, за якого потенційні та наявні ризики не є критичними для фінансового стану, так як піддаються ретельному контролю та моніторингу з боку відповідальних фахівців. Також, важливим аспектом маркетингової безпеки підприємства є використання вдалого управлінського інструментарію та швидкого пристосування до змін в зовнішньому середовищі, в тому числі в умовах конвергенції. Носач І. В., Водолазська Н. В. в базових завданнях маркетингу вбачають організацію, планування, аналіз ринкового середовища, мотивацію та впровадження маркетингових заходів із проведенням їх контролю і оцінки [96, с. 456].

Розглядаючи основоположні елементи маркетингового управління підприємством (рис. 1.7), зазначимо, що вони є складовими цілісної системи управління підприємством та формуються із фінансово-економічної, маркетингової складової та функціональних складових системи менеджменту. Змістовне наповнення кожного елементу маркетингового управління сформоване на основі забезпечення функціональних взаємозв'язків підприємства.

Усі складові елементи маркетингового управління промисловим підприємством характеризуються взаємовідношеністю та взаємозв'язками, а зазначені процеси маркетингового управління чинять власний вплив на фінансово-економічну складову системи менеджменту. Найважливішими процесами маркетингового управління є маркетинговий аналіз, оцінювання факторів трансформаційного бізнес-середовища функціонування підприємства, визначення конкурентних позицій, реалізація маркетингових програм, удосконалення інформаційно-аналітичного базису, в тому числі для проведення ефективного стратегічного планування маркетингу фінансово-економічної безпеки із реалізацією дієвих маркетингових стратегій.



Рис. 1. 7. Основоположні елементи та процеси маркетингового управління промисловим підприємством*

*сформовано автором за: [16, с. 12]

**запропоновано автором

Взаємозалежність елементів системи управління промисловим підприємством та процесів маркетингового управління також полягає в тому, що без достатнього фінансово-ресурсного забезпечення, відсутності активності управлінців до внесення покращуючих змін, використання нових підходів унеможлиблюється як стратегічна орієнтація розвитку бізнес-процесів, так і реалізація стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Дієвість маркетингу будь-якого підприємства залежить від рівня його безпеки, зокрема від ряду таких ознак як: стан суб'єкта; наявність потенціалу до розвитку суб'єкта; можливість об'єктів, процесів та явищ зберегти свою змістовність під впливом дії різних чинників; властивість системи, яка характеризується цілісністю, структурною побудовою, наявністю функцій та визначених принципів; гарантія, яка необхідна для функціонування та збільшення цінності; відсутність загроз для суб'єкта та небезпек; захищеність суб'єкта та його інтересів різновекторного характеру від внутрішніх та зовнішніх загроз [77, с. 9-10].

З метою деталізації принципів, інструментів та функцій маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства актуальним є конкретизація безпекових компонент в маркетинговій діяльності промислового підприємства. На рис. 1.8 схематично представлено складові фінансово-економічної безпеки у забезпеченні маркетингової діяльності підприємства в контексті наявності функціонально-процесних та забезпечуючих зв'язків. Під останніми ми розуміємо взаємовідношення функцій та управлінських процесів маркетингової діяльності із компонентами фінансово-економічної безпеки підприємства. Фінансова або економічно-комерційна безпека, техніко-технологічна, інтелектуальна і кадрова, політико-правова, інформаційна, екологічна, просторова, силова, ринкова, ресурсна, збутова, матеріально-технічна безпека впливають на забезпечення ефективності маркетингової діяльності.

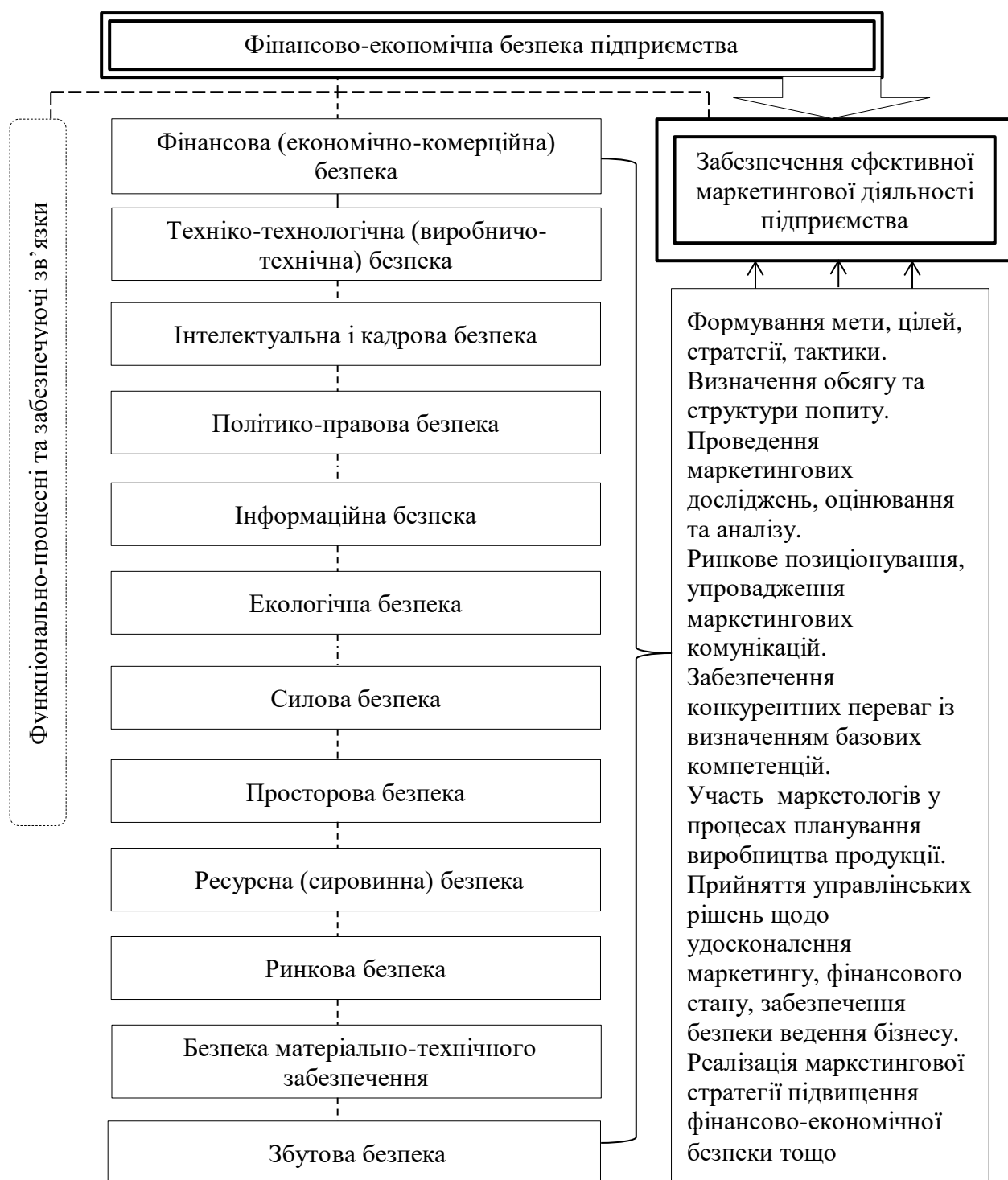


Рис. 1.8. Схематичне представлення складових (компонент) фінансово-економічної безпеки у забезпеченні маркетингової діяльності підприємства*

*сформовано автором за: [82, с. 255-256; 87]

Управлінський персонал при визначенні мети, цілей, стратегії, обґрунтуванні поточних й тактичних рішень, при проведенні маркетингових досліджень, оцінки аналізу, реалізації збутової, товарної, цінової і

комунікативної політики, формуванні та реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки повинен визначати рівень кожного із названих безпекових компонентів підприємства. Адже, наприклад, не взявши до уваги стан фінансової безпеки, маркетологи та відповідальні менеджери не зможуть спрогнозувати наскільки ефективними будуть маркетингові дослідження, чи повернуться витрати від здійснених маркетингових заходів, яка буде вірогідність результативного впровадження маркетингової стратегії фінансово-економічної безпеки тощо. Також, без урахування рівня збутової безпеки маркетологи не можуть бути впевненими в дієвості цінової, товарної, комунікативної політики тощо. В подальшому, в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства завдяки наведеним прикладам функціонально-процесних та забезпечуючих зв'язків між безпековими компонентами та забезпечення ефективного маркетингу, управлінці зможуть сформулювати систему прогнозних показників для прийняття на їх основі обґрунтованих тактичних і стратегічних управлінських рішень.

Вважаємо, що неможливо розглядати принципи маркетингової діяльності та маркетингу фінансово-економічної безпеки без уточнення загальних (сучасних і оновлених) принципів управління промисловим підприємством. До останніх належать організаційні принципи (управлінське делегування, відповідальність, гнучкість організаційної структури, наявний зворотній зв'язок), забезпечувальні принципи (науково-обґрунтованість рішень персоналу, системність, оптимальність, плановість, ефективність, цілеспрямованість, комплексність). Принципи – це правила, норми поведінки, управлінські ідеї, якими керуються менеджери і в межах яких реалізуються цілі маркетингової діяльності [16, с. 18]. Принципи маркетингу – це основні положення, обставини, вимоги, які визначають сутність маркетингу та покладені в його основу [121, с. 15].

Сенишин О. С., Кривешко О. В., визначаючи принципи маркетингу як обставини, положення та вимоги, які характеризують зміст маркетингу, виокремлюють наступне:

- необхідність зручностей та потреба допомоги споживачеві у виборі того чи іншого товару;
- дієвим рішенням буде співпраця інженерів, які задіяні в розробці нового товару та маркетологів підприємства;
- маркетологи мають брати до уваги - чи стане у нагоді придбана споживачами продукція у майбутньому та який саме, в часовому проміжку, це буде період;
- не варто забувати про конкурентів на ринку та економити в сфері політики збуту підприємства;
- цінним є прогнозування змін зовнішнього бізнес-середовища [121, с. 15-16].

Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. досліджуючи принципи маркетингового менеджменту, наголошують на необхідності розподілу їх на традиційні принципи маркетингу та принципи, які характеризують нові тренди в управлінні маркетинговою діяльністю. До традиційних принципів маркетингового управління автори відносять цілеспрямованість маркетологів на повне задоволення споживчих потреб, досягнення цілей підприємства; безперервне дослідження ринкових сегментів, зміни вподобань споживачів, цінової політики; реалізація маркетингових комунікацій; залучення до маркетингової діяльності фахівців інших структурних підрозділів господарюючого суб'єкта. До принципів, які характеризують нові тренди в управлінні маркетинговою діяльністю із врахуванням умов сучасного ринку відносять: стратегічну цілеспрямованість маркетингу; ринкову переорієнтацію (зміна асортименту продукції відповідно до вподобань існуючих споживачів); перегляд збутової політики, що пов'язано із розвитком цифрового маркетингу [16, с. 20].

Принципи забезпечення маркетингової безпеки господарюючого суб'єкта можна розподілити на управлінські, системні та специфічні [96, с. 458]. Для реалізації поставлених функцій маркетинг повинен характеризуватися рядом принципів, які в процесі ведення маркетингової діяльності та забезпечення фінансово-економічної безпеки можуть коригуватися провідними фахівцями підприємства. Тобто, на практиці існують принципи, на які персоналу необхідно звернути увагу в першу чергу та посилити їх забезпечення для ефективності функціонального цілеспрямування маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. Водночас, базовими принципами маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства є:

– принцип вільного планування, стратегічного цілеспрямування та обрання власної концепції - можливість вільного вибору та обґрунтування цілей, мети стратегій розвитку бізнесу, маркетингових планів, підходів до проведення досліджень, заходів щодо збільшення продажів, розширення ринків збуту продукції, заходів щодо напрямів вдосконалення маркетингу фінансово-економічної безпеки та ін.

– принцип відкритості - цілеспрямування на споживчі потреби, а саме на їх зміну, платоспроможність споживачів (із пристосуванням до споживчих потреб або впливом на них);

– принцип комплексності - прийняття заходів щодо забезпечення ефективного маркетингу фінансово-економічної безпеки та їх реалізація відбувається із урахуванням рівня економічної безпеки та ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. Зазначені процеси передбачають використання комплексного підходу щодо формування маркетингових заходів та планів – просування товарів на ринку, формування засобів вирішення проблем споживачів;

– принцип безперервності - прийняття та впровадження заходів підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення безпеки відбувається на протязі усього життєвого циклу товару;

– принцип науковості - передбачає те, що усі маркетингові дослідження, заходи, плани, прийняття управлінських рішень здійснюються на основі обґрунтованих науково-методичних підходів;

– принцип адаптивності та врахування трансформаційних змін - швидке реагування та пристосування (адаптація) підприємства до впливу змін трансформаційного середовища ведення бізнесу в аспекті покращання маркетингової діяльності та забезпечення фінансово-економічної безпеки;

– принцип оптимальності (дієвості) рішень - управлінський персонал використовує заходи, спрямовані на збільшення ефективності фінансово-господарської діяльності, збутових процесів із пошуком та використанням виробничих резервів. Застосування даного принципу передбачає удосконалення підходів до прийняття маркетингових управлінських рішень, заходів забезпечення безпеки підприємства шляхом підвищення компетентності персоналу та використання в системі менеджменту трансформаційного лідерства;

– ринковий принцип - цілеспрямованість на збільшення ринкових сегментів збуту продукції та вихід підприємства на нові ринки, посилення конкурентної боротьби із забезпеченням економічної безпеки підприємства;

– забезпечувальний принцип реалізації маркетингової діяльності та заходів забезпечення фінансово-економічної безпеки - управлінський персонал забезпечує менеджерів в достатній кількості інформаційно-аналітичними даними, забезпечує інформаційні зв'язки між структурними підрозділами господарюючого суб'єкта та іншими суб'єктами ринку. Використовуються підходи щодо фінансової забезпеченості реалізації поточних та стратегічних напрямів розвитку маркетингу фінансово-економічної безпеки і відповідних маркетингових стратегій;

– принцип контролінгу та моніторингу - обрання та використання обґрунтованих підходів до проведення контролінгу, контролю, моніторингу маркетингу фінансово-господарської діяльності та безпеки підприємства [20, с. 11; 68, с. 335].

Маркетингові управлінські рішення ґрунтуються на функціях маркетингу, зокрема таких як: формування місії, поточних та стратегічних цілей, завдань, стратегічних планів розвитку підприємства; вивчення ринків, на яких підприємство планує розвивати фінансово-господарську діяльність; просування та збут продукції; створення структури та рівнів каналів розподілу; коригування підходів до управління процесами у всіх сферах діяльності підприємства. Наведені функції маркетингу є базовими та можуть коригуватися управлінським персоналом у процесі господарської діяльності [79].

Амеліна І.В., Лукашенко К.С., досліджуючи значення комплексу маркетингу в управлінні діяльністю підприємства в умовах ринкової конкуренції, ґрунтуючись на загальноприйнятих методах маркетингу, пропонують визначати чотири комплексних види функцій (аналітичну, виробничу, збутову, функцію управління) та перелік підфункцій маркетингу. До аналітичної функції маркетингу автори відносять: дослідження споживачів, продукції, внутрішнього середовища функціонування. Виробнича функція маркетингу ґрунтується на організації матеріально-технічного забезпечення підприємства, інноваційній діяльності, забезпечення конкурентоспроможності продукції. Збутова функція маркетингу полягає в обґрунтуванні рішень щодо організації руху продукції, ведення товарної та збутової політики, обслуговуванні та сервісі [2, с. 53]. На нашу думку, такий підхід є важливим в процесі прийняття маркетингових управлінських рішень.

У функціях маркетингу та забезпечення фінансово-економічної безпеки розкривається взаємодія підприємства із іншими суб'єктами ринку. Через те, необхідним є наочне представлення комплексного формування взаємозв'язків функцій маркетингу та фінансово-економічної безпеки підприємства (рис. 1.9). До базових функцій маркетингу, в тому числі маркетингової діяльності промислового підприємства, відносять аналітичну функцію, виробничу, збутову, функцію контролю та управління, кожна із яких має доволі широке змістовно-процесне наповнення.

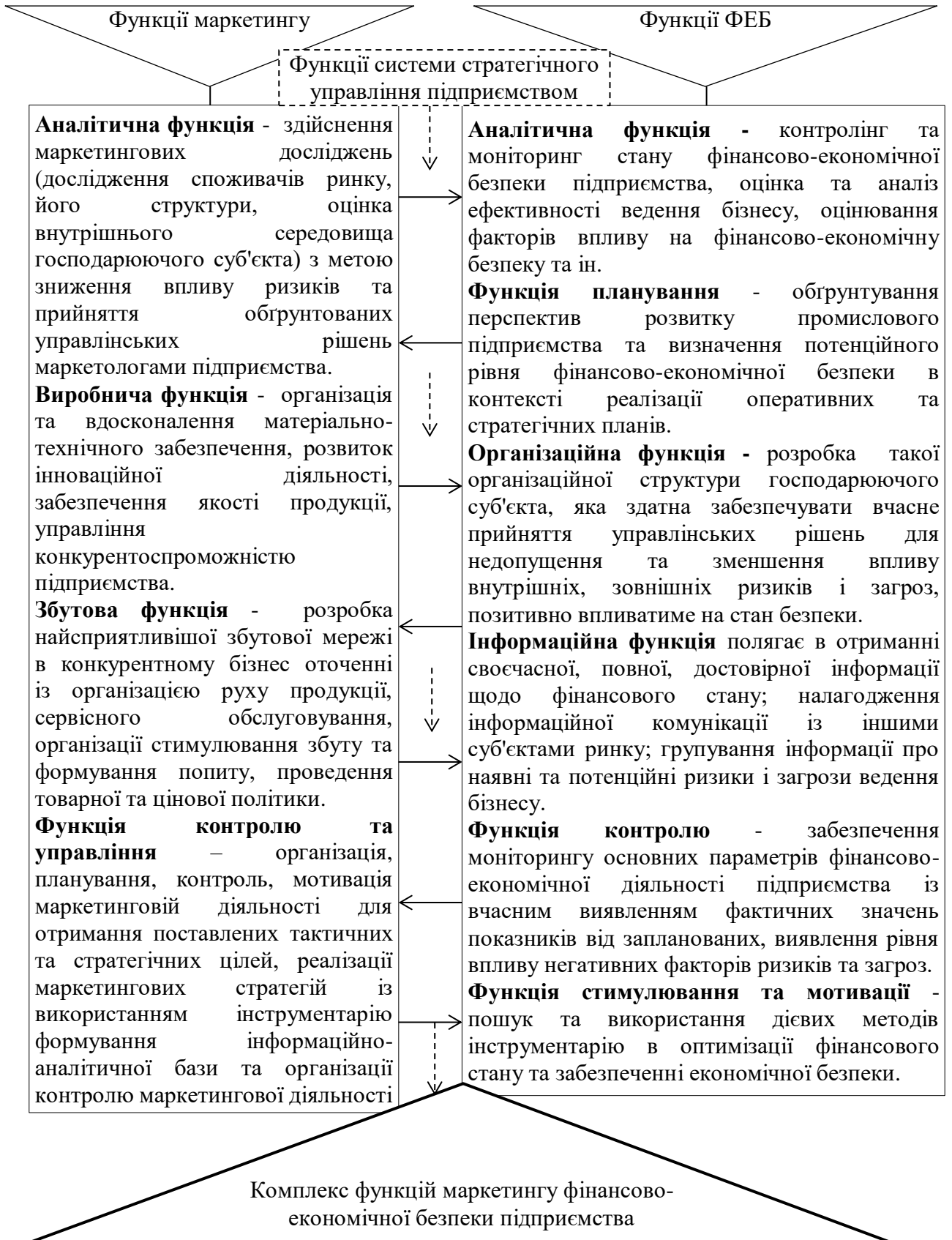


Рис. 1.9. Комплексне формування взаємозв'язків функцій маркетингу та фінансово-економічної безпеки підприємства*

*сформовано автором за: [37, с. 18-19; 128, с. 66-67; 16, с. 16-17]

До системи функцій фінансово-економічної безпеки промислового підприємства належить аналітична функція, функція планування, організаційна, інформаційна, функція контролю та функція стимулювання й мотивації.

Функціональне наповнення системи менеджменту підприємства, зокрема й системи стратегічного управління, не може бути відокремленим від функцій маркетингу та функцій забезпечення безпеки. Усі вони доповнюють одна одну та формують комплекс функцій маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства, який в системі маркетингового стратегічного управління безпекою із виокремленими методами, інструментарієм, цілями, принципами, суб'єктами та об'єктами забезпечить ефективне формування та реалізацію стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін.

Дослідження принципів маркетингу та фінансово-економічної безпеки підприємства, упорядкування її складових у забезпеченні маркетингової діяльності та формування комплексу функцій маркетингу безпеки надає можливість сформувавши функціонально-цільове та процесне наповнення маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства (рис. 1.10).

Нами доведено, що маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства має характеризуватися власним функціонально-цільовим призначенням із визначеними управлінськими процесами. Досконале поєднання останніх дозволить, на основі досліджень стану та умов функціонування підприємства, оціночних та аналітичних процедур, обґрунтування цілеспрямованості, підвищити ефективність маркетингових заходів в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки та успішної реалізації відповідної стратегії.



Рис. 1.10. Функціонально-цільове та процесне наповнення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства*

*сформовано автором

Маркетинг фінансово-економічної безпеки промислового підприємства на основі власних принципів, інструментарію, функцій, методів спрямований на підвищення рівня кожної безпекової складової, що в умовах трансформаційних змін із удосконаленням процесів планування, прогнозування та систематизацією показників маркетинг-менеджменту надасть змогу управлінському персоналу переглянути та удосконалити підходи до ведення товарної, цінової, комунікативної політики продажу і просування товару. Маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства в системі стратегічного управління спрямований на підвищення дієвості тактичного управління, особливо процесів планування та прогнозування, так як без покращання останніх унеможлиблюється реалізація стратегічних орієнтирів забезпечення безпеки та реалізація маркетингових стратегій. На нашу думку, саме маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства дозволить оптимізувати управлінські рішення в напрямі як покращання маркетингової діяльності, фінансового стану, так і усіх сфер фінансово-господарської діяльності, особливо за нинішньої потреби виходу чималої кількості вітчизняних промислових підприємств із кризового становища та переорієнтації їх діяльності в повоєнному періоді на інноваційний лад.

Маркетинговий інструментарій в системі стратегічного управління підприємством є системою прийомів, заходів, дій управлінського персоналу спрямованих на формування та реалізацію маркетингової політики. В залежності від поставлених поточних та стратегічних цілей, маркетинговий інструментарій підприємства характеризується різноманітними формами. Нестабільність ринку, економічні зміни, розвиток інновацій та інформаційних технологій, підвищення конкурентної боротьби спричинює внесення змін в організацію системи менеджменту підприємства, в тому числі й перегляд методології та інструментарію маркетингової діяльності. [19, с. 102-103]. Використання маркетингового інструментарію методи, якого ґрунтуються на інноваційних технологіях дозволять підвищити ефективність діяльності підприємств, що забезпечуватиме їх безпеку (табл. 1.4).

Систематизація управлінського інструментарію за напрямками
маркетингових досліджень*

Напрямок маркетингових досліджень	Управлінський інструментарій
1	2
Ринок	Проведення SWOT аналізу. Формування матриці привабливості ринку та потенціалу підприємства в контексті існуючих конкурентних позицій. Використання експертних методів з метою оцінювання факторів ринкової привабливості підприємства та існуючих методів дослідження ринку збуту продукції. Визначення ємності ринку та обсягів реалізації продукції у визначеному часовому проміжку. Дослідження доступності тих чи інших ринкових сегментів збуту продукції. Прогнозування ринку із використанням методу експертних оцінок, методу екстраполяції, регресійного аналізу тощо
Споживачі	Визначення рівня попиту на продукцію підприємства, спроможності існуючих та потенційних покупців, їх структури (споживчих груп); проведення аналізу рівня задоволеності споживачів товарами підприємства (оцінка товарних запасів, балансовий метод, визначення оборотності товарів у днях обігу тощо)
Реалізація продукції	Рівень рекламної діяльності: бюджет рекламної діяльності; види реклами; засоби масової інформації, що використовуються; характеристика окремих рекламних кампаній; рівень і методи стимулювання збуту, цінові знижки і націнки; премії, купони; конкурси; пакетні продажі; надання безкоштовних зразків; розмір бюджету стимулювання; використання персонального продажу: число торговельних агентів, обсяг їхнього продажу у загальному обсязі реалізації, оплата і стимулювання їхньої праці; використання інструментів зв'язку з громадськістю: наявність спеціального підрозділу або окремих співробітників, оплата і преміювання їхньої праці, інструменти, що використовуються – презентації, прес-релізи
Ціни	Ефективність цінової політики підприємств. Визначення найнижчої та найвищої ціни на продукцію, яка реалізовувалась на ринку та ціни на продукцію в перспективі. Аналіз рівня цін та можливості їх вчасного коригування у відповідності із ринковими змінами та ін.
Конкурентний потенціал підприємства	Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, рівня конкурентоздатності як продукції, так і господарюючого суб'єкта в цілому; оцінювання конкурентних позицій та можливості розвитку конкурентного потенціалу за відповідними обраними показниками
Товар	Оцінка характеристик кожного виду товару; аналіз асортиментної політики, марки, бренду; оцінювання якісних характеристик товарів, рівня післяпродажного обслуговування; визначення інтегрального параметру якості продукції підприємства

1	2
Підприємства-конкуренти	Дослідження потреб та вподобань споживачів продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту; оцінювання умов співпраці із контрагентами ринку; визначення зайнятих конкуруючими підприємствами ринкових сегментів; оцінювання фінансового стану як основних підприємств-конкурентів, так і власних фінансових показників та ін.
Безпека**	Визначення фінансових та економічних ризиків, загроз, рівня впливу зовнішніх факторів на забезпечення фінансово-економічної безпеки та підвищення ефективності маркетингової діяльності; аналіз результативності маркетингових стратегій для підвищення фінансово-економічної безпеки

*сформовано автором за: [111, с. 131-132]

**запропоновано автором

Чимала роль у цьому належить державній підтримці, програмам субсидіювання, підтримці інноваційно-інвестиційних проектів тощо [164]. Як зазначають автори Райко Д.В., Подрез О.І., Черепанова В.О., маркетинговий інструментарій можна розглядати в трьох напрямках: в напрямі проведення маркетингових досліджень; в напрямі формування і реалізації товарної, цінової, комунікативної політики та в напрямі оцінювання ефективності маркетингових заходів і, в цілому, визначення ефективності маркетинг-менеджменту [111, с. 130].

Забезпечення маркетингової діяльності є тим базисом та сукупністю процесів, які лежать в основі організації маркетингу на підприємстві, розвитку маркетингових відносин між суб'єктами ринку. Вимагають вдосконалення питання використання методів забезпечення маркетингової діяльності, які враховуватимуть не тільки специфіку діяльності промислових підприємств, але й конвергенцію трансформаційних змін.

1.3. Методи, методики і технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності суб'єктів господарювання

Трансформаційне середовище та нинішні економічні умови ведення бізнесу доводять необхідність поглибленого дослідження проблематики забезпечення маркетингової діяльності, методів удосконалення маркетингових управлінських рішень, особливо в контексті управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства. В попередніх підпунктах дисертаційної роботи нами зазначалося, що маркетинг не зосереджується лише на просуванні продукції, а передбачає процеси планування, стратегічного оцінювання, поглибленого дослідження ринку, посилення інформаційного забезпечення, визначення ризиків та рівня їх впливу тощо.

На сьогодні, промислові підприємства зацікавлені у підвищенні ефективності використання фінансово-ресурсного забезпечення з метою підвищення рівня прибутковості, конкурентоспроможності та посилення власних конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках. В даному контексті актуальним постає питання забезпечення ефективності маркетингової діяльності промислових підприємств, від результативності яких залежить розвиток економіки країни. Сучасне трансформаційне середовище вимагає від керівництва промислових підприємств пошуку оптимальних, альтернативних та дієвих методів та методик забезпечення та підвищення маркетингової діяльності.

В контексті нинішніх економічних трансформацій, розвиток маркетингу спричинює значний вплив на результативність ведення бізнесу більшості підприємств, прийняття оптимальних управлінських рішень, забезпечення досягнення поставлених поточних та стратегічних цілей фінансово-господарської діяльності. Для адаптації до змін ринкового оточення, забезпечення конкурентоздатності власного підприємства, управлінці зацікавлені в удосконаленні системи управління, в тому числі й в

удосконаленні ведення маркетингової діяльності як важливої функціональної складової менеджменту. Маркетингове забезпечення підприємства передбачає використання такого управлінського інструментарію, який надасть змогу підвищувати рівень конкурентоздатності продукції із розширенням обсягів збуту на внутрішньому та зовнішньому ринках. Активізація глобалізаційних процесів системи світогосподарських економічних зв'язків спонукає керівників підприємств до формування конкурентних переваг, забезпечення сталих конкурентних позицій, активізації інвестиційно-інноваційної діяльності тощо. Чималу роль в системі заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоздатності продукції промислових підприємств відіграє маркетингове забезпечення, зокрема і використання обґрунтованих методів щодо обрання маркетингових стратегій.

Забезпечення ефективної маркетингової діяльності для відповідальних фахівців підприємства є непростим завданням, так як вимагає постійного моніторингу зовнішніх факторів впливу на функціонування суб'єкта, відслідковування змін вподобань споживачів товару та ін. Також, маркетингове забезпечення поєднує чимало управлінських процесів в системі менеджменту підприємства, які повинні враховувати не тільки зовнішні, а й внутрішні фактори впливу на маркетингову діяльність: відносини із споживачами та іншими контрагентами на ринку, цілі щодо захоплення тих чи інших ринкових сегментів збуту продукції, виробничі можливості підприємства тощо.

Методичне удосконалення забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства передбачає планування обсягів виробництва, аналіз виробничого потенціалу, розробку маркетингових програм та заходів, що посилює збутову, комунікативну політику і політику просування господарюючого суб'єкта на внутрішньому та зовнішньому ринку [69, с. 120].

Обрані управлінським персоналом методи забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства повинні враховувати поставлені

основні цілі розвитку, конкурентоздатність продукції, наявний фінансово-економічний потенціал. Маркетингове забезпечення як важлива функція в системі маркетингового стратегічного управління підприємством є системою заходів не тільки щодо дослідження ринкового середовища бізнес функціонування, реалізації продукції, але й заходів із удосконалення виробничих процесів. Рівень ефективності маркетингової діяльності, успішне досягнення стратегічних маркетингових цілей залежить від ресурсно-фінансового потенціалу, темпів оновлення технологій, активізації інвестиційно-інноваційної діяльності, рівня економічної безпеки, інформаційно-аналітичного забезпечення. Отже, провівши ґрунтовні дослідження бізнес-середовища функціонування, потреб споживачів, діяльності конкурентів відповідальні менеджери підприємства формують маркетинговий план, визначають напрями удосконалення цінової, збутової та комунікативної політики. Через те, досить важливим є забезпечення функціональної взаємоузгодженості між структурними підрозділами господарюючого суб'єкта, що дозволить поліпшити процес планування маркетингової діяльності та пришвидшити отримання поставлених цілей в короткостроковій та довгостроковій перспективі [66, с. 170-171].

Використання результативних підходів до проведення маркетингових досліджень, швидке реагування на зміну потреб споживачів продукції, творчий підхід до формування маркетингових планів і програм, вдала організація маркетингової діяльності надає змогу управлінському персоналу приймати ефективні управлінські рішення в напрямі формування та реалізації маркетингових стратегій підприємства. Управлінські рішення маркетингологів мають співставлятися із обраними підприємством стратегічними орієнтирами, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності, рентабельності та прибутковості господарюючого суб'єкта [5, с. 59].

Актуальним на сьогодні є побудова механізму забезпечення ефективної маркетингової діяльності промислового підприємства, що викликано такими процесами як:

- потреба у визначенні альтернатив ведення бізнесу в конкурентному бізнес-середовищі функціонування, коригуванні обраних маркетингових стратегій;

- підвищення впливу ризиків та загроз ведення фінансово-господарської діяльності промисловим підприємством та забезпечення належного рівня його фінансово-економічної безпеки;

- наявність загроз, які пов'язані із упровадженням нових видів виробів та виходу на нові ринки збуту продукції;

- необхідність врахування впливу факторів зовнішнього середовища та наявного фінансово-економічного потенціалу підприємства;

- необхідність внесення змін у цінову, збутову, комунікативну політику та політику просування товару на ринкових сегментах збуту продукції;

- часті зміни трансформаційного середовища ведення бізнесу, які вимагають посилення аналізу та оцінки маркетингової діяльності, формування результативних стратегій розвитку маркетингу та внесення організаційних корективів у ведення фінансово-господарської діяльності підприємства;

- потреба перегляду методів, інструментарію та технологій забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства із удосконаленням підходів до прийняття управлінських рішень [88, с. 229].

Маркетингові дослідження, які проводяться на підприємстві суттєво впливають на прийняття управлінських рішень маркетологами та керівництвом підприємства. Згрупована інформація після проведення маркетингових досліджень та аналізу ринку дозволяє визначити проблематичні аспекти діяльності підприємства, оцінити вплив факторів

внутрішнього середовища, визначити ризики та загрози до яких необхідно буде реалізовувати адаптивні механізми [65, с. 44].

При забезпеченні ефективної маркетингової діяльності необхідно враховувати послідовність управлінських функцій, а саме прогнозування, планування, аналіз та оцінку, контролінг реалізації маркетингових заходів, співставлення отриманих результатів та понесених витрат тощо. Наприклад, якщо підприємство цілеспрямоване вийти на новий ринок збуту продукції, зазначені управлінські функції посилюються в напрямі поставленої цілі.

В сучасних умовах господарювання для підприємств важливим стає обрання ефективних методів та технологій маркетингу, в тому числі і щодо проведення маркетингових досліджень. Останні, відіграють чимале значення в процесах планування та прогнозування, виборі стратегій, прийнятті ефективних управлінських рішень. Функціонально маркетингові дослідження зорієнтовані на збір інформації, діагностику виявленого стану і причинно-наслідкових зв'язків. Водночас, для прийняття маркетингологами управлінських рішень визначальною є прогнозна функція маркетингових досліджень на основі якої здійснюється планування в системі маркетинг-менеджменту промислового підприємства.

Лойко В.В., Макаровська Т.П. методи управління на підприємстві визначають як способи впливу на окремих працівників та персонал у цілому, необхідні для досягнення встановлених цілей підприємства [82, с. 37]. В загальному методи управління поділяються на економічні, соціально-психологічні та організаційні. Методами в управлінні підприємством, в різних сферах його діяльності є заходи способи, технології впливу суб'єктів на об'єкти управління задля реалізації сформованих управлінських рішень, досягнення поставлених цілей, виконання завдань, планів.

Базовими завданнями маркетингового забезпечення як невід'ємної складової маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства є: обґрунтування методичних підходів, формування принципів, інструментарію та функціонального наповнення щодо ведення маркетингової діяльності;

удосконалення концептуальних підходів та інструментарію до проведення маркетингових досліджень на внутрішньому та зовнішньому ринках в тому числі із розвитком компетентностей задіяних фахівців; активізація інноваційної діяльності підприємства та реалізація напрямів підвищення його конкурентоспроможності на ринку; впровадження філософії маркетингу у фінансово-господарську діяльність підприємства як форми взаємодії із суб'єктами ринку; впровадження заходів забезпечення маркетингової безпеки підприємства [69].

Краус К.М. виокремлює чотири базових підходи до управління маркетинговою діяльністю:

- організаційний підхід - управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється на принципах соціально-етичного маркетингу із можливістю пристосування до впливу факторів зовнішнього оточення;

- системний підхід - базується на формуванні системи управління маркетинговою діяльністю, яка виступає структурно-логічною конструкцією бачення до управлінських процесів та їх зв'язків із іншими складовими системами менеджменту;

- процесний підхід - передбачає управління інформаційними потоками із подальшим використанням маркетингової інформації та можливих для підприємства інформаційних технологій;

- комплексний підхід - дослідження споживчих потреб, вибір цільових ринків збуту продукції, ведення цінової політики, обрання методів просування продукції та інше [75].

Коноплянікова М.А. до вищенаведених пропонує використовувати комунікаційний підхід, зміст якого полягає у досягненні зворотніх зв'язків із ринковим середовищем на основі систематичного оновлення інформаційних даних. Комунікаційний підхід до управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства забезпечує узгодженість маркетингових завдань, виокремлення найвагоміших із визначенням специфіки ведення бізнесу окремого господарюючого суб'єкта [68, с. 335-336].

Відповідно до наведеної етапності забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства (рис 1.11), керівництво та відповідальні фахівці мають змогу визначати фактори впливу на ведення бізнесу; сформувати інформаційно-аналітичний базис щодо кількості, потреб споживачів, ринкового середовища та ін.; визначити методи та технології, використання яких пришвидшить реалізацію поточних маркетингових планів та маркетингової стратегії; удосконалити процеси планування маркетингової діяльності та забезпечення маркетингової безпеки [69].



Рис. 1.11. Альтернативна етапність забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства*

*сформовано автором за: [69; 162; 23]

Наведена альтернативна етапність забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства може бути використаною керівництвом для підвищення ефективності його маркетингової діяльності та посилення маркетингової безпеки.

У попередньому підпункті дисертаційної роботи ми акцентували увагу на значимості такої функції маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства як планування, за допомогою якого управлінський персонал впливає на рівень невизначеності та знижує вплив ризиків і загроз ведення бізнесу. З метою забезпечення ефективної маркетингової діяльності для управлінського персоналу обов'язковим є формування планів та прогнозів у напрямі конкретизації завдань при виконанні раніше обґрунтованих цілей ведення бізнес-процесів. Прогнозування є процесом формування прогнозів щодо бачення внутрішнього бізнес-середовища підприємства, так і зовнішніх умов функціонування. Погоджуючись із авторами Лойко В.В., Макаровська Т.П., вважаємо, що прогнозування передує процесам планування на підприємстві, але водночас є елементом планування, так як застосовується на усіх етапах формування планів, поточних та стратегічних цілей, оцінювання зовнішніх чинників [82, с. 62]. Також, є інші думки стосовно етапності та черговості планування чи прогнозування. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. вважають, що прогнозування є наступним етапом планування, при цьому наголошуючи на досить велику кількість методів прогнозування - близько 150 існуючих наукових методів, із яких на практиці використовується близько 20 [16, с. 113].

Загальні прогнози економічного, конкурентного, маркетингового технологічного, фінансового, безпекового розвитку підприємства формуються за допомогою використання евристичних (метод оптимізації, експортних оцінок та метод дерева цілей), фактографічних (методи екстраполяції, автокореляційних часових рядів, кореляційно-регресійного аналізу) [82, с. 63-64]. Систематизація методів прогнозування маркетингової діяльності наведена на рис. 1.12.

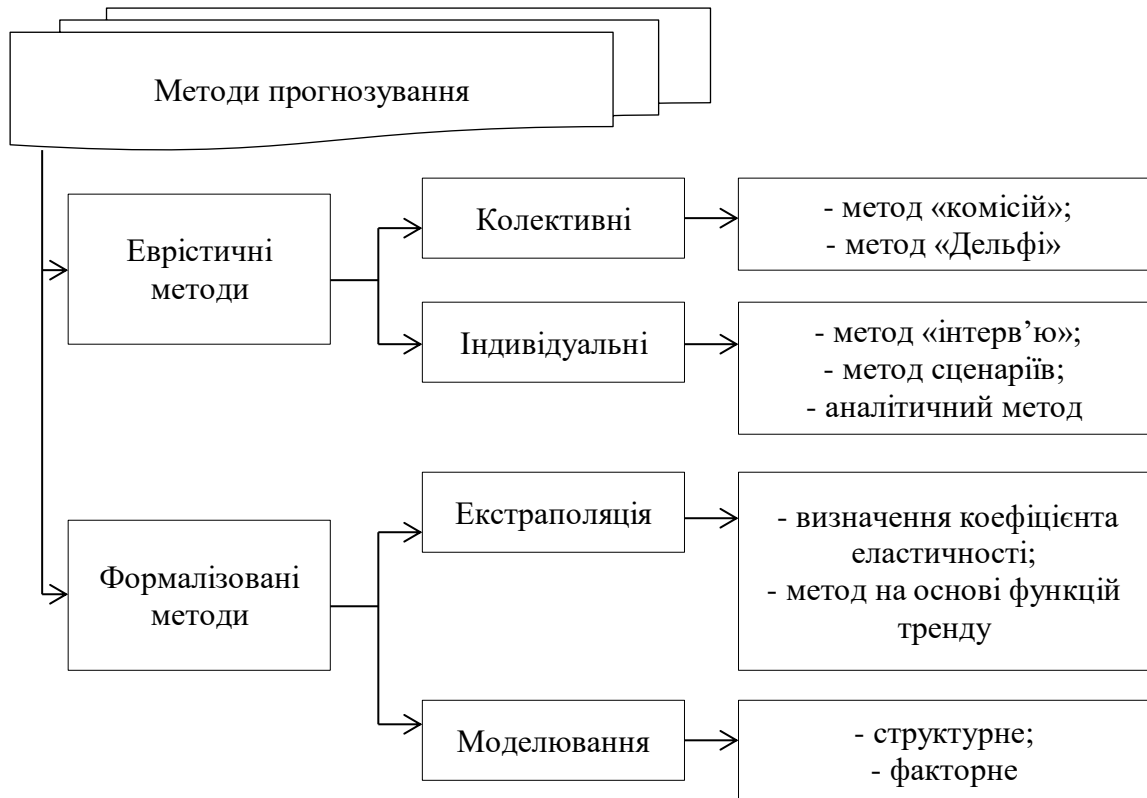


Рис. 1.12. Систематизація основних методів прогнозування маркетингової діяльності підприємства*

*сформовано автором за: [82, с. 63-64; 16, с. 113]

В даний період в практичній діяльності промислових підприємств спостерігається тенденція з боку керівництва активізувати та удосконалити процеси планування. Водночас, варто зауважити, що до нещодавна не усі підприємства в достатній мірі використовували цю функцію в системі управління маркетинговою діяльністю та забезпечення фінансово-економічної безпеки. Як важлива функціональна складова управління, планування маркетингу фінансово-економічної безпеки надає змогу вирішувати управлінському персоналу низку завдань, зокрема:

- чітко окреслювати мету, цілі, базові принципи, інструментарій та критерії оцінювання;
- обґрунтовувати маркетингові плани та заходи із забезпечення фінансово-економічної безпеки;
- опрацьовувати вхідну інформацію для планування та прогнозування;

– обґрунтовувати організаційні процеси планування та формувати адаптаційну управлінську підсистему реагування на ризики та загрози.

Планування в маркетингу передбачає формування відповідної програми, яка ґрунтується на оцінюванні, плануванні, контролінгу, моніторингу та, відповідно до видів, формується терміном до року, понад один рік, від двох до п'яти років та більше п'яти років. Маркетингові програми можуть бути як децентралізовані, так і централізовані; в залежності від управлінських орієнтирів – інтегровані або програми для вирішення тих чи інших проблемних аспектів [6, с. 476].

Планування є трудомістким процесом та, відповідно, не базується тільки на формуванні плану. Наведена типова структура плану маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства передбачає внесення корективів, що є закономірним за умови функціонування промислових підприємств в нестабільному бізнес-середовищі. Відповідно до рис. 1.13, структурними складовими плану маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства є базові складові плану; стан ринкового бізнес-середовища; фінансово-економічний потенціал підприємства; ризики та загрози; мета, цілі, завдання підприємства; маркетингова стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства; програма заходів; аналітична складова та контролінг. Кожна структурна складова даного плану вимагає від управлінського персоналу проведення ситуаційного аналізу, маркетингового синтезу, стратегічного та тактичного планування із контролінгом реалізації заходів. У наведеній типовій структурі плану маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства ситуаційний аналіз виступає оцінкою фінансово-економічної діяльності, зокрема фінансового стану, результативності маркетингової діяльності, оцінки підсистеми маркетингу в цілому (оцінки комунікаційної політики, політики збуту, розподілу), стану фінансово-економічної безпеки, оцінки зовнішнього бізнес-середовища (діяльності конкурентів, дослідження ринків, споживачів, PEST-аналіз).



Рис. 1.13. Типова структура плану маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства*

*сформовано автором

Маркетинговий синтез в процесі планування базується на обґрунтуванні цілей, мети, визначенні їх вагомості. Фахівці, які задіяні в плануванні пропонують цілі в залежності від попередньо проведеного аналізу фінансового стану, рівня безпеки та оцінки маркетингової діяльності. Такі цілі пропонуються на основі обґрунтування типу розвитку підприємства: інтенсивного, інтегрованого, екстенсивного чи диверсифікованого [6]. Вагомість цілей маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства та їх ієрархія визначається на основі візії та місії підприємства. Ієрархічна вагомість цілей маркетингу наведена у таблиці А. 2.

Стратегічне планування як в процесах забезпечення ефективної маркетингової діяльності, так і в управлінні фінансово-економічною безпекою відіграє найважливіше значення, адже допущені помилки в даній підсистемі управління можуть суттєво вплинути на збільшення впливу ризиків та загроз.

Тактичне планування маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства ґрунтується на формуванні заходів, обґрунтуванні завдань та дій, реалізація яких є необхідною в найближчому часі. Це стосується багатьох сфер діяльності підприємства, безпосередньо маркетингової - формування завдань в напрямі здійснення цінової, збутової, асортиментної, комунікативної політики; забезпечення фінансово-економічної безпеки – формування системи оцінки ризиків, загроз, формування інструментарію їх протидії та ін.

Схема рівневого цілеспрямування в забезпеченні маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства є методологічним підходом в системі управління підприємством (рис. 1.14). Загальна місія та візія підприємства характеризує доволі далекоглядні орієнтири в розвитку підприємства але, водночас, саме ті, які є конкретно визначеними, окреслюють цільове призначення ведення бізнесу, розкривають необхідність діяльності, формуючи переконання в досягненні запланованого.

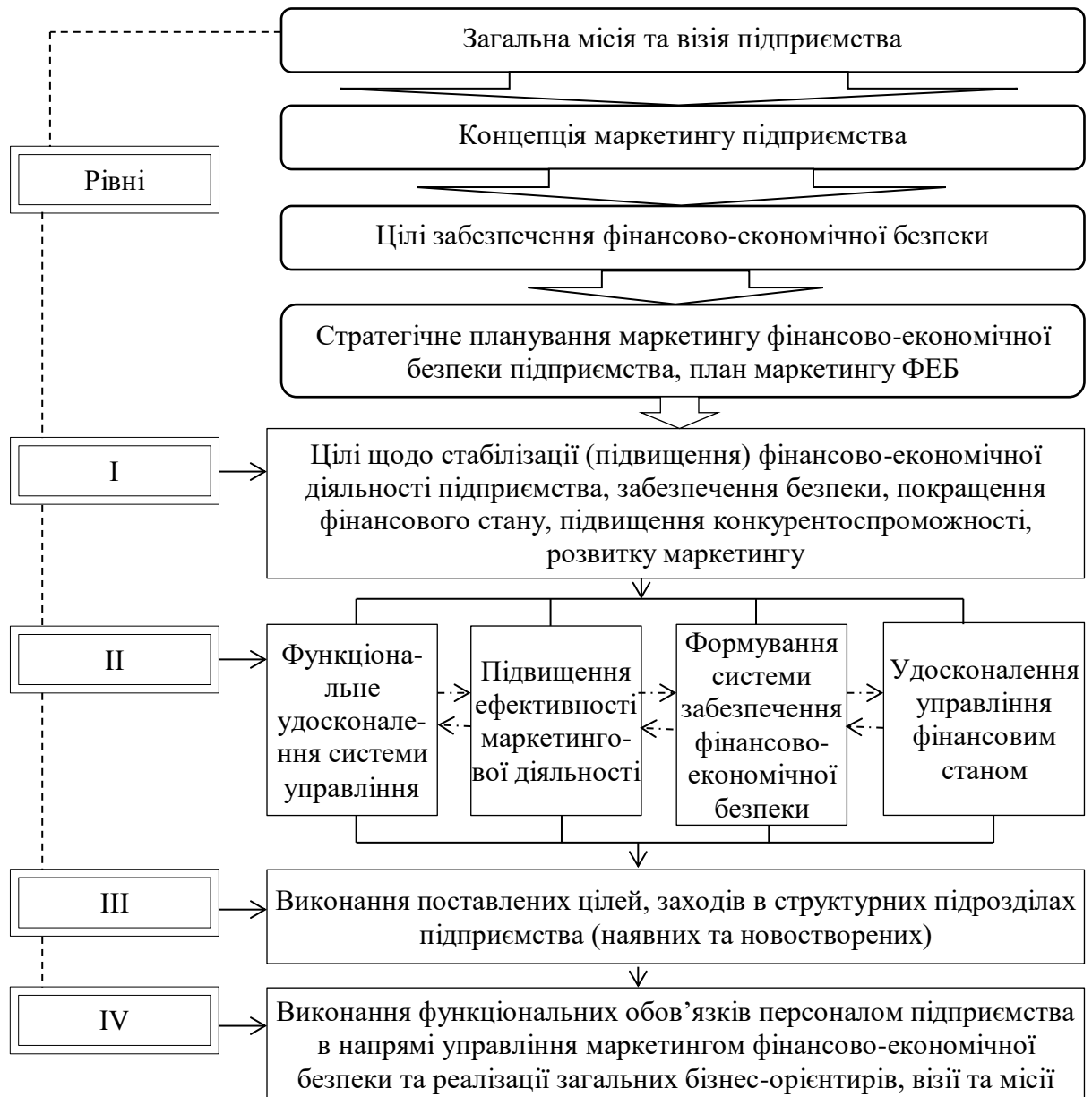


Рис. 1.14. Схема рівневого цілеспрямування в забезпеченні маркетингового управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства*

*сформовано автором

Наприклад, якщо керівництво підприємства є впевненим, що запорукою його успіху буде підвищення ефективності маркетингової діяльності та посилення маркетингової безпеки, управлінський персонал переглядає зміст місії, а саме основні її складові напрями, коригуючи раніше визначені підходи до їх бачення та реалізації. Змістовними складовими місії

будь-якого підприємства є ринкова, товарна, цінова, технологічна політика, етика та філософія діяльності, підтримка іміджу, професійний розвиток персоналу, бачення рівня прибутковості, цілеспрямовання на розширення зовнішніх ринків збуту продукції, підвищення конкурентних переваг, розширення цільової споживчої аудиторії та ін.

Концепція маркетингу підприємства, цілі забезпечення фінансово-економічної безпеки, підходи до стратегічного планування формуються на основі місії, яка є вихідною точкою формування цілей. Цілі на відміну від місії та візії характеризуються конкретикою періоду виконання, низкою необхідних для реалізації завдань, чітким розподілом між структурними підрозділами та відповідальними фахівцями. В умовах трансформаційного середовища ведення бізнесу та стану нестабільності, сучасні підприємства повинні чітко формувати цілі, забезпечуючи узгодженість між ними та реальність їх виконання (для уникнення несумісності).

З метою забезпечення маркетингової діяльності в системі управління підприємством важливим є активізація стратегічного планування, в тому числі планування маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. Схема рівневого цілеспрямовання в забезпеченні маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства передбачає не тільки розподіл цілей між структурними підрозділами та безпосередніми виконавцями, але внесення змін у функціональні складові системи управління, спрямовані на покращання ведення маркетингу, посилення фінансово-економічної безпеки та удосконалення управління фінансовим станом.

У системі менеджменту будь-якого промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін з боку керівництва та провідних фахівців, маркетологів має приділятися багато уваги внесенню коригуючих змін, які впливатимуть на покращення ведення маркетингової діяльності, зростання конкурентоздатності та розширення обсягів виробництва продукції. Враховуючи закономірність функціональних взаємозв'язків в

системі управління підприємством, важливим є удосконалення не тільки маркетингової служби підприємства, але й роботи інших підрозділів господарюючого суб'єкта. Актуальним є вчасність відслідковування факторів маркетингового забезпечення промислового підприємства із використанням необхідного інформаційного масиву для прийняття маркетингових управлінських рішень на основі різнобічності існуючих науково-методичних підходів. За умов трансформаційних змін з метою забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності на підприємстві мають бути чітко визначені стратегічні орієнтири розвитку комплексу маркетингу із визначеними принципами, відповідними методами та інструментарієм. Маркетингове забезпечення підприємства передбачає не тільки постійне дослідження ринкових сегментів збуту продукції, але й аналіз внутрішніх факторів впливу на діяльність підприємства, виокремлення низки маркетингового інструментарію, методів маркетингового аналізу.

Новітні маркетингові технології впливають на швидкість залучення нових споживачів, зростання обсягів реалізації, пришвидшення реалізації маркетингової стратегії та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку в цілому. До сучасних технологій в маркетинговій діяльності вітчизняних підприємств варто віднести інтернет-маркетинг, розвиток маркетингових автоматизованих систем, відеомаркетинг, інфлюенсер-маркетинг, маркетинг вражень event-маркетинг. Євтушенко О. В., Гапоненко Г. І., Шамара І. М. наголошують на значимості чинників, які спонукають споживача звернути увагу на той чи інший продукт, основними з яких є доступність, наявність зворотнього зв'язку, інформативність та інтерактивність [30; 175].

Ефективність маркетингової діяльності будь-якого підприємства залежить від моніторингу та використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій при проведенні досліджень маркетингологами та іншими залученими фахівцями підприємства (табл. 1.5).

Новітні технології при проведенні маркетингових досліджень*

Назва	Характеристика
Бенчмаркінг	Передбачає системне проведення аналізу конкурентного середовища функціонування підприємства, застосування в управлінській діяльності вдалої практики підприємств-конкурентів в галузі, виокремленні найефективніших методів та інструментарію з метою підвищення власної конкурентоздатності, збільшення обсягів реалізації продукції, забезпечення безперервного розвитку
Трендхантинг (кулхантинг), трендсеттінг	Відстеження та моніторинг нових тенденцій, їх аналіз, опрацювання інформаційних даних щодо потенційних клієнтів
B2B маркетинг	Є дієвим напрямом розвитку маркетингових технологій для промислових підприємств, предметом якого є взаємини між учасниками ринку; за допомогою B2B маркетингу відслідковуються тренди попиту і пропозиції на ринку, підвищується якість задоволення потреб окремих споживачів
Веб-аналітика, онлайн опитування, аналіз соціальних мереж	Використання методів спрямованих на розвиток інформаційних і комунікаційних технологій для мінімізації витрат та покращення інформаційно-аналітичного базису для прийняття маркетингових управлінських рішень
Big data	Використання низки новітніх технологій та методів опрацювання структурованих та неструктурованих даних, які мають різні обсяги. Оцінювання даних відбувається за допомогою використання інструментарію оптимізації, дослідження даних із різних джерел (crowdsourcing), формування алгоритмів самонавчання (machine learning), деталізація взаємозв'язків між певними групами користувачів, контрагентів в соціальній мережі (network-analysis) та ін.

*сформовано автором за: [104, с. 77; 141, с. 154-156; 14, с. 275; 21, с. 283; 158]

Ефективність діяльності кожного підприємства залежить від багатьох факторів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. До внутрішніх факторів, які впливають на ефективність бізнес-процесів, належать обрані та встановлені керівництвом підходи до маркетингового управління, методики, методи, принципи, функції, інструментарій, технології, концептуальні підходи до комплексу маркетингу і підходи до управління маркетингом для підвищення фінансово-економічної безпеки. Отже, актуальним питанням залишається дослідження специфіки прийняття управлінських рішень в маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою в аспекті забезпечення та посилення зв'язків між усіма структурними підрозділами підприємства.

1.4 Прийняття та імплементація маркетингових управлінських рішень на основі різнобічності науково-теоретичних підходів

Маркетингове управління підприємством є доволі складним процесом, поступово сформованим із врахуванням специфіки ведення бізнесу із чітко визначеними управлінськими діями, обраними принципами та інструментарієм. Маркетинг, який спрямований на розвиток потенціалу підприємства, взаємодіючи із зовнішнім оточенням спрямований на максимізацію прибутку та мінімізацію витрат із забезпеченням набутого рівня конкурентоздатності підприємства. Управління маркетингом залежить від інших елементів менеджменту підприємства, зокрема від забезпечення взаємодії із ними на основі виокремлених функціональних взаємозв'язків. Інтегрований підхід до маркетингового управління підприємством на базі існуючих концептуальних засад ведення менеджменту є фактором, що позитивно вплине на забезпечення результативності бізнес-процесів на підприємстві.

За умов конвергенції трансформаційних змін посилюється значимість ризиків, які присутні в будь-якій ринковій економіці та її системах, що пов'язано із відносною свободою дій суб'єктів ринку. З метою збільшення прибутковості, покращення фінансово-господарського стану і рівня конкурентоспроможності кожен із суб'єктів ринку намагається визначити рівень впливу різноманітних ризиків та можливі наслідки, зокрема, і ризиків у прийнятті рішень, управлінських дій, заходів тощо. Умови невизначеності та трансформаційні зміни впливають не тільки на систему управління в цілому, але й на специфіку підготовки та прийняття управлінських рішень, під час яких є ймовірність виникнення конфліктних ситуацій. Останні, можуть бути пов'язані із організаційною недосконалістю системи менеджменту, недостатністю інформаційних даних, використанням недієвих методів та технологій для покращання організації управління та ін. Поява конфліктних ситуацій під час прийняття рішень також пов'язана із

різновекторністю та великою кількістю поставлених оперативних та стратегічних цілей як до розвитку підприємства, так і до підвищення ефективності маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. Через те, управлінцями повинні бути чітко визначені завдання щодо уникнення ризиків при прийнятті управлінських рішень із врахуванням альтернативності дій менеджерів із метою мінімізації витрат на їх реалізацію, одержання очікуваного результату [129, с. 128].

Чимале значення у маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою промислового підприємства на сьогодні мають підходи до проведення маркетингових досліджень, на основі яких приймається досить значна кількість управлінських рішень:

- обґрунтування стратегічних орієнтирів бізнес-розвитку господарюючого суб'єкта;
- формування поточних маркетингових планів та заходів;
- обрання цільових ринків збуту продукції;
- визначення напрямів ведення цінової, збутової та комунікативної політики підприємства;
- обґрунтування функціональних характеристик продукції, яка здатна підвищити конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- визначення потреб споживачів продукції та проведення аналізу підприємств-конкурентів на ринку;
- удосконалення політики просування товарів на ринку із визначенням каналів розподілу [104, с. 47-48].

Ефективність управління будь-яким підприємством залежить від організаційно-функціональної побудови усіх складових системи менеджменту. Враховуючи умови розвитку ринкових відносин, з боку управлінського персоналу обґрунтуванню питань організації управління підприємством, повинна приділятися значна увага, зокрема розвитку структурних елементів управління. Беручи до уваги посилення

конкурентного бізнес-середовища функціонування, на сьогодні менеджери підприємств вимушені вчасно адаптуватися до змін умов ведення бізнесу, досліджувати потенційні ринкові сегменти збуту продукції, рівень попиту та споживчі вподобання, розглядати питання ринкової переорієнтації тощо. Тому, маркетингова підсистема управління підприємством є важливою складовою менеджменту, удосконалення якої забезпечить збільшення обсягів реалізації продукції, отримання запланованого рівня прибутку, покращення фінансового стану та ін. Провідним фахівцям, маркетологам підприємства важливо враховувати усі внутрішні та зовнішні фактори впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства, керуватися не тільки існуючими принципами маркетингу фінансово-економічної безпеки, але й (під впливом існуючих ризиків ведення бізнесу, сучасних загроз) формувати власні підходи до проведення досліджень, виокремлення інформаційних даних, їх оцінювання з метою формування та успішної реалізації маркетингових управлінських рішень.

Питання розвитку системи управління підприємством, його функціональних елементів, зокрема маркетингової діяльності та прийняття відповідних управлінських рішень завжди знаходилися в полі зору наукових досліджень багатьох вітчизняних та закордонних вчених економістів, зокрема таких як: Ансофф І., Амеліна І.В., Аніщенко Л.О., Бойко О., Борисова Т., Григоруk П.М., Діксон П., Дойль П., Іванечко Н., Каут О.В., Ковальчук О., Курбацька Л.М., Кривешко О.В., Ламбен Ж.Ж., Лялюк А.М., Морохова В., Павлов К.В., Павлова О.М., Процишин Ю., Сенишин О.С., Черненко О.В., Федорченко А.В. та ін.

Функціонування вітчизняних підприємств в умовах невизначеності та нестабільності, що в першу чергу пов'язано із воєнною агресією РФ, вимагає проведення подальших досліджень щодо забезпечення результативного менеджменту та маркетингової діяльності на основі прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливим є проведення досліджень щодо формування та успішної реалізації маркетингових управлінських

рішень в контексті розвитку функціональних складових системи менеджменту за умов посилення конкуренції, забезпечення фінансово-економічної безпеки, реалізації маркетингових стратегій та ін.

Управлінські рішення щодо маркетингової діяльності підприємства в системі його менеджменту є обов'язковими складовими, адже вони пов'язані із усіма, без винятку, напрямками ведення бізнесу. В умовах нестабільності функціонування, кризового стану, алгоритм прийняття маркетингових управлінських рішень повинен ґрунтуватися на визначенні ресурсного й фінансового стану підприємства, найпроблематичніших сферах діяльності та найсуттєвіших факторах впливу зовнішнього оточення. Для підприємств, які мають негативну динаміку показників результативності ведення фінансово-господарської діяльності, позитивним є формування антикризової маркетингової стратегії в контексті розвитку антикризового управління. В такому випадку рішення, які прийматимуться маркетологами повинні характеризуватися: перспективністю, тобто визначенням напрямів покращання стану не тільки в поточній перспективі, але й в стратегічній; розвитком стратегічного мислення - обґрунтування основних цілей розвитку того чи іншого ринкового сегменту, діяльності підприємств-конкурентів; визначенням ризиків та формуванням напрямів зменшення втрат внаслідок їх впливів.

Каут О.В., Аніщенко Л.О., Ясинський І.П. зазначають, що під час прийняття маркетингових управлінських рішень в умовах підвищених ризиків та загроз функціонування, так звані загальноприйняті підходи до їх реалізації можуть бути неефективними. Через те, маркетолог повинен задіювати інструментарій стратегічного менеджменту, керуватися антикризовим підходом, що надасть змогу провадити ті маркетингові інновації, які здатні зменшити втрати від потенційних непередбачуваних ситуацій [45].

Федорченко А., розглядаючи теоретичні аспекти прийняття результативних управлінських рішень в умовах невизначеності, акцентує

увагу на потребі використання в маркетинговій діяльності підприємства системного аналізу як функціональної складової управління, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень керівництвом та маркетологами підприємства. Велике значення для прийняття обґрунтованих управлінських рішень мають маркетингові дослідження, інформаційна база яких повинна інтегрувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище промислового підприємства. Позитивним є акцентування уваги на своєчасності прийнятих рішень, особливо за умов невизначеності ведення бізнесу та посилення конкурентного бізнес-оточення підприємства [136, с. 29].

При прийнятті та імплементації управлінських рішень вітчизняні підприємства на практиці зіштовхуються з рядом проблем, які в першу чергу пов'язані із кадровою забезпеченістю, пошуком професійних маркетологів в цифровому маркетингу та труднощами формування якісного інформаційно-аналітичного базису. Керівництво деяких підприємств недооцінює вагомість досвідчених маркетологів, їх фахових здібностей для вирішення не тільки проблем із збутом продукції, але й проблем, пов'язаних із фінансово-економічним і безпековим розвитком підприємства.

Потребує удосконалення перегляд сформованих організаційних маркетингових структурних підрозділів на підприємстві. На більшості підприємств фахівці служби маркетингу не завжди задіяні в процесах формування виробничих планів, прогнозування фінансового розвитку, забезпечення економічної безпеки тощо. Для прийняття ефективних управлінських рішень управлінцям та маркетологам підприємства необхідно користуватися великим масивом інформації. Наприклад, у США інформаційним базисом для прийняття рішень на 90% є маркетингові дослідження, у Німеччині даний обсяг сягає 75%. Натомість, вітчизняні підприємства приймають рішення на основі лише 15 % маркетингових досліджень [16, с. 22].

Також, не усі керівники вітчизняних підприємств усвідомили потребу в активізації стратегічного планування маркетингової діяльності, формуванні

ефективних маркетингових стратегій, які описують тактику та поведінку підприємства для отримання поставленої мети. Також, на практиці не усі підприємства в системі управління маркетингом для підвищення фінансово-економічної безпеки використовують інструментарій швидкої адаптації до змін ринку, чинників внутрішнього та зовнішнього трансформаційного середовища.

Підприємства, які активно розвивають маркетингову управлінську складову, зосереджені на комплексному оцінюванні споживчого попиту, власних позицій на ринку, аналізі діяльності підприємств конкурентів, моніторингу зміни цін. Саме такі господарюючі суб'єкти спроможні сформувати власний позитивний імідж, формувати та реалізовувати ефективні товарні й цінові стратегії, збільшувати конкурентний потенціал та розширювати ринки збуту продукції.

Удосконалення підсистеми маркетингового управління підприємством сприяє оптимізації використання ресурсно-фінансового потенціалу, збільшення прибутку із врахуванням потреб споживачів продукції. Відповідно, основними завданнями маркетингу в системі менеджменту підприємства є проведення оцінки та аналізу ринкового середовища функціонування; прогнозування, планування, організація та втілення в життя поставлених завдань, визначених напрямів розвитку внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів; здійснення контролю та моніторингу за реалізацією маркетингових заходів.

Процес формування та імплементації маркетингових управлінських рішень в системі менеджменту підприємства можна розглядати в контексті управління маркетингом, який є системним поєднанням ряду етапів:

- визначення фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта;
- обґрунтування базової концепції маркетингу підприємства із забезпеченням її взаємоузгодженості із поточними та стратегічними цілями господарюючого суб'єкта;

– планування, прогнозування, розробка маркетингового плану, що проводиться на основі даних маркетингових досліджень;

– розробка та реалізація як базової стратегії розвитку господарюючого суб'єкта, так і маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки [104, с. 142].

Маркетингові управлінські рішення відрізняються від звичайних управлінських рішень необхідністю більш зваженого обґрунтування, досконалості вивчення існуючих проблем. Натомість, поточні управлінські рішення характеризуються неформальністю, випадковістю, інноваційністю, що пов'язано із необхідністю швидкої адаптації та реагування на зовнішні впливи. Отже, маркетингові управлінські рішення є більш структурованими та системно-орієнтованими із деталізацією етапів прийняття та їх імплементації. Кобець Д.Л. акцентує увагу на потребі застосування економіко-математичних, евристичних та експертних методів в управлінні маркетинговою діяльністю та прийнятті рішень в напрямі реалізації результативних маркетингових стратегій [64, с. 56]. Порядок обґрунтування та прийняття управлінських рішень в напрямі реалізації стратегічних орієнтирів може відбуватися за допомогою економіко-математичного моделювання, яке надає змогу удосконалити процеси управління та активізувати гнучкий інструментарій щодо оптимізації витрат [167].

Відповідно до досліджених проблемних аспектів в напрямі розвитку маркетингової діяльності, підвищення її ефективності і, в цілому, зростання результативності ведення бізнесу вітчизняними промисловими підприємствами на рис. 1.15 схематично представлено системну орієнтованість напрямів удосконалення прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень, які здебільшого спрямовані на потребі усвідомлення, переосмислення керівництвом та персоналом значимості виконання покладених обов'язків.

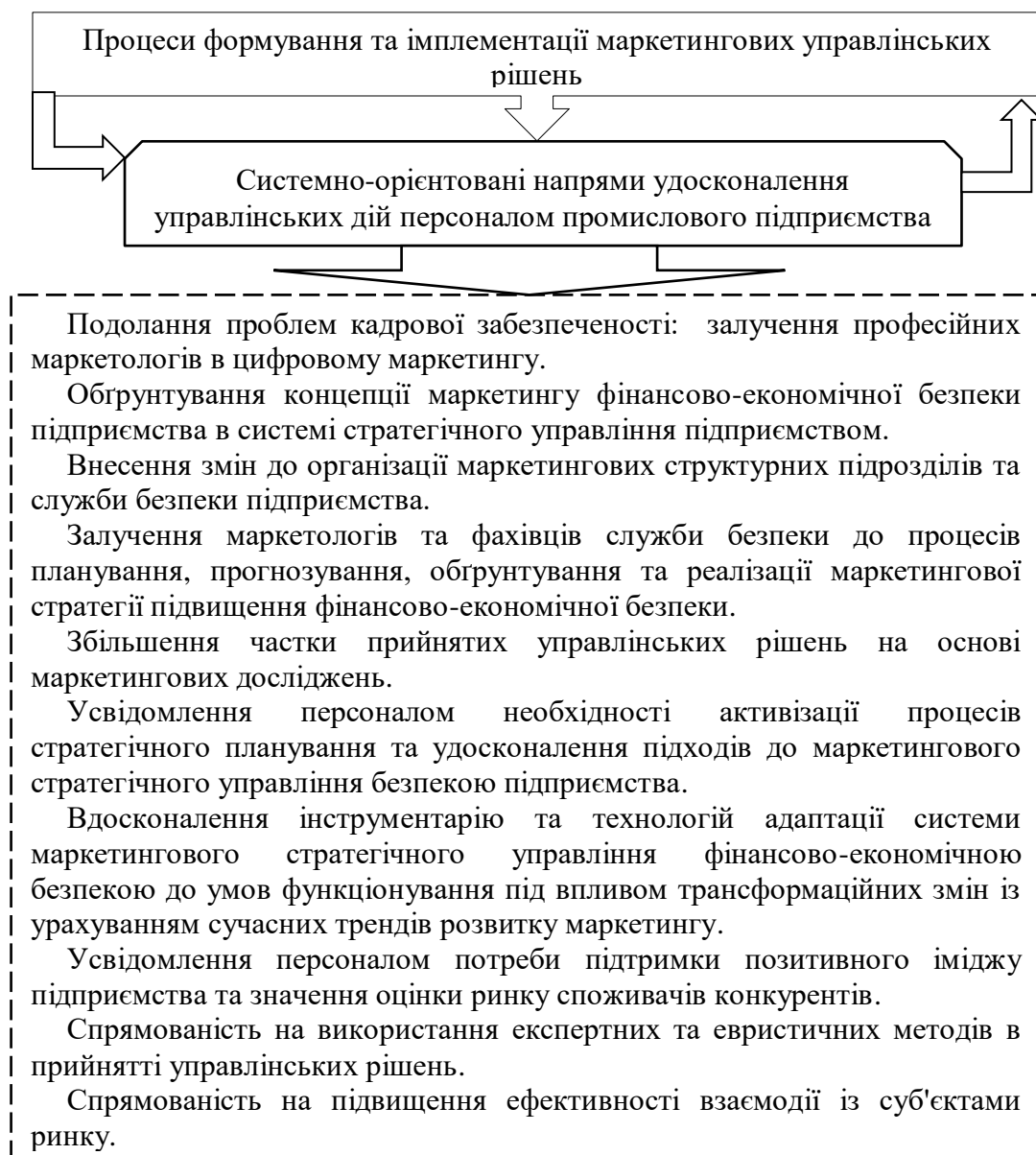


Рис. 1.15. Системна орієнтованість напрямів удосконалення прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень*

*сформовано автором

В табл. 1.6 наведено класифікаційні характеристики маркетингової інформації, у яких охарактеризована інформація за такими ознаками як: рівень охоплення, цілеспрямованість, рівень доступності, мета збору даних, джерело формування, концептуально-змістовне наповнення, спрямування в сфері маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки та значення даних в бізнесі.

Класифікаційні характеристики маркетингової інформації*

Класифікаційна ознака	Інформаційні дані (вид)	Характеристика
1	2	3
За рівнем охоплення	Інформація макрорівня	Містить дані щодо державного регулювання, економічної та цінової політики, умов оподаткування
	Інформація мікрорівня	Інформація про фінансово-господарську діяльність підприємства, зокрема фінансовий стан, економічний потенціал, стан безпеки підприємства, коло споживачів продукції (наявне; бажане), постачальників матеріально-ресурсного забезпечення, дані про бізнес-партнерів, підприємств конкурентів та ін.
За цілеспрямуванням (призначенням)	Вихідна	Використовується для фіксації проблемних моментів та прийняття рішень
	Контрольна	Використовується для аналізу та оцінювання ефективності реалізації маркетингових планів, заходів, порівняння отриманих результатів із поставленими цілями, проведеними маркетинговими заходами та дослідженнями
За рівнем доступності	Повністю доступна	Знаходиться у відкритому доступі
	Конфіденційна	Використовується в межах підприємства управлінцями відповідно до їх функціональних обов'язків
	Таємна	Доступ до інформації має обмежене коло осіб
За метою збору даних	Первинна	Інформація, яка буде використана для прийняття тих чи інших цілеспрямованих управлінських рішень
	Вторинна	Дані за минулі періоди
За правом володіння	Власні дані	Інформація, яка була зібрана фахівцями підприємства та є повною власністю суб'єкта
	Невласні дані	Інформація підприємств-конкурентів; дані, які можливо тільки придбати та ін.
За джерелом формування	Внутрішні дані	Аналітичні дані підприємства, інформація від торгових представників, звітна інформація підприємств; дані про усі сфери діяльності, про зв'язки із постачальниками, споживачами продукції, дані маркетингових досліджень, можливостей виходу на ринки та ін.
	Зовнішні дані	Дані із періодичних видань, статистичних даних, згрупованих даних щодо ринків, опитування споживачів продукції, інформація від постачальників сировини та матеріалів та багатьох неформальних джерел

1	2	3
За концептуально-змістовним наповненням	Фактичні дані	Статистичні дані
	Методологічні дані	Підходи, методи
	Аналітичні дані	Гіпотези, ідеї, концептуальні основи, поняття
За спрямуванням у сфері маркетингу фінансово-економічної безпеки**	Дані про існуючий попит, ймовірні ризики зниження попиту	Інформація про актуальність пропозиції того чи іншого виду продукції на ринку, споживчі вподобання та ін.
	Дані про споживачів продукції	Інформація, яка містить дані про поведінку споживачів, про зміни їх потреб, платоспроможність
	Дані про функціонування на ринку із усіма наявними та потенційними небезпеками	Інформація, яка містить дані про зайняті підприємством ринкові сегменти збуту продукції, можливості і обсяги ринку
	Дані щодо цін	Інформація, що містить дані про динаміку, еластичність, величину цін
	Інформація щодо конкурентного бізнес-середовища	Дані щодо кількості підприємств, конкурентів та відсотку охоплення ними ринку, дані щодо їх поточних та стратегічних цілей, можливостей та ін.
	Дані про безпековий стан**	Інформація щодо ефективності управління фінансово-економічною безпекою, дані щодо рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки, дані про усі складові компоненти економічної безпеки підприємства, дані про рівень захисту маркетингової інформації підприємства
	Інформація щодо конкурентного бізнес-середовища	Дані щодо кількості підприємств, конкурентів та відсотку охоплення ними ринку, дані щодо їх поточних та стратегічних цілей, можливостей та ін.
За значенням у веденні бізнесу	Поточна інформація	Використовується для прийняття оперативних й тактичних управлінських рішень відповідальними фахівцями підприємства
	Стратегічна інформація	Використовується для прийняття стратегічних планів, формування бізнес орієнтирів в довгостроковому періоді, при реалізації стратегічних цілей
	Техніко-технологічні дані	Інформація про технічні нововведення, поточний технічний стан та ін.

*сформовано автором за: [20, с. 22-23; 104, с. 40-41]

**запропоновано автором

Удосконалення управлінських дій персоналом підприємства поліпшить процеси формування, обґрунтування та імплементації маркетингових управлінських рішень в системі маркетингового стратегічного управління

фінансово-економічною безпекою підприємства. З метою прийняття обґрунтованих та результативних управлінських рішень із реалізацією їх в подальшому, необхідним є використання значного масиву інформаційних даних – маркетингової інформації. Такі інформаційні дані є згрупованими відомостями щодо внутрішнього та зовнішнього середовища фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта, які характеризуються достатністю, достовірністю, вчасністю, що забезпечує прийняття ефективних маркетингових рішень управлінським персоналом.

Маркетингові інформаційні дані можна отримати із великої кількості джерел: періодичних видань, статистичних даних, згрупованих даних щодо ринків, інформації від торгових представників, опитування споживачів продукції, звітної інформації підприємств, інформації від постачальників сировини та матеріалів, та багатьох інших неформальних джерел [20]. Кожне джерело, із якого маркетингологам вдається отримати маркетингову інформацію, має власну вагомість для формування в подальшому управлінських дій, прийняття рішень та ведення маркетингової діяльності.

Особливістю маркетингової інформації є те, що згруповані дані використовуються не тільки для прийняття рішень на рівні маркетингової підсистеми управління, а є важливим джерелом для прийняття рішень відповідальними фахівцями інших структурних підрозділів, відносно управління фінансовими ресурсами, виробничим процесом, управління персоналом, інвестиційною та інноваційною діяльністю. Тобто, генерування маркетингових інформаційних даних відбувається на основі існуючих параметрів відносно маркетингу в діяльності підприємства та основних показників із усіх елементів системи менеджменту (організаційної, кадрової, безпекової, ресурсно-фінансової, виробничої, логістичної та ін.).

Імплементуючи маркетингові управлінські рішення в процесі управління підприємством важливим є врахування особливостей маркетингових інформаційних даних, а саме:

- масивність даних, після опрацювання яких необхідним є виокремлення найбільш значимих показників, які, в подальшому, будуть використані для прийняття рішень;

- різновекторність (різноманітність) інформації, яка надходить, що вимагає її розподілення відповідно до підсистем управління підприємством;

- періодичність отримання інформаційних даних та виокремлення для аналізу та прийняття рішень саме тих, які необхідні для прийняття поточних рішень та тих даних, які потенційно потрібні будуть для використання у майбутньому [144].

Первинна та вторинна інформація, яка отримується під час проведення досліджень та є підґрунтям прийняття рішень маркетологами, повинна відповідати вимогам, зокрема таким як:

- своєчасність - інформаційні дані мають характеризуватися актуальністю та новизною;

- достовірність, яка характеризує існуючий стан об'єктів дослідження;

- повнота - інформаційні дані повинні в повній мірі забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень персоналом підприємства;

- вигідність - отримані результати мають бути більшими за понесені витрати на отримання даних та формування інформаційно-аналітичного базису, водночас без втрати якісних характеристик;

- доступність та співставність – параметри повинні характеризувати стан об'єкта та бути зрозумілими для користувача [121, с. 126].

Фінансово-економічна безпека є важливою складовою системи стратегічного управління підприємством, що спрямована, в першу чергу, на визначення і уникнення ризиків, загроз із використанням інструментарію мінімізації їх впливу. Відтак, управлінському персоналу варто проводити маркетингову оцінку бізнес оточення підприємства із удосконаленням методів, інструментарію здійснення маркетингових досліджень. Актуальним на сьогодні є забезпечення якості маркетингових досліджень, принципів, умов їх проведення, стандартизації вимог до маркетингової інформації.

Стандарти ESOMAR і Gallup International Association та стандарти якості маркетингових досліджень Української асоціації маркетингу є базовими для проведення досліджень в сфері маркетингу. Тельнов А. С. наголошує на значимості стандартів безпеки ISO, які слід використовувати з метою забезпечення фінансово-економічної безпеки промислових підприємств. Використання зазначених стандартів в комплексі стає підґрунтям підвищення якісних характеристик продукції, посилення конкурентних переваг та зміцнення конкурентних позицій. Систематизація та характеристика міжнародних стандартів безпеки ISO в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки наведена в таблиці А. 3 [130, с. 296].

В залежності від масштабів підприємства в структурі його управління є фахівці, функціональними обов'язками яких є проведення досліджень у напрямі маркетингової діяльності, прийняття відповідних рішень, здійснення контролю за їх виконанням тощо. У випадку коли підприємство невелике за розмірами, такі функції можуть покладатися на фахівців із планово-економічного підрозділу, економістів, менеджерів та ін. [72, с. 33].

Позитивним є виокремлення в структурній організації підприємства окремої маркетингової служби або підрозділу, який виконує низку маркетингових функцій. Діяльність такого підрозділу повинна ґрунтуватися на чітко визначених принципах:

- цілеспрямованість – відповідності поставленим цілям та стратегіям господарюючого суб'єкта;
- адаптивності, що полягає у вчасному пристосуванні до впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на фінансово-господарську діяльність підприємства та реалізації маркетингових заходів;
- економічності – маркетингові витрати повинні знаходитися в межах запланованих норм та в повній мірі покривати отримані результати;
- компетенції та стимулювання маркетологів;
- структурної єдності – діяльність маркетингової служби підприємства має бути взаємозgodженою із усіма сферами фінансово-господарської

діяльності підприємства в аспекті взаємодії персоналу структурних підрозділів [37, с. 140].

Маркетингові управлінські рішення в контексті активізації забезпечення і підвищення рівня фінансово-економічної безпеки приймаються на основі функцій, які виконує служба безпеки підприємства, базовими із яких є:

- формування інформаційної бази даних, оцінка аналіз, планування та прогнозування фінансово-економічного становища на ринку, ризиків і загроз;
- функції захисту фінансово-економічних інтересів господарюючого суб'єкта та персоналу;
- дослідження, спостереження за станом та діями підприємств конкурентів, споживачів, бізнес-партнерів, постачальників;
- вчасне виявлення потенційного впливу загроз чи ризику на будь-який об'єкт підприємства;
- забезпечення технічної безпеки, недопущення промислового шпіонажу та протиправних дій персоналу підприємства та контрагентів, які із ним співпрацюють;
- діяльність, спрямована на отримання інформаційних даних з метою оптимізації рішень управлінського персоналу в напрямі коригування стратегічних планів розвитку підприємства та маркетингових стратегій;
- охорона майна підприємства, відшкодування матеріальних збитків;
- контроль та моніторинг режиму праці;
- формування та забезпечення захисту документації, яка містить комерційну таємницю;
- реалізація заходів щодо недопущення витоку конфіденційних даних;
- формування та дотримання порядку організації безпеки та захисту інформаційно-аналітичних даних;
- організаційна робота щодо ознайомлення та виконання персоналом підприємства захисту конфіденційної інформації;

– контроль та моніторинг дотримання функціонування системи фінансово-економічної безпеки підприємства та ін. [82, с. 26].

Морохова В., Бойко О., Ковальчук О. у власних дослідженнях доводять взаємозв'язок ефективності прийняття маркетингових управлінських рішень в системі менеджменту підприємства та інформаційно-аналітичного забезпечення. Тому, постає потреба в формуванні методичних підходів до оцінки результативності інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності; формуванні обґрунтованого інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингу в системі менеджменту із урахуванням його функціональних складових [89, с. 41-42]. Саме від маркетингової інформації, в тому числі інформаційно-аналітичного маркетингового забезпечення, залежить результативність прийнятих відповідальними фахівцями рішень щодо виконання поставлених поточних та стратегічних завдань.

В загальному, прийняття та реалізація маркетингових управлінських рішень відносно кожного об'єкту управління підприємства визначається в залежності від поставлених цілей (поточних, стратегічних): цілі за обсягом реалізації продукції, за рівнем прибутковості (обґрунтування взаємозв'язків споживчого попиту на тому чи іншому ринковому сегменті збуту продукції та показників рентабельності) та цілі, які пов'язані із споживчим попитом.

В контексті імплементації маркетингових управлінських рішень, процесів управління будь-яким підприємством важливе значення має оцінювання їх ефективності, тобто чи був отриманий запланований ефект та чи не були перевищені витрати на досягнення такого ефекту. Оцінка ефективності управлінських рішень здійснюється на етапі визначення завдань та обґрунтування потреби вирішення існуючих проблемних аспектів; на етапі формування - аналіз тих чи інших варіантів отримання результату; на етапі прийняття управлінських рішень - проведення оцінки отриманого ефекту від впровадження рішень [22, с. 159]. Фактична ефективність оцінюється управлінцями після реалізації маркетингових рішень.

Ефективність прийнятих маркетингових рішень як в якісному, так і в кількісному аспекті взаємопов'язана із базовими економічними параметрами фінансово-господарської діяльності підприємства. Наприклад, отримання запланованого рівня прибутку, рентабельності, розширення ринкових сегментів збуту продукції, рівня задоволення споживачів та ін. Водночас, перед оцінюванням ефективності маркетингових управлінських рішень керівництву необхідно виокремити критерії ефективності.

Формування та успішність реалізації маркетингових управлінських рішень в системі управління підприємством залежить від кваліфікаційних здібностей, компетентностей, вмотивованості задіяних в даних процесах фахівців. Останні, повинні бути притаманні не тільки відповідальним маркетингологам, але й керівникам та персоналу інших структурних підрозділів підприємства, що базується на тісних взаємозв'язках та взаємовпливах маркетингової діяльності та функціональних елементів системи управління підприємства: організації, аналізу, оцінці, обліку, контролю, мотивації, моніторингу. Забезпечення керівництвом відповідних функціональних взаємозв'язків дозволить підвищити не тільки ефективність маркетингової діяльності, але й, в цілому, удосконалити систему менеджменту підприємства.

На нашу думку, в контексті підвищення кваліфікації та рівня компетентностей фахівців, задіяних в управління маркетингом фінансово-економічної безпеки, на підприємстві повинна бути сформована концепція лідерства. Розроблена візія лідера повинна підтримуватися командою - компетентними, креативними фахівцями. Обраний лідер-фахівець підприємства, маючи вплив на персонал, розвиває лідерські якості у кожного, є наставником, підвищуючи трудовий потенціал підприємства, досягаючи результатів згідно сформованої візії, мети та цілей під дією трансформаційних впливів.

Узагальнюючи вище наведене, на рис. 1.16 побудовано схему впливу концепції лідерства на результативність прийняття маркетинго-безпекових

рішень персоналом промислового підприємства, в якій акцентується увага на обов'язковому врахуванні принципів, критеріїв трансформаційного лідерства під впливом яких формується дієва трудова атмосфера, підвищується ймовірність прийняття обґрунтованих, якісних та вчасних рішень.



Рис. 1.16. Схема впливу концепції лідерства на результативність прийняття маркетинго-безпекових рішень персоналом промислового підприємства*

*сформовано автором

У випадку, коли мова йде про функціонування підприємства в трансформаційному середовищі, відповідно і про розвиток маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки, важливим є удосконалення інструментарію в напрямі управління змінами. Сучасними трендами управління підприємством є відкритість гнучкість та взаємодія. Лідер - керівник повинен уміло донести суб'єктивне бачення досягнення поточних та стратегічних цілей до фахівців підприємства - його послідовників [26].

Потреба адаптації до змін розвитку маркетингового управління фінансово-економічною безпекою викликана трансформаційним ринковим середовищем. Використовуючи принципи трансформаційного лідерства відбувається зміна організаційного характеру, компетентнісний розвиток персоналу. Фахівці, які чітко бачать цілі та можливості їх досягнення лідером є більш вмотивованими, володіють стратегічним мисленням та розвивають комунікаційні здібності. Формування сприятливого внутрішнього середовища для підприємства є запорукою забезпечення розвитку під дією факторів впливу (трансформаційних змін) зовнішнього середовища.

Динамічний розвиток конкурентного бізнес-середовища вимагає своєчасної адаптації до ринкових умов фінансово-господарської діяльності, що залежить від результативності управлінської системи підприємства, зокрема, його маркетингового компоненту. В контексті реалізації функціональних стратегій, маркетингові управлінські рішення суттєво впливають на визначення напрямів бізнесу, досягнення поставлених планів, мети, базових цілей діяльності підприємства. З метою забезпечення ефективності маркетингових управлінських рішень та успішної їх реалізації, вагомим є удосконалення інформаційно-аналітичного інструментарію в системі управління підприємством, внесення за потреби корективів в організаційну структуру маркетингової служби, підвищення компетентності відповідальних фахівців. Через те, актуальним на сьогодні є формування концептуальної (процесно-компетентнісної) моделі структурної синхронізації стратегічного маркетингу для забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін (рис. 1.17). Досліджуючи маркетингову діяльність як форму взаємодії підприємства із суб'єктами ринку, нами були досліджені елементи маркетингового управління, складові фінансово-економічної безпеки у маркетинговій діяльності із удосконаленням функціонально-цільового та процесного наповнення маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.



Рис. 1.17. Концептуальна процесно-компетентнісна модель структурної синхронізації стратегічного маркетингу для забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін

*запропоновано автором

Запропонувавши власне бачення даного поняття, нами було доведено, що існує синхронізаційний взаємозв'язок між системою менеджменту, системою стратегічного управління та системою стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, в якому проявляються відповідні синхронізаційні процеси маркетингу та діяльності щодо забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Зважаючи на зазначені синхронізаційні процеси можемо стверджувати, що для дієвості маркетингу фінансово-економічної безпеки необхідним є функціонально-процесне та компетентнісне поєднання складових стратегічного управління, системи менеджменту, в тому числі і в контексті суб'єктів, які здійснюють вплив на об'єкти. Базовими суб'єктами маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства є маркетологи, фахівці служби безпеки, фінансисти та інші провідні фахівці. Такий загальноприйнятий підхід до визначення суб'єктів системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства дійсно був базовий та вимагав формування системно-орієнтованих напрямів удосконалення управлінських дій персоналом із використанням основ концепції та принципів трансформаційного лідерства в прийнятті та імплементації управлінських рішень. Це, в свою чергу, доводить, що необхідну ефективність системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства можна досягти за умови залучення не тільки керівництва, маркетологів та фахівців служби безпеки підприємства, але й працівників усіх структурних підрозділів підприємства. Наприклад, інженерів, які займаються проектуванням та виготовленням продукції і можуть зробити висновки про її потенційну привабливість та дати власне бачення щодо результативності її просування. Чи до прикладу фінансистів, які можуть спрогнозувати рентабельність маркетингових витрат на ті чи інші заходи тощо. Важливо зазначити про необхідність компетентнісного й кваліфікаційного рівня управлінців, керівників структурних підрозділів та персоналу підприємства із донесенням

їм усвідомленості (із відповідною мотивацією) щодо реалізації стратегічних цілей підприємства.

Суб'єкти системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинні враховувати, аналізувати та оцінювати фактори, ризики та загрози зовнішнього середовища бізнес функціонування підприємства за умови конвергенції трансформаційних змін. Із використанням адаптивних механізмів, удосконаленням підходів до ризик-менеджменту та антикризового управління, суб'єкти у внутрішньому середовищі ведення бізнесу можуть сформувати механізми зменшення впливу негативних чинників ризиків або їх протидії. Також, зазначимо, що оціночні дані про фактори впливу внутрішнього та зовнішнього середовища із урахуванням трансформаційних змін ведення бізнесу, діяльності інших суб'єктів ринку є складовою інформаційно-аналітичного базису. Останній формується на основі аналізу компонент маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства та системи оціночних параметрів маркетинг-менеджменту безпеки підприємства.

Необхідно зважати на трансформацію комплексу маркетингу, специфіку та особливості його формування у нестабільному бізнес-середовищі функціонування. Через те, ми вважаємо за необхідне розроблення для кожного підприємства власних концептуальних маркетингових засад на основі сучасних трендів його розвитку, які дозволять удосконалити підходи до прогнозування, планування та стратегічного цілеспрямовання маркетингу фінансово-економічної безпеки.

У зазначеній концептуальній моделі структурної синхронізації маркетингу для забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства окреслені завдання маркетингового та безпекового забезпечення, які обов'язково включають інструментарій, ряд принципів, комплекс функцій маркетингу фінансово-економічної безпеки, які у сукупності дозволять успішно реалізовувати поточні маркетингові стратегії та сформувати маркетингову стратегію підвищення фінансово-економічної

безпеки промислового підприємства. Так як, остання стратегія за нинішніх умов невизначеності та кризового становища має піддаватися періодичним коригуванням, важливими є не тільки синхронізаційні управлінські процеси виявлення проблем в організації, плануванні, оцінці, прогнозуванні, виконання тактичних заходів, але й управлінські процеси щодо моніторингу та контролінгу за сформованими орієнтирами маркетингової стратегії підвищення рівня фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Висновки до першого розділу

Проведені дослідження і отримані результати у першому розділі дисертації дозволяють зробити наступні висновки:

1. Проаналізовано наукові підходи щодо визначення концепцій маркетингу та їх еволюційного розвитку, а саме виробничої, товарної, збутової, маркетингової, соціально-відповідальної концепції, маркетингу взаємовідносин, сервісної та комунікаційної, кожна з яких має власну специфіку та управлінську спрямованість. Проведено наукове зіставлення змістовного наповнення концепцій маркетингу від 1Р до 4Р, зокрема в таких напрямках як цілеспрямовання, об'єкт фокусування, технології та способи розширення ринків, чинники розвитку концепції, базова ідея, підходи до взаємодії із споживачем, цінність пропозиції та маркетингові інструкції. Представлено еволюційну трансформацію комплексу маркетингу підприємства, в основі якої лежить модель 4Р (із її подальшими модифікаціями: 5Р, 6Р, 7Р, 8Р, 10Р, 12Р) та як похідні від моделі 4Р - моделі: «4С», «4S», «4D», «4E», «2P+2C+3S», «SIVA», «4A» із доведенням оптимальності використання кількох моделей в комплексі.

2. Обґрунтовано потребу розвитку інноваційного маркетингу в трансформаційному середовищі, інструментарій якого у виробничих процесах підприємства призводить до збільшення рівня конкурентоздатності

продукції та підвищення прибутковості. Оскільки американські вчені та економісти зробили найбільший вклад у розвиток маркетингу, проведене дослідження генезису напрямів та складових аспектів маркетингу США. Зважаючи на активний розвиток цифрового маркетингу, інтернет-маркетингу, соціальних медіа та аналітики, на основі тенденцій сучасного ринку та трансформаційної економіки досліджені тренди розвитку сучасного маркетингу підприємств у цифровому середовищі із деталізацією існуючого інструментарію. На основі виокремлення ряду проблемних аспектів у розвитку маркетингу в Україні та характеристики трансформаційних процесів схематично представлена етапна орієнтація обрання концепції маркетингу підприємства у забезпеченні фінансово-економічної безпеки, яка є підґрунтям формування унікальної концепції суб'єкта в системі маркетингового стратегічного управління.

3. В контексті дослідження новітньої парадигми до трактування «стратегії» і основ стратегічного управління підприємством, систематизовано наукові підходи до визначення «маркетингу» та «стратегічного маркетингу» із формуванням авторських визначень, в основі яких доведене твердження, що маркетинг є інвестицією в стратегічний розвиток підприємства, підґрунтям реалізації стратегічних орієнтирів та як адаптивно-інноваційна наука впливає на безпековий стан підприємства.

4. Визначено основоположні елементи маркетингового управління підприємством в напрямі фінансово-економічної, маркетингової складової та системи менеджменту із деталізацією управлінських процесів. Схематично представлено складові (компоненти) фінансово-економічної безпеки у забезпеченні маркетингової діяльності підприємства в контексті наявності функціонально-процесних та забезпечуючих зв'язків. Досліджено узвичаєні принципи маркетингу та маркетингового менеджменту, принципи забезпечення маркетингової безпеки із диференціацією принципів маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства: принципу вільного планування, стратегічного цілеспрямування та обрання власної концепції,

принципу відкритості, комплексності, безперервності, науковості, оптимальності, адаптивності та врахування трансформаційних змін, контролінгу та моніторингу, забезпечувального принципу реалізації маркетингу фінансово-економічної безпеки та ринкового принципу.

5. Досліджено види функцій та підфункцій маркетингової діяльності. Зроблено висновок, що у функціях маркетингу та забезпечення фінансово-економічної безпеки розкривається взаємодія підприємства із іншими суб'єктами ринку. Через те, наочно представлено комплексне формування взаємозв'язків функцій маркетингу та фінансово-економічної безпеки підприємства, які доповнюють одна одну та покращують результативність стратегічного управління безпекою підприємства. Доведено, що маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства має характеризуватися власним функціонально-цільовим призначенням із визначеними управлінськими процесами. Через те, запропоновано-функціонально-цільове та процесне наповнення маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства із авторським трактуванням даного виду маркетингу.

6. Систематизовано управлінський інструментарій за напрямками маркетингових досліджень: ринок, споживачі, реалізація продукції, ціни, конкурентний потенціал, товар, підприємства конкуренти та безпека. Досліджено основні аспекти формування, розвитку і завдань маркетингового забезпечення із виокремленням значення маркетингових досліджень. На основі розгляду підходів до управління маркетинговою діяльністю сформована альтернативна етапність забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства, яка може бути використаною керівництвом для підвищення ефективності маркетингу та посилення безпеки.

7. Доведено значимість планування та прогнозування в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства як основи зниження впливу ризиків і загроз ведення бізнесу. Систематизовано основні методи прогнозування маркетингової діяльності

підприємства та запропоновано типову структуру плану маркетингу у підвищенні фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, яка передбачає внесення корективів, що є закономірним за умови функціонування суб'єктів в нестабільному бізнес-середовищі, базовими складовими якого є стан ринкового бізнес-середовища; фінансово-економічний потенціал підприємства; ризики та загрози; мета, цілі, завдання підприємства; маркетингова стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства; програма заходів; аналітична складова та контролінг. Удосконалено рівневе цілеспрямування в забезпеченні маркетингового управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яке є важливим методологічним підходом у системі менеджменту суб'єкта. Обґрунтовано необхідність використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій при проведенні маркетингових досліджень.

8. За умов конвергенції трансформаційних змін доведено значимість врахування ймовірних ризиків та їх вплив на специфіку підготовки та прийняття управлінських рішень персоналом підприємства. Охарактеризовано проблемні аспекти, із якими зіштовхуються управлінці вітчизняних промислових підприємств при прийнятті та імплементації управлінських рішень. Запропоновано системну орієнтованість напрямів удосконалення прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень, які спрямовані на потребі усвідомлення, переосмислення керівництвом та персоналом значимості виконання покладених обов'язків.

9. Удосконалені класифікаційні характеристики маркетингової інформації, в яких охарактеризована інформація за такими ознаками як: рівень охоплення і доступності, цілеспрямування, мета збору даних, джерело формування, концептуально-змістовне наповнення, спрямування в сфері маркетингового управління фінансово-економічною безпекою та значення даних у бізнесі. Обґрунтовано необхідність функціонального взаємозв'язку служби безпеки та маркетингового підрозділу підприємства задля

підвищення ефективності маркетингових управлінських рішень в контексті активізації підвищення рівня фінансово-економічної безпеки.

10. Побудовано схему впливу концепції лідерства на результативність прийняття маркетинго-безпекових рішень персоналом промислового підприємства, в якій акцентується увага на обов'язковому врахуванні принципів, критеріїв трансформаційного лідерства, під впливом яких формується дієва трудова атмосфера, підвищується ймовірність прийняття обґрунтованих, якісних та вчасних рішень. Запропоновано концептуальну процесно-компетентнісну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін.

Основні результати розділу опубліковані у працях автора: [47; 50; 53; 54; 55; 59; 61].

Розділ 2. СТАН ТА ФАКТОРИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Оцінка рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств

Існує чимала кількість підходів до оцінки маркетингової діяльності та маркетингового забезпечення промислових підприємств. На нашу думку, оцінювання рівня маркетингового забезпечення промислових підприємств в системі управління фінансово-економічною безпекою в стратегічному контексті повинно розпочинатися із дослідження макросередовища функціонування, зокрема, зовнішніх чинників впливу на галузь та діяльність конкретного підприємства. Виокремивши основні зміни та тенденції як у маркетинговому внутрішньому середовищі, так і у зовнішньому середовищі функціонування підприємства, управлінці мають змогу упорядкувати наявні ризики та загрози із визначенням потенційних.

Дослідження маркетингового середовища, специфіки конкурентної боротьби, дій підприємств-конкурентів (їх товарної, комунікативної, цінової політики, політики просування) є трудомістким, але необхідним процесом. Підприємство формує перспективи розвитку, визначає наслідки впливу негативних зовнішніх факторів, оперативно приймаючи управлінські рішення в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою. Аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства дозволить виокремити основу для планування та прогнозування, систематизувати показники, які мають підлягати обов'язковому контролінгу для забезпечення економічної безпеки та підвищення ефективності маркетингового стратегічного управління (рис. 2.1).

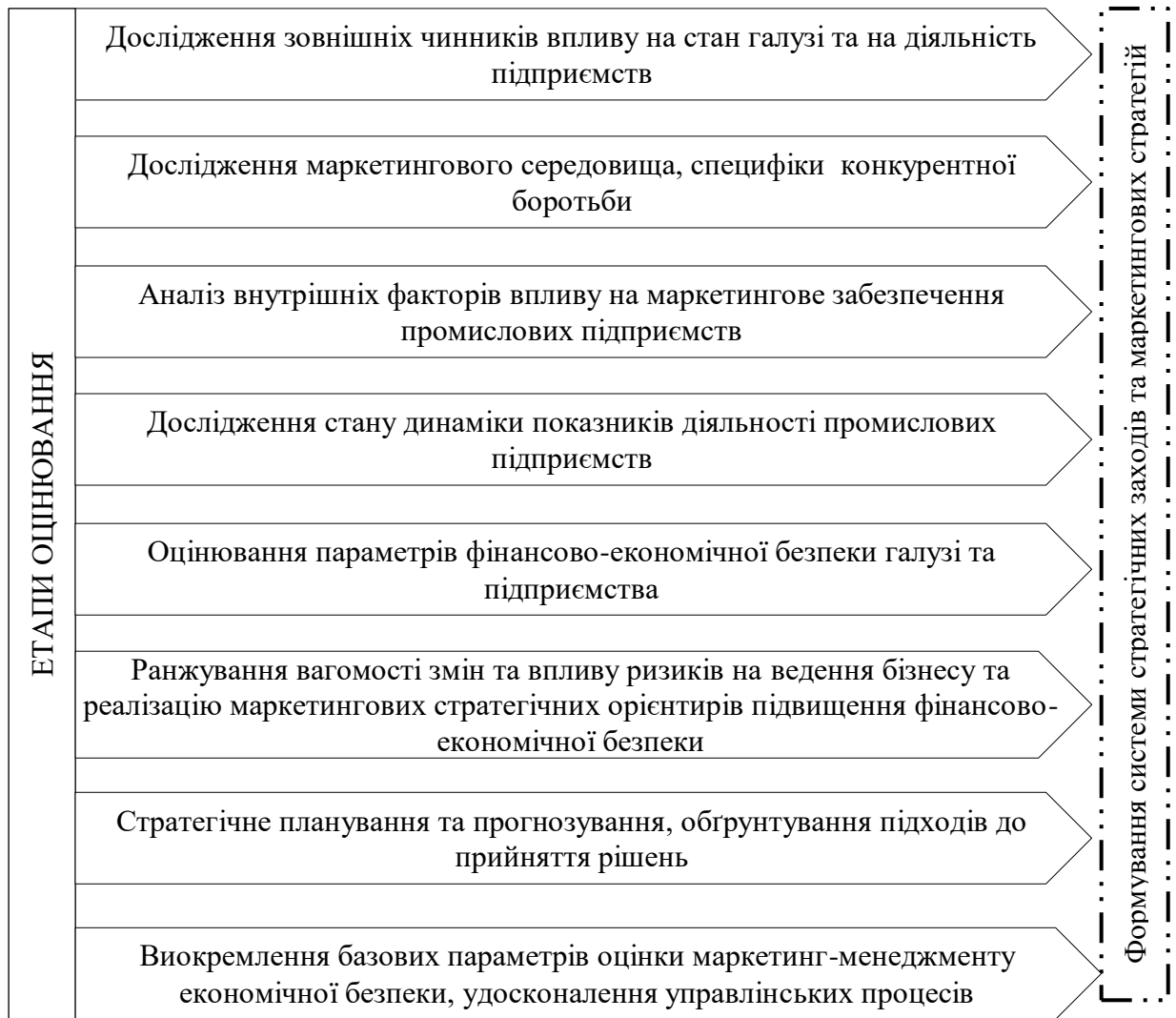


Рис. 2.1. Візуалізація етапності оцінювання рівня маркетингового забезпечення промислових підприємств в системі управління фінансово-економічною безпекою*

*сформовано автором

Особливістю вітчизняних промислових підприємств є значний обсяг капітальних вкладень у фінансово-господарську діяльність із доволі тривалим терміном їх окупності. Відповідно підвищується імовірність впливу комерційних ризиків, а це вимагає від управлінців посилення підходів до проведення оцінювання, аналізу, діагностики фінансового стану із удосконаленням контролінгу та моніторингу для забезпечення належного

рівня маркетингового забезпечення безпеки господарюючого суб'єкта, оптимізації активів та пасивів та ін. [85].

Проаналізувавши дані з офіційного сайту Державної служби статистики України починаючи із 2018 р. по теперішній час, прослідковується зростаюча динаміка як кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, так і збільшення обсягу реалізованої продукції, одержаного від електронної торгівлі. Така тенденція притаманна як в переробній промисловості, так і машинобудівним підприємствам. У переробній промисловості за 2023 р., в порівнянні із 2021 р. обсяги реалізованої продукції за допомогою електронної торгівлі збільшилися на 43000353,7 тис. грн. Зокрема, продукції машинобудування за допомогою електронної торгівлі у 2023 р. було реалізовано більше на 4281860,7 тис. грн, в порівнянні із обсягами 2021 р. (табл. Б. 1).

У 2023 р., в порівнянні із 2022 р. збільшилась частка підприємств, які здійснювали електронну торгівлю через власний веб-сайт або веб-додатки: із 4,5% у 2023 р. до 4,2% у 2022 р. Також, на 0,9% збільшилися продажі через повідомлення типу EDI у 2023 р., в порівнянні із 2022 р., у переробній промисловості таке зростання за зазначені періоди становило лише 0,9%. У машинобудуванні за даними 2023 р. частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю через власний веб-сайт складала 4,6%, що на 0,6% більше за 2022 р. Також, збільшився відсоток машинобудівних підприємств, які реалізовували продукцію через повідомлення типу EDI: у 2023 р. – 1,5%, у 2022 р. – 1% (табл. Б. 2).

У першому розділі дисертаційної роботи ми акцентували увагу на тенденціях розвитку цифрового маркетингу, в тому числі і на розвитку електронної торгівлі. Через те, вважаємо за необхідне розглянути існуючі тенденції, а саме частку кількості промислових підприємств, які здійснювали електронну торгівлю у загальній кількості підприємств за місцем розташування споживачів у 2021-2023 рр. Відповідно до табл. 2.1 у 2023 р., в порівнянні із 2021 р. можемо спостерігати збільшення частки

машинобудівних підприємств, які здійснювали електронну торгівлю як в Україні, в країнах Європейського Союзу, так і в решті країн світу. У 2023 р. 6,4% підприємств, які займаються виробництвом автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів в Україні здійснювали електронну торгівлю, що на 4,3% більше в порівнянні із даними 2021 р. Така ж позитивна динаміка електронної торгівлі в Україні стосується підприємств, які зайняті виробництвом комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, водночас в країнах Європейського Союзу цей відсоток складає 1,8 та, як і в решті країн світу є стабільним, що обумовлено різноманітними за характером причинами.

Таблиця 2.1

Частка промислових підприємств, які здійснювали електронну торгівлю товарами, у загальній кількості підприємств за місцем розташування споживачів у 2021-2023 рр.*

	Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю за місцем розташування споживачів, %								
	Україна			країни Європейського Союзу			решта світу		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Усього	4,2	4,9	5,3	0,5	0,7	0,8	0,3	0,4	0,5
Переробна промисловість	3,5	5,0	5,1	0,5	0,8	0,7	0,2	0,4	0,4
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	3,9	5,0	5,0	0,5	1,1	0,7	–	0,6	0,1
Машинобудування	3,6	5,2	5,4	0,6	0,8	1,2	0,2	0,6	0,8
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	2,3	6,7	7,1	–	1,8	1,8	–	1,8	1,8
Виробництво електричного устаткування	2,8	6,1	5,0	–	–	–	–	–	–
Виробництво машин і устаткування, н.в.і.у.	3,7	4,7	4,6	1,2	0,6	2,1	0,6	1,1	2,1
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	2,1	5,2	6,4	0,7	2,8	0,8	–	0,5	–

*сформовано автором за: [103]

У 2023 р. частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю через повідомлення типу EDI, у загальній кількості підприємств за місцем розташування споживачів досить незначна, а в Україні складає 2,5% (табл. Б. 3). Досліджуючи стан та перспективи маркетингу під час війни в Україні, зазначимо, що динаміка відновлення спостерігається в цифровому маркетингу [70, с. 53]. Отже, обравши вірні маркетингові стратегічні орієнтири ведення бізнесу та забезпечення безпеки можна суттєво вплинути на фінансово-безпековий стан, навіть при умові змушеної переорієнтації ринкових сегментів збуту продукції.

Відповідно до досліджень стану ділового середовища підприємств малого та середнього бізнесу, прослідковується недостатня спроможність збільшувати товарообіг, так як згідно рис. 2.2 індекс активності бізнесу менше 50, що свідчить про негативні сподівання до розвитку фінансово-господарської діяльності найближчим часом. Індекс активності бізнесу виробничих підприємств становить 42, що дещо перевищує діяльність невиробничих підприємств, індекс активності яких у 2024 р. становив 35 [127].

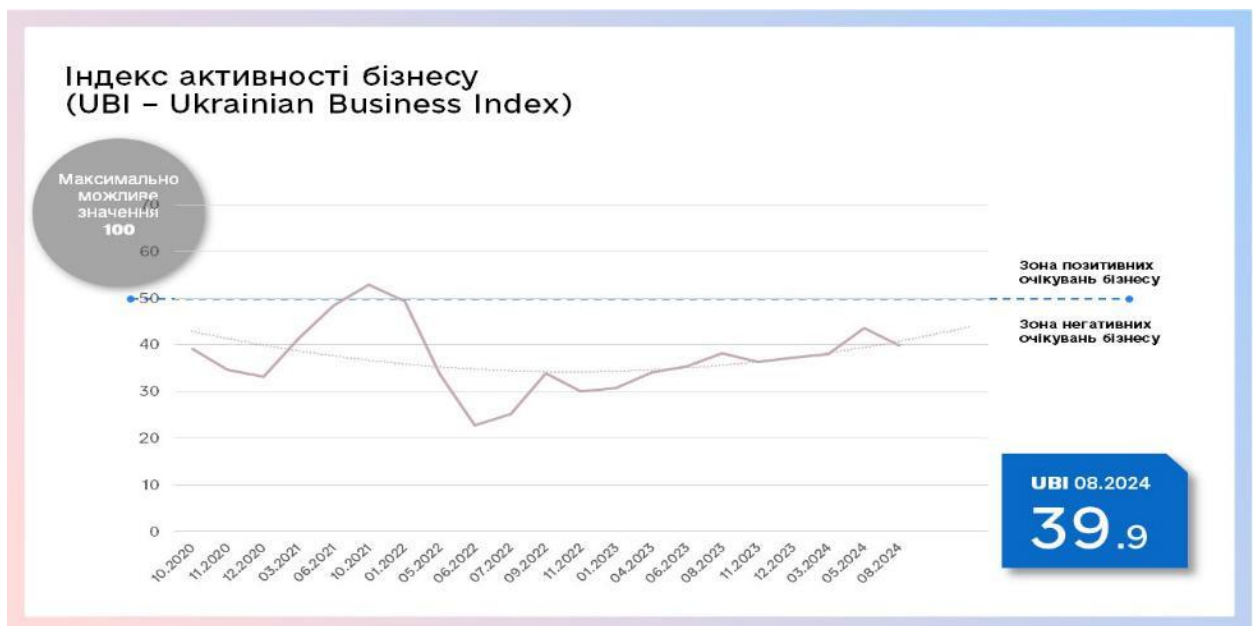


Рис. 2.2. Стан ділового середовища за індексом UBI (індексу активності бізнесу)*

*сформовано автором за: [127]

Відповідно до рис. 2.3, 2,5% опитаних керівників та власників бізнесу вважають фінансово-економічний стан своїх підприємств поганим, 57,7% – задовільним або посереднім. Відмінною або доброю ситуацію називають 19,7% опитаних респондентів [127].

Самооцінка фінансово-економічного стану компанії

Як ви оцінюєте фінансово-економічний стан вашого підприємства?



Рис. 2.3. Дані самооцінки опитаних керівників-експертів щодо фінансово-економічного стану їх підприємств*

*сформовано автором за: [127]

Війна рф проти України суттєво вплинула на фінансово-господарську діяльність промислових підприємств. Чимало з них внаслідок збройної агресії, знищення інфраструктури, зовсім припинили свою діяльність, що безумовно відобразилося на стані економіки країни. За даними офіційного сайту Державної служби статистики України зменшилась кількість підприємств, які частково або повністю змушені були припинити свою діяльність. Водночас, на не окупованих територіях поступово відновлюється діяльність підприємств. Аналізуючи показники діяльності промислових підприємств, які згруповані за спеціальними агрегаціями, передбаченими у Регламенті (ЄС) № 2020/1197 від 30.07.2020 р. про європейську статистику

підприємств спостерігаємо зменшення кількості діючих промислових підприємств з початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України. У 2021 р. в Україні налічувалося 121787 діючих підприємств, натомість у 2022 р. їх число складало 102500. Водночас, варто відзначити невелику, але позитивну динаміку зростання кількості промислових підприємств, зокрема у 2023 р. їх кількість становила 114155. Із 2020 р. прослідковується негативна динаміка кількості зайнятих працівників на промислових підприємствах, а саме у 2023 р. їх кількість зменшилась на 494 541 осіб, у порівнянні із 2020 р. (табл. Б. 4) [103].

Значно збільшилися обсяги реалізованої продукції промислових підприємств у 2021 р. – 4999408298,3 тис. грн, у порівнянні із 2020 р. – 3524673568,6 тис. грн. Але, з початком війни у 2022 р. спостерігається скорочення обсягу реалізованої промислової продукції на 990942798 тис. грн, в порівнянні із 2021 р. Натомість, у 2023 р. відбулось значне зростання обсягів реалізації продукції промислових підприємств – 4543621758,7 тис. грн, в порівнянні із 2022 р. – 4008465500,2 тис. грн.

Негативним фактором діяльності промислових підприємств є зниження обсягу виготовленої продукції. У 2023 р. обсяг виробленої промисловими підприємствами продукції зріс до 3629685455,1 тис. грн, у порівнянні із 2021 р. за який обсяг виробництва сягав 4037131919,8 тис. грн. (табл. Б. 5).

Оцінюючи динаміку обсягів реалізованої продукції підприємств за видами економічної діяльності промисловості у 2019-2023 рр. слід відзначити зростання обсягу реалізації в добувній промисловості і розробленні кар'єрів на 67660, 2 млн. грн у 2023 р., у порівнянні із 2022 р. та в переробній промисловості – на 450538,1 млн. грн за аналогічні періоди. Значно зріс обсяг реалізованої продукції машинобудівними підприємствами у 2023 р., у порівнянні із 2022 р. – на 116 994,2 млн. грн (табл. Б. 6). Аналізуючи індекси промислової продукції в Україні за період 2015-2024 рр. (табл. Б. 7), також спостерігаємо позитивну динаміку за 2023 р., у порівнянні із 2021-2022 рр.

Підприємства, які продовжують свою діяльність зіштовхнулася із чималою кількістю проблем логістичного та збутового характеру. Зниження купівельної спроможності суттєво вплинуло на показники споживчого попиту та на обсяги замовлення продукції. Проблематичним аспектом постає формування запасів продукції. Промислові підприємства зіштовхнулися із проблемою постачання сировини та комплектуючих, так як деякі з них експортували сировину морем. Чимала кількість металургійних підприємств, які знаходились на сході змушені були припинити свою діяльність, що також негативно вплинуло на промисловість країни.

Чи не найважливішим елементом маркетингової діяльності, зокрема і цінової політики промислового підприємства є ціна, а саме наявні тенденції до її зміни. Проаналізувавши динаміку індексу цін виробників продукції за 2023-2024 рр. спостерігаємо значне зростання індексу цін у 2024 р., у порівнянні із попереднім роком (рис. 2.4). Індекс цін виробників у вересні 2024 р. становив 102,2%.

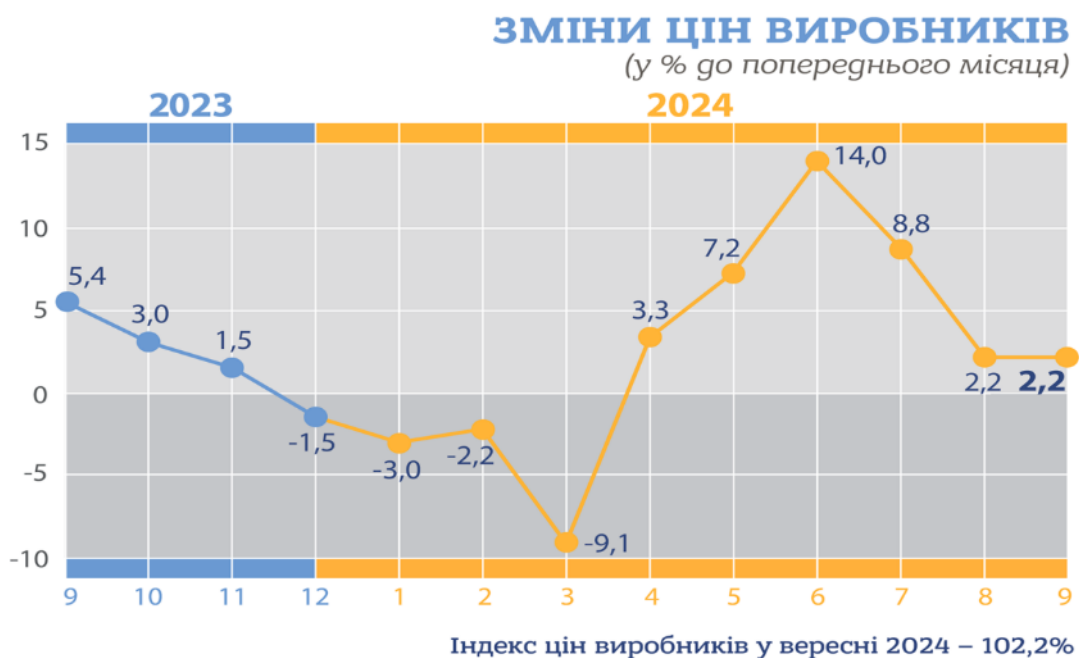


Рис. 2.4. Динаміка індексу цін виробників продукції за 2023-2024 рр.*

*сформовано автором за: [103]

Управлінський персонал зможе досягти поставлених поточних та стратегічних цілей ведення бізнесу, забезпечити ефективну маркетингову діяльність, підвищити рівень фінансово-економічної безпеки лише за умови управлінської переорієнтації із урахуванням кризових явищ, стану невизначеності, трансформаційних змін.

Фінансові результати до оподаткування промислових підприємств у січні-червні 2023 р. становили 60952,9 млн. грн, а за той же період (січень-червень) 2024 р. –107380,8 млн. грн, що є позитивною тенденцією. За січень-червень 2023 р. 27,3% промислових підприємств були збитковими, натомість за той же період 2024 р. відсоток збиткових підприємств у загальній кількості господарюючих суб'єктів становив 28,4%. Відповідно до рис. 2.5, прибуток досяг 619,6 млрд. грн, або 149,7% порівняно із січнем–червнем 2023 р., збитків допущено на суму 128,4 млрд. грн (або 110,6%). Частка збиткових підприємств за січень–червень 2024 р. становила 25,7% (за січень–червень 2023 р. – 25,5%) [103].

Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків
(у % до відповідного періоду попереднього року)

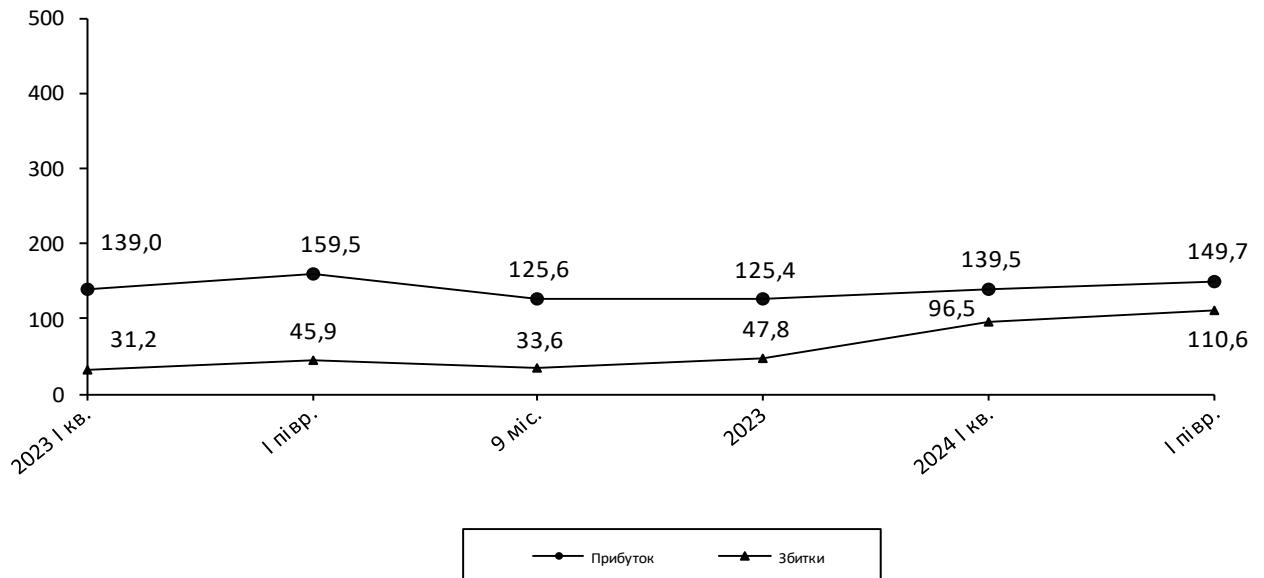


Рис. 2.5. Динаміка фінансових результатів діяльності промислових підприємств за 2023-2024 рр.*

*сформовано автором за: [103]

Аналізуючи обсяги прибутку до оподаткування машинобудівних підприємств України в розрізі регіонів, починаючи із 2021 р. прослідковується негативна тенденція, а саме обсяг прибутку машинобудівних підприємств України у 2022 р. склав 15888391,8 тис. грн, у 2021 р. – 17639854,8 тис. грн. Водночас, є регіони, машинобудівні підприємства яких збільшили обсяги прибутку з початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України у 2022 р., а саме це підприємства Вінницької, Житомирської, Кіровоградської, Львівської, Одеської, Тернопільської, Черкаської та Чернігівської областей табл. (табл. Б. 8).

Обсяги збитку до оподаткування машинобудівних підприємств України у 2022 р. становили 22050304,4 тис. грн, що більше на 14269372,3 тис. грн., у порівнянні із даними 2021 року. Така ж, на жаль негативна динаміка щодо збитковості машинобудівних підприємств спостерігається і у більшості областей України (табл. Б. 9). На сьогодні існує негативна тенденція рівня прибутковості машинобудівних підприємств, а саме, починаючи із 2018 р. в загальному по Україні, поступово збільшується питома вага машинобудівних підприємств, які отримали збиток. Зокрема, у 2021 р. питома вага збиткових машинобудівних підприємств України становила 24,8%, у 2022 році 32,5% (табл. Б. 10).

В умовах війни з метою збереження фінансово-економічної безпеки менеджерам та маркетологам необхідно сформувати тактику швидкого стратегічного переорієнтування ведення бізнесу та пристосування до змін умов функціонування за допомогою використання дієвого адаптаційного інструментарію. Важливим є удосконалення підходів до управління витратами, в тому числі витратами на маркетингову діяльність та забезпечення безпеки [70].

На нашу думку, на сьогодні мають змінитися методичні підходи до оптимізації маркетингових витрат підприємства, водночас із недопущенням зниження ефективності маркетингової діяльності. Активізація адаптаційних

механізмів в системі управління фінансово-економічною безпекою та забезпечення маркетингової діяльності позитивно вплине на швидкість реагування та протидію чималій кількості ризиків та загроз.

Як зазначалося нами вище суттєве значення для активізації фінансово-господарської діяльності промислових підприємств займає політика підприємства щодо управління витратами. Починаючи із 2014 р. суттєво зросли витрати на виробництво продукції та відповідно частка, з них матеріальних витрат, витрат на амортизацію, витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи (табл. Б. 11).

У 2020 р. витрати на виробництво продукції промислових підприємств склали 2405551155,9 тис. грн, а у 2021 р. – 3221157303,3 тис. грн. З початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України у 2022 р. витрати на виробництво продукції промислових підприємств зменшились на 288447410 тис. грн. Найбільшу частку у витратах на виробництво продукції промислових підприємств займають матеріальні витрати та витрати на оплату праці – 75,1% до 80,3 %.

Негативні тенденції на сьогодні притаманні й інноваційній діяльності промислових підприємств. У 2023 р. лише 257 промислових підприємств впроваджували інновації. Із впроваджуваних підприємствами інновацій більша частка належить продукції, яка є новою лише для підприємства, а не для ринку, на якому воно веде бізнес. Наприклад, у 2023 р. лише 61 підприємство впроваджувало продукцію, яка є новою для ринку, натомість інша продукція залишається новою лише для підприємства. Більша частка серед впроваджуваних інновацій належить новим інноваційним процесам (табл. Б. 12).

Аналізуючи кількість запровадженої інноваційної продукції промисловими підприємствами у 2021-2023 рр., можна спостерігати позитивну динаміку. Зокрема, кількість запровадженої інноваційної продукції у 2023 р. склала 2715 одиниць, що в порівнянні із 2022 р. більше на 368 одиниць. У 2021 р. кількість запровадженої інноваційної продукції

промисловими підприємствами становила 1756 одиниць, з них найбільша частка належить переробній промисловості – 1625 одиниць. Частка машин та обладнання в загальній кількості упровадженої інноваційної продукції промисловими підприємствами у 2023 р. становила 488 одиниць, натомість як у 2021 р. – 689 одиниць (табл. Б. 13). Суттєво зменшилися витрати на інновації промислових підприємств у 2023 р., у порівнянні із 2021 р., а саме на 3182470 тис. грн. Натомість, у 2023 р., у порівнянні із 2021 роком значно зросли витрати на науково-дослідні роботи, виконані іншими підприємствами, а не власними зусиллями (табл. Б. 14).

За даними 2023 року рентабельність операційної діяльності машинобудівних підприємств склала 11,4%. Параметри рентабельності знаходяться серед базових економічних складових, які характеризують ефективність фінансово-господарської діяльності кожного промислового підприємства. В сучасних умовах ведення бізнесу підприємствам варто приймати управлінські рішення, спрямовані на забезпечення рентабельності, підвищувати витрати на маркетингову діяльність з ціллю досягти безпекових стратегічних орієнтирів.

У таблиці 2.2 наведено динаміку рівня рентабельності операційної та всієї діяльності машинобудівних підприємств України. Починаючи із 2020 р., спостерігаємо досить суттєве зниження рівня рентабельності як операційної, так і всієї діяльності машинобудівних підприємств. Особливо критичні показники рівня рентабельності операційної діяльності за 2022 р. притаманні середнім за масштабами машинобудівним підприємствам.

Зниження рентабельності та рівня прибутковості вітчизняних промислових підприємств ставить перепони до отримання запланованих параметрів результативності, відповідно спричинює труднощі у забезпеченні маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки.

Таблиця 2.2

Динаміка рівня рентабельності операційної та всієї діяльності
машинобудівних підприємств України за 2014-2022 рр., %*

	Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств				Рівень рентабельності всієї діяльності підприємств			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		великі	середні	малі		великі	середні	малі
2014	-2,4	0,8	-4,6	-7,7	-13,3	-14,5	-12,3	-10,6
2015	3,4	6,2	2,0	-1,9	-8,0	-4,3	-11,9	-3,9
2016	8,0	13,1	5,3	6,4	-0,4	1,0	-2,0	3,5
2017	9,8	17,6	6,8	6,9	3,0	5,4	1,5	4,5
2018	7,5	16,1	3,5	5,1	3,2	11,3	-1,1	3,4
2019	8,3	13,2	4,5	7,5	8,0	15,4	2,4	5,8
2020	4,3	12,7	0,3	4,6	-3,6	0,4	-6,8	3,1
2021	3,9	5,1	2,7	6,7	2,6	4,2	1,2	4,7
2022	1,9	6,7	-0,7	4,1	-3,3	-1,2	-3,1	-8,3

*сформовано автором за: [103]

У таблиці 2.3 наведені основні показники балансу машинобудівних підприємств України за 2021-2023 рр., відповідно до яких спостерігаємо значне зниження основних та нематеріальних активів у 2023 р. порівняно із 2021 р., зокрема їх відносне відхилення становило 63,45%. Із 2021 р. прослідковується тенденція до суттєвого збільшення необоротних активів, відповідно, відносне відхилення даних 2023 р. до 2021 р. склало 1650,46%. У 2023 р. порівняно із 2021 р. збільшились обсяги оборотних та інших оборотних активів, натомість необоротні активи зменшились - відносне відхилення склало 70,05%.

Щодо джерел фінансування, прослідковується незначне зменшення власного капіталу машинобудівних підприємств у 2023 р. порівняно із даними 2021 року. У 2023 р. порівняно із даними 2021 р. зменшився обсяг резервного капіталу та інших резервів, а відносне відхилення становило 54,67%. Негативною тенденцією є збільшення запасів в пасивах машинобудівних підприємств України, а також зменшення поточних фінансових інвестицій у 2023 р., в порівнянні із 2021 р.

Основні показники балансу машинобудівних підприємств України за
2021-2023 рр.*

Показник	2021	2022	2023	Відносне відхилення 2023 / 2021**
	Тис. грн			
Основні засоби та нематеріальні активи / знос	40129659	22788819	25461761	63,45
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	436	4836	7196	1650,46
Оборотні активи	72667714	68768030	123037593	169,32
Інші оборотні активи	1528566	1486351	2900617	189,76
Необоротні активи	39241987	28673379	27489865	70,05
Інші необоротні активи	583257	500003	1319633	226,25
Основні засоби та нематеріальні активи/залишкова вартість	33957654	25402961	23015174	67,78
Баланс	111910137	97446245	150534654	134,51
Власний капітал	38557158	45867136	35463270	91,98
Зареєстрований капітал	3289641	3776172	5057067	153,73
Капітал в дооцінках і додатковий капітал	12864220	10780454	8747294	67,99
Резервний капітал та інші резерви	473282	276958	258757	54,67
Короткострокові кредити банків	25561347	3426890	16841883	65,89
Грошові кошти та їх еквіваленти	8172813	3817169	23864757	292
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	21930015	31033552	22760033	103,78
Витрати майбутніх періодів	35383	14827	237328	670,74
Доходи майбутніх періодів і відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	27167	1343	101032	371,89
Запаси	34830455	31731085	39177700	112,48
Незавершені капітальні інвестиції	3250506	2578874	1305041	40,15
Поточні фінансові інвестиції	910184	1215269	499473	54,88
Довгострокові фінансові інвестиції	1370903	123163	1831303	133,58

*сформовано автором за: [103]

**розраховано автором

Натомість, спостерігається збільшення обсягів довгострокових фінансових інвестицій у 2023 р. порівняно із даними 2021 р., відносне відхилення складає 133,58%. Аналізуючи динаміку необоротних та оборотних активів машинобудівних підприємств України за 2014-2022 рр., прослідковується поступова тенденція до їх збільшення (табл. 2.4). Зокрема, необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття

машинобудівних підприємств України характеризуються зростаючою тенденцією, починаючи із 2018 р. Зазначимо, що, незважаючи на введення воєнного стану та суттєве погіршення умов ведення фінансово-господарської діяльності, у більшості підприємств у 2022 р. порівняно із 2021 р. прослідковується тенденція до збільшення обсягів необоротних та оборотних активів.

Таблиця 2.4

Динаміка необоротних та оборотних активів машинобудівних підприємств України за 2014-2022 рр.*

Роки	Необоротні активи	Оборотні активи	Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття
2014	66797731,2	114711101,8	67022,9
2015	67284625,4	119370512,9	149000,4
2016	64330553,4	136446193,9	56011,5
2017	65821194,9	148904324,3	40789,9
2018	73137086,9	171023346,8	45346,3
2019	73494242,0	176599404,2	135287,1
2020	89466538,1	194718495,3	273462,0
2021	84223451,3	207261499,3	192592,2
2022	87410315,2	221156396,3	213350,3
Абсолютне відхилення 2022/2021**	3186863,9	13894897	20758,1

*сформовано автором за: [103]

**розраховано автором

Згідно таблиці 2.5, починаючи із 2020 р. на машинобудівних підприємствах України, прослідковується тенденція до зменшення власного капіталу, зокрема абсолютне відхилення у 2022 р., в порівнянні із 2021 р. становило 125695,4 тис. грн. Негативним є збільшення довгострокових зобов'язань і забезпечень машинобудівних підприємств, особливо така тенденція спостерігається із 2020 р. У 2022 р. порівняно із 2021 р. на 17011596,5 тис. грн зросли поточні зобов'язання і забезпечення машинобудівних підприємств України.

Власний капітал та зобов'язання машинобудівних підприємств України
за 2014-2022 рр.*

Роки	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	Поточні зобов'язання і забезпечення
	Тис. грн		
2014	65418756,5	31233046,0	84903465,3
2015	42025815,8	37419821,6	107353139,9
2016	25602174,8	38287891,0	136941225,8
2017	27757613,6	38404031,4	148603613,2
2018	34034694,3	44953822,9	165215801,0
2019	39096201,0	34313536,1	176816185,2
2020	63387835,6	33121113,1	187944810,4
2021	41971945,5	37692974,9	212014706,0
2022	41846250,1	37911459,3	229026302,5
Абсолютне відхилення 2022/2021**	-125695,4	218484,4	17011596,5

*сформовано автором за: [103]

**розраховано автором

З метою оцінки маркетингового забезпечення та оцінки фінансово-економічної безпеки для дослідження нами були взяті підприємства Вінницької області та міста Хмельницького, а саме: ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», ПрАТ «Барський машинобудівний завод», ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», ТОВ «Краснянське СП «Агромаш», ПАТ «Укрелектроапарат».

ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» (private stock company «Kalinovski machine building plant») зорієнтоване на виробництві машинного устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв; виробництві підйимального та вантажно-розвантажувального устаткування, машин і устаткування для сільського та лісового господарства. Частка основних засобів в активах ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» становить 4%, рентабельність продукції складає 21,1%. Розмір статутного капіталу товариства становить 37630 тис. грн. Щодо базових показників фінансового

стану підприємства зазначимо, що значення коефіцієнта загальної ліквідності становить 1,4, абсолютної ліквідності (платоспроможності) підприємства - 4.

Аналізуючи фінансову стійкість підприємства визначено, що коефіцієнт його фінансової залежності становить 2,7, а коефіцієнт співвідношення позичкових та власних фінансових ресурсів складає 1,7. Щодо чисельності працівників зазначимо, що їх чисельність зросла у 2022 р. у порівнянні із 2021 р. на 12 осіб, а у 2023 р. кількість працівників становила 373 особи. Війна РФ проти України є найбільш значною проблемою, яка чинить вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства. Зниження купівельної спроможності покупців, негативні інфляційні процеси, зниження кон'юнктури в ринковій економіці, вплив законодавчо-податкових факторів, проблеми із постачанням, необхідність оновлення виробничого устаткування, зниження ефективності маркетингової діяльності чинять суттєвий вплив на базові параметри функціонування підприємства.

ПрАТ «Барський машинобудівний завод» (privat joint-stock company «Barskiy engineering plant») за 2023 рік характеризується зростанням доходу, чистого прибутку. Водночас, кількість працюючих на підприємстві зменшилась майже у два рази: у 2021 році налічувалось 226 осіб, а у 2023 році лише 109 осіб. Беручи участь у тендерах, підприємство у 2022 році здійснило продажів на суму 3 756 648 грн, у 2023 році – 6 578 189 грн, а вже у 2024 році продажі від участі в тендерах становили 52 497 178 грн.

ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» (private-stock company «Mogilev-podolsky machine building plant») був заснований у 1994 році, на сьогодні його статутний капітал складає 629 820 грн. Основним видом діяльності підприємства є виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну. До інших видів діяльності належить виробництво інших машин і устаткування загального призначення для сільського і лісового господарства, виробництво котлів, радіаторів, посередницька діяльність у торгівлі промисловим устаткуванням. Обсяг продажів підприємства від участі у тендерах у 2024

році становив 3 040 000 грн. Загальний виторг підприємства у 2023 році склав 11 661 300 грн.

ТОВ «Краснянське СП «Агромаш» (limited liability company «Krasnianske specialized enterprise «Agromash») було засноване на початку 2001 року, основним видом діяльності є виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства. Статутний капітал підприємства становить 935950 грн. Рентабельність продукції підприємства 46,6%. Товариство характеризується стабільним фінансовим станом, так як коефіцієнт фінансової залежності складає 1,4, коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів 0,43, рівень платоспроможності становить 45,7, а коефіцієнт загальної ліквідності – 2,86. Підприємство брало участь у 32 тендерах, зокрема сума продажів у 2021 році становила 1 872 360 грн, натомість вже у 2024 році продажі від участі в тендерах становили 3 144 062 грн.

ПАТ «Укрелектроапарат» (limited liability company «Ukrelektroaparat»), яке було засноване у 1994 році знаходиться в місті Хмельницькому та в основному займається виробництвом електродвигунів, трансформаторів та генераторів. Допоміжними видами діяльності є виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури. Статутний капітал підприємства складає 4 495 020 грн. У 2022 році на підприємстві було зайнято 471 особа, а у 2023 році – 403 особи. В порівнянні із 2021 роком, чисельність працюючих у 2023 році скоротилася на 126 осіб. Щодо економічних параметрів, які характеризують фінансовий стан господарюючого суб'єкта варто відзначити, що частка основних засобів в усіх активах суб'єкта становить 28%, ліквідність підприємства в межах норми та складає 1,15; коефіцієнт співвідношення позикових та власних фінансових ресурсів становить 1,6, а коефіцієнт фінансової залежності – 2,62. В порівнянні із іншими досліджуваними підприємствами рентабельність продукції ТОВ «Укрелектроапарат» характеризується низьким значенням і складає лише 3,4%. Позитивним є те, що підприємство бере участь у

тендерах, і починаючи з 2021 року продажі від участі в тендерах значно збільшилися: у 2023 році сума проданої продукції від участі в тендерах становила 7 689 976 грн, а у 2024 році – 17 786 332 грн [101].

Фінансово-економічний стан, оцінка базових показників прибутковості, стану активів та зобов'язань досліджуваних підприємств надасть змогу зробити висновки про їх потенціал для розвитку маркетингової діяльності, спроможність понесення додаткових витрат на маркетинг, в тому числі і щодо напрямів підвищення фінансово-економічної безпеки. Досліджуючи динаміку основних показників фінансово-господарської діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств (табл. 2.6) спостерігаємо, що найбільшим обсягом доходу за 2020-2023 роки характеризується ПАТ «Укрелектроапарат», дохід якого у 2023 році склав 407 659 тис. грн. Не менший обсяг доходу має ТОВ «Краснянське СП «Агромаш», сума якого у 2023 році становила 93704 тис. грн.

Згідно даних табл. 2.6 прослідковується суттєве зниження доходів на усіх досліджуваних машинобудівних підприємствах у 2022 році порівняно із 2021 роком, крім ТОВ «Краснянське СП «Агромаш». Натомість, вже у 2023 році на більшості із досліджуваних підприємств спостерігається збільшення обсягів доходу, крім ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», відносно відхилення доходу якого за 2023 рік порівняно із 2020 роком склало 72,06%. У ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» спостерігається найбільш позитивна динаміка зростання доходу у 2023 році порівняно із даними інших підприємств. У 2023 році порівняно із 2020 роком відносно відхилення чистого прибутку у ПАТ «Укрелектроапарат» склало 2712,78%, що є найбільшим показником серед інших машинобудівних підприємств.

Негативна динаміка отримання чистого прибутку за 2023 рік в порівнянні із 2020 роком спостерігається на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» та ТОВ «Краснянське СП «Агромаш». Натомість, позитивним є зростання у 2023 році порівняно із 2020 роком чистого прибутку на ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» та ПрАТ

«Барський машинобудівний завод». Водночас, саме на цих підприємствах прослідковується негативна динаміка до зниження їх активів.

Таблиця 2.6

Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності
досліджуваних машинобудівних підприємств*

Стаття	Період	ПрАТ «Калинів- ський машинобу- дівний завод»	ПрАТ «Барський машинобу- дівний завод»	ПАТ «Могилів- Подільський машинобу- дівний завод»	ТОВ «Крас- нянське СП «Агромаш»	ПАТ «Укреле- ктроапарат»
		тис. грн				
1	2	3	4	5	6	7
Дохід	2020	111670	107599	16183,3	69993	346636
	2021	174872	123905	21273,6	116719	444195
	2022	85642	99870	12760,4	127134	249874
	2023	277 857	120 704,7	11661,3	93704	407 659
Абсолютне відхилення	2023 до	166187	13105,7	-4522	23711	61023
відносне %	2020	248,82	112,18	72,06	133,88	117,6
Чистий прибуток	2020	741	745	-5761,1	3125	360
	2021	2624	921	1203,7	10234	926
	2022	106	1602,8	-2683,3	24277	-46223
	2023	4860	3952,5	-1852,5	2279	9766
Абсолютне відхилення	2023 до	4119	3207,5	-3908,6	-846	9406
відносне %	2020	655,87	530,54	32,16	72,93	2712,78
Активи	2020	168614	105504	23603,4	58369	206 799
	2021	289049	108030	22352,1	80820	272 890
	2022	288886	94287,6	23168,2	93682	216 547
	2023	168482	93009	27194,7	114271	251 374
Абсолютне відхилення	2023 до	-132	-12496	3591,3	55906	44575
відносне %	2020	99,92	88,16	115,21	195,77	121,55
Зобов'язання	2020	113769	39552	16649,3	6940	64956
	2021	231580	36979	14046,5	22966	130481
	2022	231311	34333,6	17693,7	11553	116587
	2023	106047	28695,4	23572,7	21721	144843
Абсолютне відхилення	2023 до	-7722	-10856,6	6926,4	14781	79887
відносне %	2020	93,21	72,55	141,58	312,98	222,98

*розраховано автором

У ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», ТОВ «Краснянське СП «Агромаш» та ПАТ «Укрелектроапарат» у 2023 році порівняно із 2020 роком збільшився обсяг зобов'язань. Відносне відхилення

зобов'язань на ТОВ «Краснянське СП «Агромаш» у 2023 році порівняно із 2020 роком становило аж 312,98%. ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» та ПрАТ «Барський машинобудівний завод» значно зменшили свої зобов'язання у 2023 році порівняно із 2020 роком.

Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств Вінницької області та міста Хмельницького свідчить про позитивну динаміку в отриманні доходу та чистого прибутку більшістю із них. В діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств існує чимало проблематичних аспектів щодо забезпечення достатнього для їх розвитку фінансово-економічного стану. Це свідчить про необхідність посилення маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки даних підприємств шляхом внесення змін в організаційну структуру управління. Необхідним є посилення заходів маркетингового планування та формування заходів із забезпечення усіх складових фінансово-економічної безпеки. Важливим є розробка та впровадження заходів щодо зниження витрат та собівартості продукції, підвищення рентабельності діяльності, збалансування структури балансу та реалізації заходів, спрямованих на пришвидшення оборотності активів машинобудівних підприємств. Нагальним є посилення моніторингу та контролінгу як базових показників фінансово-господарської діяльності даних машинобудівних підприємств, так і показників маркетингової діяльності. Варто зазначити, що існуючі негативні тенденції в діяльності машинобудівних підприємств, зокрема, і у їх маркетинговому забезпеченні викликані посиленням впливу ризиків та загроз, негативним впливом факторів зовнішнього бізнес-середовища функціонування. Відтак, необхідним є ґрунтовне дослідження сучасних чинників та ризиків впливу на фінансово-господарську діяльність та маркетингове забезпечення промислових підприємств із виокремленням найвагоміших, що дозволить підвищити ефективність управлінських рішень в напрямі розвитку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою.

2.2 Аналіз факторів впливу на рівень маркетингового забезпечення промислових підприємств за умов трансформаційних змін

Активізація глобалізаційних та інтеграційних процесів економіки вимагає від керівників та провідних фахівців структурних підрозділів підприємства вдосконалення механізмів управління, перегляду підходів до забезпечення економічної та фінансової безпеки в контексті досягнення фінансової стабільності, розширення внутрішніх та зовнішніх ринків збуту продукції тощо. Наявні ризики та загрози можуть в тій чи іншій мірі здійснювати вплив на рівень конкурентоздатності підприємства, рівень прибутковості, рентабельності та результативності діяльності. З метою реалізації поставлених підприємством поточних та стратегічних цілей розвитку, необхідним є забезпечення фінансово-економічної безпеки на усіх рівнях управління. Для уникнення зниження ефективності показників фінансового стану підприємства, ослаблення конкурентних позицій на ринку, важливим є використання захисного фінансового інструментарію, який передбачає моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на забезпечення фінансово-економічної безпеки та ведення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Теоретико-методичні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємства із виокремленням чинників впливу на її забезпечення, в аспекті підвищення результативності ведення бізнесу підприємствами є об'єктом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, зокрема, серед них: Ареф'єва О., Барташевська Ю., Бойкевич О., Бланк І., Белялов Т., Васильців Т., Волошин В., Драгун А., Каркавчук В., Круглова О., Лук'янова В., Мельник С., Орлик О., Резворович К., Ситник Н., Соломіна Г., Фісуненко П., Череп А. та інші. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на ведення фінансово-господарської діяльності підприємства в процесі трансформаційних змін економіки та конвергентних процесів, характеризуються різним ступенем впливу. Через те, виникає необхідність

удосконалення науково-методичних підходів до систематизації факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки, удосконалення системи управління, формування напрямів нейтралізації впливу ризиків, формування нових методів забезпечення фінансової безпеки як базового елемента економічної безпеки підприємства.

Фінансово–економічна безпека підприємства є таким станом, який створює умови для забезпечення збереження фінансово-економічних інтересів суб'єкта господарювання від негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, з одночасним створенням умов, необхідних для успішної діяльності та розвитку цього підприємства [114, с. 91-92]. Система управління фінансово-економічною безпекою є складовою загальної системи менеджменту підприємства. Рівень ефективності даної системи залежить від забезпечення управлінським персоналом функціональних взаємозв'язків із іншими елементами системи менеджменту підприємства, такими як прогнозування, планування, облік, аналіз, моніторинг, контроль, організація, мотивація та стимулювання.

Забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства полягає в сукупності заходів, управлінських процесів, цілеспрямованих на зниження впливу негативних чинників функціонування в аспекті фінансово-господарської діяльності. З метою збереження економічної незалежності, управлінський персонал формує алгоритми дій забезпечення безпеки, шляхом прийняття відповідних управлінських рішень щодо мінімізації впливу дестабілізуючих чинників як внутрішнього, так і зовнішнього оточення. Суб'єктами системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства є власники, провідні фахівці структурних підрозділів, які в рамках реалізації поставленої мети управління здійснюють вплив на об'єкти – фінансово-економічні параметри, які розраховуються на основі опрацювання внутрішніх та зовнішніх інформаційних джерел.

Основними функціями управління фінансово-економічною безпекою в маркетинг-менеджменті промислового підприємства є: формування інформаційної бази даних; оцінювання стану фінансово-економічної безпеки; діагностика потенційних кризових ситуацій; ідентифікація ризиків; визначення заходів зниження загроз та ризиків функціонування; визначення впливу факторів, які позитивно впливають на діяльність підприємства та факторів, які потребують використання адаптивних механізмів або інструментарію нейтралізації впливу; розроблення підсистеми планування маркетингу фінансово-економічної безпеки; формування підсистеми контролю та моніторингу.

Операційними цілями маркетингової стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства є: раціональне використання фінансово-ресурсного забезпечення; підвищення фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності та, в цілому, покращання фінансового стану підприємства; захист інтелектуальної власності; забезпечення безпеки персоналу; запобігання впливу негативних факторів зовнішнього середовища.

Фінансово-економічна безпека кожного підприємства пов'язана із економічною безпекою країни, регіону, галузі, так як залежить від розвитку економіки країни та потенціалу, стану галузі, до якої належить, фінансово-ресурсного забезпечення. Фінансово-економічній безпеці господарюючого суб'єкта притаманний подвійний характер, який проявляється в тому, що: завдяки безпеці підприємство має змогу займатися фінансово-господарською діяльністю, але, водночас, фінансово-економічна безпека є складовою економічної безпеки вищих рівнів управління (безпека країни, галузі). Тому, актуальним при дослідженні факторів впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства є врахування макроекономічних аспектів [17, с. 47].

Управлінський персонал має сформувати інструментарій відслідковування за виявленням загроз, небезпек веденню бізнесу,

намагатися запобігати їх впливу через формування страхових або резервних фондів [124, с. 113-114].

Зовнішні фактори забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства можна розподілити на фактори прямого впливу та опосередкованого впливу, локальні та геополітичні. Серед важливих зовнішніх чинників забезпечення безпеки підприємства варто виокремити такі як:

- фінансові та економічні фактори: рівень розвитку економіки країни, конкурентне бізнес-оточення, діяльність (вплив) податкових органів, кредитна політика, інвестиційний клімат країни та ін.;

- політичні фактори та фактори законодавчого характеру: політична стабільність, вектори зовнішньої економічної політики країни;

- ринкові та галузеві фактори: співпраця із фінансовими посередниками та постачальниками, платоспроможність споживачів продукції, специфіка валютного ринку, діяльність фінансово-кредитних установ та страхових компаній;

- техніко-технологічні фактори: розвиток науково-технічного прогресу, впровадження науково-технічних розробок та ін.;

- соціально-демографічні, кліматичні, культурні, правові та інші зовнішні чинники також, в тій чи іншій мірі, впливають на виникнення ризиків та загроз діяльності підприємства та вимагають визначення рівня їх впливу.

На рис. 2.6 наведено базові зовнішні фактори впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств, зокрема такі як: економічні, демографічні, законодавчо-політичні та правові, науково-технічні, природно-екологічні та соціокультурні фактори. Усі зазначені групи факторів із систематизацією притаманних параметрів впливу є взаємопов'язаними між собою в контексті впливу на маркетингове забезпечення, в тому числі і на рівень фінансово-економічної безпеки промислових підприємств.



Рис. 2.6. Зовнішні фактори впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств*

*сформовано автором за: [135, с. 166; 104, с. 103-109; 110, с. 33; 116]

Наразі, основним негативним фактором для безпеки українських промислових підприємств є війна російської федерації проти України – введення воєнного стану.

Виокремлюють ще один важливий фактор зовнішнього середовища - міжнародний рівень інтегрованості країни, так як саме із ним пов'язані експортно-імпортні операції, проведення відповідної цінової політики, що впливає на рівень безпеки країни у цілому [25, с. 65]. Зазначені процеси міжнародної інтегрованості впливають й на діяльність промислових підприємств в контексті конвергентно-орієнтованого розвитку.

Окремі науковці, які досліджували проблематику забезпечення фінансово-економічної безпеки, систематизують фактори зовнішнього впливу за такими групами як: мезоекономічні, макроекономічні фактори, політичні, юридичні, фактори інформаційного забезпечення, технологічні та науково-технічні, соціально-культурні, демографічні, криміналістичні фактори та природно-техногенні фактори впливу. Серед факторів, на які може впливати підприємство слід виокремити: виробничі, кадрові, інформаційні, конкурентні, фактори пов'язані із маркетинговою політикою, юридичні, форс-мажорні [100; 102].

До прикладу, низькі темпи технологічних змін, модернізації та оновлення виробничих потужностей в більшій мірі залежать від економічних факторів (стану економіки країни та галузі, рівня безробіття, політики кредитування) та законодавчо-політичних і правових факторів (політичної нестабільності, податкового навантаження, механізмів регулювання конкуренції та ін.).

На рис. 2.7 схематично представлено перепони у відновленні та розвитку діяльності вітчизняних підприємств, основними з яких є: не прогнозованість розвитку ситуації в країні, низька платоспроможність вітчизняних споживачів, нестача фінансових ресурсів, демпінг в конкурентному бізнес-оточенні.

Проблеми бізнесу

Що заважає Вам зараз відновлювати і розвивати бізнес? (до 7 ключових перепон)



Рис. 2.7. Перепоны у відновленні та розвитку діяльності вітчизняних підприємств*

*сформовано автором за: [127]

Базовими проблемними аспектами ведення фінансово-господарської діяльності є: непередбачуваність розвитку ситуації в країні - 54,6%, непередбачувані дії держави - 53,9% [127]. Більшість власників промислових підприємств вважають, що трансформація - одночасний направлений вплив на діяльність різновекторного характеру [134]. Підприємства змушені пристосовуватися до трансформаційних змін з метою посилення конкурентних позицій, розширення існуючих ринкових сегментів збуту продукції та виходу на нові ринки. Трансформація є поступовим та системним процесом, а отже вимагає визначення пріоритетів [134]. Більшість управлінців наголошують на зв'язку трансформації і витрат, результативності й інтеграційних процесах [138, с. 8]. Трансформаційні процеси можна вважати рівневим переходом економічної системи від одного якісного стану до іншого [8, с. 11].

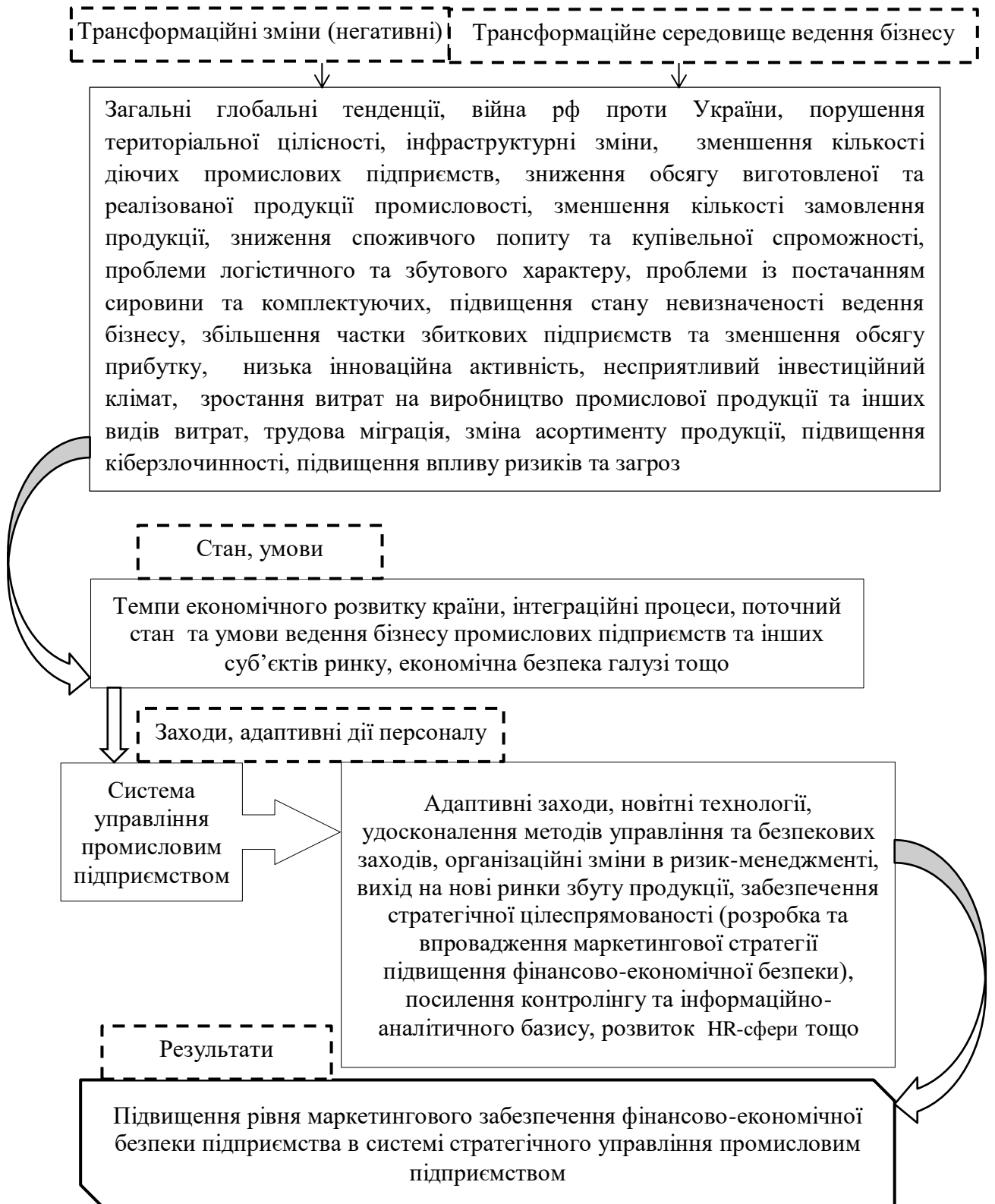


Рис. 2.8. Представлення закономірності адаптивності дій управлінців внаслідок впливів трансформаційного середовища на маркетингове забезпечення промислового підприємства*

*сформовано автором

Отже, із вищенаведеного можемо дійти висновку, що для більшості підприємств під впливом трансформаційних змін не залишається вибору як вірно сформувані пріоритетні стратегічні орієнтири, переглянути підходи до управління, що надасть змогу досягти поставлених цілей. На рис. 2.8 наведено схематичне представлення закономірностей адаптивності дій управлінців внаслідок впливів трансформаційного середовища на маркетингове забезпечення промислового підприємства. Відтак, трансформаційне середовище ведення бізнесу промислових підприємств передбачає вплив, в тому числі, й негативних факторів, які в загальному чинять вплив на стан та умови ведення бізнесу, впливають на темпи економічного розвитку країни, окремої галузі та фінансово-економічну безпеку підприємства. А отже, управлінський персонал в системі управління реалізує адаптивні відповідні заходи та дії, удосконалюючи методи, підходи в ризик-менеджменті, в маркетингу фінансово-економічної безпеки, що в сукупності підвищує рівень маркетингового забезпечення промислового підприємства.

На нашу думку, на підприємстві при забезпеченні ефективного маркетингового управління фінансово-економічною безпекою підприємства мають бути удосконалені такі основні функціональні складові системи управління як організаційна, методична та інформаційна. Удосконалення інформаційного забезпечення дозволить опрацьовувати більш ширше коло аналітичної інформації щодо впливу факторів на показники фінансово-економічної безпеки із організаційно-функціональним удосконаленням маркетингової служби (підрозділу), а отже вчасно приймати ефективні управлінські рішення в контексті реалізації захисних заходів.

В умовах війни на маркетингове забезпечення промислових підприємств суттєво впливає збільшена кількість ризиків, пов'язаних із обмеженістю у фінансуванні, доступом до ресурсного забезпечення, проблемами в логістиці та ін. У табл. 2.7 систематизовано ризики та фактори впливу на функціонування промислових підприємств в умовах

війни, які безумовно стоять на заваді не тільки фінансово-економічному розвитку господарюючих суб'єктів, але значно впливають на маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства. У воєнний час для розвитку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинна бути розроблена відповідна стратегія на засадах гнучкості та адаптивності.

Таблиця 2.7

Систематизація ризиків та факторів впливу на функціонування промислових підприємств в умовах війни*

№ п/п	Ризики та негативні чинники впливу	Характеристика
1.	Обмеженість у фінансуванні	зниження прибутків, проблеми з ліквідністю, обмеження доступу до кредитів та збільшення витрат на безпеку
2.	Зниження попиту та купівельної спроможності:	зменшення споживчої активності та попиту на товари через економічну нестабільність, зниження купівельної спроможності населення
3.	Обмежений доступ до ресурсного забезпечення	дефіцит сировини, матеріалів, обладнання та робочої сили через порушення постачання та мобілізацію працівників
4.	Руйнування та порушення логістичних ланцюгів	ускладнення транспортування товарів через блокади, черги на кордонах, руйнування інфраструктури та підвищені ризики на маршрутах
5.	Підвищення небезпеки для персоналу	недостатнє забезпечення фізичної безпеки працівників та збереження кадрового потенціалу в умовах воєнних дій
6.	Мінливість правових засад роботи підприємства	зміни в законодавстві, що регулює підприємницьку діяльність у воєнний час, включно з трудовими відносинами, оподаткуванням і контрактами
7.	Відсутність адаптивно-стратегічного планування	відсутність швидкої адаптації стратегій управління до змінних умов і невизначеності ситуації
8.	Стресовий і психологічний стан працівників	підвищений стрес, тривога та невизначеність, які впливають на продуктивність та моральний стан працівників
9.	Відсутність та проблеми з комунікацією	перебої в роботі зв'язку та інтернету, що ускладнюють координацію, прийняття управлінських рішень та управління підприємством
10.	Ризики та небезпеки	загрози знищення виробничих потужностей

*сформовано автором за: [120, с. 293-294; 73; 113]

Варто виокремити напрями розвитку маркетингового забезпечення промислових підприємств у післявоєнному періоді:

1. Підвищення репутації підприємства шляхом активізації соціального маркетингу, пошуку ефективних комунікацій.

2. Обрані підприємства маркетингові стратегії повинні передбачати розширення ринків збуту продукції, залучення нових споживачів, посилення маркетингових досліджень в напрямі відстеження вподобань та можливостей споживачів продукції.

3. Активізація інноваційної діяльності та відновлення взаємозв'язків через проведення низки соціальних заходів [155].

Основні внутрішні фактори впливу на показники фінансово-економічної безпеки промислового підприємства зазвичай виокремлюються у групи, відповідно до напрямів діяльності підприємства, зокрема: група фінансово-економічних факторів впливу, організаційно-управлінських, виробничих, кадрових, науково-технологічних. Залежно від специфіки діяльності підприємства, діючої підсистеми нейтралізації ризиків, інформаційно-аналітичного забезпечення, фактори із вище наведених груп спричиняють різний вплив на забезпечення безпеки господарюючого суб'єкта.

Проаналізувавши в попередньому підпункті дисертаційної роботи рівень маркетингового забезпечення та основні параметри діяльності досліджуваних промислових підприємств, можемо дійти висновку, що важливими внутрішніми чинниками впливу на показники маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки є організаційно-управлінська структура, ефективність організації структурних підрозділів, забезпечення належних інформаційно-функціональних взаємозв'язків між ними, рівень кваліфікації та компетентності як управлінського персоналу, так і провідних фахівців, маркетологів, гнучкість системи менеджменту тощо. На рис. 2.9 згруповані внутрішні фактори впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств, які чинять вплив на процеси формування ефективного маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства та сприяють формуванню ефективних маркетингових стратегій.

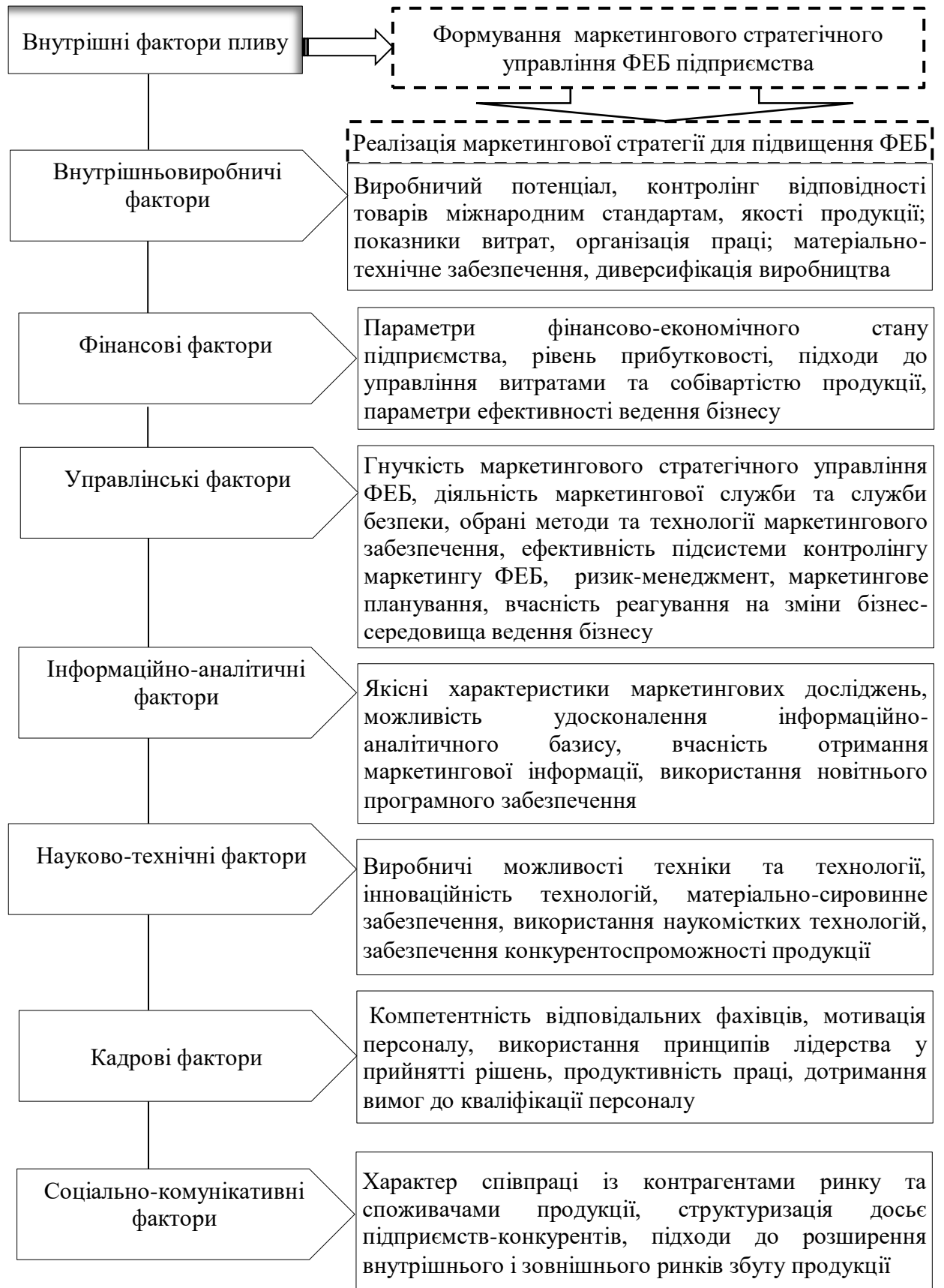


Рис. 2.9. Внутрішні фактори впливу на формування ефективного маркетингового забезпечення промислових підприємств

Беззаперечно, вагомими чинниками із групи фінансових та економічних факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки є ефективність системи фінансового забезпечення безпеки, економічний потенціал підприємства, обрані підходи та напрями в контексті управління ризиками та загрозами, підходи до проведення фінансової політики тощо. Рівень організації маркетингу, активізація інноваційно-інвестиційної діяльності, реалізація підходів до забезпечення конкурентоздатності продукції є також суттєвими факторами впливу на фінансово-економічну безпеку суб'єктів господарювання.

В умовах посилення конкуренції в бізнес-оточенні функціонування, важливу роль у фінансово-господарській діяльності промислового підприємства відіграє маркетинг, який дозволяє, на основі ґрунтовних досліджень та формування інформаційної бази даних, встановити оптимальні взаємозв'язки між господарюючими суб'єктами та зовнішнім середовищем. Маркетингова складова діяльності підприємства є інструментом, який створює передумови для визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства в таких напрямках як:

- дослідження загроз і можливостей маркетингового бізнес-оточення, що має на меті аналіз чинників впливу на ведення бізнесу підприємством;
- дослідження номенклатури та асортименту продукції, яка в даний проміжок часу буде відповідати споживчим потребам та буде конкурентною на визначеному ринковому сегменті;
- проведення досліджень ринкових сегментів збуту продукції та можливостей їх розширення;
- цілеспрямованість та результативність цінової політики промислового підприємства;
- аналіз оптимальності дистрибуційних процесів підприємства тощо [3, с. 131].

Важливою складовою системи управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств є контроль та моніторинг факторів

впливу внутрішнього та зовнішнього середовища із метою сучасного виявлення ризиків та загроз, визначення ступеня їх впливу та прийняття оптимальних управлінських рішень. Метою моніторингу, в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки, є визначення деструктивних тенденцій щодо ресурсно-фінансової складової діяльності підприємства, виявлення причин, які зумовлюють вплив ризиків на фінансово-господарську діяльність, а також формування прогнозів наслідків впливу загрозливих чинників для ведення бізнесу та досягнення поточних стратегічних цілей розвитку.

Важливо зазначити, що коли мова йде про вплив зовнішніх загроз на показники фінансово-економічної безпеки підприємства, суб'єкти системи управління, тобто відповідальні фахівці не здатні суттєво протидіяти такому впливу. Водночас, фахівцями розробляються та реалізуються заходи протидії зовнішнім загрозам, які полягають в оцінці рівня їх впливу, формуванні адаптаційних механізмів та розробленні заходів щодо мінімізації витрат.

Під час проведення моніторингу аналізуються показники (із попередньо сформованої системи) рівня маркетингу фінансово-економічної безпеки, порівнюється фактично отримане значення кожного показника із плановим чи нормативним. В залежності від величини відхилень окремих економічних параметрів, управлінці мають змогу ідентифікувати стан господарюючого суб'єкта в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки, виявлення та ступеня впливу ризиків та загроз функціонуванню [87].

Промислові підприємства не можуть суттєво вплинути на існуючі ризики та загрози зовнішнього бізнес-середовища функціонування, а отже можуть використовувати тільки адаптивний інструментарій в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Оцінка маркетингового забезпечення досліджуваних нами промислових підприємств Вінницької та Хмельницької областей надала можливість виокремити низку проблемних чинників організаційно-управлінського характеру, вирішення яких сприятиме успішній реалізації

маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки. Через те, у табл. 2.8 надані пропозиції відповідно до кожної із груп зазначених проблемних аспектів в системі маркетингового стратегічного управління економічною безпекою промислових підприємств.

Надані пропозиції та рекомендації, які спрямовані на покращення підходів до маркетингового управління фінансово-економічною безпекою є повноцінним адаптивним інструментарієм протидії негативному впливу факторів зовнішнього середовища ведення бізнесу досліджуваними промисловими підприємствами. У випадку коли, визначені проблемні аспекти притаманні іншим промисловим підприємствам, ними також можуть бути використані надані пропозиції щодо їх усунення. Адже, визначені пропозиції та рекомендації більше стосуються внутрішнього середовища системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, а отже використати їх на практиці, промислові підприємства зможуть не тільки покращити маркетингову діяльність, зміцнити фінансово-економічну безпеку, але й пришвидшити реалізацію обраних стратегічних орієнтирів.

Господарюючий суб'єкт постійно перебуває під впливом низки загроз та ризиків, під дією факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки. В цілях підвищення рівня фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, недопущення появи суттєвих відхилень між фактично отриманими значеннями та нормативними значеннями відповідних показників, відповідальні фахівці його структурних підрозділів займаються розробкою та впровадженням заходів щодо покриття збитків, усуненням причин появи (дії ризику), реалізують заходи щодо збереження платоспроможності, ліквідності, вчасного розрахунку кредиторської заборгованості із моніторингом термінів повернення дебіторської заборгованості.

Сучасні основні чинники (проблеми) впливу на маркетингове
стратегічне управління безпекою промислових підприємств та пропозиції їх
усунення*

№ п/п	Основні чинники (проблеми) управлінського характеру	Пропозиції (адаптивний інструментарій)
1	2	3
1.	Відсутність результативного інструментарію стимулювання персоналу, фінансистів, економістів, маркетологів, фахівців служби безпеки в напрямі активізації інтегрованого підходу до управлінських процесів забезпечення маркетингу безпеки, поліпшення контролінгу за реалізацією маркетингових та безпекових стратегічних орієнтирів тощо	Упровадження системного підходу в управлінні підприємством, використання резервів та пошук додаткового фінансування маркетингової діяльності та посилення безпекових заходів; функціональне удосконалення маркетингового підрозділу та служби безпеки підприємства в аспекті підвищення компетентностей відповідальних фахівців; залучення персоналу інших структурних підрозділів підприємства до процесів прийняття поточних та стратегічних маркетингових рішень
2.	Недостатнє розуміння з боку керівництва та управлінського персоналу вагомості активізації напрямів покращання маркетингового управління, його ролі та значення в забезпеченні фінансово-економічного розвитку підприємства	Активізація співпраці із зовнішніми провідними маркетологами; подолання так званих психологічних бар'єрів; посилення самодисципліни та мотивації; залучення до прийняття стратегічних управлінських рішень фахівців служби маркетингу підприємства; дослідження та використання досвіду підходів до управління маркетинговою безпекою провідних компаній із переглядом динаміки отриманих ними результатів
3.	Недосконалість інформаційно-аналітичного базису для формування поточних та стратегічних напрямів розвитку маркетингової безпеки, існування інформаційних бар'єрів між структурними підрозділами підприємства в напрямі обміну інформацією, складнощі одержання даних, низька мотивація у дослідженнях ведення бізнесу підприємств конкурентів та змін можливостей споживачів	Донесення до персоналу підприємства візії та місії; залучення керівників структурних підрозділів до прийняття управлінських рішень в напрямі підвищення рівня фінансово-економічної безпеки та маркетингового розвитку, використання новітніх автоматизованих систем, які спрощують процес збору та опрацювання даних із внутрішніх та зовнішніх джерел, використання програм для фінансової аналітики

1	2	3
4.	Низький рівень параметрів фінансового стану підприємства, оновлення основних засобів, використання новітніх технологій для активізації інноваційно-інвестиційної діяльності	Удосконалення системи управління собівартістю продукції та управління витратами в напрямі їх зменшення, покращення конкурентоспроможності продукції для розширення обсягів реалізації та збільшення прибутковості; пошуки надійних інвесторів; здійснення оціночно-аналітичних процедур економічних параметрів діяльності підприємства; удосконалення процесів стратегічного планування; використання інструментарію ризик-менеджменту; посилення маркетингових досліджень та оцінювання факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; прогнозування ризиків та загроз діяльності із формуванням механізмів протидії
5.	Недосконала організація маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства	Використання структурної синхронізації процесів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства та маркетинг-менеджменту; співпраця маркетологів та фахівців служби безпеки підприємства із керівниками структурних підрозділів, які впливають на об'єкти управління, що сприятиме розробці результативної маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства
6.	Відсутність на практиці новітніх підходів до планування маркетингу для підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства	Використання евристичних та формалізованих методів прогнозування маркетингової діяльності (колективних, індивідуальних, методів моделювання та екстраполяції); підвищення обґрунтованості маркетингових планів та заходів із забезпечення фінансово-економічної безпеки; використання ширшого базису інформаційних джерел для процесів прогнозування та планування; зосередження уваги при плануванні маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства на послідовності у виокремленні цілей, обґрунтуванні фінансово-економічного потенціалу, визначенні наявних ризиків та загроз, програми заходів протидії маркетинговим ризикам
7.	Недосконалі процеси аналізу маркетингового забезпечення та систематизації факторів впливу, відсутність потреби у формуванні служби контролінгу	Формування адаптаційної управлінської підсистеми, яка сприятиме швидкому реагуванню на ризики та загрози у трансформаційному середовищі ведення бізнесу промисловими підприємствами. Визначення підходів, інструментарію проведення контролінгу та моніторингу реалізації плану та відповідальних виконавців – фахівців-контролерів. Формування підсистеми моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством; розширення інструментів контролінгу в аспекті формування контролінгової інформації: бюджетування, моделювання документообігу підприємства, використання економіко-математичних методів та методів діагностики

Обґрунтувавши ризики, загрози, фактори, які суттєво впливають на параметри фінансово-економічної безпеки та її маркетингове забезпечення, слід упорядкувати відповідні напрями підвищення безпеки, серед яких:

- інформаційні - заходи, які пов'язані із проведення маркетингових досліджень, групування та виокремлення інформаційних даних щодо безпекового стану підприємства;

- перегляд організаційних аспектів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства;

- посилення ефективності маркетингової діяльності, поглиблений аналіз забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки, прогнозування та планування;

- використання новітніх технологій забезпечення безпеки підприємства тощо [139, с. 194-195].

Отже, ефективне маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств за умов конвергенції трансформаційних змін є основою забезпечення їх фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності; базисом визначення та нейтралізації (зменшення впливу) негативних факторів зовнішнього середовища, також основою вдалої реалізації визначених стратегічних орієнтирів господарюючого суб'єкта.

2.3. Вибір та встановлення показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємств в системі конвергенції трансформаційних змін

На основі аналізу факторів впливу на рівень маркетингового забезпечення промислових підприємств за умов трансформаційних змін важливим питанням для дослідження є виокремлення оціночних показників в маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства, на основі яких управлінський персонал матиме змогу приймати обґрунтовані та ефективні управлінські рішення щодо реалізації обраних стратегій розвитку.

На рис. 2.10 представлено алгоритм оцінки параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислових підприємств. Вважаємо за необхідне при визначенні базових елементів маркетингу фінансово-економічної безпеки, обґрунтуванні методів оцінки на основі виокремлених економічних параметрів, на початку враховувати дані оцінки впливу внутрішнього та зовнішнього трансформаційного бізнес-середовища функціонування підприємств. Таким чином, управлінці мають змогу врахувати проблемні аспекти, які на даний момент часу чинять негативний вплив на діяльність підприємства (виокремлення ризиків та загроз, визначення суттєвих відхилень фактичних значень показників від запланованих та ін.). Після обґрунтування методики оцінювання кожної групи економічних параметрів маркетингу фінансово-економічної безпеки виокремлюють базові складові, які формуватимуть індикативні параметри, необхідні для розрахунку інтегрального показника. Здійснивши оцінювання та аналіз відповідальні менеджери підприємства визначають відхилення фактично отриманих значень рівня маркетингу фінансово-економічної безпеки від запланованих та приймають відповідні управлінські рішення. Останні, цілеспрямовані на розвиток маркетингового стратегічного

управління фінансово-економічною безпекою підприємства та реалізацію сформованих стратегій.

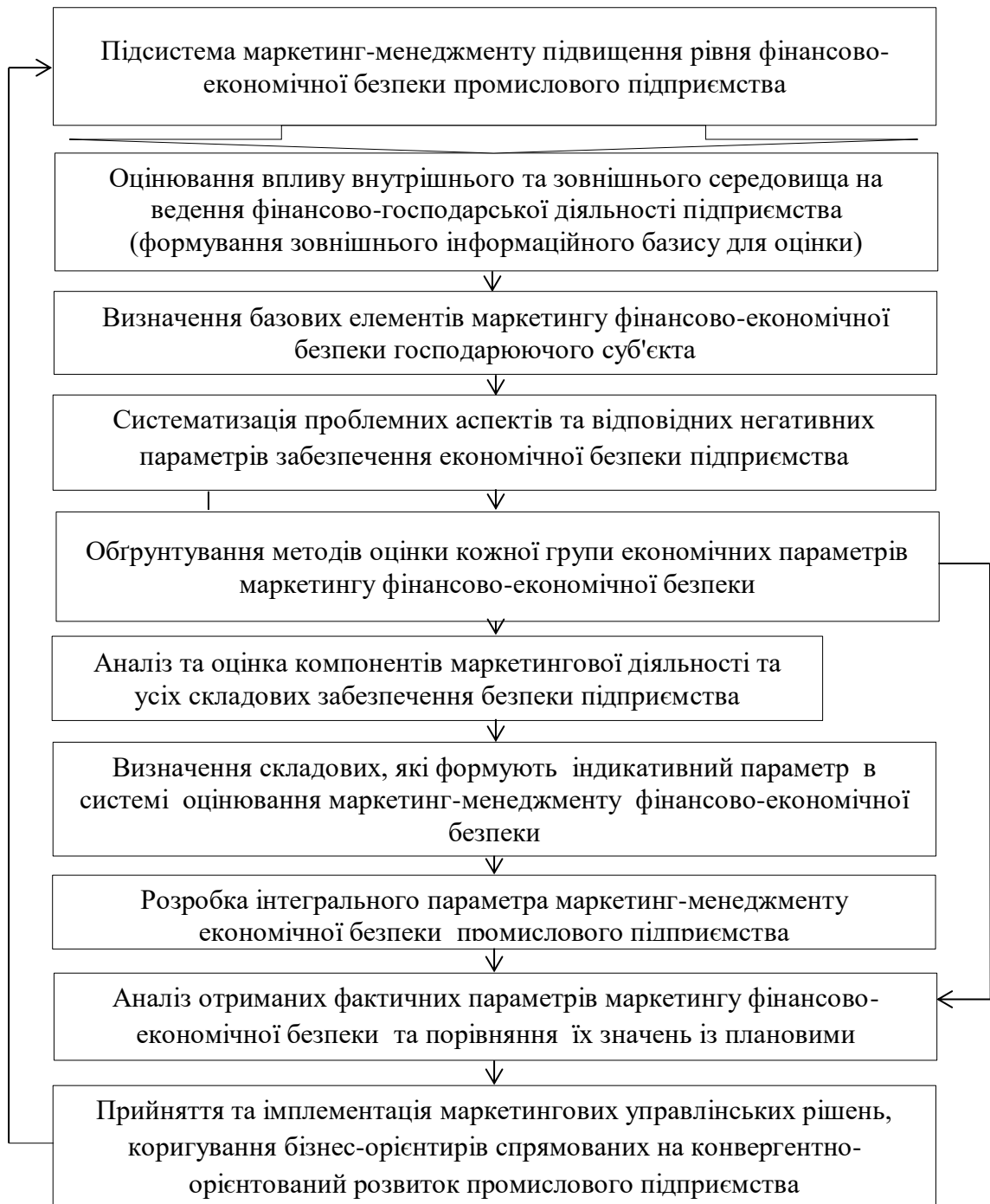


Рис. 2.10. Послідовність етапів оцінки параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислових підприємств*

*побудовано автором

Варто зазначити, що на практиці діяльності промислових підприємств не існує єдності у підходах оцінки маркетинг-менеджменту економічної безпеки. Через те, управлінський персонал враховуючи можливості та стратегічну цілеспрямованість обирає власні методи для оцінювання показників маркетингової діяльності та забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Результативність маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємства визначається за темпами обсягів збуту продукції та рівнем прибутковості. Також, обов'язковим є співставлення показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки до проведення маркетингових заходів із фактично отриманими значеннями даних показників внаслідок активізації дій управлінського персоналу.

Таким чином, маркетингологи мають змогу визначити ефективність маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства. Комплексне оцінювання маркетингової діяльності та складових забезпечення безпеки підприємства на основі поєднання двох або більше методик до проведення оцінки дозволяє виокремити індикативні параметри в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою. Формування інтегрального параметра маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства надає змогу менеджерам вчасно визначати ризики загрози як в поточній, так і в стратегічній перспективі. В зазначених процесах визначення ефективності маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємства необхідно брати до уваги базові стратегічні цілі суб'єкта та обрані маркетингові стратегії.

З метою забезпечення результативного маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства управлінці аналізують внутрішні та зовнішні фактори впливу на маркетингове забезпечення та досягнення стратегічних цілей. При цьому використовується регресійний аналіз та формується економетрична модель. Зазначена модель у вигляді рівняння визначення залежної змінної може бути представлена як функція:

$$Y_z = f(n, g), \quad (2.1)$$

де Y_z – змінна, на яку мають вплив чинники (залежна змінна);

n – фактор, який є незалежною змінною;

g – стохастичний елемент [33, с. 57].

Економетрична модель як система лінійних рівнянь є сумою вектора неочікуваних відхилень та добутку матриці коефіцієнтів при зовнішніх змінних і вектора зовнішніх змінних:

$$V_z Y_z = M_k V_x + V, \quad (2.2)$$

де V_z – матриця коефіцієнтів при внутрішніх змінних;

Y_z – вектор внутрішніх змінних;

M_k – матриця коефіцієнтів при зовнішніх змінних;

V_x – вектор зовнішніх змінних;

$M_k V_x$ – пояснена частина, яка залежить від значень сприйнятних змінних;

V – вектор неочікуваних відхилень [33, с. 57].

Отже, за допомогою регресійного аналізу стає можливим більш поглиблене оцінювання рівня впливу тих чи інших груп факторів на маркетинг фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Визначаючи дієвість маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства відповідальні менеджери аналізують динаміку обсягів реалізації продукції, спроможність удосконалення виробничих потужностей, рівень прибутковості та рентабельності, тенденції, які характеризують рівень конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства у цілому, впливи маркетингових заходів на недопущення ризиків та загроз, ефективність організаційно-методичної складової маркетингового стратегічного управління, оптимальність прийнятих управлінських рішень.

При оцінці показників в маркетинг-менеджменті економічної безпеки промислових підприємств актуальним є визначення підходів щодо ефективності маркетингової діяльності. Проблематика полягає в тому, що в

науковому колі не існує єдиної парадигми до змістовності ефективності та безпосередньо до етапів оцінки ефективності маркетингу безпеки підприємства. В загальному, змістовність ефективності маркетингу полягає у ефективності реалізації поточних планів, маркетингових заходів реалізації стратегії, напрямів зростання конкурентоспроможності продукції господарюючого суб'єкта; співвідношенні ефекту від проведення маркетингових заходів до усіх витрат підприємства за певний період часу; порівнянні отриманого ефекту від реалізації маркетингових планів, заходів із маркетинговими витратами. Відтак, загальна ефективність маркетинг-менеджменту безпеки підприємства визначається шляхом порівняння отриманого ефекту та витрат. Отриманим ефектом може бути зростання обсягу збуту продукції, підвищення споживчого попиту, зростання рівня прибутковості, більше охоплення ринкових сегментів збуту продукції, підвищення задоволеності споживчих потреб тощо. Водночас, в системі оцінювання маркетингу економічної безпеки проблематичним є визначення частки маркетингових заходів у отриманні того чи іншого ефекту. Наприклад, це пов'язано із тим, що зростання обсягів реалізації продукції промислового підприємства могло бути пов'язане не тільки із маркетинговими заходами, а використанням новітніх технологій або отриманням зовнішньої фінансової підтримки, або зникнення з ринку головного конкурента та інше [92]. Через те, вважаємо за необхідне управлінському персоналу промислових підприємств приділяти більше уваги аналізу маркетингових витрат, тобто витрат на рекламні заходи, витрат на реалізацію продукції, витрат на маркетингові дослідження внутрішніх та зовнішніх ринків, витрат на розробку нових видів продукції та змін в асортименті, витрат пов'язаних із просуванням того чи іншого товару.

Так як ефективність є відносним показником виникають складнощі, які стосуються питання яким чином проаналізувати якість та достовірність інформаційних даних, маркетингову інтеграцію, споживчу прихильність до товару чи групи товарів. Наукові дослідження в даному напрямі показують,

що окремі підходи цілеспрямовані на оцінку складових маркетингової діяльності, натомість інші ґрунтуються на визначенні синергічного ефекту. Оцінювання ефективності маркетинг-менеджменту (E_m) на підприємстві, яке базується на психологічних змінних можна здійснити за такою формулою:

$$E_m = (MP_z / B_{zP}) * B_{zP_{зовн.}}, \quad (2.3)$$

де MP_z – рівень задоволення управлінського персоналу від одержаних маркетингових результатів;

B_{zP} – об'єм робіт та зусиль, які здійснені в процесі отримання результатів;

$B_{zP_{зовн.}}$ – рівень впливу чинників на маркетингові зусилля [38, с. 156].

Зазначений вище методичний підхід до оцінювання ефективності маркетинг-менеджменту є доволі своєрідним, але виникають труднощі із уточненням - чому саме вимірюється рівень задоволення персоналу підприємства від отриманих маркетингових результатів. Через те, вважаємо, що на практиці ініціативу розрахунку ефективності за даними методичним підходом виявлять не усі маркетологи.

Для підприємств, які мають достатній фінансово-економічний потенціал та активізують інноваційну діяльність актуальним є розрахунок коефіцієнта покриття ринку інноваційним товаром (K_i), тобто прогнозування частки ринку, на якій буде реалізовуватися інновація. Розрахунок даного показника вкаже управлінцям підприємства на ймовірність виникнення ризиків та допоможе відповісти на запитання - чи доцільно виготовляти та реалізовувати інноваційний продукт на тому чи іншому ринковому сегменті. Визначення коефіцієнта покриття ринку інноваційним товаром відбувається за певним алгоритмом: на початку визначається потреба обсягу інноваційного товару на визначеному ринковому сегменті, надалі розраховують прогнозовану частку ринку інноваційного продукту та прогнозованого обсягу інновацій [13, с. 100-101].

За умов конвергенції трансформаційних змін при дослідженні рівня забезпечення фінансово-економічної безпеки враховують усі сфери

фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта. Відповідно, рівень фінансово-економічної безпеки підприємства оцінюється за допомогою сформованої підсистеми показників, відхилення значень яких від нормативних чи запланованих стає підставою для перегляду визначених тактичних, оперативних та стратегічних орієнтирів, методів, інструментарію спрямованих на зниження ризиків, загроз, недопущення чи зменшення впливу негативних чинників зовнішнього середовища функціонування.

В контексті фінансової складової показниками забезпечення безпеки підприємства є ті, які характеризують рівень платоспроможності (коефіцієнт абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності, коефіцієнт загальної ліквідності), рівень ділової активності (оборотність активів, запасів, терміни оплати дебіторської та кредиторської заборгованості), рівень фінансової стійкості (коефіцієнти фінансового ризику, фінансової незалежності, фінансової стійкості та маневреності власного капіталу), рівень прибутковості (рентабельність, чистий прибуток).

Провівши оцінку фінансового стану підприємства, відповідальні фахівці розраховують інтегральний показник фінансової безпеки та визначають заходи щодо поліпшення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства [123].

Проводячи оцінювання та діагностику безпекового стану підприємства в системі маркетинг-менеджменту серед базових економічних параметрів, які аналізуються виокремлюють величину активів, капіталу господарюючого суб'єкта, рентабельність, платоспроможність, фінансову стійкість. Також в системі маркетингового стратегічного управління важливим є дослідження існуючих фінансових ризиків та загроз, які впливають на параметри фінансово-господарської діяльності.

Управлінський персонал повинен володіти інформацією про те, чи здатне підприємство у фінансовому аспекті протистояти впливу внутрішніх та зовнішніх негативних факторів, визначати рівень фінансово-економічного потенціалу, вчасно приймати рішення щодо можливого уникнення впливу

ризиків та загроз, активізуючи адаптаційний інструментарій за умов трансформаційних змін бізнес-середовища функціонування.

Через те, варто виокремити поточне оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки господарюючого суб'єкта та стратегічний аналіз безпекового стану, який надає змогу покращити процеси планування та прогнозування, активізувати інноваційно-інвестиційну діяльність, визначити стратегічні можливості та напрями розвитку маркетингової діяльності.

Позитивним буде існування у підсистемі оцінювання фінансово-економічної безпеки промислового підприємства параметрів, які не тільки характеризують фінансовий стан, але й надаються можливість визначати ризики потенційного банкрутства суб'єкта. Через те, аналіз показників фінансового стану підприємства відіграє чималу роль в забезпеченні та підвищенні фінансово-економічної безпеки та розвитку маркетингової діяльності.

Зважаючи на війну РФ проти України, відповідно і кризові чинники впливу на маркетинг-менеджмент економічної безпеки промислових підприємств актуальним є виокремлення основних принципів на яких ґрунтується діагностика банкрутства, серед них визначено такі як:

- дієвість підсистеми аналітичних параметрів, розрахунок яких надає можливість визначити рівень кризового становища підприємства;
- якісні характеристики маркетингових досліджень та процеси збору інформаційних даних;
- визначення відхилень фактично отриманих показників від запланованих чи нормативних;
- наявність алгоритму визначення показників, які вказують на кризовий стан в аспекті деталізації тієї чи іншої сфери фінансово-господарської діяльності підприємства [32].

В процесі планування та прогнозування обсягів реалізації продукції можуть бути використані функції збутових процесів підприємства, які можна представити як:

$$Q_{pr.} = (Ch_1, Ch_2, Ch_3, \dots Ch_y), \quad (2.4)$$

де $Q_{pr.}$ – обсяги реалізації продукції підприємством за товарними групами;

$Ch_1, Ch_2, Ch_3, \dots Ch_y$ – фактори, які впливають на обсяги реалізації товарних груп (функції, які підлягають оцінюванню).

У першому розділі дисертаційної роботи ми акцентували увагу на потребі врахування принципів трансформаційного лідерства, а також на необхідності компетентнісного розвитку персоналу, що дозволить пришвидшити реалізацію сформованої маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. Тому, вважаємо за необхідне враховувати в маркетинг-менеджменті економічної безпеки підприємства індикатори оцінювання інтелектуального потенціалу (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Індикатори оцінювання інтелектуального потенціалу в системі стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства*

Складові	Характеристики	Параметри оцінювання
Персонал	Енергетичність, комунікабельність, компетентність	Частка висококваліфікованих фахівців в усій чисельності персоналу підприємства. Рівень продуктивності управлінців та маркетологів
Структурні активи	Інформаційна забезпеченість	Витрати понесені на формування дієвого інформаційно-аналітичного забезпечення. Фінансовий леверидж. Витрати підприємства, пов'язані із інноваційною діяльністю
Ринок	Результати маркетинг-менеджменту, конкурентні позиції, рівень охоплення ринку товаром	Рентабельність, яка характеризує ефективність ведення фінансово-господарської діяльності
Інтелектуальна власність	Інноваційність	Упроваджені підприємством інновації. Обсяги нематеріальних активів

*сформовано автором за: [32; 122]

У табл. 2.10 наведено підсистему базових оціночних показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства до яких віднесено параметри збутової, товарної діяльності; параметри цінової політики; параметри характеристики маркетингових витрат; параметри визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. До кожної групи зазначених параметрів входить низка показників, які в кінцевому надають змогу розрахувати інтегральний параметр маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємства.

Таблиця 2.10

Підсистема базових оціночних показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства*

Параметри	Алгоритм визначення	Характеристика
1	2	3
Параметри збутової діяльності підприємства		
Співвідношення планових обсягів збуту продукції із фактично отриманими S	$S = Q_{fakt} / Q_{plan}$, де Q_{fakt} – фактичні обсяги збуту продукції; Q_{plan} – планові обсяги збуту продукції	Характеризує фактично отриманий обсяг збуту продукції підприємства у порівнянні із плановим, що в подальшому визначатиме потребу у проведенні додаткових розрахунків та визначенні отриманих відхилень
Темпи зміни обсягів реалізації продукції Qzm	$Qzm = (Q_2 - Q_1) / Q_1$, де Q_1 – обсяги реалізації після маркетингових заходів; Q_2 – обсяги реалізації до маркетингових заходів	Вказують на дієвість маркетингових заходів у напрямі збільшення реалізації продукції підприємства
Коефіцієнт ефективності збутової діяльності $Ke.z.$	$Ke.z. = Pr / MV$, Pr – прибуток від реалізації продукції; MV – витрати підприємства на маркетингову діяльність	Надає можливість розрахувати рівень ефективності збутової діяльності підприємства
$Izb.p. = (S + Qzm + Ke.z.) / n$		
Параметри цінової політики		
Рівень цінового ризику Cr	$Cr = Tpr. / Tpr.c.$, де $Tpr.$ – прогнозований обсяг непроданих товарів по встановленій ціні; $Tpr.c.$ – прогнозований загальний обсяг пропонованих до продажу товарів по встановленій ціні	Характеризує відношення прогнозованого обсягу нереалізованої продукції за встановленою ціною до загального обсягу пропонованої до продажу продукції по встановленій ціні

Продовження табл. 2.10

1	2	3
Середній рівень цін Cx	$Cx = (Cx_1 + Cx_2) / 2$, де Cx_1 – ціна на продукцію на початку періоду; Cx_2 – ціна на продукцію на кінець періоду	Загальний показник за яким визначають рівень цін на продукцію підприємства в певному часовому періоді
Ціна промислової продукції Cpr	$Cpr = Vpr * (1 + Cn)$, де Vpr – середні змінні витрати на одиницю продукції; Cn – величина націнки на продукцію	Характеризує попит на промислову продукцію, її корисність, ціну споживання, властивості товару та ін.
Ціна брэнда підприємства Cbr	$Cbr = Cg.c. - (Am + An.)$, де $Cg.c.$ – ринкова вартість підприємства-продавця; Am – вартість матеріальних активів; $An.$ – вартість нематеріальних активів, яка не належить до брэнда	Відстежується в динаміці та характеризує витрати на просування брэнда підприємства
$It.p. = (Cr + Cx + Cpr + Cbr) / n$		
Параметри характеристики товарної політики		
Рівень якості продукції Bq	$Bq = Qb / Q$, де Qb – обсяг браку	Характеризує питому вагу бракованої продукції в загальному її обсязі
Рівень інноваційності виробів Bi	$Bi = Qi / Q$, де Qi – обсяг реалізації інноваційних видів продукції підприємства	Характеризує частку реалізованих інновацій в загальному обсязі продукції
Коефіцієнт оновлення асортиментних позицій $K Qn$	$K Qn = AQ / Q$, де AQ – обсяг реалізації нових асортиментних позицій	Характеризує ефективність маркетингової політики в напрямі оновлення асортименту продукції
Частка реалізованої продукції у обсязі виробництва товарів $Qv.r.$	$Qv.r. = Q / Qv$, де Q – обсяг реалізованої продукції; Qv – обсяг виробництва товарів	Характеризує рівень задоволеності споживачем продукцією підприємства
$It.p. = (Bq + Bi + K Qn + Qv.r.) / n$		
Параметри характеристики маркетингових витрат підприємства		
Частка маркетингових витрат у загальному обсязі витрат підприємства MVv	$MVv = MV / V$, де V – загальний обсяг витрат підприємства	Визначає рівень ефективності маркетингової діяльності в напрямі понесених витрат, здійснених заходів
Показник ефективності витрат на рекламу продукції підприємства MVe	$MVe = MVr / Q$, де MVr – витрати підприємства на рекламу продукції	Характеризує величину маркетингових витрат підприємства на рекламу, що припадає на 1 грн реалізованої продукції

Продовження табл. 2.10

1	2	3
Ефективність від маркетингових заходів Kef	$Kef = MV / Q$,	Ефективність збуту продукції за рахунок збільшення маркетингових витрат
Коефіцієнт витрат на просування $MVep$	$MVep = MVr / V$,	Характеризує обсяг маркетингових витрат на просування продукції у сумі усіх витрат підприємства
Параметр прибутковості реалізації маркетингового плану Rm_{plan}	$Rm_{plan} = P / MV$, де P – величина чистого прибутку підприємства	Характеризує величину чистого прибутку підприємства на 1 грн маркетингових витрат
Частка підприємства на ринку Qpg	$Qpg = Qp / Qg$, де Qp – обсяги реалізації продукції підприємства; Qg – галузеві обсяги реалізації продукції	Характеризує частку ринку збуту підприємства в загальних обсягах реалізації продукції по галузі
Коефіцієнт витрат на рекламу за методом $CPSz$	$CPSz = Vr / Gzam$, де Vr – витрати на рекламу продукції; $Gzam$ – кількість замовлень	Характеризує рівень витрат підприємства на рекламу, які припадають на одне замовлення
$Im.v. = (MVv + MVe + Kef + MVep + Rm_{plan} + Qpg + CPSz) / n$		
Параметри визначення рівня забезпечення фінансово-економічної безпеки		
Коефіцієнт фінансування Kf	$Kf = Fz / Kvl$, де Fz – обсяг залучених коштів підприємства; Kvl – сума власних засобів (капіталу) підприємства	Характеризує залежність підприємства від залучених засобів
Коефіцієнт автономії Ka	$Ka = F / B$, де F – власні кошти підприємства; B – сума фінансування (сума балансу)	Характеризує фінансову незалежність господарюючого суб'єкта від зовнішніх джерел фінансування
Коефіцієнт рентабельності діяльності підприємства $Kren.$	$Kren. = VP / CV$, де VP – валовий прибуток; CV – собівартість реалізованої продукції	В цілому характеризує ефективність фінансово-господарської діяльності промислового підприємства
Коефіцієнт покриття Kp	$Kp = Ao / Pz$, де Ao – сума активів підприємства; Pz – обсяг поточних зобов'язань	Вказує на можливий ступінь зниження операційного прибутку підприємства, за якого воно може обслуговувати виплати відсотків
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості Kdz	$Kdz = Vr / DZ$, де Vr – виручка від реалізації продукції; DZ – обсяг дебіторської заборгованості	Показник ділової активності, який вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів

Закінчення табл. 2.10

1	2	3
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості Kkz	$Kkz = Vr / KZ$, де KZ – обсяг кредиторської заборгованості	Вказує на кількість оборотів, які здійснила кредиторська заборгованість на протязі одного року
Коефіцієнт виробничої потужності Kvp	$Kvp = Rch / Tmv$, де Rch – річний фонд робочого часу; Tmv – трудомісткість виробництва	Характеризує найбільш можливий обсяг виробництва продукції при повному завантаженні виробничих потужностей
Коефіцієнт зносу Kzn	$Kzn = Oz / Vb$, де Oz – знос основних засобів; Vb – балансова вартість основних засобів підприємства	Показує вартість основних засобів, яку було списано на витрати виробництва
Коефіцієнт фондovіддачі Kf	$Kf = W / OZv$, W – обсяг виробництва у вартісному вираженні; OZv – середньорічна вартість основних засобів	Показує кількість одиниць виготовленої продукції у гривнях, що припадає на одиницю вартості основних фондів
Коефіцієнт інтенсивності використання обладнання Kiv	$Kiv = Qp / Pvo$, де Qp – обсяг виготовленої продукції за певний період; Pvo – виробнича потужність обладнання	Показує рівень використання виробничих потужностей підприємства
Коефіцієнт плинності персоналу $Kpl.p.$	$Kpl.p. = Pz / P$, де Pz – кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни; P – середньооблікова чисельність працюючих	Характеризує плинність персоналу, яка обумовлена незадоволеністю керівництва підприємства його працею
Коефіцієнт фондоозброєності праці Kf	$Kf = OZf / P$, де OZf – середньорічна вартість основних виробничих фондів; P – середньооблікова чисельність працівників	Характеризує рівень оснащеності працівників основними засобами виробництва
Коефіцієнт інноваційності продукції Kip	$Kip = Ipr / P$, де Ipr – кількість нової, інноваційної продукції;	Показує частку пропозицій, що слугують підвищенню продуктивності праці, яка припадає на одного працівника
$If.e.b. = (Kf + Ka + Kren. + Kp + Kdz + Kkz + Kvp + Kzn + Kf + Kiv + Kpl.p. + Kf + Kip) / n$		
Інтегральний параметр маркетинг-менеджменту економічної безпеки (Kmb): $Im.b. = (Izb.p. + Ic.p. + It.p. + Im.v. + If.e.b.) / 5$		

*сформовано автором за: [37, с. 143-144; 98, с. 87-88; 80, с. 280-282; 148, с. 281-282]

На сьогодні кожне промислове підприємство на ринку характеризується різними фінансовими результатами, різним рівнем забезпечення економічної безпеки та індикаторами маркетингової діяльності. Через те, враховуючи специфіку діяльності, умови функціонування в трансформаційному середовищі, вплив чинників на маркетингове забезпечення безпеки, підприємством можуть вноситися корективи до визначення оціночних параметрів в тій чи іншій сфері маркетинг-менеджменту економічної безпеки. Тобто, для підприємств, які перебувають у кризовому становищі чи на межі банкрутства буде доцільно збільшити кількість показників маркетингу фінансово-економічної безпеки, які підлягають оцінці. Це дозволить розширити оціночний інформаційний базис для прийняття обґрунтованих управлінських рішень як тактичного, так і стратегічного характеру.

В маркетинг-менеджменті фінансово-економічної безпеки промислового підприємства проблематичним питанням постає проведення саме достовірного оцінювання, що вимагає підбору таких методів та моделей, які в подальшому, на основі даних аналізу та оцінювання, дозволять управлінському персоналу скоригувати прийняті раніше заходи щодо реалізації поточних планів та стратегічних орієнтирів. Так як економічна безпека характеризується не тільки інформаційними, фінансовими, але й технологічними, інтелектуальними, силовими, ринковими складовими, відповідно й усі із зазначених компонентів повинні визначатися низкою параметрів для результативного аналізу та оцінювання.

З метою проведення ефективного оцінювання маркетингового забезпечення промислового підприємства та аналізу стратегічного маркетингового управління фінансово-економічною безпекою, управлінський персонал, маркетологи повинні опрацювати досить значний масив аналітичної інформації. Інтегральний параметр маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємства, який сформований на основі низки груп економічних показників дозволяє виокремити прогнозні

значення показників, вчасно визначити відхилення фактично отриманих значень коефіцієнтів від запланованих чи нормативних, визначити найсуттєвіші ризики та загрози функціонуванню підприємства із прийняттям результативних управлінських рішень. Результативність останніх визначається реалізацією, згідно запланованих проміжків часу, маркетингових стратегічних орієнтирів підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Визначення груп оціночних параметрів рівня забезпечення фінансово-економічної безпеки, маркетингових витрат, характеристики товарної, цінової та збутової політики відбувається на основі розрахунку порогових значень оціночних показників, які можуть порівнюватися із запланованими, із середніми по галузі значеннями та із показниками конкуруючих на ринку підприємств.

Маркетингове управління підприємством характеризується тісними функціональними взаємозв'язками в контексті реалізації поточних та стратегічних цілей, здійснення планування, прогнозування, організації, аналізу, мотивації, контролю тощо. Чимале значення в маркетинговому управлінні підприємством в умовах трансформаційних змін займає обрана керівництвом організаційна структура маркетингового підрозділу або служба маркетингу підприємства, яка може бути функціональною, матричною, сегментною чи товарною. Ефективне функціонування промислових підприємств значно залежить не тільки від ринкового середовища, впливу зовнішніх факторів, але й від сформованих організаційних структур маркетингового управління. Поглибленого дослідження та подальших наукових обґрунтувань вимагають теоретико-методичні аспекти підвищення ефективності ведення маркетингової діяльності, цінової політики, пошуку нових ринкових сегментів збуту промислової продукції, розширення обсягів збуту продукції в контексті розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Висновки до другого розділу

Проведені дослідження і отримані результати у другому розділі дисертації дозволяють зробити наступні висновки:

1. Схематично представлено візуалізацію етапності оцінювання рівня маркетингового забезпечення промислових підприємств в системі управління їх фінансово-економічною безпекою, яка здійснює вплив на формування стратегічних заходів та маркетингових стратегій. Проаналізовано динаміку кількості промислових підприємств, які здійснювали електронну торгівлю в Україні та за її межами, в тому числі через власний веб-сайт, веб додатки та через повідомлення типу EDI. Відповідно до досліджень стану ділового середовища підприємств малого та середнього бізнесу, прослідковується недостатня спроможність збільшувати товарообіг про, що свідчить оцінка динаміки індексу активності бізнесу за 2020-2024 роки.

2. Визначена частка кількості промислових підприємств, які частково або повністю змушені були припинити свою діяльність внаслідок війни рф проти України. Охарактеризовано динаміку обсягів реалізованої та виготовленої продукції промислових підприємств України із визначенням проблемних аспектів, які впливають на негативну динаміку збуту продукції. Проведено аналіз динаміки індексу цін виробників продукції, фінансових результатів промислових підприємств, в тому числі обсягів прибутку і збитків машинобудівних підприємств в розрізі регіонів. Зроблено висновок щодо необхідності коригування методичних підходів до оптимізації маркетингових витрат з метою недопущення зниження ефективності маркетингової діяльності. Визначені тенденції в інноваційній діяльності вітчизняних промислових підприємств, зокрема в напрямі упровадженої інноваційної продукції за 2021-2023 роки.

3. Наведено динаміку рівня рентабельності операційної та всієї діяльності машинобудівних підприємств України, яка характеризується негативними тенденціями починаючи із 2021 року. Визначені тенденції основних показників балансу машинобудівних підприємств України за 2021-

2023 роки. Проведено аналіз необоротних, оборотних активів, власного капіталу та зобов'язань машинобудівних підприємств України за 2014-2022 роки. З метою оцінки маркетингового забезпечення та фінансово-економічної безпеки досліджено основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», ПрАТ «Барський машинобудівний завод», ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», ТОВ «Краснянське СП «Агромаш», ПАТ «Укрелектроапарат». Зроблено висновок про необхідність посилення маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки даних підприємств шляхом коригування організаційної структури, посилення заходів маркетингового планування та формування напрямів щодо підвищення фінансово-економічної безпеки.

4. Обґрунтовано напрями забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств під впливом трансформаційних змін економіки та конвергентних процесів. Досліджено основні ризики та загрози, які мають бути об'єктами швидкого реагування з боку фахівців маркетинг-менеджменту промислового підприємства. Виокремлено основні зовнішні чинники забезпечення безпеки підприємства в аспекті конвергентно-орієнтованого розвитку. Систематизовано базові зовнішні фактори впливу на маркетингове забезпечення із визначенням найвагомимим та схематичним представленням перепон у відновленні та розвитку діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах ведення бізнесу.

5. Схематично представлені закономірності адаптивності дій управлінців внаслідок впливів трансформаційного середовища на маркетингове забезпечення промислового підприємства. Систематизовано ризики та фактори впливу на функціонування підприємств в умовах війни із виокремленням напрямів розвитку маркетингового забезпечення промислових підприємств у післявоєнному періоді. Удосконалено систематизацію внутрішніх факторів впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств, які чинять вплив на процеси удосконалення

маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств та сприяють формуванню ефективних маркетингових стратегій.

6. Досліджено роль та напрями маркетингової складової як важливого інструментарію у підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Виокремлено основні чинники та проблеми, які впливають на маркетингове стратегічне управління безпекою промислових підприємств та надано пропозиції до їх усунення. Досліджено напрями забезпечення безпеки в контексті ризиків, загроз та впливу негативних факторів на маркетинг-менеджмент підприємства. Схематично представлено алгоритм оцінки параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислових підприємств за допомогою якого управлінський персонал приймає рішення в напрямі розвитку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою.

7. Досліджено методи та підходи визначення ефективності маркетингової безпеки в напрямі збільшення обсягів продажів, рівня прибутковості із урахуванням стратегій розвитку підприємства. Обґрунтовано напрями отримання економічного ефекту від застосування маркетингових стратегій та методів управління. Визначено специфіку проведення діагностики як системного підходу до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства в системі маркетинг-менеджменту.

8. Запропоновано враховувати у маркетинг-менеджменті економічної безпеки підприємства індикатори оцінювання інтелектуального потенціалу, які враховують принципи трансформаційного лідерства та компетентнісного розвитку персоналу. Розроблено підсистему базових оціночних показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства, до яких віднесено параметри збутової, товарної політики; параметри цінової політики; параметри-характеристики маркетингових витрат; параметри визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства із пропозицією розрахунку узагальнюючого інтегрального параметра.

Основні результати розділу опубліковані у працях автора: [46; 48; 56; 62; 63; 161].

Розділ 3. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

3.1. Товарна, цінова, комунікативна політика продажу і просування товарів у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства

Основним елементом усіх фінансово-господарських процесів, в тому числі в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки є товарна, цінова, комунікативна політика підприємства. На сьогодні, в трансформаційних умовах функціонування та стану ринкової економіки промислові підприємства володіють повною самостійністю у виборі підходів, методів й інструментарію до формування товарної, комунікативної політики та процесів ціноутворення. Посилення конкурентного бізнес-середовища функціонування промислових підприємств продукує постійну боротьбу між господарюючими суб'єктами на ринку, зайнятті та розширенні ринкових сегментів збуту товарів, дослідженні змін попиту, споживчих потреб, новизни ідентичних товарів, цін, активізацію комунікаційних заходів, посилення зв'язків із іншими контрагентами ринку тощо. Застосовуючи ефективні маркетингові засоби, промислові підприємства отримують синергічний ефект, який полягає в отриманні власних фінансово-економічних цілей [132]. Сучасна концепція маркетингу диктує умови формування товарної політики на основі вимог споживачів продукції. Реалізація заходів щодо товарної політики підприємства повинна мати стратегічне цілеспрямовання, що забезпечить досягнення візії та місії.

На рис. 3.1 представлені напрями удосконалення товарної політики промислового підприємства в аспекті її базових складових: конкурентоспроможність, якість товару, інновації, товарний асортимент, марка та бренд, маркування, життєвий цикл товару та його позиціонування.

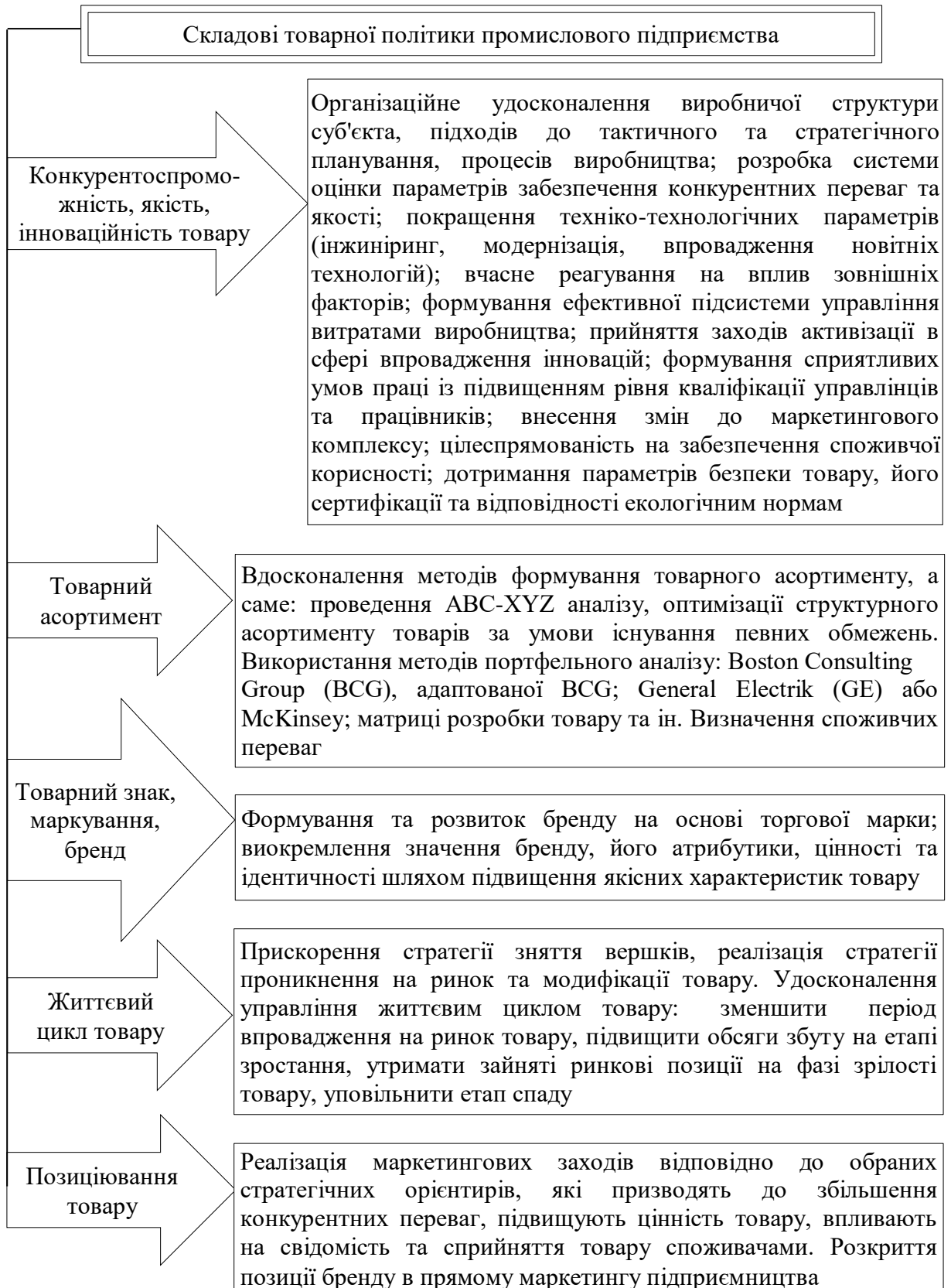


Рис. 3. 1. Напрями удосконалення товарної політики промислового підприємства в аспекті її базових складових*

*сформовано автором за: [1, с. 8; 6, с. 24; 24, с 35-37; 28, с. 50; 36]

Товарна політика промислового підприємства взаємопов'язана із процесами формування та реалізації конкурентних, маркетингових стратегій, стратегічним плануванням та позиціонуванням. Розрізняють як внутрішні, так і зовнішні чинники впливу на товарну політику. До зовнішніх чинників відноситься: зміна споживчих вподобань, конкурентне бізнес-середовище функціонування, специфіка ринкової інфраструктури, законодавчі фактори. До внутрішніх чинників впливу на формування товарної політики належать: ціна товару, якісні характеристики, конкурентна позиція товару, сервісне та післяпродажне обслуговування, асортиментна політика та імідж підприємства [147]. Товарна політика поєднує процеси формування товару, визначення асортименту і номенклатури, маркетингові заходи й управлінські рішення персоналу щодо підвищення ефективності виробництва, посилення конкурентних позицій на ринку тощо [112]. Отже, товарна політика цілеспрямована на забезпечення раціонального використання технологічних потужностей, оновлення асортименту, коригування плану виробництва товарів відповідно до їх життєвого циклу, активізацію інноваційної діяльності. Дані процеси здійснюються з метою зниження ризиків, зменшення витрат, в тому числі й витрат на маркетингову діяльність, зростання товарообігу, збільшення прибутковості, підтримку іміджу підприємства тощо [93].

В умовах посиленої конкурентної боротьби промислові підприємства зацікавлені у підвищенні конкурентоспроможності продукції. Двома найважливішими параметрами конкурентоспроможності товару є ціна та якість. Підприємство, яке реалізує на ринок якісну продукцію в маркетинговій діяльності зосереджує більше уваги на ціновій та комунікаційній політиці. Для формування напрямів забезпечення та підвищення конкурентоспроможності продукції важливе значення має підсистема оцінки із обґрунтованими послідовними етапами: дослідження та оцінювання ринкового середовища, діяльності підприємств конкурентів,

споживачів; підбір техніко-економічних показників для оцінки; визначення інтегрального показника конкурентоспроможності товару.

Доволі розповсюдженою на практиці методикою оцінювання конкурентоспроможності товару є визначення відповідного інтегрального показника ($I_{k.prod.}$), який є співвідношенням індексу якості та індексом ціни споживання:

$$I_{k.prod.} = I_j / I_c, \quad (3.1)$$

де I_j – індекс якості товару (сумарне значення споживчих параметрів);

I_c – індекс цін [78, с. 58].

Сучасний інноваційний маркетинг цілеспрямований на дослідження в напрямі упровадження нових видів товару, новітніх технологій, змін у забезпеченні сировиною та матеріалами, науково-дослідних робіт тощо. У сфері активізації інноваційної діяльності промислового підприємства маркетинг повинен бути спрямований на посилення досліджень за допомогою новітніх інформаційно-технічних засобів, вивчення ринку інновацій, їх необхідності споживачеві, проведення контролінгу прогнозованого попиту на інноваційні товари.

Для розширення асортименту продукції в товарній номенклатурі підприємства управлінським персоналом розглядаються можливості щодо нарощування чи поглиблення асортименту. Формуючи товарний асортимент, підприємство проводить економічний та портфельний аналіз, а також визначає споживчі переваги. Оцінка становища на ринку та обсяги реалізації, доступність до необхідних ресурсів, а також фінансовий стан підприємства в сукупності впливають на визначення оптимального товарного асортименту. Використовуючи комплекс методів при формуванні товарного асортименту, управлінцям необхідно займатися пошуком резервів для оптимізації товарів в аспекті їх життєвого циклу.

Від життєвого циклу товару залежать обсяги збуту та прибутковість підприємства. На стадії розробки нового товару та впровадження його на ринок ефективним буде використання стратегії зняття вершків та стратегії

проникнення на ринок. Етап зростання життєвого циклу товару характеризується збільшенням обсягів реалізації та розширенням ринку, натомість на етапі зрілості, обсяги збуту закономірно зменшуються і управлінці повинні підвищувати витрати на маркетинг для утримання ринкових позицій. Через те, на практиці часто використовують стратегію модифікації товару чи ринку. Якщо товар знаходиться на етапі спаду, зменшується кількість споживачів, маркетологом варто розглянути рішення щодо елімінації товару або реалізувати рішення, спрямовані на уповільнення спаду.

Процес позиціювання маркетингу більше спрямований на розвиток бренду для сприйняття споживачем продукції підприємства як такої, що є найкращою. Метою позиціювання є пришвидшення споживачем вибору товару шляхом використання наявних видів позиціювання [82, с. 54].

У ціновій політиці підприємства, ціна як параметр рівноваги між попитом та пропозицією, є своєрідною рушійною силою, яка здатна вплинути на часову досяжність поставлених стратегічних цілей в напрямі розвитку усіх сфер діяльності підприємства. Цінова політика кожного підприємства систематизує заходи щодо обґрунтування ціни товару, періоду надання знижок, умов розрахунків. Цінова стратегія промислового підприємства є планом дій, заходів, рішень у ціноутворенні із спрямованістю на реалізацію цілей суб'єкта в довгостроковій перспективі.

На рис. 3.2 схематично наведена послідовність формування та види стратегій ціноутворення підприємства, яка формується із початкового етапу, а саме збору даних для інформаційного базису, що передбачає опрацювання доволі широкого масиву даних. Наступним етапом формування стратегії ціноутворення підприємства є проведення стратегічного аналізу, який ґрунтується на фінансовому аналізі, оцінці ринкових сегментів збуту продукції, оцінці конкурентного бізнес-середовища функціонування підприємства.



Рис. 3.2. Послідовність формування та види стратегій ціноутворення підприємства*

*сформовано автором за: [35; 171]

В контексті науково-практичних досліджень спостерігається чимало підходів до формування стратегії ціноутворення, а отже існує чимала кількість таких стратегій. На рис. 3.2 нами визначені найбільш розповсюджені в практичному застосуванні стратегії, а саме стратегія проникнення, стратегія економії, стратегія психологічних цін, зняття вершків, стратегія преміальних цін, стратегія пакетного ціноутворення, стратегія за принципом «витрати плюс» та стратегія конкурентного ціноутворення.

Основу стратегії проникнення формує підхід, спрямований на зниження ринкової ціни в порівнянні із цінами на ідентичну продукцію підприємств конкурентів, що надає змогу збільшити обсяг реалізації, пришвидшує оборотність запасів. Стратегія економії зорієнтована на зниженні витрат виробництва та, відповідно, зниженні ціни. Підприємства, які впевнені у позиції та репутації бренду можуть застосовувати дану стратегію, адже її підходи є доволі актуальними в нестабільному економічному середовищі із великою кількістю існуючих ризиків та загроз безпеці підприємства та веденню бізнесу.

В короткостроковій перспективі на підприємстві можуть бути застосовані прийоми, які використовує стратегія психологічних цін. Але, на нашу думку, дана стратегія є доволі звуженою, так як існує вірогідність втрати ідентичності бізнесу. Стратегія «зняття вершків» не підходить для промислових підприємств, продукція яких користується попитом, винятковістю та якістю. Стратегія преміальних цін використовується підприємствами, які реалізують унікальні види виробів або характеризуються унікальністю бренду та із якими складно вести конкурентну боротьбу. Натомість, в стратегії преміальних цін варто враховувати ризики зменшення цільової аудиторії та обсягів реалізації.

Стратегія пакетного ціноутворення ґрунтується на продажах кількох видів продуктів за меншою ціною, створюючи враження у споживача, що він одержує більше ніж зазвичай. Підприємства, які знаходяться на стадії розвитку можуть використати стратегію конкурентного ціноутворення, принципи якої поєднуються із іншими стратегіями, наприклад такими як стратегія ціноутворення, «витрати плюс» [35].

Ефективною можна вважати ту цінову політику за якої підприємство встановивши ціну на товар здатне її варіювати в залежності від ринкових змін та не допустити зниження прибутковості, конкурентних позицій тощо. Зростання комерційного успіху господарюючого суб'єкта пов'язане із вірним обранням стратегічних орієнтирів й тактики встановлення ціни. Зазначеним

процесам має передувати поглиблений аналіз факторів впливу на цінову політику.

При плануванні виробничої програми обов'язковим є формування маркетингових прогнозів, наприклад визначення перспективного попиту шляхом розрахунку коефіцієнта еластичності попиту за ціною ($K_{el.p.}$):

$$K_{el.p.} = ((P - P_{pr.}) / (P + P_{pr.})) / ((C_n - C) / (C_n + C)), \quad (3.2)$$

де P – наявний на ринку попит;

$P_{pr.}$ – прогнозований на ринку попит;

C – наявна на ринку ціна;

C_n – прогнозована на ринку ціна [82, с. 71].

Визначення еластичності попиту за ціною продукції надає можливість управлінцям визначити рівень чутливості споживачів продукції до зміни ціни. У випадку коли $K_{el.p.} > 1$ – попит на товар підприємства є еластичним та навпаки, у випадку коли $K_{el.p.} < 1$ – спостерігається нееластичний попит. На практиці діяльності підприємств та ведення цінової політики аксіомою є визначення попиту за найвищого рівня ціни товару.

Процеси ціноутворення в маркетинговій діяльності кожного підприємства розпочинаються із обґрунтування мети та пріоритетних цілей:

- збереження ринкових позицій;
- розширення ринку;
- забезпечення можливостей зростання прибутковості;
- забезпечення виживання та ін.

Мету збереження ринкових позицій в ціновій політиці можуть обрати підприємства, які ведуть бізнес в економічно стабільних умовах та характеризуються стабільним фінансовим положенням. Відповідно, присутня незначна диференціація цін або утримання їх на рівні середньогалузевих. Цілі щодо розширення ринку збуту продукції можуть ставитися як підприємствами, які тільки виходять на ринок, так і підприємствами, які мають змогу розширити частки ринку шляхом реалізації відповідних маркетингових планів та заходів. Ціль щодо зростання рівня прибутковості в

ціновій політиці підприємства зазвичай обирають ті господарючі суб'єкти, які можуть запропонувати споживачам інноваційну продукцію та використовують нові технології.

Забезпечення виживання є ціллю, яку ставлять підприємства в нестабільних умовах функціонування, при посиленні конкурентної боротьби та існуванні на ринку значної кількості виробників, які пропонують ідентичні товари. Зазвичай, тактичними заходами при обранні цілі забезпечення виживання є зниження ринкових цін на продукцію, зміна форми розрахунків [76, с. 211-212].

На рис. 3.3 представлено методичний підхід до процесу ціноутворення в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в якому, на відміну від інших, акцентується увага на інноваційних принципах ціноутворення, функціях із врахуванням етапу життєвого циклу продукції. Інноваційні принципи ціноутворення ґрунтуються на взаємоузгодженості цінової стратегії із маркетинговою концепцією та базовими цілями забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Побудова ефективної стратегії ціноутворення є непростим завданням та вимагає використання значної кількості інформації як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, аналізу фактичних фінансово-економічних параметрів діяльності, їх відхилень, оцінювання можливостей підприємства, аналізу конкурентного бізнес-середовища, опрацювання даних маркетингових досліджень тощо. На практиці ведення бізнесу вітчизняними підприємствами спостерігається тенденція до підвищення зацікавленості керівництва до аспектів стратегічного ціноутворення, зокрема побудови вдалої цінової стратегії.

Після визначення пріоритетних цілей та напрямів політики ціноутворення керівництвом виокремлюються фактори впливу на цінову політику як внутрішні, так і зовнішні. Групування факторів здійснюється за суб'єктами ринкових відносин: підприємство, посередники, споживачі, конкуренти, держава.



Рис. 3.3. Методичний підхід до процесу ціноутворення (формування початкової ціни) в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства*

*сформовано автором

Вагомим фактором для аналізу в процесі формування цінової стратегії є аналіз рівня витрат на виробництво та реалізацію продукції, в тому числі витрат на маркетингову діяльність. Специфікою запропонованого методичного підходу до процесу ціноутворення є групування факторів, визначення тенденції зміни того чи іншого фактора, їх взаємовідношення, визначення вагомості та значення в поточній та стратегічній перспективі, оцінка ризиків і загроз, визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

В процесі формування цінової політики вважаємо за доцільне застосування комбінованого методу ціноутворення, що пов'язано із станом економіки, існуванням значної кількості ризиків та загроз в нинішніх умовах ведення бізнесу промисловими підприємствами. Орієнтуючись лише на один метод ціноутворення, керівництво знижує ефективність цінової політики. Так як, цінова політика не є разовим процесом на основі аналізу факторів внутрішніх та зовнішніх впливів на фінансово-господарську діяльність підприємства, оцінки ризиків, в комбінованому методі ціноутворення відповідальні фахівці з певною періодичністю зможуть більше зосереджувати увагу на кількох методах. Наприклад, якщо ціна на продукцію підприємства знаходиться в тому ж діапазоні, що й ціна продукції конкурентів, то більше уваги варто приділити витратному методі, визначенні еластичності попиту на товар, встановленні ціни на основі реальної цінності продукції, посиленні товарообігу та ін. Зрозуміло, що при використанні комбінованого методу, тобто кількох методів визначення ціни, дані процеси є трудомісткими, але вважаємо, що таким чином можна отримувати більший ефект та вдало реалізувати цінову стратегію підприємства.

Комунікативна політика в маркетинговій діяльності є сукупністю заходів із популяризації, просування, збільшення обсягів збуту продукції та передбачає передачу інформації цільовій аудиторії і вплив на зовнішнє середовище в напрямі стратегізації підприємства. Ефективність маркетингу фінансово-економічної безпеки підвищиться за умови збільшення уваги з

боку управлінського персоналу до комунікативної стратегії, формування якої є складовою стратегічного управління та базисом досягнення основних цілей бізнесу (рис. 3.4).

Медіа-планування, яке ґрунтується на формуванні медіа-плану суттєво впливає на рекламне просування та є засобом моніторингу рекламних каналів. В залежності від особливостей діяльності підприємства, бюджету на просування продукції та інших факторів, вдало розроблений медіаплан на підприємстві може бути повноцінною стратегією просування. На нашу думку, для діяльності промислових підприємств контент-план (календар рекламних публікацій) повинен існувати, але програмі із медіа-планування з боку управлінського персоналу має приділятися більше уваги. Аналітику медіаплану підприємства проводять за допомогою сервісів Google Analytics, OWOX BI із використанням колтрекінгу [151].

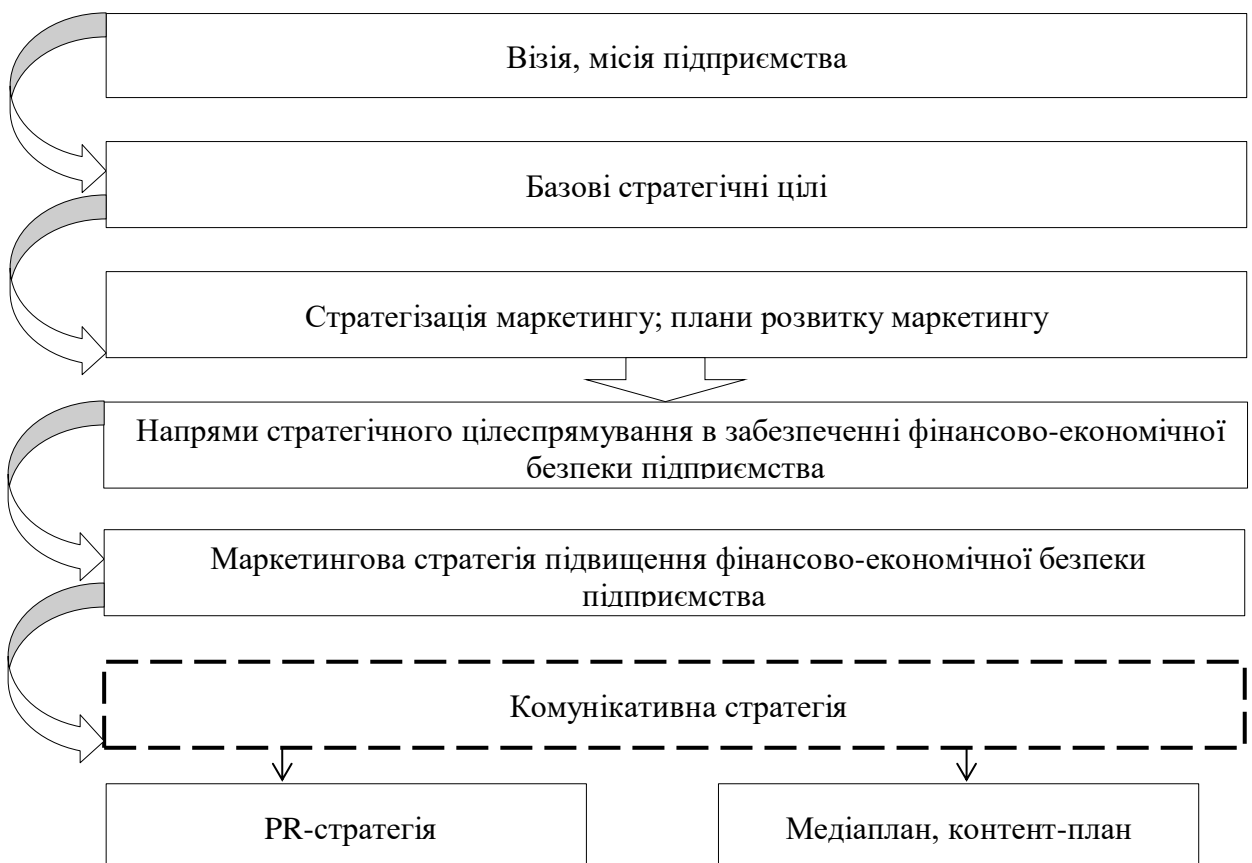


Рис. 3.4. Місце комунікативної стратегії в стратегічному управлінні промисловим підприємством*

*сформовано автором

Комунікативна стратегія дає відповіді управлінцям на питання: які суб'єкти цільового ринку (цільова аудиторія), яку інформацію підприємство має намір подати до цільової аудиторії, із якою метою та яким чином (через які канали). На рис. 3.5 запропоновані процесно-аналітичні аспекти комунікативної політики в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Циклічність стратегічного планування маркетингових комунікацій складається із таких складових як:

- аналіз - аналізування поточної ситуації, визначення місця на ринку тощо;
- постановка цілей - яка буде цільова аудиторія, в якому обсязі цільової аудиторії необхідно популяризувати товари;
- план - вибір періоду, інструментарію, місця розміщення реклами та заходів, які будуть використовуватися.
- оцінювання - полягає у визначенні ефективності напрямів маркетингової комунікативної політики, у відповідності до раніше поставлених цілей.

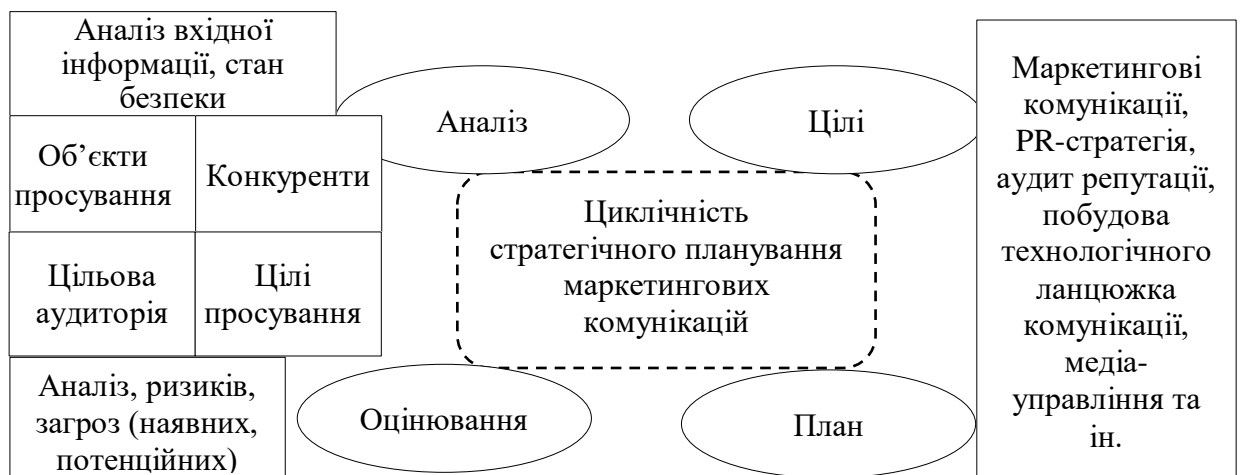


Рис. 3.5. Процесно-аналітичні аспекти комунікативної політики в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства*

*сформовано автором

Найважливішим етапом маркетингової політики комунікації на промислових підприємствах є проведення аналізу вхідної інформації. Зокрема, визначаються об'єкти просування, конкуренти, цілі просування та цільова аудиторія. Маркетологам слід приділити більше уваги до визначення характеристик об'єкту просування, виокремити позитивні функції товарів та «сховати» ті характеристики товарів, які не будуть сприяти стимулюванню збуту.

Об'єктами просування є не тільки товари, але й підприємство в цілому. Через те, важливо зрозуміти сильні та слабкі сторони господарюючого суб'єкта, існуючі наявні та потенційні ризики, визначити рівень фінансово-економічної безпеки підприємства. Необхідним є проведення прогнозування комунікаційних ризиків та прийняття заходів зниження їх впливу на маркетингову політику комунікацій. Аналіз конкурентного бізнес-середовища функціонування особливо в контексті діяльності підприємств конкурентів полягає у розвідці їх комунікаційних каналів, підходів до побудови взаємозв'язків із цільовою аудиторією, специфіки ведення ними маркетингу, їх планів в товарній та ціновій політиці (за можливості доступу). Внаслідок аналізу діяльності підприємств-конкурентів господарюючий суб'єкт порівнює власні можливості та, наприклад у випадку якщо суб'єкт не здатен понести такі витрати на рекламу, стимулювання збуту та активізацію інших компонентів комунікації як конкурент, можливо слід розглянути реалізацію партизанської маркетингової стратегії.

До суб'єктів цільового ринку або цільової аудиторії входять не тільки споживачі, але й інвестори, постачальники продукції, бізнес-партнери, аналітики, співробітники, засоби масової інформації, управлінський персонал підприємства та до усіх із них потрібно підбирати ефективні комунікації. При цьому обов'язковим є врахування можливих як внутрішніх, так і зовнішніх ризиків та загроз фінансово-економічній безпеці, а отже маркетологи повинні співпрацювати із фахівцями служби безпеки підприємства.

Ефективність комунікативної політики промислових підприємств підвищується за рахунок використання нових технологій у маркетингових комунікаціях: ANL – радіо, преса, зовнішня реклама телебачення; BTL – використання засобів директ маркетингу, пряма поштова реклама, презентації, буклети, реклама із промокодами, ділове листування; TTL – smm (social media marketing), Mobile, участь у виставках та створення заходів із популяризації власних товарів. При обґрунтуванні та виборі управлінським персоналом маркетингових комунікацій беруться до уваги такі чинники як: етап життєвого циклу виробу, суб'єкти кожного ринкового сегменту збуту продукції, обрані канали розподілу.

У збутовій діяльності господарюючого суб'єкта, яка спрямована на вчасне постачання продукції споживачам вагомим елементом є ефективність логістики. Як інструментарій покращення збутової політики, логістика передбачає дослідження рівня попиту на ринку, проведення асортиментної політики, створення портфеля замовлень клієнтів із плануванням його обсягів, упровадження напрямів щодо посилення обсягів збуту та покращення процесів управління розподілом [107].

Посилення комунікаційної політики підприємства в контексті отримання постійного зв'язку із споживачами відбувається на основі реклами, яка має власні інструменти. В сучасних умовах ведення бізнесу для підприємств найрезультативнішими рекламними інструментами є: використання інтернет-мережі, контекстна, банерна і таргетована реклама [131]. Важливим є відслідковування маркетологами підприємства інноваційних засобів просування продукції на сучасному ринку, що дозволить покращити ефективність маркетингової діяльності. Ефективність товарної, цінової, комунікативної політики продажу і просування товару залежить від вибору дієвої маркетингової стратегії підвищення фінансової економічної безпеки підприємства, формування та реалізація якої є важливим управлінським процесом та вимагає ґрунтовних досліджень усіх сфер діяльності господарюючого суб'єкта.

3.2. Побудова архітекτονіки маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі досяжності прогнозних показників

Стратегізація в маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства є процесом формування базової стратегії, який передбачає реалізацію усіх заходів для отримання поставлених стратегічних цілей та місії підприємства. Обов'язковими функціональними компонентами стратегізації фінансово-економічної безпеки підприємства є планування, прогнозування та контролінг. Тобто, можна стверджувати, що стратегізація має безперервний характер, адже ґрунтується не тільки на процесах «формування», а і на процесах моніторингу аж до отримання «результату».

В системі управління підприємством базовими процесами стратегізації фінансово-економічної безпеки є визначення стратегічних цілей та місії, проведення SWOT-аналізу, формування базової стратегії, здійснення аналізу портфеля підрозділів, розроблення стратегії зростання та плану тотального маркетингу із контролінгом процесів впровадження стратегії та отриманих результатів (рис. 3.6). Зазначимо, що процеси стратегізації фінансово-економічної безпеки промислового підприємства мають свою специфіку відповідно до галузевої приналежності.

Через те, при визначенні стратегічних цілей та проведенні SWOT-аналізу деталізується коло споживачів продукції, місце на ринку, специфіка ведення бізнесу, наявні й можливі ризики та проводиться аналіз фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Визначення сильних та слабких сторін підприємства надає змогу сформуванню базової стратегії за участі не тільки керівників, маркетологів, персоналу служби безпеки підприємства, але інших фахівців усіх структурних підрозділів підприємства.

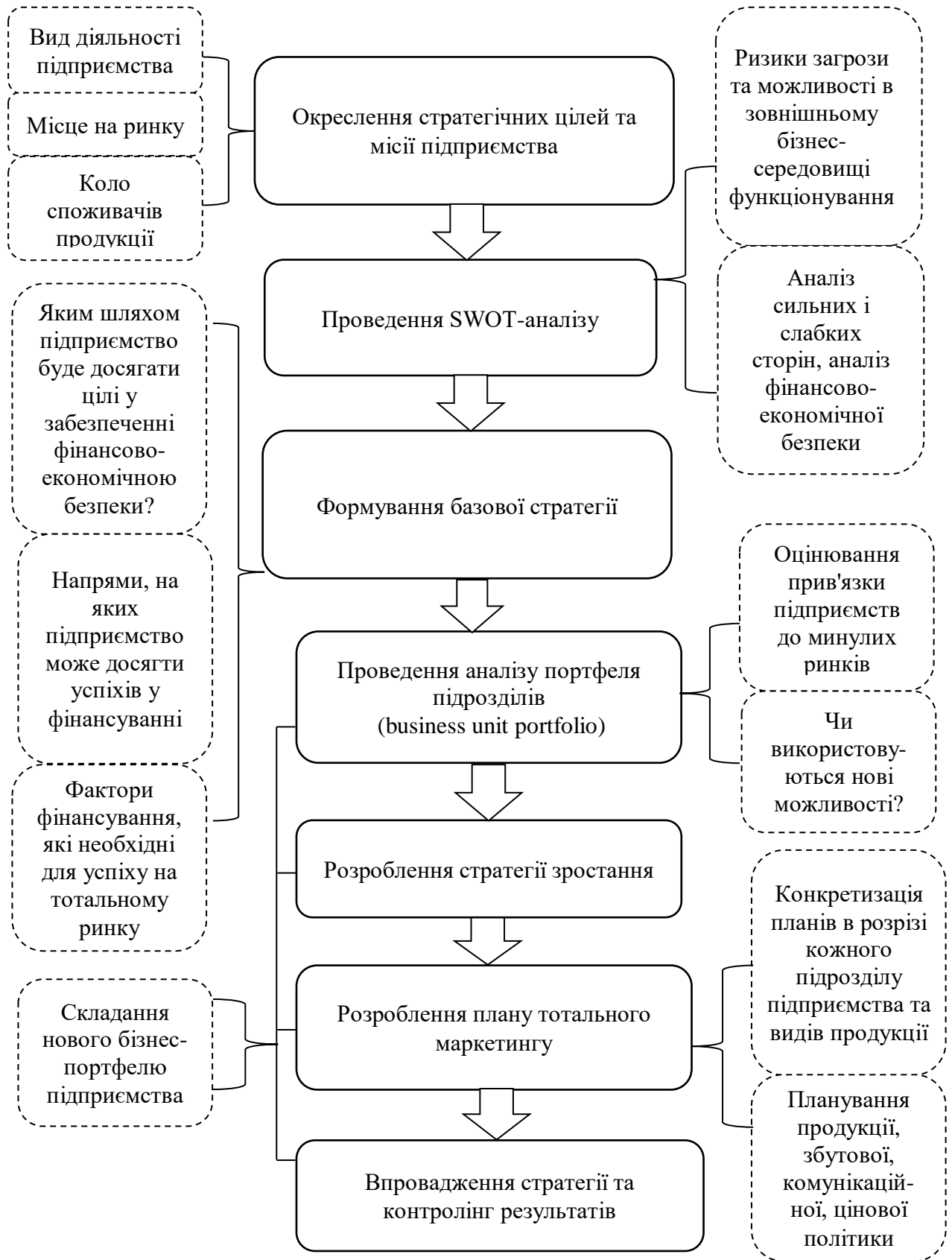


Рис. 3.6. Процеси стратегізації фінансово-економічної безпеки промислового підприємства*

*сформовано автором

Це пов'язано із визначенням фінансової спроможності реалізації стратегічних напрямів, конкретизації заходів для досягнення успіху та обґрунтуванням дій, за допомогою яких будуть досягнуті цілі у підвищенні фінансово-економічної безпеки. Розроблення стратегії зростання плану тотального маркетингу відбувається на основі складання та аналізу бізнес-портфелю підрозділів підприємства із конкретизацією заходів в кожному структурному підрозділі господарюючого суб'єкта.

Основними завданнями стратегії як процесу створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства про середовище функціонування в глобалізованому світі є:

- визначення пріоритетних напрямів діяльності підприємства;
- координація існуючих напрямів діяльності;
- оцінка слабких і сильних аспектів, загрозливих і фінансово-небезпечних можливостей підприємства;
- визначення альтернативних напрямів діяльності підприємства;
- оцінка маркетингової діяльності підприємства у забезпеченні фінансово-економічної безпеки.

Досліджуючи питання розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислових підприємств варто визначити основні проблеми у формуванні маркетингових стратегій, зокрема такі як:

- вкладення занадто великих або занадто малих інвестицій;
- відсутність маркетингового планування;
- невизначеність у нестабільності об'єкта дослідження, зокрема фінансово-економічної безпеки;
- відсутність даних по інших підприємствах про маркетинг їх фінансово-економічної безпеки;
- відсутність експериментальних даних по дослідженню об'єкта маркетингу.

Маркетинг є частиною бізнесу, а маркетингові стратегії є інструментом, який підвищить фінансово-економічну безпеку підприємства.

Найактуальніші типи маркетингових стратегій:

1. Соціальні маркетингові стратегії, тобто стратегії в соціальних мережах:

- із визначенням цільової аудиторії;
- із створенням контент стратегії;
- із взаємодії і комунікацією у власному середовищі;
- із використанням автоматизації обробки результатів маркетингу.

2. Стратегії вхідного маркетингу для генерації ідей в цільовій аудиторії.

3. Стратегії Email-маркетингу, оскільки у світі є біля 4 млрд. користувачів електронної пошти.

4. Стратегії контент-маркетингу на базі відео-записів щодо дослідження фінансово-економічної безпеки.

5. Стратегії зв'язків з громадськістю через піар компанії (PR-стратегії).

6. Стратегії SEO-маркетинг зростання і генерації клієнтів з використанням ключових слів щодо фінансово-економічної безпеки.

7. Стратегії цифрового маркетингу - в мережах.

Досягнення поставлених підприємством цілей, в тому числі щодо забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки, вимагає деталізації логіки формування маркетингової стратегії (рис. 3.7).

На основі маркетингового планування, досліджень діяльності конкурентів, проведення аналізу експериментальних маркетингових досліджень формуються основи базової маркетингової стратегії, реалізація якої забезпечить підприємству лідерство у дослідженнях ринку. Ставлячи за мету та маючи наявний потенціал до підвищення конкурентоспроможності продукції, підприємство нарощує конкурентні переваги, розширює ринкові сегменти збуту продукції, проводить агресивну політику, реалізуючи таким чином конкурентну маркетингову стратегію.



Рис. 3.7. Логіка маркетингової стратегії підприємства*

*сформовано автором

Отримавши лідерство у конкурентних позиціях, підприємство здатне впроваджувати основи маркетингової стратегії зростання, основними напрямками якої є збільшення рівня прибутковості, покращення фінансового стану на основі інтенсивного, інтегрованого або диверсифікованого зростання. Впровадження тотальної маркетингової стратегії є цілеспрямованим підприємства до розширення зовнішніх ринків збуту, диверсифікації асортименту продукції, інтернаціоналізації та кооперації із посиленням кластеризації.

А отже, завдяки вдало сформованому маркетинговому плану, формуванню конкурентного позиціювання, реалізації плану фінансового бюджету, підприємство має змогу збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції із розширенням внутрішніх та зовнішніх ринкових сегментів збуту, значно посилити конкурентні переваги та успішно реалізувати обрані напрями маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки.

При прийнятті маркетингових стратегічних рішень в системі управління фінансово-економічною безпекою підприємства можуть бути використані такі моделі як: матриця розвитку продукції на ринку Ансофа І., матриця конкуренції Портера М., матриця зростання (розширення) ринку.

Стратегія інтегративного зростання передбачає формування стратегій прямої, зворотної, вертикальної чи горизонтальної інтеграції. Стратегія прямої інтеграції базується на прийнятті управлінських рішень щодо посилення співпраці із посередниками. Стратегія зворотної інтеграції цілеспрямована на посилення співпраці із постачальниками матеріалів, сировини та технічних засобів. Стратегія вертикальної інтеграції полягає у співпраці як із постачальниками, так і з іншими господарюючими суб'єктами на ринку. Горизонтальна інтеграція підприємства ґрунтується на формуванні стратегічних орієнтирів щодо посилення взаємозв'язків із конкуруючими на ринку суб'єктами.

Серед стратегій зростання варто акцентувати увагу на стратегії інтенсивного зростання:

– стратегія розвитку ринку - підприємство збільшує ринкові сегменти збуту продукції, підвищує обсяги реалізації та рівень прибутковості, розглядає діяльність на нових ринках;

– стратегія глибокого проникнення на ринок - управлінський персонал зосереджений на посиленні маркетингових заходів, використанні напрямів зменшення витрат виробництва продукції та витрат на збут, покращенні післяпродажного обслуговування, збільшенні кола споживачів продукції та ін.;

– стратегія розвитку продукції підприємства (розвитку товару) - дії управлінців спрямовуються на розробку нових видів продукції, її технологічне вдосконалення.

Обрання підприємством стратегії цінового лідерства надає змогу розширити ринки збуту продукції, підвищити рентабельність господарюючого суб'єкта із використанням підходів щодо зниження витрат. Обсяг останніх може бути знижений шляхом використання у виробничому процесі новітніх технологій, купівлі за нижчою ціною матеріалів та сировини, перегляду номенклатури продукції (виробництва більш дешевих видів виробів) та ін. Стратегія диференціації характеризується тим, що продукція, яка виготовляється промисловим підприємством має власну специфіку і відрізняється від продукції підприємств конкурентів. Обираючи стратегію концентрації підприємство прикладає усі зусилля для захоплення більш вузького ринкового сегмента, реалізуючи при цьому методи стратегії цінового лідерства та диференціації.

Стратегія диверсифікації підприємства включає концентричну, горизонтальну, конгломеративну та кластеризаційну диверсифікацію:

– концентрична диверсифікація - виробництво підприємством нових видів продукції, яка за технологічними характеристиками пов'язана із вже існуючими видами продукції;

– горизонтальна диверсифікація - полягає у виробництві нових видів продукції, які технологічно не пов'язані із попередніми;

– конгломеративна диверсифікація - характеризується більш глобальними змінами, так як відбувається освоєння підприємством нових видів фінансово-господарської діяльності.

На нашу думку, промисловим підприємствам, які зосереджені на підвищенні ефективності маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою, варто проводити кластеризаційну диверсифікацію, яка базується на об'єднанні зусиль дочірніх підприємств в освоєнні ринків.

Під час розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в системі стратегічного управління важливим є визначення її специфіки та особливостей (рис. 3.8).

У попередніх розділах дисертаційної роботи нами доводилося, що маркетингова стратегія підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства є важливим елементом загальної стратегії промислового підприємства та впливає на успішність реалізації обраних орієнтирів щодо розвитку суб'єкта в умовах сучасного бізнес-середовища функціонування. Основною метою формування та реалізації даної стратегії є довгострокове орієнтування на досягнення запланованого рівня прибутковості та покращання базових фінансово-економічних показників підприємства.

Послідовно визначаючи конкурентне спрямування у розвитку підприємства, маркетингова стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства як засіб реалізації його маркетингових цілей забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції, призводить до активізації інноваційної діяльності, підвищує результативність товарної, цінової та комунікативної політики.

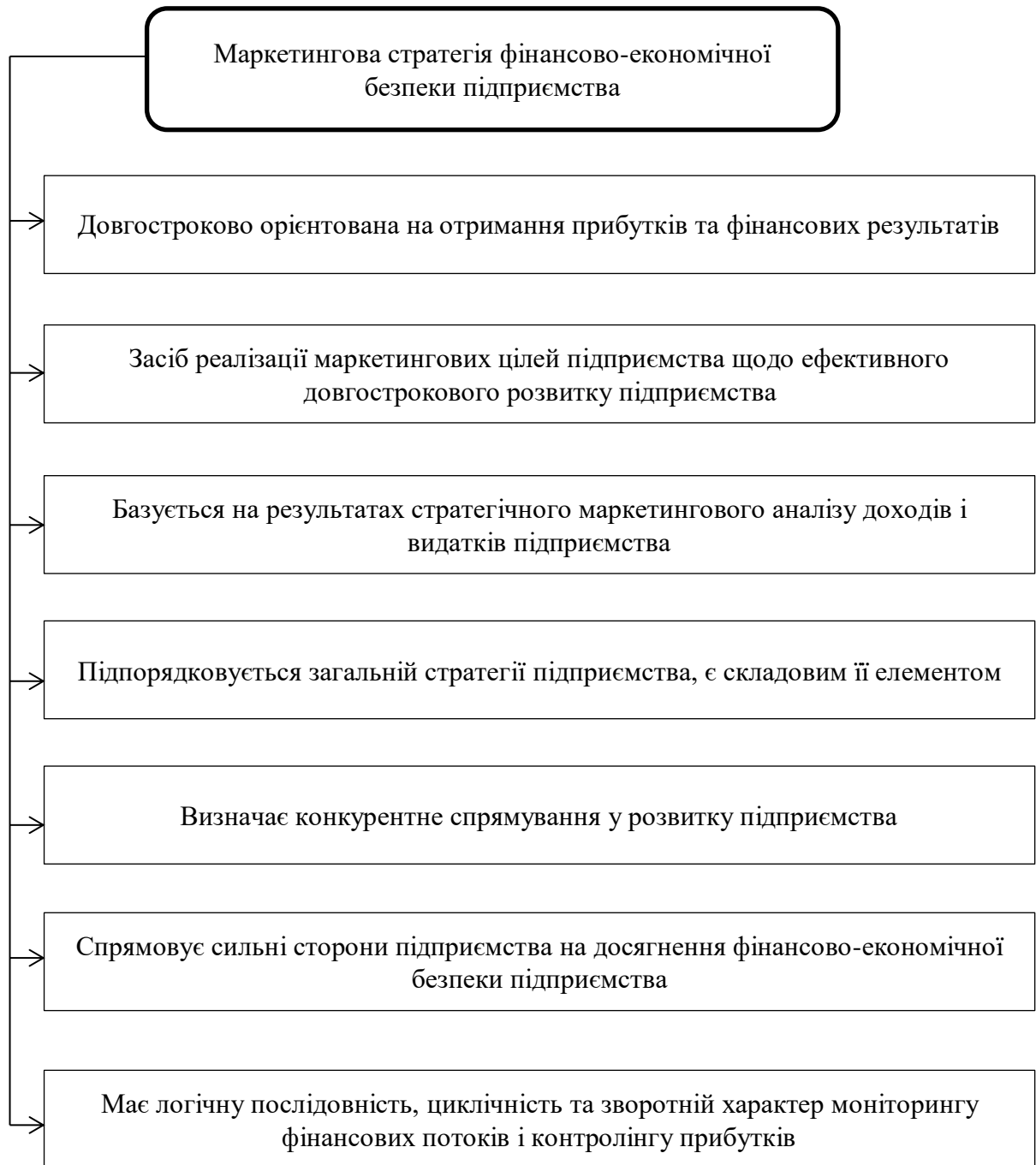


Рис. 3.8. Особливості формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства*

*сформовано автором

На рис. 3.9 запропонована управлінська послідовність в розробці та виборі маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, в якій акцентується увага на важливості

посилення дослідження ринку, визначення фінансово-економічного та безпекового стану підприємства.



Рис. 3.9. Управлінська послідовність у розробці та проектуванні маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства*

*сформовано автором

Провівши аналіз маркетингового забезпечення, ідентифікувавши зовнішні та внутрішні фактори впливу, рівень фінансово-економічної безпеки підприємства, існуючі та потенційні ризики, відповідальні менеджери удосконалюють інформаційно-аналітичну базу для прийняття управлінських рішень. Від якості зібраних інформаційно-аналітичних даних внутрішнього та зовнішнього різновекторного характеру, виокремленні найвагоміших, залежить «адекватність» формування цілей, тобто повинно бути присутнє усвідомлення менеджерами реалістичності та досяжності поставлених цілей розвитку із урахуванням економічного потенціалу підприємства. Від чіткого обґрунтування та характеру реалістичного досягнення цілей буде залежати рівень ймовірності підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Отже, при обранні та розробці базової маркетингової стратегії цілеспрямованість управлінців фокусується саме на підвищенні фінансово-економічної безпеки із реалізацією напрямів, заходів та відповідних обраних підходів. У другому розділі дисертаційної роботи нами було доведено важливість та необхідність оцінювання параметрів фінансово-економічної безпеки у маркетинг-менеджменті підприємства. Відповідно, на основі сформованої систематизації оціночних параметрів в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства проводиться стратегічне планування та прогнозування, що є умовою успішності маркетингу фінансово-економічної безпеки. Чимале значення у процесі розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства займає проведення послідовного маркетингу із цілеспрямованням на формування історії бренду високого рівня безпеки підприємства.

У першому розділі дисертаційної роботи нами були визначені сучасні тренди маркетингу та доведено важливість удосконалення цифрових технологій маркетингу і використання новітнього інструментарію при проведенні маркетингових досліджень. Отже, відповідно до рис. 3.9 саме сучасні технології та інструментарій маркетингу фінансово-економічної безпеки чинять суттєвий вплив на вибір стратегічних орієнтирів, а саме обрання стратегії прямого маркетингу, порівняльного вибору, стратегії контент-маркетингу чи стратегії маркетингу у соціальних мережах.

На рис. 3.10 запропоновано архітектуру маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка складається із дослідницько-аналітичної, функціонально-цільової та організаційно-методичної складових, визначених цілей, системи принципів, інструментарію, методів, технологій та комплексу функцій. Основою запропонованої системи є розробка та реалізація маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Структурна синхронізація системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства базується на взаємодії функціональних складових маркетинг-менеджменту та підсистеми управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства. Дієвим, в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, буде використання концептуальної (процесно-компетентнісної) моделі структурної синхронізації маркетингу та забезпечення безпеки.

Так як, сучасна концепція маркетингу сформована на основі активізації цифрового маркетингу, при побудові системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства були враховані тенденції сучасного ринку та трансформаційної економіки, які визначають тренди розвитку теперішнього маркетингу

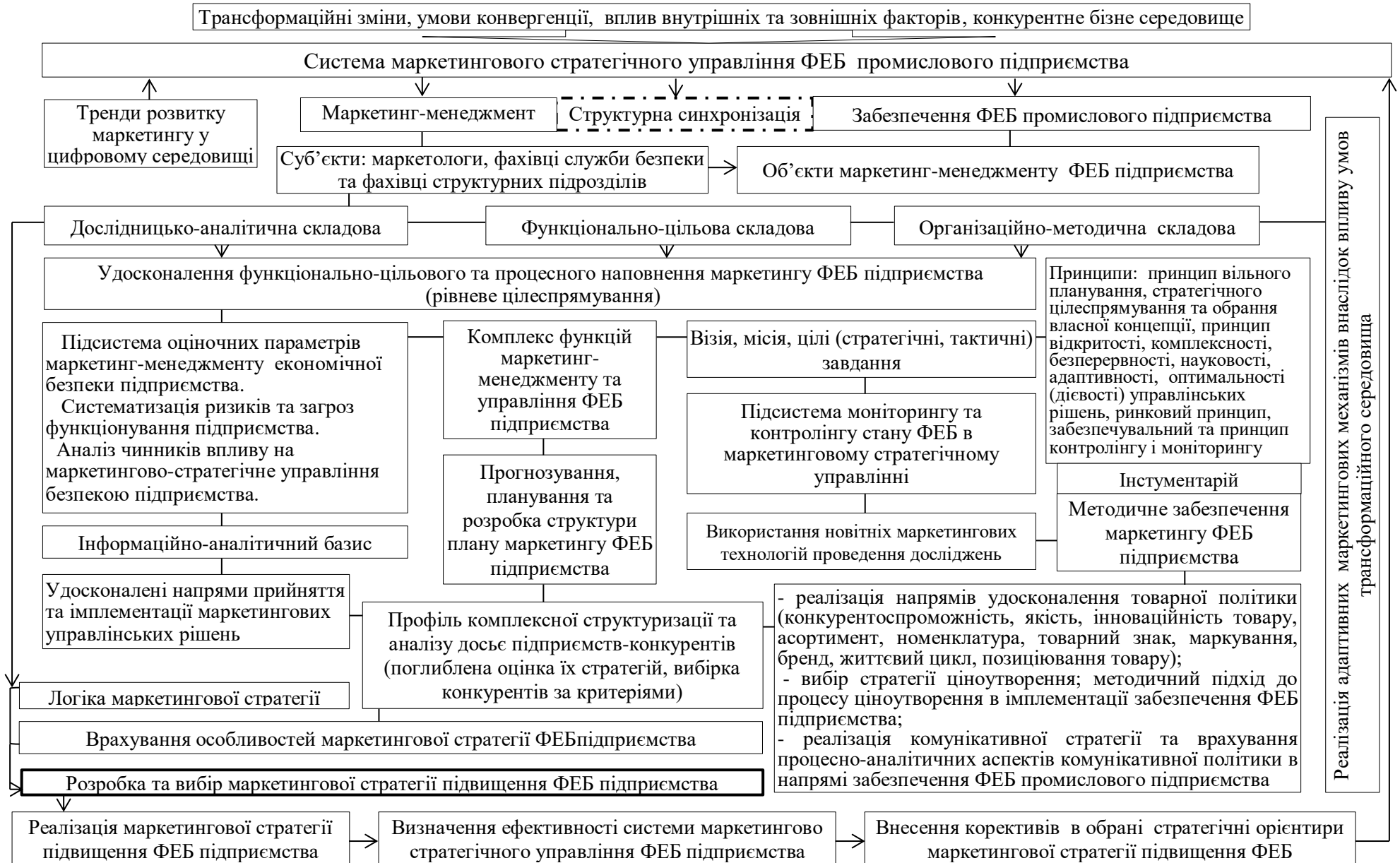


Рис. 3.10. Архітектура маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства

Маркетингова стратегізація фінансово-економічної безпеки підприємства характеризується комплексом принципів таких як: принцип вільного планування, стратегічного цілеспрямування та обрання власної концепції, принцип відкритості, комплексності, безперервності, науковості, адаптивності, оптимальності (дієвості) управлінських рішень, ринковий принцип, забезпечувальний та принцип контролінгу і моніторингу.

Комплекс функцій маркетинг-менеджменту та управління фінансово-економічною безпекою підприємства враховує такі функції як: аналітичну, виробничу, функцію контролю та управління, планування, стимулювання та мотивації персоналу, організаційну та інформаційну функцію. Таке комплексне поєднання зазначених функцій пояснюється тим, що функціональне наповнення системи менеджменту господарюючого суб'єкта не може бути відокремлене від функцій маркетингу та функцій управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Побудована архітектоніка системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства характеризується удосконаленням функціонально-цільового та процесного наповнення маркетингу фінансово-економічної безпеки в системі стратегічного управління промисловим підприємством. Специфікою функціонально-цільового та процесного наповнення є удосконалення усіх управлінських процесів, спрямованих на підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, починаючи від проведення досліджень, аналізу фінансово-економічних показників, систематизації ризиків, формування цілей, покращення політики збуту, ціноутворення, стимулювання продажів та, закінчуючи, визначенням ефективності обраної стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Управлінський інструментарій в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства характеризується різновекторністю та використанням значної кількості методів до аналізу й реалізації маркетингових заходів, що пов'язано із

чималою кількістю напрямів маркетингових досліджень, а саме: ринку, споживачів, процесів реалізації продукції, ціноутворенням, визначенням конкурентного потенціалу, дослідженням товарної політики й підприємств конкурентів, а також фінансово-економічних ризиків і загроз.

Методичне забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства можна вважати цілісним механізмом, який має різні важелі на кожному із етапів забезпечення маркетингової діяльності. Ефективність методичного забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства залежить від підходів та активізації проведення на підприємстві прогнозування та планування. Зазначимо, що на нашу думку під час прогнозування маркетингової діяльності підприємства в напрямі забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки управлінцям варто використовувати систему відповідних методів, до яких входять як евристичні, так і формалізовані, тобто методи екстраполяції, моделювання, індивідуальні та колективні методи. Під час планування стратегії маркетингу фінансово-економічної безпеки особливої уваги вимагає формування планів, які відрізняються від типових планів маркетингу, тобто планів без цілеспрямованості на підвищення безпеки. В процесі планування управлінцям варто приділити більше уваги структуризації та змістовному наповненні даного процесу як управлінської функції, зокрема в контексті проведення маркетингового синтезу, ситуаційного аналізу, стратегічного та тактичного планування, контролінгу і моніторингу.

Рівневе цілеспрямування в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства є саме тим методологічним підходом, який від початку окреслення загальної місії та візії підприємства, концепції маркетингу і цілей сприяє розподілу виконання поставлених заходів в кожному структурному підрозділі із конкретизацією функціональних обов'язків кожного фахівця підприємства. В запропонованій системі передбачається використання удосконалених

напрямів прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень, що пов'язано із існуванням чималої кількості проблемних аспектів в напрямі досліджень розвитку маркетингової діяльності та забезпечення реалізації стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Дослідницько-аналітична складова в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства передбачає використання оціночних параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємства, підходів до систематизації ризиків та загроз, аналіз чинників впливу на маркетинг фінансово-економічної безпеки, що в сукупності дозволяє сформувати дієвий інформаційно-аналітичний базис для прийняття управлінських рішень маркетингологами, фахівцями служби безпеки та іншими фахівцями структурних підрозділів, які залучені до процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Важливо зазначити, що формування інформаційно-аналітичного базису здійснюється на основі маркетингових показників та інших базових фінансово-економічних показників в усіх сферах діяльності підприємства.

Так як, маркетингове стратегічне управління цілеспрямоване на забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки із формуванням та реалізацією відповідної стратегії, важливим для управлінського персоналу є визначення та систематизація ризиків та чинників функціонування промислових підприємств в умовах війни. На сьогодні, серед таких ризиків основними є: обмеженість у фінансуванні, низька купівельна спроможність, проблеми доступу до матеріально-сировинної бази, неможливості використання новітніх технологій і модернізації виробництва, проблеми із логістикою, з комунікацією, ризиками, руйнування виробничих потужностей та інше. Водночас, у роботі нами було досліджено вплив негативних трансформаційних змін на діяльність підприємства та запропоновано низку

адаптивних заходів та дій, які в тій чи іншій мірі зможуть зменшити вплив ризиків.

Запровадження напрацьованих напрямів щодо удосконалення товарної політики, зокрема конкурентоспроможності продукції, її якості, підходів до асортиментної політики, використання запропонованого методичного підходу до процесу ціноутворення в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства та реалізація комунікативної стратегії позитивно вплине на ефективність системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства та сприятиме успішній реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Суттєво впливає на логіку маркетингової стратегії підприємства виокремлений в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів, в якому акцентовано увагу на потребі проведення поглибленої оцінки стратегії та фінансового аналізу конкурентів відповідно до визначених критеріїв. Після розробки та обрання маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства управлінці повинні визначити її ефективність та зважаючи на нестабільність сучасних умов ведення бізнесу вчасно вносити корективи як в тактичні заходи, так і в обрані раніше стратегічні орієнтири.

3.3. Управління підприємством в системі структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів

Проведення маркетингових досліджень діяльності конкуруючих на внутрішньому та зовнішньому ринку підприємств є важливою складовою в маркетинговому управлінні фінансово-економічною безпекою, особливо при

формуванні та реалізації маркетингових стратегій. Інформаційні дані таких досліджень займають вагоме місце в інформаційно-аналітичному базисі для прийняття маркетингових стратегічних управлінських рішень. Формування досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів надає можливість підприємству визначити власні конкурентні переваги, проблемні аспекти діяльності, обґрунтувати напрями співпраці із контрагентами на ринку.

В аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки маркетингові дослідження діяльності конкуруючих суб'єктів та споживачів продукції сприяють вчасному виявленню ризиків та загроз ведення бізнесу. Визначивши переваги підприємств-конкурентів, управлінський персонал деталізує ймовірні ризики та поточні заходи протидії їх впливу, формує стратегічні напрями уникнення впливу загроз різноманітного характеру. У випадку якщо на виокремленому ринковому сегменті збуту продукції підприємство займає передові позиції, його фінансово-економічні показники є кращими за показники підприємств-конкурентів, на практиці часто використовується наступальна стратегія. Рішення щодо її реалізації приймається як на основі аналізу поточного фінансово-економічного стану підприємства та рівня його маркетингового забезпечення, так із урахуванням сформованих прогнозів підвищення фінансово-економічної безпеки суб'єкта, відповідно до поставлених цілей.

Зазначимо, що кожне промислове підприємство цілеспрямоване на забезпечення та підвищення власної конкурентоспроможності, а отже результати аналізу конкуруючих суб'єктів господарювання враховуються при прийнятті рішень в напрямі посилення конкурентних позицій. Структуризація досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів є трудомістким процесом, адже охоплює проведення аналізу стратегій конкурентів, визначення їх кількості на тому чи іншому ринковому сегменті, обсягів охоплення ними ринку, оцінювання змін споживачів продукції тощо.

В маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства вагоме значення займають дослідження

маркетингової інфраструктури ринку. Відтак, крім структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів, маркетологами досліджуються посередницькі суб'єкти за допомогою яких відбувається розподіл та збут продукції на визначених цільових ринках. Оцінюванню має підлягати діяльність страхових, транспортних, рекламних суб'єктів з якими налагоджена співпраця підприємства та суб'єктів, співпраця з якими буде вигіднішою [104, с. 51-52].

В аспекті проведення маркетингових досліджень вітчизняних та зарубіжних споживачів продукції для маркетологів та інших задіяних фахівців важливим є визначення бажаної для споживача ціни на товар, прогнозованого обсягу реалізації, рівня сприйняття споживачами торгової марки та бренду, ефективних засобів взаємодії із існуючими та бажаними споживачами. Після формування інформаційного базису даних про споживачів продукції підприємства маркетологами проводиться прогнозування попиту на продукцію, розподіл споживачів відповідно до цільових ринків збуту продукції, вносяться зміни в цінову, збутову, комунікативну політику та політику просування товару на внутрішньому та зовнішньому ринках. Таким чином, підприємство визначає власний конкурентний потенціал, наявні ризики та загрози фінансово-економічній безпеці, вносить зміни у підходи до позиціювання товару, удосконалює методи формування товарного асортименту, переглядає підходи до розвитку торгової марки, проводить заходи спрямовані на упровадження інновацій тощо.

Структуруючи досьє підприємств-конкурентів господарюючий суб'єкт може посилити маркетингову політику, визначити загрози на ринку та активізувати свою діяльність в напрямі розвитку інноваційно-інвестиційних процесів. Проводячи аналіз діяльності підприємств-конкурентів, структуруючи їх бізнес-досьє найголовнішим є формування власного стратегічного сценарію, який не тільки вкаже на помилки, але й дозволить підвищити ефективність ведення фінансово-господарської діяльності,

маркетингове забезпечення, рівень фінансово-економічної безпеки із пришвидшенням реалізації поставлених стратегічних цілей та реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки.

Актуальним є визначення стратегічних кроків підприємств конкурентів в ринковому бізнес-середовищі функціонування. У випадку, якщо підприємство-конкурент не велике за масштабами використовують дані фінансової звітності, визначають динаміку фінансових показників, проводять аналіз PNR. В подальшому, підприємство групує зібрані інформаційно-аналітичні дані, визначає власні сильні сторони, розглядає можливість зміни цінової політики для посилення конкретних позицій.

Водночас, аналізуючи діяльність малих та середніх підприємств конкурентів на практиці господарюючий суб'єкт зіштовхується із проблематикою доступу до їх фінансової звітності та рівнем її достовірності. По друге, у випадку коли активи підприємства зареєстровані на певній юридичній особі, а фінансово-господарська діяльність зареєстрована на іншій, ускладнюється доступ до інформації та виникають проблеми в отриманні більш ширшого обсягу даних. Якщо аналізу підлягають великі за своїми масштабами підприємства-конкуренти, тоді полегшуються процеси збирання та опрацювання даних, водночас такі процеси є доволі трудомісткими, вимагають значних витрат часу та потребують залучення чималої чисельності фахівців господарюючого суб'єкта. Задіяні в аналізі досьє підприємств-конкурентів фахівці використовують відкриті інформаційні бази даних, публічні звіти аудиторів, форми фінансової звітності та рейтинги. На рис. 3.11 схематично представлено профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності, а також фінансовий аналіз на основі виконаної вибірки конкурентів за рядом критеріїв. На внутрішньому та зовнішньому ринку функціонує доволі велика кількість підприємств-конкурентів.

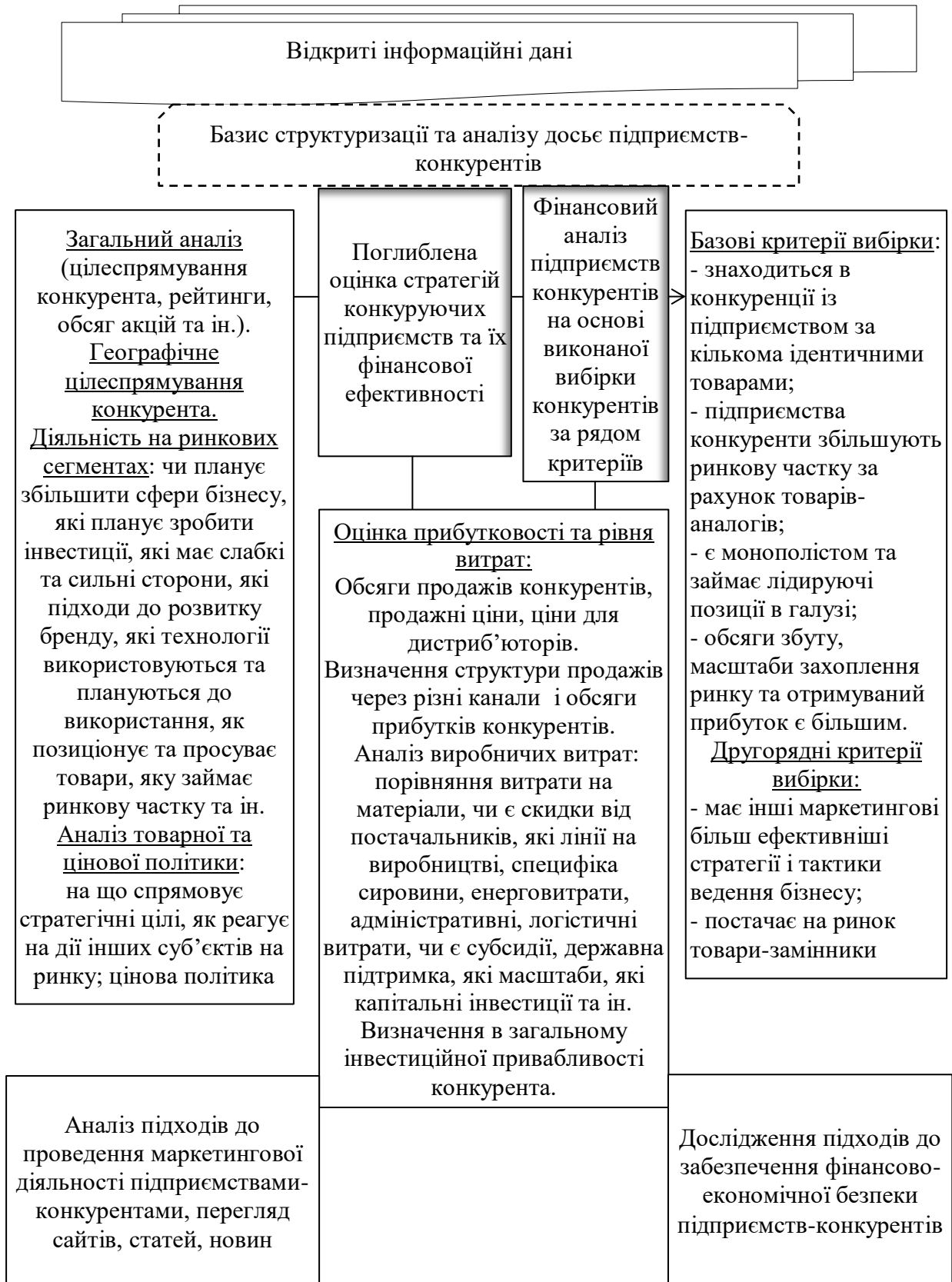


Рис. 3.11. Профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів*

*сформовано автором

Через те, керівництвом та задіяними до процесів структурізації та аналізу досьє підприємств-конкурентів фахівцями має бути проведена так звана вибірка конкурентів, діяльність яких підлягатиме ґрунтовному аналізу та оцінюванню. Критерії для вибірки підприємств конкурентів можна розподілити на базові та другорядні. Управлінський персонал для аналізу підприємств-конкурентів зосереджує увагу на тих, які виготовляють ідентичні товари, мають лідируючі позиції в галузі та характеризуються досить великими обсягами збуту продукції. Рішення про обрання для оцінки та аналізу підприємств конкурентів за другорядними критеріями приймається керівництвом та провідними фахівцями підприємства із врахуванням стадії розвитку підприємства, його фінансових можливостей, а також можливостей збільшення в перспективі витрат на маркетинг.

Поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності можливо провести із залученням персоналу усіх структурних підрозділів: керівників виробничих підрозділів, логістів, маркетингологів, фінансистів, бухгалтерів, інженерів та ін. Саме персонал підприємства, який має бути вмотивованим керівництвом та лідерами, використовуючи компетентність та кваліфікаційні здібності, власні фахові вміння (кожен в своїй сфері) здатний сформувати дієву інформаційно-аналітичну базу даних про конкурентів на ринку. Через те, перед керівництвом та керівниками структурних підрозділів постає завдання, яке полягає в тому - яким саме чином вплинути на працівників із метою пошуку ними інформації про конкурентів, адже це не завжди входить в їх обов'язки. Відтак, від уміння лідерів підприємства змотивувати фахівців майже усіх структурних підрозділів залежатиме якість отриманого базису інформації. Якщо керівництво змогло досягти прихильності персоналу та донести важливість і очікувані результати від проробленої, в тому числі, додаткової роботи, важливим залишається питання ефективності прийнятих управлінських рішень на основі інформації про діяльність підприємств конкурентів. У прийнятті цих рішень, які спрямовані на забезпечення

реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, на нашу думку, мають бути залучені фахівці багатьох структурних підрозділів підприємства.

У профілі комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів, крім зазначених об'єктів для аналізу конкурентів, акцентується увага на вагомості дослідження підходів до забезпечення ними фінансово-економічної безпеки. Крім відкритих інформаційних даних, інформацію про забезпечення безпеки підприємств-конкурентів можуть отримати працівники служби безпеки промислового підприємства, адже саме вони як компетентні фахівці володіють інформацією, де саме можна отримати такі дані.

Провівши аналіз досьє конкурентів, підприємство проводить SWOT-аналіз, де визначає сильні та слабкі сторони, можливі ризики та загрози тощо. На основі даних SWOT-аналізу можна виокремити проблемні аспекти у порівнянні із діяльністю конкурентів і прийняти відповідні управлінські рішення, визначити пріоритети, можливі резерви тощо. Здійснивши аналіз тактики, комунікативної політики, політики продажу і просування товару, цінової та маркетингової політики підприємств-конкурентів та усіх можливих їх фінансових бізнес-характеристик, управлінці здійснюють SWON-аналіз, відповідаючи на питання: чим саме конкурент здобуває товарну і цінову пріоритетність на ринку, які має переваги над іншими брендами. В контексті підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства дані SWOT-аналізу поведінки підприємств-конкурентів надають інформацію також про те, чи існують загрози та ризики з їх боку.

Як зазначалося вище, дослідження конкурентного бізнес оточення, аналіз бізнес-процесів підприємств та дослідження стратегій їх розвитку є трудомістким процесом для управлінського персоналу та провідних фахівців усіх структурних підрозділів. У табл. 3.1 систематизовано цифровий аналітичний інструментарій для проведення конкурентного аналізу із виокремленням переваг та недоліків кожного.

Систематизація цифрового інструментарію (She-інструментів) для
формування досьє підприємств-конкурентів*

Назва	Характеристика	Переваги використання	Недоліки використання
1	2	3	4
1. Crayon	Інструмент, який надає змогу досліджувати доволі широкий спектр інформації із різних джерел: соціальних мереж, веб-сайтів підприємств-конкурентів. За сформованими алгоритмами виокремлює найвагомішу інформацію щодо усіх сфер діяльності підприємств-конкурентів. Може використовуватися підприємствами, які мають незначну кількість конкурентів	Співпраця з експертним аналітиком Crayon, дослідження та виокремлення необхідних даних, визначення власних переваг та недоліків у забезпеченні конкурентоспроможності, можливість прийняття коригуючих управлінських рішень в обрані стратегічні орієнтири, забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства	Необхідність ознайомлення з інтерфейсом Crayon, що вимагає витрат часу персоналу. Окремі елементи інструментарію вимагають оновлення
2. Kompyte	За допомогою платформи Kompyte аналізуються соціальні мережі веб-сайти та інші ресурси із вчасним відслідковуванням змін в цінovій політиці підприємств-конкурентів, виокремлюючи необхідні попередньо задані параметри (присутня вибірка інформаційних даних). Управлінці мають змогу змінювати список підприємств-конкурентів	Зрозумілий у використанні інтерфейс дозволяє відстежувати дії конкуруючих суб'єктів на ринку в режимі реального часу, що надає змогу персоналу оперативно приймати маркетингові рішення	Інструменти Kompyte можуть не відстежувати дії невеликих за масштабами підприємств-конкурентів

1	2	3	4
3. Klue	Використовуючи платформу Klue маркетингологи отримують постійно оновлену інформацію про дії конкурентів, мають змогу формувати динаміку конкурентоздатності продукції власного підприємства. Є ефективним інструментом при формуванні стратегічних напрямів комунікації із споживачами, ведення цінової політики, визначення переваг товару. Використовується підприємствами при проведенні конкурентної розвідки в напрямі збільшення обсягів реалізації продукції	Klue платформа інтегрується із багатьма видами цифрового інструментарію, що значно спрощує аналітичну діяльність фахівців підприємства	Інформація не одразу формується в режимі реального часу
4. Brandwatch	Інструмент, який використовується для формування аналітичних даних на основі відстеження соціальних медіа. Маркетингологи мають змогу відстежувати розвиток бренду та торгової марки, зміну вподобань споживачів продукції, існуючі тенденції. За допомогою Brandwatch визначають вплив того чи іншого контенту на поведінку споживачів товару	Функціональне розширення аналітичного інструментарію дозволяє відслідковувати тенденції дій конкурентів та споживачів в соціальних мережах. Притаманний системний розвиток існуючих технологій проведення аналізу	Не володіє прямими функціями для здійснення конкурентного аналізу. Складність програмного забезпечення
5. Similarweb	Використовується Digital-фахівцями підприємства для отримання інформації про стан галузі, а також для здійснення оцінки підприємств-конкурентів. Надає можливість проводити оцінку реферального трафіку конкуруючих суб'єктів відповідно до їх географічного розташування, визначати канали розподілу, відслідковувати рекламні заходи, соціальні мережі підприємств-конкурентів.	Нескладний для користування інтерфейс, безкоштовне використання браузерів. Можливість поглибленого дослідження цільових ринків та дій конкурентів	Наявність у платформи значного масиву інформаційних даних вимагає збільшення витрат часу для формування оціночних даних

*сформовано автором на основі: [67]

В епоху розвитку цифрового маркетингу сучасні підприємства мають змогу використовувати інструментарій на базі штучного інтелекту із метою формування досьє підприємств-конкурентів. Кожен із наведеного інструментарію має свої переваги та недоліки та може підійти у практичному використанні не усім підприємствам. Варто зазначити, що використання штучного інтелекту для структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів полегшує аналітичну роботу в даному напрямі, але управлінські рішення, які приймаються на основі відповідної аналітичної інформації повинні характеризуватися високою ефективністю, бути обґрунтованими та дієвими в процесі реалізації. Крім того, відповідальні фахівці та маркетологи розраховують співвідношення запланованої ефективності від упровадження рішень та витрат на їх здійснення. Такі управлінські процеси вимагають посиленої уваги з боку керівництва, фахівців планово-економічного підрозділу із обов'язковим розрахунком періоду окупності понесених витрат.

Промислові підприємства, які мають намір якнайшвидше вийти на зовнішні ринки, оцінивши власний експортний потенціал та групи товарів, які плануються реалізовувати на зовнішній ринок мають проводити поглиблені дослідження стосовно країни для збуту товарів та активізувати заходи із пошуком зарубіжного споживача. В системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства і безпосередньо у самій маркетинговій стратегії мають вчасно вноситися корективи у випадку коли змінюється зовнішньотоварна орієнтація промислового підприємства. Першочергово, відповідальним фахівцям промислового підприємства потрібно провести дослідження статистичних даних, географічної структури експорту, імпорту та обсягів зовнішньої торгівлі товарами за країнами-партнерами.

Із динаміки географічної структури експорту товарів в табл. В. 1 можемо відзначити, що найбільшу нішу в зовнішньоекономічній діяльності України займаються країни ЄС. До 2021 р. спостерігалось активне зростання обсягів експорту як до країн ЄС, Азії, Африки та Америки. У 2023 р.

підприємствами було експортовано товарів на суму 36182,9 млн. дол. США., що менше на 7952,7 млн. дол. США, в порівнянні із обсягом 2022 р. З початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України обсяги експорту товарів в загальному значно знизилася. Водночас, у 2022 р. обсяги експорту з країнами ЄС, в порівнянні із 2021 р. зросли на 1097,7 млн. дол. США. Стає очевидно, що для більшості промислових підприємств об'єктами експортного орієнтування є країни ЄС та інші країни Європи. Водночас, згідно статистичних даних, досліджуючи динаміку географічної структури імпорту товарів, починаючи із 2020 р. спостерігаємо збільшення обсягів імпортованих товарів із країн ЄС, Азії. Лідируючі позиції в географічній структурі імпорту товарів займають країни Європи, ЄС, Азії. У 2023 р. обсяги експорту товарів були меншими за обсяги імпорту на 27384,1 млн. дол. США (табл. В. 2).

Серед країн ЄС вітчизняними підприємствами у першому півріччі 2024 р. найбільше товарів було експортовано до Польщі (на суму 2043740,5 тис. дол. США), Іспанії (на суму 1605535,7 тис. дол. США) та Болгарії, Італії, Німеччини, Нідерландів. Румунії (табл. В. 3). Найбільші обсяги експорту у зовнішній торгівлі товарами за 2023-2024 рр. залишаються із такими країнами як Австрія, Бангладеш, Бельгія, Болгарія, Боснія і Герцеговина, В'єтнам, Вірменія, Гана, Гонконг, Греція, Грузія, Данія, Єгипет, Ізраїль, Індія, Ірак, Індонезія, Іспанія, Італія, Казахстан, Китай, Латвія, Литва, Ліван, Малайзія, Нідерланди, Німеччина, Об'єднані Арабські Емірати, Румунія, Словаччина, Туреччина, Угорщина, Чехія та інші (табл. В. 4).

Науково-методичним підґрунтям для проведення маркетингових досліджень та прийняття управлінських рішень є основи експортного маркетингу, принципи якого суттєво не відрізняються від звичайного маркетингу, але більше акцентують увагу на пошуку споживачів на зовнішньому ринку. Влада кожної країни в тій чи іншій мірі проводить державне регулювання імпорту, що має враховуватися при прийнятті рішень. Також, стратегічний маркетинг на зовнішньому ринку має враховувати

існуючі торгові бар'єри (квоти на обсяг поставок, ліцензування), умови збуту та співпраці із суб'єктами-діловими бізнес-партнерами, бізнес етикет (бізнес культуру, специфіку й відповідальність постачання, умови оплати тощо), національні традиції, специфіку соціально-культурного середовища та рівень розвитку економіки. Також, на одному зовнішньому ринку може бути значно посилений державний контроль балансу між експортом та імпортом, а на іншому може бути меншим або майже відсутнім.

Рівень концентрації обсягів реалізованої продукції на зовнішньому ринку (в тій чи іншій країні) менеджери підприємства можуть визначити за допомогою індекса Герфіндаля (I_{kz}), який розраховується шляхом визначення суми квадратів охоплених ринкових сегментів збуту продукції підприємства в окремій країні:

$$I_{kz} = \sum Zb_i^2 \quad (3.3)$$

де I_{kz} – індекс концентрації обсягів реалізованої продукції на зовнішньому ринку підприємства;

Zb_i – охоплені ринкові сегменти збуту продукції підприємства в країні i (визначаються в числах від 0 до 1) від усього обсягу реалізації;

$i = 1, 2, 3, \dots, n$ – країни [125, с. 55].

Якщо I_{kz} становить 1, спостерігається максимальна концентрація, тобто продукція підприємства експортується лише до однієї країни, натомість значення менше одиниці характеризує розмірений розподіл збуту продукції зовнішніх ринках.

Проведення ґрунтовних маркетингових досліджень споживачів надає змогу управлінському персоналу ідентифікувати усі чинники, які зосереджують увагу споживачів до вибору саме продукції підприємства. Також, варто враховувати і негативні фактори, які навпаки знижують прихильність споживача до окремого товару чи груп товарів підприємства. Таким чином, при прийнятті маркетингологами управлінських рішень враховуються дані щодо необхідності споживачеві продукції; рівня її новизни на цільовому сегменті збуту; рівня конкурентоспроможності

продукції підприємства; прихильності споживачів до торгової марки; платоспроможності, змоги придбати товар за пропонованою підприємством ціною.

Маркетологи підприємств на практиці застосовують розповсюджені методи як спостереження, так і опитування споживачів, які надають змогу визначити коефіцієнт задоволеності споживачів (*Kz.sp.*):

$$Kz.sp. = \sum Ob_i * V_i, \quad (3.4)$$

де Ob_i – оцінка i -го фактора рівня задоволеності;

V_i – вагомість i -го фактора рівня задоволеності [104, с. 122-123].

Під час опитування респондентам пропонують оцінити рівень обслуговування, задоволеність ціною, рівень якості товару та ін. Керівництво підприємства при прийнятті рішень щодо удосконалення процесу проведення маркетингових досліджень повинне враховувати проблематику географічної віддаленості клієнтів, їх соціокультурну специфіку та особливості співпраці із посередниками.

Маркетингові дослідження враховують визначення необхідного обсягу продукції, можливу зміну вподобань та необхідності у тому чи іншому виді товару. Важливим є оцінювання життєвого циклу продукції з метою вчасного заміщення іншими групами чи видами продукції задля збереження конкурентних позицій підприємства. При дослідженні зарубіжних споживачів маркетологи підприємства проводять оцінку усіх факторів, які визначають споживчий попит: можливості придбати товар за пропонованою ціною, індекс вартості життя, демографічні, соціальні та географічні чинники. Такий аналіз проводять із використанням статистичних даних, які характеризують споживчий попит зарубіжних споживачів або оцінюють базові параметри зовнішньоекономічної діяльності. Реалізуючи продукцію на тому чи іншому ринковому сегменті, відповідальні фахівці підприємства визначають місткість ринку (*RM*) відповідно до окремих груп чи видів продукції.

$$RM = Qi + Qnv + Tz - Qe, \quad (3.5)$$

де Qi – обсяги імпортованої продукції;

Qnv – обсяги національних товаровиробників продукції;

Tz – запаси продукції товаровиробників;

Qe – обсяги експортованої продукції [118].

Також, маркетологами визначається потенційна місткість зовнішніх ринкових сегментів збуту продукції, яка може перевищувати реальну місткість ринку або бути значно меншою. З метою оцінювання потенційної місткості зарубіжного ринку можливим є використання такої формули:

$$Pmist = Sg * ks * kpe - (Mn - Zf - Zm) - Mx + Ip - Ep, \quad (3.6)$$

де $Pmist$ – потенційна місткість зарубіжного ринку збуту продукції;

Sg – чисельність групи споживачів продукції;

ks – обсяг споживання продукції у базисному періоді, чи норматив споживання продукції (технологічні, оптимальні нормативи);

kpe – рівень еластичності попиту на товари;

Mn – насиченість зарубіжного ринку (наявний обсяг засобів виробництва та продукції);

Zf – рівень фізичного зношування продукції;

Zm – рівень морального зношування продукції;

Mx – інші наявні ринкові сегменти збуту продукції, товари-замінники;

Ip – обсяги імпорту продукції;

Ep – обсяги експорту продукції [84, с. 255-256].

Застосовуючи дані розрахунки підприємство зможе ефективно здійснювати маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою. Проводячи маркетингові дослідження зарубіжних споживачів для маркетологів промислового підприємства важливим є визначення обґрунтованих моделей та методів, за допомогою яких можна поглиблено оцінювати міжнародне бізнес-середовище ведення бізнесу та формувати прогнозні параметри обсягів реалізації, вимог споживачів, змін ринкового середовища тощо.

3.4. Моніторинг та контролінг стану підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в маркетинговій стратегії

На сьогодні перед економікою країни постає вкрай важливе та складне завдання - забезпечення безпеки господарюючих суб'єктів. У нестабільних умовах функціонування та ведення бізнесу промислові підприємства намагаються удосконалити підходи до управління фінансово-економічною безпекою з метою зниження ризиків банкрутства, швидкого пристосування до впливу чинників зовнішнього оточення, забезпечення конкурентоспроможності тощо.

Говорячи про необхідність формування механізмів розвитку економіки країни та промислових підприємств, зокрема в повоєнний період, необхідним є збільшення ефективності упроваджених методів та підходів до управління фінансово-економічною безпекою. Наразі, в умовах невизначеності на практиці управлінський персонал зіштовхується із проблемою обмеженості необхідної інформації, що може негативно впливати на ефективність прийнятих маркетингових управлінських рішень в напрямі забезпечення фінансово-економічної та маркетингової безпеки.

Саме забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства на належному рівні дозволяє подолати чимало труднощів ведення фінансово-господарської діяльності та є базисом реалізації маркетингової стратегії. З метою реалізації поставлених поточних та стратегічних цілей розвитку підприємства управлінський персонал повинен удосконалювати підсистеми менеджменту шляхом осучаснення підходів до стратегізації прогнозування, організування, аналізу, оцінки, моніторингу та контролінгу. Це пояснюється тісним взаємозв'язком функціональних підсистем менеджменту підприємства та дієвості управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Чимала кількість як вітчизняних, так і зарубіжних вчених займалися дослідженням проблематики забезпечення фінансово-економічної безпеки, в

тому числі із визначенням місця контролінгу, моніторингу в системі управління підприємством. Серед них варто відзначити праці таких вчених як: Белялов Т.Е., Бойко В., Бутнік-Сіверський О.Б., Вінник В., Гузенко О.П., Жадько К.С., Зданевич Є., Кадала В.В., Колоток М., Корінь І.В., Куценко Д.М., Манн Р., Маєр Е., Нижник В.М., Носань Н.С., Павленко І.А., Павліченко Є.В., Резніченко О.О., Румик І., Садчикова І., Сабліна Н.В., Шатохін О., Швиданенко Г.О., Хайєк Ф., Хоменко І. та ін.

Зважаючи на чималий теоретико-практичний внесок науковців щодо дослідження проблематики забезпечення фінансово-економічної безпеки, потребують подальшого, більш посиленого обґрунтування питання щодо вдосконалення підходів контролінгу і моніторингу фінансово-економічної безпеки промислових підприємств в умовах нестабільного функціонування економіки та у повоєнний період її розвитку.

Обґрунтування теоретико-прикладних аспектів підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства на основі удосконалення підходів до проведення контролінгу та моніторингу як важливих функцій в маркетинговому стратегічному управлінні.

Ефективність фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства, стійкий розвиток, реалізація стратегічних цілей та маркетингової стратегії передусім залежать від забезпечення фінансово-економічної безпеки в системі менеджменту господарюючого суб'єкта. Підходи до забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства різняться в залежності від умов, в яких воно функціонує, стабільного чи нестабільного середовища. На сьогодні, варто акцентувати увагу на управлінні безпекою промислового підприємства саме в умовах нестабільного та трансформаційного бізнес-середовища з метою посилення аналізу ризиків та загроз безпеці суб'єкта, діагностики, визначенні негативних факторів впливу, оцінювання існуючого рівня фінансово-економічної безпеки, формування низки заходів та завдань щодо її забезпечення.

Забезпечення ефективного маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства шляхом удосконалення інструментарію моніторингу та контролінгу надасть змогу керівництву та провідним маркетологам і менеджерам на основі оціночних економічних параметрів вчасно приймати відповідні управлінські рішення, цілеспрямовані на ефективне використання фінансово-ресурсного потенціалу, зниження потенційних ризиків та загроз ведення бізнесу, реалізацію адаптивних механізмів управління, зростання фінансової стійкості, збільшення рівня прибутковості тощо.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки на належному рівні надає змогу підприємству раціонально використовувати фінансово-ресурсне забезпечення, пришвидшити досягнення поставлених поточних та стратегічних цілей, реалізовувати фінансові та економічні інтереси (як власні, так і інтереси контрагентів ринку). Першочергово, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства полягає в реалізації комплексу завдань та заходів, визначенні інструментарію для відслідковування загроз, ризиків, зменшення їх негативного впливу на фінансово-господарську діяльність. Відповідно, в маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства повинні бути виокремлені суб'єкти, об'єкти, мета, цілі, концептуальні підходи, методи, принципи та стратегічні орієнтири. Позитивним буде виокремлення власної концепції щодо управління фінансово-економічною безпекою підприємства, яка враховує специфіку ведення бізнесу, а також умови бізнес-середовища, в якому функціонує підприємство. Для забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства важливо ідентифікувати як маркетингові, фінансові, так і економічні інтереси в розрізі видів діяльності (фінансової, інноваційної, інвестиційної), чітко визначити підходи до оцінювання ризиків із використанням методів стратегічного планування та прогнозування.

Базовими складовими забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є її основні компоненти (фінансова, кадрова, інформаційна, силова, ринкова, правова, ресурсна, маркетингова безпека), суб'єкти забезпечення безпеки (виокремлений структурний підрозділ служби безпеки), інформаційно-аналітичний базис, кадрова складова (управлінці функціональними обов'язками, яких є забезпечення фінансово-економічної безпеки, контроль, моніторинг та ін.), інструменти ризик менеджменту та антикризового управління із забезпеченням взаємоузгодженості управлінських рішень на рівні усіх структурних підрозділів суб'єкта [95]. Обираючи концептуальні підходи до забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, управлінці виокремлюють основні критерії її визначення із урахуванням особливостей діяльності суб'єкта.

Підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства вимагає прийняття обґрунтованих маркетингових заходів, які здатні знизити наслідки впливу негативних факторів, зберегти фінансову стійкість, ліквідність та платоспроможність. Базовими фінансово-економічними і маркетинговими заходами в зазначеному напрямі є оптимізація виробничих витрат, удосконалення управління витратами та собівартістю продукції, раціональне використання ресурсів, ціноутворення, оптимізація джерел фінансування, надійність постачальників і спроможність покупців [10].

Румик І.І., досліджуючи питання управління фінансово-економічною безпекою підприємства за допомогою контролінгу виокремлює низку причин важливості його використання, зокрема:

– нестабільні умови функціонування та вплив факторів зовнішнього оточення вимагає від управлінського персоналу вносити коригуючі зміни до системи маркетингу і менеджменту підприємства, а саме до основних підсистем управління таких як аналіз, оцінювання, маркетинг, планування діяльності, моніторинг;

- потреба в зосередженні більшої уваги на прогнозуванні економічних параметрів фінансово-господарської діяльності підприємства із їх контролем;
- необхідність вирішення проблематичних питань щодо забезпечення гнучкості господарюючого суб'єкта, швидкого реагування та адаптації до умов ведення бізнесу та впливу факторів зовнішнього оточення;
- необхідність удосконалення маркетингових підходів до прийняття управлінських рішень в аспекті недопущення кризового стану суб'єкта;
- потреба в удосконаленні інформаційно-аналітичного забезпечення, використання якісних та вчасних інформаційних даних, які скоординують рішення управлінського персоналу в системі управління маркетингом для підвищення фінансово-економічної безпеки [117, с. 50].

Контролінг та моніторинг у маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою промислового підприємства є керуючими та координуючими підсистемами, які фокусуються на інформаційному зв'язку інших підсистем менеджменту, особливо таких як маркетинг, оцінювання, аналіз, прогнозування та планування.

Автори Кадала В.В., Гузенко О.П., Павліченко Є.В. моніторинг фінансової безпеки визначають як комплексний сегмент системи управління фінансовою безпекою підприємств, що здатен оцінити стан кожного представника управлінського циклу на базі принципів систематичності спостережень та своєчасності оброблення отриманої фінансової інформації, для прийняття тактичного управлінського рішення [42, с. 26].

Погоджуючись з думкою Жадько К. С. зазначимо, що контролінг як у функціональному, так і в теоретичному розумінні є більш ширшим поняттям за моніторинг, адже передбачає здійснення як діагностики, так і моніторингу фінансово-господарської діяльності підприємства. На основі даних моніторингу впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища ведення бізнесу промислового підприємства, контролінг в системі маркетингу і менеджменту формує кількісні та якісні параметри для

подальшого опрацювання (оперативного обліку, планування, прогнозування) та прийняття управлінських рішень [31].

Доволі вагомим є обрання інструментарію, який використовується при контролінгу, адже саме результативний контролінговий інструментарій надає можливості підприємству вчасно реагувати на зовнішні та внутрішні чинники впливу [169].

Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення та налагодження такого інформаційного зв'язку сприяє визначенню стратегічних напрямів розвитку підприємства, вчасному визначенні відхилень фактично отриманих економічних параметрів від запланованих із посиленням контролінгу у зазначених процесах.

В контексті існування поточного, оперативного та стратегічного контролінгу управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства реалізуються його функції. Останні, цілеспрямовані на:

- визначення та ідентифікацію суттєвості відхилень існуючого рівня фінансово-економічної безпеки від запланованого;
- моніторинг виконання прийнятих управлінських рішень;
- внесення корективів у систему забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства під дією впливу внутрішніх та зовнішніх чинників;
- вчасне реагування та термінове прийняття управлінських дій відповідальними фахівцями щодо досягнення економічними параметрами встановлених прогнозних та нормативних значень;
- вчасне внесення змін в інші підсистеми управління підприємством.

Поняття контролінгу включає в себе оцінку, аналіз, прогнозування та контроль, низку методів як стратегічного, так і оперативного управління, які у своїй сукупності виступають інформаційно-аналітичним базисом для прийняття ефективних управлінських рішень персоналом підприємства та внесення корективів в маркетингову стратегію. Шатохін О., Зданевич Є. виокремлюють такі функції контролінгу, які базуються на: забезпеченні існування інформаційно-аналітичного базису з метою використання

інформаційних даних; управлінських аспектах - управлінська функція контролінгу полягає у прийнятті оперативних та стратегічних управлінських рішень на основі аналітичних даних щодо відхилень фактичних та нормативних значень показників; внутрішньому контролі структурних підрозділів підприємства. Перша функція контролінгу, яку можна визначити як сервісну ґрунтується на використанні інформації із підсистем обліку, оцінювання, прогнозування, планування та нормування. Відтак, інформаційно-аналітичний базис для контролінгу формують систематизовані нормативні й планові економічні параметри із фактично отриманими в процесі діяльності їх значеннями [145].

На основі контролінгу та моніторингу управлінський персонал отримує інформацію, яка в подальшому буде використана для внесення корективів в сформовану стратегію розвитку підприємства, маркетингову стратегію підвищення безпеки, процеси планування та прогнозування, оцінювання результативності ведення бізнесу, отримання об'єктивної інформації (уникнення суб'єктивізму) для прийняття рішень в напрямі посилення фінансово-економічної безпеки.

Погоджуючись з думкою таких авторів як Сабліна Н.В., Бурма Є.С. вважаємо, що не можна ототожнювати контролінг та контроль, так як в першому терміні управлінською орієнтацією є стратегія, сформована із відповідних методів управління, натомість контроль є більш поточним управлінським інструментарієм для прийняття рішень управлінським персоналом [119, с. 957]. В контексті досягнення сформованих стратегічних цілей підприємства у контролінгу важливе місце займає прогнозування та планування, на основі яких, із врахуванням поточних економічних параметрів діяльності підприємства, реалізуються напрями забезпечення фінансово-економічної безпеки в майбутній перспективі. Базисом стратегічного контролінгу є оперативний контролінг в системі управління підприємством. Нинішня концепція контролінгу в системі управління підприємством, зокрема в забезпеченні фінансово-економічної безпеки

ґрунтується на низці положень. Кожен господарюючий суб'єкт крім візії та місії формує як поточні, так і стратегічні цілі з метою забезпечення розвитку фінансово-господарської діяльності, а отже контролінг є важливою функціональною складовою в системі менеджменту без якої унеможлиблюється досягнення запланованого. Підсистема контролінгу підприємства координує процеси управління маркетингом фінансово-економічної безпеки на усіх етапах його забезпечення, в тому числі на етапі формування та реалізації маркетингових стратегій. Виявивши відхилення фактично отриманих показників маркетинг-менеджменту фінансово-економічної безпеки із запланованими, маркетологи та інші залучені фахівці підприємства здійснюють аналіз чинників, які вплинули на виявлені відхилення та приймають відповідні управлінські заходи. Такі управлінські дії можуть стосуватися як внесення корективів у маркетингову діяльність підприємства, так і прийняття заходів щодо посилення фінансово-економічної безпеки, зниження впливу ризиків та загроз на бізнес-процеси підприємства. Важливим, в подальшому, є контролінг виконання прийнятих управлінських рішень, що дозволить оцінити їх ефективність. Відтак, контролінг як безперервний процес дозволяє управлінському персоналу удосконалювати методи та технології забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки, що суттєво впливає на реалізацію визначених підприємством стратегічних орієнтирів. Результати контролінгу використовується менеджерами також в процесах планування та прогнозування маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства [49; 146].

Згідно даних Forbes The Reputation Impact of IT Risk біля 50% підприємств зіштовхнулася із проблемами забезпечення кібербезпеки в цифровому маркетингу, що вимагає активізацію управлінських дій та заходів спрямованих на забезпечення конфіденційності інформаційних даних, уникнення кібератак [133]. Через те, важливим є використання сучасних трендів забезпечення кібербезпеки в цифровому маркетингу (табл. 3.2).

Сучасні тренди забезпечення кібербезпеки в цифровому маркетингу*

Напрями (тренди) забезпечення кібербезпеки	Характеристика тренду
CSP	Технологія забезпечення безпеки від атак міжсайтового сценарію XSS, тобто уникнення з боку хакерів додавання шкідливого коду на веб-сторінку. За допомогою CSP браузер вказує, які домени за посиланням є небезпечними для входу.
Встановлення ліміту на кількість транзакцій на веб-сайті	Зменшення кількості спроб введення клієнтом CVV, моніторинг відхилених транзакцій.
Обслуговування та забезпечення безпеки веб-сайту підприємства за допомогою служби хостингу	В залежності від специфіки веб-сайту підприємства обирається відповідний хостинг провайдер, що знижує ризики. Найвне програмне забезпечення забезпечує захист конфіденційної інформації, резервне копіювання даних та ін.
Двофакторна аутентифікація	Кібербезпека в цифровому середовищі забезпечується за допомогою двофакторної аутентифікації через електронну пошту, надісланим SMS для підтвердження коду.
GDPR	База дотримання міжнародних стандартів безпеки, яка сформована у 2018 році. GDPR є комплексним регламентом забезпечення безпеки даних із використанням організаційних та технічних інструментів. Сприяє виявленню ризиків, зниженню їх впливів та покращує процесні підходи в управлінні ризиками. Використання PCI DSS (стандарту безпеки даних інструкції платіжних карток) спрямоване на використання антивірусних систем, шифрування даних, посилення безпеки неконтрольованого доступу до мережевих ресурсів підприємства.
Інструментарій штучного інтелекту (ШІ-технології)	Використання Kriptos' AI надає можливість контролювати несанкціонований доступ то веб-сайту; Darktrace DETECT – оцінює усі параметри для виявлення відхилень в роботі цифрової системи; Trellix – платформа штучного інтелекту для прогнозування ризиків та загроз забезпечення кібербезпеки веб-сайту підприємства.
Технологія блокчейну	Є базою даних для забезпечення кібербезпеки, яка відслідковує транзакції в електронній комерції виявляє підозрілу діяльність.
HTTPS та SSL-сертифікат	Підприємство, яке має особистий веб-сайт забезпечує безпеку даних шляхом використання протоколу HTTPS. Останній забезпечує безпечне шифрування при передачі даних, їх цілісність та автентифікацію. Придбавши SSL-сертифікат, підприємство - власник веб-сайту забезпечить захист передачі конфіденційної інформації, наприклад номери банківських карток для посилення безпеки наявних та потенційних споживачів, інших контрагентів та користувачів.

*сформовано автором за: [133]

Забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки промислового підприємства вимагає перегляду підходів до прийняття управлінських рішень на основі вчасного надходження інформаційних даних із проведення моніторингу та контролінгу. Це надасть змогу мінімізувати існуючі ризики й небезпеки дестабілізуючого середовища ведення фінансово-господарської діяльності та нових викликів у веденні бізнесу промисловими підприємствами. Контролінг цілеспрямований на функціональне поєднання таких управлінських інструментів як моніторинг, діагностика та координація.

Керівництво підприємства має проводити вчасно моніторинг персоналу на знання інформаційних систем і технологій, сприяти швидкому опануванню інформаційних технологій, які використовуються як в управлінні підприємством в цілому, так і в забезпеченні маркетингової безпеки. Також, управлінці повинні приймати заходи щодо підвищення компетентності персоналу в даному напрямі, що дозволить покращити процеси перевірки, вчасного визначення ризиків та загроз фінансово-економічній безпеці підприємства [160]. На нашу думку, на сучасному етапі активізації використання новітніх технологій в цифровому маркетингу на підприємстві мають бути відповідальні фахівці із цифрових комунікацій, формування веб-продуктів, SEO-менеджери.

З метою прийняття ефективних управлінських рішень в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, цілеспрямуванням контролінгу є формування інформаційно-аналітичного базису щодо усіх сфер діяльності підприємств. Зазначений інформаційно-аналітичний базис повинен характеризуватися своєчасністю, достовірністю, цілісністю та збалансованістю. Таким чином, в системі управління підприємством забезпечується взаємоузгодженість функціональних заходів контролінгу в аспекті кожного компоненту фінансово-економічної безпеки: виробничого, фінансового, економічного,

техніко-технологічного, кадрового, ринкового, маркетингового, інформаційного.

Завданнями контролінгу в напрямі забезпечення фінансової безпеки є проведення вчасного моніторингу основних економічних параметрів підприємства, удосконалення фінансового обліку, забезпечення вчасного реагування на ризики та загрози ведення бізнесу, недопущення кризового фінансового стану та ін. На сьогодні, важливе значення має контролінг маркетингової, інформаційної та кадрової безпеки. Із посиленням конкурентного бізнес оточення функціонування, підприємствам важливо реалізовувати прийнятні маркетингові заходи, оцінювати ринкові умови функціонування, визначати цільові сегменти ринку із дослідженням споживчих потреб та запитів покупців продукції. В загальному, контролінг інформаційної компоненти фінансово-економічної безпеки полягає в захисті конфіденційної інформації, зниженні ризиків витоку інформаційних даних, які містять комерційну таємницю. Завданням контролінгу в забезпеченні кадрової безпеки є професійний розвиток персоналу підприємства, недопущення конфліктів, доступ до необхідних інформаційних даних фахівців тих чи інших підрозділів тощо [12].

Отже, в системі управління промисловим підприємством контролінг фінансово-економічної безпеки як оперативний, так і стратегічний має власні функції, завдання та цілі, які призначені не тільки для формування та опрацювання інформаційно-аналітичних даних, але й для контролю формування стратегічних планів і прогнозів. Дієвість контролінгу фінансово-економічної безпеки підприємства залежить від обраних методів та інструментарію, які використовуються під час контролінгових процесів. До таких методів належить SWOT-аналіз, PEST-аналіз, EVA-аналіз, GAP-аналіз, MAI, регресійно-кореляційний та маржинальний аналіз, стратегічне планування цілі SMART, бенчмаркетинг, а також методичні підходи до аналізу фінансових показників із системно виокремленими інтегрованими

параметрами та базовими економічними параметрами як фінансової, так і економічної безпеки господарюючого суб'єкта [49; 140].

Заходи та способи поточного і стратегічного контролінгу характеризуються тісним взаємозв'язком, що пов'язано із формуванням поточних планів на основі стратегічних цілей [154].

Також, до інструментів контролінгу в аспекті формування контролінгової інформації варто віднести бюджетування, моделювання документообігу підприємства, використання економіко-математичних методів та методів діагностики. Інформаційно-аналітичний базис для контролінгу фінансово-економічної безпеки підприємства формують як внутрішні фінансові показники та оціночні дані фінансового стану суб'єкта, так і параметри зовнішнього середовища, в якому підприємство провадить фінансово-господарську діяльність.

Функціональне удосконалення підсистем контролінгу та моніторингу в системі стратегічного управління підприємством дозволить зменшити існуючі ризики та загрози ведення бізнесу, забезпечити належний рівень конкурентоспроможності продукції, підвищення фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності (рис. 3.12). Чим швидшим буде реагування відповідальних фахівців на відхилення фактичних значень економічних параметрів фінансово-господарської діяльності від запланованих, тим більша ймовірність, прийнявши відповідні управлінські рішення, знизити ризики неплатоспроможності та забезпечити належний рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

На нашу думку, контролінг значно впливає на маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства, так як на основі постійного опрацювання інформаційних даних дозволяє підприємству посилити власні конкурентні позиції на ринку, збільшити конкурентоспроможність продукції, розширити внутрішні та зовнішні ринки збуту тощо. Для забезпечення ефективності даних процесів, необхідним є існування на підприємстві та функціонально-структурна узгодженість маркетингової служби та служби контролінгу.



Рис. 3.12. Підсистема моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством*

*сформовано автором

Функціональне удосконалення підсистем контролінгу та моніторингу в забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства надає змогу збільшувати економічний потенціал підприємства, ефективно використовувати резерви, контролювати базові економічні параметри діяльності. Контролінг в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства цілеспрямований на формування підходів до здійснення моніторингу, контролю та діагностики фінансово-господарської діяльності. Створений на підприємстві окремий структурний підрозділ служби безпеки дозволяє вдосконалювати підходи до проведення контролінгу в сучасних реаліях ведення бізнесу за умови забезпечення відповідними компетенціями фахівців даної служби. Подальші дослідження із даної проблематики мають бути цілеспрямованими на визначення ефективності впровадження підсистеми контролінгу та моніторингу в маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою промислових підприємств.

Висновки до третього розділу

Проведені дослідження і отримані результати у третьому розділі дисертації дозволяють зробити наступні висновки:

1. Досліджено напрями удосконалення товарної політики промислового підприємства в аспекті її базових складових: конкурентоспроможність, якість, інноваційність товару, товарний асортимент, марка та бренд, маркування, життєвий цикл товару та його позиціонування. Структурно-логічно наведена послідовність формування та види стратегій ціноутворення підприємства, яка сформована із початкового етапу, а саме збору даних для інформаційного базису, що передбачає опрацювання доволі широкого масиву даних. Визначено найбільш розповсюджені в практичному застосуванні стратегії підприємства, а саме: стратегія проникнення, стратегія економії,

стратегія психологічних цін, зняття вершків, стратегія преміальних цін, стратегія пакетного ціноутворення, стратегія за принципом «витрати плюс» та стратегія конкурентного ціноутворення; виокремлено особливості їх застосування.

2. Запропоновано методичний підхід до процесу ціноутворення в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в якому, на відміну від інших, акцентується увага на інноваційних принципах ціноутворення, функціях із врахуванням етапу життєвого циклу продукції. Обґрунтовано місце комунікативної стратегії в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством та запропоновані процесно-аналітичні аспекти комунікативної політики в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Визначені сучасні напрями підвищення ефективності комунікативної політики продажу і просування товарів у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства.

3. Обґрунтовано базові процеси стратегізації фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, а саме: визначення стратегічних цілей та місії, проведення SWOT-аналізу, формування базової стратегії, здійснення аналізу портфеля підрозділів, розроблення стратегії зростання та плану тотального маркетингу із контролінгом процесів впровадження стратегії та отриманих результатів. Охарактеризовано основні завдання стратегії як процесу створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства про середовище функціонування в глобалізованому світі та визначено основні проблеми у формуванні маркетингових стратегій для підвищення фінансово-економічної безпеки промислових підприємств. Наведені найактуальніші типи маркетингових стратегій, які є інструментом підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. Деталізовано логіку формування маркетингової стратегії для досягнення поставлених підприємством цілей, в тому числі щодо забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки.

4. Обрано моделі, які можуть бути використані управлінським персоналом при прийнятті маркетингових стратегічних рішень в системі управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Ідентифіковані особливості формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, яка є важливим елементом загальної стратегії та впливає на успішність реалізації обраних орієнтирів щодо розвитку суб'єкта в умовах сучасного бізнес-середовища функціонування. Запропонована управлінська послідовність в розробці та виборі маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, в якій акцентується увага на важливості посилення дослідження ринку, визначення фінансово-економічного та безпекового стану підприємства. Побудовано архітектоніку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка складається із дослідницько-аналітичної, функціонально-цільової та організаційно-методичної складових, та включає: визначення цілей, систему принципів, інструментарій, методи, технології та комплекс функцій.

5. Досліджено специфіку структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів з метою визначення підприємством власного конкурентного потенціалу, наявних ризиків та загроз фінансово-економічній безпеці, внесення змін у підходи до позиціонування товарів, удосконалення методів формування товарного асортименту, перегляду підходів до розвитку торгової марки, проведення заходів, спрямованих на впровадження інновацій тощо. Схематично представлено профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів, в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності. Систематизовано цифровий аналітичний інструментарій для проведення конкурентного аналізу із виокремленням переваг та недоліків кожного. Визначено особливості проведення досліджень стосовно країн для збуту товарів та активізації заходів із пошуком зарубіжного споживача.

6. Обґрунтовано роль стратегічного маркетингу на зовнішньому ринку, який має враховувати існуючі торгові бар'єри (квоти на обсяг поставок, ліцензування), умови збуту та співпраці із суб'єктами - діловими бізнес-партнерами, бізнес-етикет (бізнес-культуру, специфіку й відповідальність постачання, умови оплати тощо), національні традиції, специфіку соціально-культурного середовища та рівень розвитку економіки. Охарактеризовано специфіку та методи проведення маркетингових досліджень зарубіжних споживачів та прийняття відповідних управлінських рішень маркетологами підприємства.

7. В контексті існування поточного, оперативного та стратегічного контролінгу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, виокремлено його як базові функції, так і специфічні функції, які сприяють реалізації маркетингової стратегії розвитку. Доведено вагомість взаємозв'язку контролю, діагностики, прогнозування та планування в підсистемі контролінгу стратегічних цілей підприємства. Обґрунтовано нинішню концепцію контролінгу в системі управління підприємством, зокрема в забезпеченні фінансово-економічної безпеки та підходи до формування дієвого інформаційно-аналітичного базису, який забезпечує взаємоузгодженість функціональних заходів контролінгу.

8. Досліджено методи, функції та інструментарій, які використовуються під час контролінгових процесів в системі забезпечення безпеки підприємства. Визначені сучасні тренди забезпечення кібербезпеки в цифровому маркетингу, які активізують управлінські дії та заходи, спрямовані на забезпечення конфіденційності інформаційних даних, уникнення кібератак тощо. Запропоновано підсистему моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством, яка надає змогу збільшувати економічний потенціал підприємства, ефективно використовувати резерви, контролювати базові економічні параметри діяльності.

Основні результати розділу опубліковані у працях автора: [57; 49; 51; 52; 60].

ВИСНОВКИ

За результатами дисертаційної роботи розроблено теоретико-методичні основи та практичні положення щодо формування маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах конвергенції трансформаційних змін, а також побудовано архітектоніку маркетингового стратегічного управління підприємством. Систематизація науково-практичних результатів дослідження надає змогу сформулювати такі висновки:

1. Проведено дослідження концептуальних основ маркетингу та їх еволюційного розвитку в трансформаційному середовищі, зокрема охарактеризовано маркетингові концепції та їх особливості. Визначено етапну орієнтацію обрання концепції маркетингу підприємства у забезпеченні фінансово-економічної безпеки. Досліджено наукові підходи до визначення «маркетингу» та «стратегічного маркетингу» із формуванням авторських визначень. Обґрунтовано складові фінансово-економічної безпеки у забезпеченні маркетингової діяльності підприємства в контексті наявності функціонально-процесних та забезпечуючих зв'язків, принципи, види функцій та підфункцій маркетингової діяльності в напрямі підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

2. Досліджено основні аспекти формування і розвитку маркетингового забезпечення із виокремленням значення маркетингових досліджень. Сформована альтернативна етапність забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства. Запропоновано типову структуру плану маркетингу у підвищенні фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Удосконалено рівневе цілеспрямовання в забезпеченні маркетингового управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства.

3. Сформовано системну орієнтованість напрямів удосконалення прийняття та імплементації маркетингових управлінських рішень. Побудовано систему впливу концепції лідерства на результативність прийняття маркетинго-безпекових рішень персоналом промислового

підприємства, в якій акцентується увага на обов'язковому врахуванні принципів, критеріїв трансформаційного лідерства. Запропоновано концептуальну процесно-компетентнісну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін.

4. Схематично представлено візуалізацію етапності оцінювання рівня маркетингового забезпечення промислових підприємств в системі управління їх фінансово-економічною безпекою. Охарактеризовано динаміку обсягів реалізованої та виготовленої продукції промислових підприємств України із визначенням проблемних аспектів, які впливають на негативну динаміку збуту продукції. З метою оцінки маркетингового забезпечення та фінансово-економічної безпеки, досліджено основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», ПрАТ «Барський машинобудівний завод», ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», ТОВ «Краснянське СП «Агромаш», ПАТ «Укрелектроапарат».

5. Обґрунтовано напрями забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств під впливом трансформаційних змін економіки та конвергентних процесів. Удосконалено систематизацію внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на маркетингове забезпечення промислових підприємств, які чинять вплив на процеси удосконалення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств.

6. Виокремлено основні чинники та проблеми, які впливають на маркетингове стратегічне управління безпекою промислових підприємств та надано пропозиції по їх усуненню. Схематично представлено алгоритм оцінки параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислових підприємств. Досліджено методи та підходи визначення ефективності маркетингової безпеки в напрямі збільшення обсягів продажів, рівня прибутковості із урахуванням стратегій розвитку підприємства.

7. Розроблено підсистему базових оціночних показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства, до яких віднесено: параметри збутової, товарної політики, параметри цінової

політики, параметри-характеристики маркетингових витрат, параметри визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства із пропозицією розрахунку відповідного узагальнюючого інтегрального параметра.

8. Проведено дослідження напрямів удосконалення товарної, цінової політики промислового підприємства в аспекті їх базових складових. Розроблено методичний підхід до процесу ціноутворення в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, якому притаманні інноваційні принципи формування ціни, функції із врахуванням етапу життєвого циклу товарів. Запропоновані процесно-аналітичні аспекти комунікативної політики в напрямі забезпечення та підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

9. Удосконалено процеси стратегізації та логіку формування маркетингової стратегії для отримання визначених цілей в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки. Визначено специфіку формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, яка є цінним елементом базової стратегії та впливає на успішність реалізації визначених напрямів розвитку суб'єкта в умовах трансформаційних змін. Побудовано архітектуру маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства.

10. Сформовано профіль комплексної структуризації та аналізу досє підприємств-конкурентів, в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності, а також фінансовий аналіз на основі виконаної вибірки конкурентів за рядом критеріїв. Розкрито методи, функції та інструментарій, які мають використовуватися під час контролінгових процесів в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Сформовано функціонально удосконалену підсистему моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. Ч. 1. С. 6–9.
2. Амеліна І. В., Лукашенко К. С. Роль комплексу маркетингу в управлінні діяльністю підприємства в умовах ринкової конкуренції. *Економіка і регіон*. 2022. № 1 (84). С. 50–58.
3. Асамоах-Черемех Д. Маркетингові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Т. 2. С. 130–134.
4. Бабаченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15. Ч. 1. С. 11–15.
5. Багорка М. О., Путінова Ю. Є. Маркетингове забезпечення промислового підприємства. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. 2019. №3. С. 59–66.
6. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
7. Барабанова В. В., Богатирьова Г. А. Інноваційний маркетинг: навч. посібник. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. – 145 с.
8. Барановський О. І. Зміст трансформаційних процесів в економічних системах. *Вісник Університету банківської справи*. 2017. № 1 (28). С. 3–14.
9. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 189–194.
10. Беялов Т. Е., Корінь І. В. Фінансово-економічна безпека підприємства та напрями її підвищення. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2 (07). С. 235–238.

11. Бланк І. А. Інвестиційний менеджмент: навч. курс. – Київ : Ельга-Н ; Ніка-Центр, 2001. – 448 с.
12. Бойко В., Вінник В. Інструменти контролінгу в системі економічної безпеки підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. Вип. 9. С. 40–47.
13. Бойко І. В., Літвін Н. М. Розробка та впровадження показників маркетингової безпеки для зменшення ризиків при просуванні інноваційного продукту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 4 (56). С. 98–107.
14. Бойчук І. В. B2B маркетинг як сучасний напрям розвитку підприємств. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. № 18. С. 272–279.
15. Борисенко О. С., Табачук Н. О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 14. С. 134–141.
16. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. – Київ: НАУ, 2022. – 204 с.
17. Васильців Т.Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія. – Львів : Ліга-Прес, 2012. – 388 с.
18. Верлока В.С., Коноваленко М.К., Сиволовська О.В. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. – Харків: УкрДАЗТ, 2007. – 289 с.
19. Гвоздецька І. В. Теоретико-методологічні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2016. № 6 (28). С. 100–106.
20. Гевчук А.В., Поліщук Н.В., Танасійчук А.М., Поліщук І.І., Громова О.Є., Бондаренко В.М. Маркетинг. Навчальний посібник. – Вінниця : ТОВ «Меркьюрі-Поділля», 2019. – 290 с.
21. Гнітецький Є. В. Big data в маркетингу: орієнтація на споживача. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С. 281–285.

22. Григорук П. М. Оцінювання ефективності маркетингових рішень. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. С. 158–160.
23. Деділова Т. В., Осьмірко І. В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 30. С. 117–125.
24. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. – Київ : ДАКККиМ, 2006. – 160 с.
25. Драгун А. О. Визначення системи чинників, що впливають на економічну безпеку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 34. С. 64–71.
26. Дунська А. Р. Трансформаційне лідерство в міжнародному бізнесі: конспект лекцій. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 84 с.
27. Дячков Д. В. Сутність та значення маркетингової безпеки підприємства в умовах діджитал-середовища. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 64. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-25>
28. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 27. С. 46–51.
29. Євтушенко Г. В., Суза А. В., Харькова В. Є. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2019. Вип. 40. С. 75–81.
30. Євтушенко О. В., Гапоненко Г. І., Шамара І. М. Сучасний стан та перспективи використання інноваційних маркетингових технологій у розвитку креативних індустрій України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2022. №15. С. 93–101.
31. Жадько К. С. Моніторинг, діагностика та контроль у системі контролінгу діяльності суб'єктів підприємницької діяльності. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_10_16.

32. Живко З. Б., Черевко О.В., Зачосова Н.В., Живко М. О., Баворовська О.Б., Занора В.О. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.

33. Жидок В., Ткач, Ю. Методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3 (3). С. 53–58.

34. Жовновач Р. І., Василенко Д. В., Демченко Ю. В. Забезпечення маркетингової безпеки сільськогосподарських підприємств в стратегічній перспективі. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. Вип. 6(39). С. 9–19.

35. Завербний А., Ніценко Д. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 44. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-2>

36. Зозульов О. В., Писаренко Н. Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. – Київ : Знання-Прес, 2004. – 199 с.

37. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.

38. Іванов Ю. Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств в сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 1 (11). С. 155–159.

39. Івашків І. Р. Стратегічний маркетинг та маркетингова стратегія: сутність та взаємозв'язок. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 2. С. 75–80.

40. Івченко Є.А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5827>

41. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми: вид-во СумДУ, 2011. 192 с.

42. Кадала В. В., Гузенко О. П., Павліченко Є. В. Моніторинг як провідний елемент управління фінансовою безпекою підприємства. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 3(29). С. 24–27.

43. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 252 с.

44. Карпенко Н. В., Іваннікова М. М., Білоусько Т. М., Трайно, В. М., Захаренко-Селезньова А. М. Маркетинг в галузях та сферах економіки України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. Вип. 2 (106). 96–102.

45. Каут О. В., Аніщенко Л. О., Ясинський І. П. Особливості розробки і прийняття стратегічних маркетингових рішень. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8447>

46. Келманович О. Вплив факторів на показники фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4(84). С. 48–53.

47. Келманович О. Значення маркетингової діяльності для промислових підприємств. Міжнародна науково-практична конференція «*Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку і права в Україні та світі*» (15 червня 2022 р., м. Полтава). – Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 39–41.

48. Келманович О. Інформаційна складова маркетингової політики підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. International scientific-practical conference «*Vectors of science, education and technology development in the context of globalization*»: conference proceedings (20 December 2023, Tampere, Finland). Tampere, Finland: Scholarly Publisher ICSSH, 2023. P. 24–25.

49. Келманович О. Контролінг в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 330. № 3. С. 517–522.

50. Келманович О. Концептуальні засади маркетингового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2020. – Т 2. – № 4. – С.

51. Келманович О. Маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства: інноваційний аспект. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 9(09). С. 152–156.

52. Келманович О. Маркетингова стратегія підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. *«Modern Movement of Science»* : XVI Міжнародна науково-практична інтернет-конференція (14-15 жовтня 2024 р., м. Дніпро. URL : <http://www.wayscience.com/konferentsiya-16-14-15-zhovtnya-2024/>).

53. Келманович О. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (16 грудня 2022 р., м. Житомир). – Житомир : ЦФЕНД, 2022. С. 54–55.

54. Келманович О. Наукова полеміка з питань імплементації маркетингових управлінських рішень в процесі управління підприємством. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2023. Вип. 84. С. 74–78.

55. Келманович О. Основи маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. *Сучасний стан та основні пріоритети розвитку економіки* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (23 грудня 2022 р., м. Одеса). – Одеса : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2022. С. 8–10.

56. Келманович О. Підходи до оцінки рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 299–304.

57. Келманович О. Сучасні аспекти формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 333–339.

58. Келманович О. Теоретико-методичні підходи маркетингового забезпечення промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2019. – № 6. – С.

59. Келманович О. Технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 3. С. 182–185.

60. Келманович О. Функціональне забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. *Актуальні питання економіки, обліку та права в сучасних умовах* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (30 грудня 2023 р., м. Житомир). – Житомир : ЦФЕНД, 2023. С. 37–38.

61. Келманович О. Шляхи підвищення ефективності маркетингових досліджень. The 4th International scientific and practical conference «*Science and innovation of modern world*» (21-23 December, 2022, London) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2022. С. 637–639.

62. Келманович О., Чорна Л. О., Кудлаєнко С. В., Чорна Н. Ю. Кадрове управління та його техніко-технологічне забезпечення як складова оперативного та стратегічного менеджменту. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 4–11.

63. Келманович О., Чорна Н. Ю., Кудлаєнко С. В. Інноваційна складова стратегії соціально-економічного розвитку та забезпечення економічної безпеки регіону в контексті перспектив впровадження глобальних новацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 15. С. 72–79.

64. Кобець Д. Л. Маркетингові рішення у стратегічному управлінні підприємством. *Інтелект XXI*. 2017. № 6. С. 55–58.
65. Ковальчук С. В., Петрицька О. С. Роль маркетингових досліджень у забезпеченні ефективної роботи підприємств легкої промисловості. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2010. № 1. С. 42–51.
66. Ковбас І. М., Баланюк І. Ф. Методологічні засади маркетингового забезпечення діяльності підприємств із переробки сільськогосподарської продукції. *Економіка та управління АПК*. 2013. Вип. 11 (106). С. 170–174.
67. Конкурентний аналіз – легко: добірка She-інструментів, які допоможуть виділитися з-поміж інших. URL : <https://web-promo.ua/ua/blog/konkurentnij-analiz-legko-dobirka-shi-instrumentiv-yaki-dopomozhut-vidilitisya-z-pomizh-inshih/>
68. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332–336.
69. Корж М. В., Чуніхіна Т. С. Теоретико-методичні засади маркетингового забезпечення господарюючого суб'єкта. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24(3). С. 119–124.
70. Коростова І. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 2 (02). С. 52–55.
71. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. *Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового*. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
72. Котлер Ф., Келлер К. Л., Павленко А. Ф. *Маркетинговий менеджмент: підручник*. – Київ : Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
73. Кошеленко К. *Менеджмент у час війни*. Київ : Кінцевий бенефіціар, 2024. 320 с.

74. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3 (76). С. 81–90.

75. Краус К. М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : монографія. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.

76. Кудренко Н. В., Редзюк Т. Ю., Муравська Т. М. Обґрунтування цінової політики підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 13. С. 210–214.

77. Кузенко Т. Б., Мартюшева Л. С., Грачов О. В., Литовченко О. Ю. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 304 с.

78. Кузьмін О. Є. Мельник О. П., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. – 180 с.

79. Курбацька Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua>

80. Лаптев С. М., Алькема В. Г., Сідак В. С., Копитко М. І. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств: монографія. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 508 с.

81. Лепа Р. М., Солоха Д. В., Коверга С. В. Маркетинг та менеджмент: методи, моделі та інструменти: монографія. – Донецьк : ТОВ «Східний видавничий дім», 2012. – 250 с.

82. Лойко В. В., Макаровська Т. П. Економіка підприємства: навч. посібн. Київ : КНУТД, 2015. – 267 с.

83. Луцій К. М. Еволюція концепцій маркетингу як відображення тенденцій розвитку ринкової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 5. С. 90–93.

84. Луцяк В. В., Красняк О. П., Кондратова М. В. Маркетингова діяльність підприємства: навчальний посібник. ВНАУ – Вінниця : ТОВ «ТВОРИ», 2019. – 354 с

85. Любохинець Л. С., Каткова Т. І., Кравчик Ю. В. Аналіз фінансово-економічних передумов забезпечення економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 2. Т. 1. С. 168–173.

86. Мариненко Н., Ерстенюк Т. Тенденції функціонування та можливості розвитку вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 1 (30). С. 152–168.

87. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів : «Растр-7», 2020. – 384 с.

88. Морохова В. О. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення промислового підприємства. *Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету*. 2011. Вип. 8 (30). С. 227–237.

89. Морохова В., Бойко О., Ковальчук О. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу. *Економічний форум*. 2023. № 1(1). 38–43.

90. Мушнікова С. А. Конвергенція як системна основа побудови концепції управління безпекою розвитку промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С. 336–342.

91. Наумова О. Е. Управління маркетингом в системі менеджменту підприємства. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту* : тези доповідей міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 10–12 листопада 2011 р.). Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. С. 106–107.

92. Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 6. С. 89–97.

93. Нечаєв В. П. Промисловий маркетинг : навч.-метод. посіб. – Кривий Ріг : МІНЕРАЛ, 2016. – 185 с.
94. Нижник В. М., Шарко В. В., Громова О. Є. Формування маркетингово-логістичної служби промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Т. 1. С. 12–17.
95. Носань Н. С., Куценко Д. М. Основи забезпечення фінансово-економічної безпеки на мікро- та макрорівнях: українські реалії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. № 2 (70). С. 51–56.
96. Носач І. В., Водолазська Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 455–460.
97. Окландер М. А. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя. Одеса : Астропринт. – 2017. – 292 с.
98. Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика. навч. посіб. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
99. Олефіренко О. М., Олефіренко Ю. О. Еволюція концепцій маркетингу та перспективи їх подальшого розвитку в умовах економіки сталого соціо-еколого-економічного зростання. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 3 (7). С. 200–207.
100. Олійник О. В., Іваненко В. О. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1 (75). С. 97–103.
101. Оpendатабот URL: <https://opendatabot.ua/c/00902501>
102. Орлик О. В. Аналіз чинників впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. *Тренди та інновації в сучасній економіці : колективна монографія*. Харків : ХНУБА, 2015. С. 154–165.
103. Офіційний сайт «Державна служба статистики України». URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>

104. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Галяк Ж. В., друкарня «Волиньполіграф». 2022. 408 с.
105. Пачева Н., Лутай Л. Стратегічний маркетинг у военний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>
106. Петухова О. М., Ставицький О. В. Еволюція теорії стратегічного управління. *Агросвіт*. 2015. № 2. С. 10–14.
107. Петухова О. М., Стасішена К. В. Удосконалення збутової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_2_10.
108. Пивовар П. В. Трансформація як соціально-економічний феномен. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 91–97.
109. Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. – Дніпро : Видавець, 2019 – 240 с.
110. Процишин Ю.Т. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник. – Тернопіль : ЗУНУ, 2022 – 146 с.
111. Райко Д. В., Подрез О. І., Черепанова В. О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. *«Проблеми економіки»*. 2022. №3. С. 128–136.
112. Райко Д. В., Федоренко І. А., Сокол К. М., Ланько О. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо формування та реалізації товарної політики. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2021. № 3. С. 49–58.
113. Регіональні результати дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни. URL : <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rehionalni-rezultaty-doslidzhennia-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovakh-viiny>
114. Резворович К. Р., Юнін О. С., Круглова О. О. Фінансово-економічна безпека: теоретико-правові аспекти навч. посіб. – Дніпро : Видавець Біла К.О., 2019. – 195 с.

115. Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. №10-12. С. 108–112.
116. Руда М. В., Копитко М. І. Ефективний маркетинг як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3 (83). С. 119–125.
117. Румик І. Контролінг у системі управління фінансовою безпекою підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. Вип. 4(60). С. 47–56.
118. Рябчик А.В. Методичні аспекти дослідження зарубіжного ринку. URL : <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/53cd511a-059f-405d-b971-4b64d4923933/content>
119. Сабліна Н. В., Бурма Є. С. Контролінг у розрізі фінансової безпеки на виробничому підприємстві: основні аспекти та теоретичні засади. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. № 19. С. 955–959.
120. Семенчук Т. Б., Кушнір А. В. Трансформаційні процеси в менеджменті підприємств в умовах війни. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 291–297.
121. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с
122. Ситник Г. В., Блакита Г. В., Гуляєва Н. М. Економічна безпека підприємництва в Україні : монографія. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. – 284 с.
123. Ситник Н. С. Методика оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства: зміст та функціональні складники. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 46-2. С. 65–70.
124. Соломіна Г. В. Забезпечення фінансово–економічної безпеки підприємництва: навч. посібник. Дніпро : Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2018. – 234 с.

125. Співаковська Т. В., Царьова Т. О. Міжнародний маркетинг: конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітня програма «Промисловий маркетинг»; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 71 с.

126. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування у квітні-травні 2024 року. URL : <https://hromada.gov.ua/research/doslidzennya-stanu-ta-potreb-biznesu-v-ukrayini>

127. Стан та потреби бізнесу в умовах повномасштабної війни, 2024 URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viiny>

128. Стащук О. Класифікація функцій фінансової безпеки акціонерних товариств. *Вісник Економіки*. 2018. № 4. С. 63–71.

129. Тарасюк Г. М., Поліщук Д. І. Управління підприємницькими ризиками в процесі обґрунтування господарських рішень. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. № 1. С. 127–134.

130. Тельнов А. С. Маркетингове забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства на засадах стандартів якості в умовах цифрової економіки. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 4. С. 291–299.

131. Тельнов А. С., Решмідлова С. Л. Маркетингові інструменти в діяльності підприємств легкої промисловості. *Socio-economic and management concepts: collective monograph. International Science Group*. Boston : Primedia eLaunch, 2021. P. 309–314.

132. Ткач О. В., Баланюк І. Ф., Копчак Ю. С., Баланюк С. І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2016. Вип. 1(2). С. 291–296.

133. Топ-9 трендів кібербезпеки у 2024 році: як захистити свій веб-сайт від зловмисників? URL : <https://web-promo.ua/ua/blog/top-9-trendiv-kiberbezpeki-u-2024-roci-yak-zahistiti-svij-veb-sajt-vid-zlovmisnikiv/>

134. Трансформаційні процеси: що важливо для українського бізнесу? URL : <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2018/transformation-processes.html>

135. Турчин Л. Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств: концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Т. 3. С. 163–169.

136. Федорченко А. В. Маркетингові дослідження та прийняття управлінських рішень у складних економічних системах. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 3. С. 24–29.

137. Філатова Л. С., Новохацька Л. В. Теоретико-методологічний аналіз дефініції «концепції маркетингу». *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 502–505.

138. Фінансова трансформація: думка експертів стосовно спільного обслуговування та аутсорсингу. – Київ : АССА, 2012. – 20 с.

139. Фісуненко П. А. Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. *Економічний простір*. 2019. №. 152. С. 176–203.

140. Хоменко І., Садчикова І., Колоток М. Контролінг як інструмент підтримки достатнього рівня економічної безпеки та конкурентоспроможності промислового підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. Вип. 2(26). С. 25–36.

141. Христенко О. В., Манжос С. А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1. С. 153–160.

142. Хрущ Н. А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації : монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська; за ред. Н.А. Хрущ. – Київ : Освіта України, 2010. – 315 с.

143. Чайка І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*. 2017. Т. 27. № 1. С. 257–262.

144. Черненко О. В. Маркетингова інформація в управлінні підприємством. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. URL : <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108728>
145. Шатохін О., Зданевич Є. Контролінг та його функції в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_9
146. Швиданенко Г. О., Бутнік-Сіверський О. Б., Павленко І. А. Управлінський контролінг: кол. монографія. Київ : КНЕУ, 2015. – 156 с.
147. Шевченко А. В., Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Крапко О. М.. Маркетингова товарна політика: практикум. – Київ : НАУ, 2022. – 68 с.
148. Шило Ж. С., Кречко М. Ю. Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства: підходи до оцінювання та забезпечення економічної безпеки. *Вісник НУБГП*. 2022. Вип. 2(98). С. 278–288.
149. Штефаніч Д. Маркетинговий аналіз. – Тернопіль : Економічна думка, 2011. – 267 с.
150. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Горілей В. Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63–67.
151. Як скласти медіа план рекламної кампанії. URL : <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-sostavit-mediaplan>
152. Baker M. J. «Marketing – Philosophy or Function?», Chapter 1 in Baker, M. J. (ed.) *Encyclopedia of Marketing*. 2000. 2nd edn, ITP, London.
153. Berry L. L., Shostak G. L., Upham G. Relationship Marketing. *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: AMA, 1983. pp. 25–38.
154. Blanc I. O. Management of financial security company. – К. : Elga, Nick Center, 2004. – 784 p.
155. Bondarenko V. M., Shevchuk H. V. Problems, development and implementation of the rational marketing structure in enterprises in the fruit and vegetable industry Ukraine. *Economics and Finance*. 2018. № 9. P. 121–131.

156. Brownlie D., Saren M. The Four Ps of the Marketing Concept Prescriptive, Polemical, Permanent and Problematical. *European Journal of Marketing*. 1992. № 26 (4). P. 34–47.

157. Brunner G.C. The Marketing Mix: Time for Reconceptualization . *Journal of Marketing Education*. 1989. Vol. 11. P. 72–78

158. Columbus L. Ten Ways Big Data Is\ Revolutionizing Marketing And Sales. *Forbes*. 2016. URL : <https://www.forbes.com/sites/louiscolumbus/2016/05/09/ten-ways-big-data-is-revolutionizing-marketing-and-sales/2/#7a84a33d25cd>.

159. Drucker P. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row, 1974. 839 p.

160. Ifinedo P. Understanding information systems security policy compliance: An integration of the theory of planned behaviour and the protection motivation theory. *Computers & Security*. 2012. Vol. 31. No. 1. P. 83–95.

161. Kelmanovich A., Trusova N., Chorna L., Kudlaenko S., Denysiuk O. Glocal Dimensions of the Safe Development of Marketing Communications of Transnational Corporations. *Review of Economics and Finance*. 2022. N. 20. P. 1179–1195.

162. Kohls Richard L. *Marketing of agricultural products ; 7-th. ed.* New York : Macmillan publishing company, 1990. 545 p

163. Kotler P., Keller L. K. *Marketing Management*. Prentice Hall, 2012. 657 p.

164. Kwilinski A., Pajak K., Halachenko O., Vasylchak S., Pushak Y., Kuzior, P. Marketing tools for improving enterprise performance in the context of social and economic security of the state: innovative approaches to assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. № 4. P. 172–181.

165. Lauterborn R. New Marketing Litany: 4 Ps Passe; C words take over // *Advertising Age*. - 1990, October 1. – pg 26.

166. Levitt T. *Innovation in Marketing: New Perspectives for Profits and Growth*. New York: McGraw Hill, 1962. 253 p.

167. Liubokhynets L., Rudnichenko Y., Havlovska N., Illiashenko O., Avanesova N. Qualitative Justification of Strategic Management Decisions in Choosing Agile Management Methodologies. *International Journal for Quality Research*. 2021. Vol. 15(1). P. 209–224.
168. McCarthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach. Home Wood. IL: Irvin, 1960. 392 p.
169. Osmanagić Bedenik N., Lalovac B. Kontroling – faktor poslovnog uspjeha na primjeru hotelskih poduzeća. *Actaturistica*. 2007. 19 (1), pp. 83–99.
170. Otlacan O., E-Marketing Strategy: 7 Dimensions to Consider (The E-Marketing Mix). 2005. № 14(1). P. 16–22.
171. Pricing strategy guide: How to choose one for your business. 2022. URL : <https://quickbooks.intuit.com/r/pricing-strategy/6-different-pricing-strategies-which-is-right-for-your-business>.
172. Reketty G. The regularities of innovation– a marketing perspective. *Acta Oeconomica*. 2003. No. 53 (1). P. 45–59.
173. Schumpeter J. A. Capitalism, Socialism and Democracy. *New York : Columbia University Press*. 2016. P. 259–264.
174. Shevchenko A., Borysenko O. Marketing Approach to the Formation of Management System for Enterprise Strategic Development in the Context of Globalisation JILC. *Journal of International Legal Communication*. 2021. No. 1(1). P. 186–196.
175. The Importance of Technology in Modern Marketing: веб-сайт. URL: <https://versatech.com.ph/importance-technology-modern-marketing/>
176. Toffler E. Tretia Khvyliia. Vyd. dim «Vsesvit», Kyiv, Ukraine, 2000, p. 475.
177. Ahlf H. Digitales marketing: strategie, analytische verfahren und erfolgsmessung. Kohlhammer Verlag, 2023. 250 p.

ДОДАТКИ

Еволюційні етапи розвитку маркетингового управління*

Еволюційний етап розвитку	Характеристика процесів розвитку
Донауковий етап (4–3 тис. до н.е. – перша половина XIX ст.)	Із розвитком первіснообщинного суспільства відбувається процес становлення ранніх класових суспільств, зародження державності й товарного виробництва. На процвітання стародавніх цивілізацій вплинув розвиток малого бізнесу, зовнішня торгівля з сусідніми державами. Із початком матеріального виробництва набули поширення окремі прототипи маркетингових інструментів, які зараз є упаковкою, рекламою, стимулюванням продажу.
Етап початку розвитку концепцій маркетингу (2-га половина XIX ст. – 1-ша половина XX ст.)	Початок розвитку – промислова революція в США, за якої відбувається трансформація підприємництва в навчальну дисципліну, в концепцію управління. Одночасно в офіційну ділову лексику вводиться термін «маркетинг», який вважали підпорядкованим завданням виробництва, тобто до уваги бралися насамперед вимоги масового виробництва, а не потреби і запити споживачів.
Активізація та розвиток концепцій маркетингового управління (50-ті рр. XX ст., США, Західна Європа)	У 50–70-ті роки XX століття фахівці західних компаній визначили провідну роль маркетингу в діяльності організацій. Зміна ролі маркетингу в організації вплинула і на сам маркетинг. У 1975 р. Пітер Друкер висловив думку: «Маркетинг виконує найважливішу роль в управлінні і не може розглядатися тільки як відособлена його функція. Маркетинг є бізнесом, що розглядається з погляду кінцевого результату, тобто з позиції споживача. Успіх визначається не виробником, а споживачем».
Етап життєвого циклу товару (50-і рр. XX ст.)	Багато фірм почали розробляти й аналізувати криві життєвого циклу товару, займатися сегментацією ринку. Увійшло до вжитку поняття «імідж фірми».
Етап ери зростання (60-і рр. XX ст.)	Багато фірм почали розробляти комплекс маркетингу, а також застосовувати концепцію маркетингу. До лексики міцно ввійшло поняття «стиль життя».
Етап ери витрат (70-і рр. XX ст.)	Маркетинг став застосовуватися у сфері послуг. Виникли поняття соціального і стратегічного маркетингу.
Етап «Ери диференціації» (80-і рр. XX ст.)	Почали застосовувати такі поняття, як «прямий маркетинг», «локальний маркетинг», «глобальний маркетинг»; а також вживати такі військові терміни, як «захоплення клієнта», «розвідка ринку», «тактика», «стратегія». Фахівці маркетингу говорять про «жорсткий» маркетинг японських і «м'який» маркетинг західнонімецьких фірм.
Етап «Ери персоніфікації» (90-ті рр. XX ст.)	Цей період характеризувався передусім двома такими поняттями, як «маркетингові мережі» та «маркетинг на замовлення».

*сформовано автором за: [16, с. 7-8]

Ієрархічна вагомість цілей маркетингу підприємства*

Ієрархія цілей маркетингу	
I. Основоположні цілі господарюючого суб'єкта	1. Збільшення прибутковості
	2. Зростання обсягів реалізації продукції
	3. Збільшення ринкових сегментів продукції
	4. Забезпечення маркетингової безпеки
	5. Зростання попиту на продукцію
II. Цілі господарюючого суб'єкта	6. Збереження наявних споживачів продукції та залучення нового контингенту покупців
	7. Нарощування ранкової частки господарюючого суб'єкта
	8. Підвищення в реалізованій продукції питомої ваги продукції із знижкою
	9. Підвищення якісних характеристик
III. Цілі маркетингу на окремих ринкових сегментах збуту продукції	10. Підвищення обсягів збуту продукції на визначених ринкових сегментах
IV. Цілі маркетингової діяльності в аспекті існуючих її напрямів	11. Заходи щодо удосконалення цінової політики
	12. Напрями щодо забезпечення конкурентоздатності продукції та активізації виробництва інновацій
	13. Мотивація, стимулювання, підвищення компетентностей маркетологів
	14. Удосконалення політики просування
	15. Використання нових підходів до продажу продукції, удосконалення політики розподілу

*сформовано автором за: [6, с. 484]

Систематизація та характеристика міжнародних стандартів безпеки ISO в сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства*

№ п/п	Стандарти безпеки ISO	Характеристика та призначення
1.	Investors in People BS IP «Стандарт якості з управління персоналом»	Інтеграція стратегії управління людьми в стратегію управління організацією. Основне призначення стандарту – підвищення результативності діяльності співробітників.
2.	ISO 31000 «Управління ризиками»	Визначення можливостей та загроз системи безпеки підприємства
3.	ISO 37001 «Системи управління щодо протидії корупції»	Виконання організацією політики, процедур та контролю, які є обґрунтованим та пропорційним відповідно до ризиків хабарництва. Конкурентна розвідка, безпека господарськодоговірної діяльності, безпека репутації.
4.	ISA 8000 «Система менеджменту соціальної відповідальності»	Вимоги щодо усунення дискримінації та забезпечення належних умов праці.
5.	ISO/IEC 27001 «Управління інформаційною безпекою»	Безпека інформаційних та інших активів
6.	ISO 9001 «Система Менеджменту Якості»	Призначені для сертифікації систем менеджменту якості, визначають їх головні принципи, надають рекомендації щодо впровадження систем управління якістю, передбачають мотивацію вищого керівництва тощо
7.	ISO 14001 «Система Екологічного Менеджменту»	Безпека та захист навколишнього середовища, екологічна безпека, радіаційно-хімічна безпека
8.	OHSAS 18001 «Система Управління Гігієною та Безпекою Праці»	Управління професійною безпекою і здоров'ям, оцінювання факторів, які впливають на навколишнє середовище, а також вплив устаткування і виробничого середовища
9.	ISO 45001 «Системи управління охороною праці»	Фізична безпека співробітників, зниження ризиків під час виробничих процесів
10.	ISO 20121 «Системи менеджменту екологічної стійкості заходів»	Забезпечення позитивного впливу на екологію заходів, допомогти організаторам заходів будь-якого типу: спортивних, ділових, культурних і політичних - враховувати аспекти екологічної стабільності.
11.	ISO 8601 «Елементи даних і формати обміну. Обмін інформацією»	Правила подання числової інформації щодо дати й часу дня Інформаційно-аналітична робота, безпека комп'ютерних систем, безпека систем зв'язку, внутрішня безпека
12.	ISO SR 26000 «Соціальна відповідальність організацій»	Враховує інтереси більшості груп зацікавлених осіб (персоналу, споживачів, місцевої громади), спрямований на охорону навколишнього середовища, економне витрачання ресурсів.

*сформовано автором за: [130, с. 296-297]

Додаток Б
Таблиця Б. 1

Кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, та обсяг реалізованої продукції, отриманий від електронної торгівлі, за видами економічної діяльності у 2018-2023 роках*

	Обсяг реалізованої продукції підприємств, отриманий від електронної торгівлі											
	одиниць						тис. грн					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Усього	2476	2440	2494	2513	2346	2478	228 035 634,7	292 731 939,1	364 571 488,0	435 909 793,9	465 316 898,7	547 590 249,3
Переробна промисловість	673	661	684	690	680	739	52 600 790,7	56 297 178,5	61 018 044,8	65 987 521,4	106 669 805,0	108 987 875,1
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	66	60	64	63	63	63	3 237 743,9	4 577 280,4	4 630 050,2	4 887 804,3	1 293 778,3	1 191 911,9
Машинобудування; виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування	196	195	201	204	152	150	6 408 330,8	6 578 160,6	7 344 272,5	8 156 723,8	10 768 283,3	12 438 584,5
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	21	22	22	23	12	15	456 565,1	529 207,0	534 581,8	540 372,3	613 213,8	666 892,1
Виробництво електричного устаткування	32	34	35	34	20	17	342 673,3	641 030,9	656 457,5	709 035,6	588 693,7	725 463,6
Виробництво машин і устаткування, н.в.і.у.	50	54	53	53	35	37	860 112,5	1 288 252,9	1 356 841,0	1 444 383,9	588 365,3	769 858,5
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	20	18	18	20	16	19	3 992 341,7	3 351 196,7	4 004 793,4	4 650 574,5	8 041 310,2	8 501 883,4

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 2

Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у загальній кількості підприємств та частка обсягу реалізованої продукції, отриманого від електронної торгівлі, у загальному обсязі реалізованої продукції підприємств за видами продажів у 2022-2023 рр.*

	Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у загальній кількості підприємств відповідного виду економічної діяльності за видами продажів, %						Частка обсягу реалізованої продукції, отриманого від електронної торгівлі, у загальному обсязі реалізованої продукції підприємств відповідного виду економічної діяльності за видами продажів, %					
	через власний вебсайт/ вебдодатки		вебсайти/ вебдодатки для електронної торгівлі, які використовуються декількома підприємствами		через повідомлення типу EDI		через власний вебсайт/ вебдодатки		вебсайти/ вебдодатки для електронної торгівлі, які використовуються декількома підприємствами		через повідомлення типу EDI	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Усього	4,2	4,5	2,6	2,4	1,7	2,6	3,3	3,2	0,6	0,6	2,0	1,9
Переробна промисловість	4,0	4,5	3,2	2,5	3,2	4,1	1,7	1,5	0,5	0,4	3,7	2,9
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	4,0	4,9	3,9	2,7	1,4	1,4	0,2	0,2	0,0	0,0	0,2	0,1
Машинобудування; виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування	4,0	4,6	3,1	2,7	1,0	1,5	1,4	1,4	0,4	0,1	2,4	1,7
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	5,5	5,3	3,7	1,8	1,2	0,5	2,0	1,9	0,1	0,0	1,2	0,0
Виробництво електричного устаткування	4,2	3,4	4,2	1,9	0,7	0,7	0,7	0,9	0,3	0,0	0,9	0,7
Виробництво машин і устаткування, н.в.і.у.	3,9	3,7	1,9	2,3	0,6	0,6	0,6	0,8	0,5	0,3	–	0,0
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	5,2	6,8	1,8	–	2,2	1,2	2,5	2,1	0,5	0,0	5,9	3,6
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	6,9	7,5	4,2	4,5	2,9	4,1	3,3	3,8	1,0	0,9	2,6	2,5

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 3

Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю через повідомлення типу EDI, у загальній кількості підприємств за місцем розташування клієнтів за видами економічної діяльності у 2023 році*

	Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю через повідомлення типу EDI, у загальній кількості підприємств відповідного виду економічної діяльності за місцем розташування клієнтів, %		
	Україна	країни Європейського Союзу	решта світу
Усього	2,5	0,1	0,1
Переробна промисловість	4,0	0,2	0,0
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	1,4	0,5	–
Машинобудування; виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування	1,4	0,3	–
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	0,5	–	–
Виробництво електричного устаткування	0,7	–	–
Виробництво машин і устаткування, н.в.і.у.	0,7	–	–
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	–	1,2	–

*сформовано автором за: [103]

Тире (–) явищ не було

Таблиця Б. 4

Динаміка кількості промислових підприємств та кількості зайнятих працівників у 2010–2023 роках*

Роки	Кількість діючих суб'єктів господарювання, одиниць	у тому числі		Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, осіб	у тому числі	
		фізичні особи-підприємці, одиниць	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідної спеціальної агрегації		фізичні особи-підприємці, осіб	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідної спеціальної агрегації
2010	151969	104142	68,5	3291924	200105	6,1
2011	122255	74776	61,2	3220837	174971	5,4
2012	114028	70672	62,0	3209552	183147	5,7
2013	121244	72114	59,5	3103735	178844	5,8
2014	131491	89304	67,9	2606348	176729	6,8
2015	135149	92585	68,5	2417869	165735	6,9
2016	127069	88514	69,7	2351522	174640	7,4
2017	123876	81850	66,1	2334361	182708	7,8
2018	125859	81434	64,7	2317627	207601	9,0
2019	130324	82645	63,4	2254441	198069	8,8
2020	126337	78531	62,2	2184999	176766	8,1
2021	121787	72728	59,7	2167166	168435	7,8
2022	102500	66078	64,5	1808528	132569	7,3
2023	114155	72309	63,3	1689458	145434	8,6

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 5

Обсяги реалізованої, виробленої продукції промислових підприємств та обсяги їх доданої вартості за витратами
виробництва*

Роки	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, тис. грн	у тому числі		Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, тис. грн	у тому числі		Додана вартість за витратами виробництва суб'єктів господарювання, тис. грн	у тому числі	
		фізичні особи-підприємці, тис. грн	у % до загального показника суб'єктів господарювання		фізичні особи-підприємці, тис. грн	у % до загального показника суб'єктів господарювання		фізичні особи-підприємці, тис. грн	у % до загального показника суб'єктів господарювання
2010	1173801813,7	14570366,3	1,2
2011	1478701890,0	13909767,3	0,9
2012	1517617633,9	18687956,8	1,2
2013	1493850021,9	20758553,7	1,4	1264071156,8	17426761,5	1,4	383661727,3	5881618,0	1,5
2014	1567714010,0	21099110,2	1,3	1334068350,2	17613503,4	1,3	470950526,3	5593499,5	1,2
2015	1917185592,3	29650233,4	1,5	1606440686,2	22286196,7	1,4	494556791,5	6300003,5	1,3
2016	2343000401,4	37304528,0	1,6	1920255174,9	31660058,4	1,6	661586451,1	9672995,1	1,5
2017	2862308883,8	44539976,3	1,6	2461938964,4	41637559,9	1,7	826613717,3	14145214,2	1,7
2018	3302543681,5	54165047,4	1,6	2797283374,8	50675237,0	1,8	885109063,2	17039170,3	1,9
2019	3289388921,9	59343682,8	1,8	2933989288,1	55452381,5	1,9	1006773673,8	18333552,8	1,8

2020	3524673568,6	64007132,8	1,8	2902253021,5	59777873,5	2,1	948222315,5	19299795,7	2,0
2021	4999408298,3	82672053,3	1,7	4037131919,8	76615273,5	1,9	1504926150,8	24014884,2	1,6
2022	4008465500,2	8607261,7	0,2	3314020766,4	8878921,9	0,3	1108855763,7	4189018,8	0,4
2023	4543621758,7	12846377,6	0,3	3629685455,1	12699380,9	0,3	1258323739,3	5661612,2	0,4

*сформовано автором за: [103]

Крапки (...) – розрахунки показників не здійснювались

Таблиця Б. 6

Обсяг реалізованої продукції підприємств за видами економічної діяльності у 2019–2023 роках^{1*}

	2019		2020		2021		2022		2023	
	млн. грн	у % до підсумку	млн. грн	у % до підсумку	млн. грн	у % до підсумку	млн. грн	у % до підсумку	млн. грн	у % до підсумку
Промисловість	3019383,1	100,0	3236369,1	100,0	4678908,6	100,0	3854040,1	100,0	4402949,9	100,0
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	402232,7	13,3	361685,4	11,2	597088,9	12,8	428168,5	11,1	495828,7	11,3
Переробна промисловість	1828327,3	60,6	1879375,3	58,0	2618398,1	55,9	1850049,6	48,0	2300587,7	52,2
металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім виробництва машин та устаткування	423533,6	14,0	397501,7	12,3	679491,0	14,5	337768,5	8,8	355297,3	8,1
машинобудування	212027,3	7,2	197343,6	6,1	243473,3	5,2	199890,9	5,2	316885,1	7,2
виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	16839,9	0,6	15741,0	0,5	19149,6	0,4	19244,5	0,5	33957,6	0,8
виробництво електричного устаткування	40850,8	1,4	35850,0	1,1	47930,4	1,0	34126,0	0,9	49650,1	1,1
виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	71083,1	2,4	72490,3	2,2	91252,7	2,0	56154,9	1,5	74605,9	1,7
виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	83253,5	2,8	73262,3	2,3	85140,6	1,8	90365,5	2,3	158671,4	3,6

*сформовано автором за: [103]

¹ – дані наведено без урахування результатів діяльності бюджетних установ, за 2014-2021 роки без тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях; дані за 2022-2023 роки наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії

Таблиця Б. 7

Індекси промислової продукції в Україні у 2015-2024 роках*

	Місяць до попереднього місяця										2024	Місяць (період) до відповідного місяця (періоду) попереднього року										
	2024	Довідково										2024	Довідково									
		2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015			2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	
Січень	90,1	95,1	87,4	84,3	91,9	90,1	92,1	88,1	90,1	85,4	117,2	61,0	103,3	96,5	95,1	99,0	103,9	104,3	100,1	83,5		
Лютий	99,3	104,4	88,1	100,3	101,1	97,2	97,8	96,6	104,3	96,5	112,0	72,4	90,7	95,8	99,0	98,3	105,2	96,6	108,2	83,5		
Березень	106,3	113,5	57,0	111,1	103,7	110,0	105,6	106,5	102,0	107,1	105,0	144,1	46,5	102,6	93,3	102,4	104,3	100,9	103,1	82,7		
Квітень	98,1	92,4	111,5	97,0	87,6	96,2	94,4	93,4	97,0	96,0	111,6	119,4	53,5	113,7	84,9	104,3	105,5	97,1	104,2	83,3		
Травень	98,5	106,7	107,7	97,2	103,5	100,4	101,4	103,4	97,0	100,0	103,6	118,2	59,3	106,7	87,5	103,3	103,5	103,5	101,1	83,7		
Червень	93,8	97,5	100,8		104,4	95,9	98,5	99,7	97,3	100,2	99,7	114,4	59,6	102,4	95,3	100,6	102,3	106,0	98,1	85,3		
Липень		101,0	100,6	103,4	104,2	102,3	101,1	99,3	104,3	100,9		114,8	58,0	101,5	97,1	101,7	104,1	101,0	101,4	86,8		
Серпень		101,9	101,4	96,8	96,5	97,8	98,3	101,5	99,6	96,0		115,4	60,8	101,9	95,9	101,2	100,8	102,9	105,2	92,6		
Вересень		99,9	102,5	102,7	104,5	103,7	104,5	103,8	105,9	106,2		112,4	60,6	100,2	96,6	100,4	101,5	100,9	105,0	93,5		
Жовтень		109,6	104,9	108,0	105,6	106,5	110,0	108,7	108,2	108,1		117,3	59,0	102,4	95,8	97,1	102,7	101,3	105,1	92,9		
Листопад		100,1	99,9	100,0	101,2	96,5	99,6	100,3	101,1	97,7		117,5	58,9	101,2	100,5	94,1	101,9	100,5	108,7	91,4		
Грудень		101,3	96,3	101,2	102,7	98,1	98,9	99,7	100,8	102,9		123,7	56,1	99,7	105,3	93,3	101,1	99,4	106,6	94,9		

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 8

Обсяги прибутку до оподаткування машинобудівних підприємств України в розрізі регіонів за 2014-2022 роки*

тис. грн

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Україна	9841581,5	15950588,7	14522377,3	18965622,5	22885576,2	28039591,6	15765032,5	17639854,8	15888391,8
Вінницька область	83539,6	158451,1	186366,1	199461,3	191954,0	161183,5	161512,1	310264,1	428327,6
Волинська область	418758,8	755004,6	546180,2	725622,0	795034,4	568783,3	228947,5	415938,6	348380,2
Дніпропетровська область	264112,3	413354,4	496919,0	681088,3	916283,7	5562444,2	592172,3	1548579,3	630709,5
Донецька область	541430,8	1295613,3	718313,5	633565,8	996938,3	4050286,5	1960947,0	1228881,2	15591,3
Житомирська область	150764,6	106284,9	109606,4	135387,3	238100,2	210470,0	243445,5	268363,3	350791,4
Закарпатська область	132032,6	164704,1	174315,8	257499,2	478670,4	836767,7	246170,9	782715,5	432189,5
Запорізька область	2907544,5	5501070,4	3850330,2	5508177,7	7004654,0	5233350,2	2422540,0	3679492,9	409244,8
Івано - Франківська область	54159,8	173037,2	148484,4	164893,4	231241,2	72645,4	220350,4	86386,5	78801,6
Київська область	272090,8	363331,8	569562,2	661034,4	734315,6	585229,9	786110,0	691378,5	850141,5
Кіровоградська область	127168,7	172253,4	414714,5	506642,2	303447,0	297393,3	842037,9	184545,4	191753,2
Луганська область	161556,1	145281,0	432773,2	495679,1	1276372,9	648330,6	248460,7	169842,6	-
Львівська область	328191,9	507626,3	495674,8	543524,5	949468,2	992034,9	468002,7	964798,6	1012129,7
Миколаївська область	131411,1	95523,3	221899,4	221453,2	283143,7	774273,7	137479,0	131898,8	1072529,2
Одеська область	114636,2	197603,7	241137,1	281631,9	161772,2	343206,1	387042,2	239266,8	691130,8
Полтавська область	352528,1	502161,8	395951,9	863091,9	1207526,9	1346065,0	476659,8	486436,4	629017,5
Рівненська область	34057,5	39018,6	55206,0	140801,9	198754,3	290112,0	324965,8	139807,6	136376,2
Сумська область	343684,5	653979,4	622599,8	714999,4	566119,1	746679,1	544414,0	508776,6	544625,2
Тернопільська область	17435,8	26022,6	31798,6	44572,2	61633,3	277203,6	72906,3	175692,7	230562,4
Харківська область	2150002,0	3021136,5	2579604,8	3216102,8	3197789,6	1979207,2	2376822,8	1947227,9	1093274,1
Херсонська область	10800,0	31833,7	115733,4	90289,4	191653,9	204185,9	129577,7	87705,8	12144,7
Хмельницька область	442303,7	283013,6	175963,2	283953,0	330766,8	157062,1	200021,8	226391,3	396557,4
Черкаська область	77213,3	165436,5	187072,5	283902,5	262456,7	157113,5	133296,8	168165,6	216426,9

Чернівецька область	30065,5	65154,5	96532,2	92159,0	111668,2	99880,7	103974,4	140255,0	158174,3
Чернігівська область	35215,8	76491,5	117032,5	322949,6	300527,2	243497,2	328631,8	289137,5	478508,3
м. Київ	660877,5	1037200,5	1538605,6	1897140,5	1895284,4	2202186,0	2128543,1	2767906,3	5481004,5

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 9

Обсяги збитку до оподаткування машинобудівних підприємств України в розрізі регіонів за 2014-2022 роки*

тис. грн

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Україна	30343051,9	28602248,2	12826161,2	9195584,7	11474425,8	4394627,2	21852247,9	7780932,1	22050304,4
Вінницька область	15907,6	25401,7	25091,6	8375,3	54711,2	20032,0	461060,0	55207,8	24354,5
Волинська область	26609,5	9446,5	3411,6	25034,8	87997,6	157833,0	31907,3	12666,8	92346,8
Дніпропетровська область	3641277,8	2613579,6	721548,7	812382,0	1145552,0	480088,8	1518952,8	1281397,7	4775821,7
Донецька область	9046118,4	10721737,1	1696206,5	2353272,5	1400093,3	245729,1	4712858,3	506751,0	567551,0
Житомирська область	63362,1	60844,6	14088,2	124711,0	39751,3	208099,6	130261,8	66780,2	106888,5
Закарпатська область	1273246,8	1375784,2	412681,4	586326,0	152157,9	123561,2	879216,7	146165,6	744820,9
Запорізька область	5516529,4	4079511,3	1629848,2	854001,0	644816,4	295723,6	2832518,8	456083,3	739786,3
Івано - Франківська область	246029,8	307712,3	77429,0	47541,8	6170,1	19230,9	105411,0	26832,6	75855,9
Київська область	276057,7	232775,4	128818,0	86088,5	78854,3	56519,3	129629,6	115559,1	5162904,6
Кіровоградська область	18765,5	55570,0	2142,3	6759,5	11365,4	84958,2	33936,7	14839,6	82278,2
Луганська область	411651,9	389618,7	767384,7	371872,7	8712,9	12247,9	35742,1	1635,4	551,1
Львівська область	636715,2	613060,2	253718,6	340614,3	83051,3	172485,8	259326,2	84703,6	611369,3
Миколаївська область	1077100,5	415608,8	25598,3	19005,0	19823,2	31803,0	17850,0	20121,0	194859,9
Одеська область	83436,3	18122,0	40267,6	23182,8	12520,6	54326,8	58767,7	18698,1	83178,1
Полтавська область	817291,6	1006250,6	309462,2	159366,1	4804865,6	869660,1	1412488,8	729162,3	281348,6
Рівненська область	93345,7	32023,0	60348,6	3000,3	2111,0	2364,1	3086,1	32529,4	76740,2
Сумська область	1276393,3	1715435,2	887582,7	1172704,5	2167378,8	102240,8	3921842,6	2259772,4	4840199,3
Тернопільська область	204133,8	110064,5	100034,8	342934,1	90185,6	19104,7	787511,1	10760,6	515646,1

Харківська область	1514807,4	1977480,6	1183260,0	533829,0	204044,0	995349,0	1086879,7	1147454,1	1181920,1
Херсонська область	846400,5	997241,1	139133,4	7285,7	7333,4	77605,4	168514,0	57641,0	283,6
Хмельницька область	19903,0	21088,2	31117,8	32169,6	45351,5	43448,0	28675,5	23260,1	152361,3
Черкаська область	38706,6	13101,8	14724,8	26435,2	43613,5	62133,2	170950,3	277121,0	284789,1
Чернівецька область	2362,5	474,2	19,3	29463,3	53484,7	1281,0	1055,0	994,3	3653,8
Чернігівська область	75865,4	100320,8	77220,9	7932,3	28206,1	51572,9	59576,3	56076,7	23672,6
м. Київ	3121033,6	1709995,8	4225022,0	1221297,4	282274,1	207228,8	3004229,5	378718,4	1427122,9

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б.10

Питома вага машинобудівних підприємств, які отримали збиток у загальній кількості підприємств за усіма видами економічної діяльності в розрізі регіонів за 2014-2022 роки, %*

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Україна	35,3	25,9	22,8	22,3	23,0	24,3	26,1	24,8	32,5
Вінницька область	31,4	24,5	26,8	25,7	32,4	35,7	33,6	27,0	29,5
Волинська область	29,7	27,0	24,4	26,2	23,3	33,3	17,5	22,9	32,6
Дніпропетровська область	30,2	19,3	21,0	23,1	24,1	20,7	24,2	22,7	30,5
Донецька область	46,7	34,8	27,2	25,5	22,1	22,5	25,5	26,3	55,3
Житомирська область	44,6	23,3	26,7	25,6	27,4	31,0	28,7	30,9	29,5
Закарпатська область	27,4	24,2	25,6	39,5	23,5	35,4	31,1	25,0	39,5
Запорізька область	32,6	20,8	16,0	15,2	20,6	19,2	21,7	17,8	31,9
Івано - Франківська область	27,9	30,3	21,3	15,0	9,2	27,3	25,0	21,7	23,2
Київська область	28,4	28,0	20,5	21,9	20,9	22,0	22,9	22,6	26,2
Кіровоградська область	34,2	20,3	16,4	19,6	21,1	32,7	27,3	22,5	24,8
Луганська область	40,5	38,1	29,3	22,7	12,5	21,6	20,0	20,0	100,0
Львівська область	42,7	28,9	27,6	30,4	26,3	27,2	25,5	24,2	33,9
Миколаївська область	38,5	27,9	22,0	15,4	21,0	24,8	22,8	22,0	34,7
Одеська область	41,0	20,4	21,8	20,7	22,8	19,8	21,1	24,1	28,9
Полтавська область	41,3	34,8	21,8	17,2	17,6	26,1	32,2	27,6	33,1
Рівненська область	36,4	37,8	31,6	28,6	20,0	23,3	28,9	27,1	28,8
Сумська область	34,0	27,6	23,2	25,5	15,6	21,5	27,6	23,2	40,2
Тернопільська область	34,9	27,3	16,3	27,7	22,7	27,9	30,4	25,5	23,9
Харківська область	32,0	25,1	23,7	22,3	23,3	25,6	27,8	29,9	40,1

Херсонська область	36,7	33,9	20,0	19,4	27,3	28,4	21,1	26,5	21,4
Хмельницька область	37,9	26,6	25,3	24,4	27,4	24,1	26,7	25,5	31,6
Черкаська область	32,3	17,6	17,2	19,7	30,6	26,7	26,6	28,3	29,4
Чернівецька область	34,3	22,2	8,0	25,0	24,1	22,2	16,7	16,1	26,7
Чернігівська область	50,0	31,7	25,9	23,7	25,0	30,3	26,9	29,5	37,0

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 11

Витрати на виробництво продукції промислових підприємств у 2012–2023 роках*

Роки	Витрати на виробництво продукції, тис. грн	З них за складовими витрат									
		матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві		амортизація		витрати на оплату праці		відрахування на соціальні заходи		інші витрати	
		тис. грн	у % до загальних витрат	тис. грн	у % до загальних витрат	тис. грн	у % до загальних витрат	тис. грн	у % до загальних витрат	тис. грн	у % до загальних витрат
2012	1155360086,9	905920986,5	78,4	62509214,5	5,4	123478442,0	10,7	47085746,2	4,1	16365697,7	1,4
2013	1105414502,9	838626958,6	75,8	68176839,4	6,2	127880241,8	11,6	48648631,7	4,4	22081831,4	2,0
2014	1084722077,3	828182202,6	76,4	71833903,2	6,6	115242030,3	10,6	43058891,1	4,0	26405050,1	2,4
2015	1351983391,3	1058919865,7	78,3	80332058,4	6,0	126115009,3	9,3	43247139,5	3,2	43369318,4	3,2
2016	1498586798,6	1195143781,4	79,8	93983179,4	6,3	150162035,1	10,0	31903477,6	2,1	27394325,1	1,8
2017	1879666066,9	1509485780,7	80,3	100314932,9	5,4	190349354,2	10,1	40151213,3	2,1	39364785,8	2,1
2018	2242650422,7	1780071390,0	79,4	120166382,7	5,4	238331691,4	10,6	50553622,9	2,2	53527335,7	2,4
2019	2313033556,9	1778600297,2	76,9	145098611,7	6,3	282339101,4	12,2	59401288,0	2,6	47594258,6	2,0
2020	2405551155,9	1804994804,6	75,1	173622952,7	7,2	301031601,8	12,5	63247680,3	2,6	62654116,5	2,6
2021	3221157303,3	2534650146,7	78,7	185274706,9	5,7	343596827,8	10,7	72818835,0	2,3	84816786,9	2,6
2022	2932709893,3	2256950936,3	77,0	223427732,3	7,6	294093495,9	10,0	62030961,6	2,1	96206767,2	3,3
2023	2979924076,9	2365950107,5	79,4	189422791,1	6,4	327737589,9	11,0	66698803,8	2,2	30114784,6	1,0

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 12

Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або інноваційні процеси)
за 2021-2023 роки*

	Код за КВЕД– 2010	Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або інноваційні процеси)			З них																	
					впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію						з них машини, обладнання									впроваджували нові інноваційні процеси		
					нову для ринку, на якому працює підприємство			нову лише для підприємства			нові для ринку, на якому працює підприємство			нові лише для підприємства								
					2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Промисловість	В+С+D+E	255	254	257	62	67	61	221	225	217	19	18	15	78	70	77	212	193	164			
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	В	6	4	2	1	1	–	6	4	2	–	1	–	2	2	2	11	6	3			
Переробна промисловість	С	236	238	241	61	64	60	202	209	201	19	16	15	69	61	68	181	170	145			
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	7	8	8	–	2	1	7	8	8	–	1	–	4	4	4	14	12	12			
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	Е	6	4	6	–	–	–	6	4	6	–	–	–	3	3	3	6	5	4			

*сформовано автором за: [103]

Таблиця Б. 13

Кількість упровадженої інноваційної продукції промисловими підприємствами у 2021-2023 роках*

	Код за КВЕД– 2010	Кількість упровадженої інноваційної продукції (товарів, послуг)									З неї машини, обладнання								
		усього, одиниць			у тому числі						усього, одиниць			у тому числі					
					нової для ринку, на якому працює підприємство			нової лише для підприємства						нові для ринку, на якому працює підприємство			нові лише для підприємства		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Промисловість	В+С+D+E	1756	2347	2715	375	405	437	1381	1942	2278	689	420	488	174	70	51	515	350	437
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	В	16	17	к/с	к/с	2	–	15	15	к/с	к/с	12	к/с	–	к/с	–	к/с	к/с	к/с
Переробна промисловість	С	1625	2299	к/с	374	392	430	1251	1907	2213	к/с	390	к/с	к/с	58	к/с	415	332	396
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	к/с	25	37	–	к/с	к/с	к/с	к/с	30	к/с	18	11	–	к/с	–	к/с	к/с	11
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	Е	к/с	6	15	–	–	–	11	6	15	к/с	–	к/с	–	–	–	к/с	–	11

*сформовано автором за: [103]

Символ (к) – дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

Тире (–) явищ не було

Таблиця Б. 14

Витрати на інновації промислових підприємств у 2021-2023 роках*

тис. грн

	Код за КВЕД-2010	Усього			У тому числі на								
					НДР, виконані власними силами			НДР, виконані іншими підприємствами			інноваційну діяльність (за виключенням НДР)		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Промисловість	В+C+D+E	1017 1650	7640459,9	6989 180,0	3111387,0	1816571,3	2110683,0	274162,0	198317,6	317415,0	6786101,0	5625571,0	4561082,0
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	В	к/с	245869,0	к/с	к/с	к/с	–	16894,0	19142,0	к/с	к/с	к/с	к/с
Переробна промисловість	С	8637874,0	6920003,6	6572495,0	2598788,0	1775164,1	2108831,0	256844,0	177011,6	296884,0	5782242,0	4967827,9	4166780,0
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	319451,0	413577,9	320739,0	к/с	к/с	к/с	–	к/с	к/с	291617,0	379748,9	317926,0
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	60704,0	61009,5	26412,0	к/с	7213,2	–	к/с	2018,0	к/с	60245,0	51778,3	18987,0

*сформовано автором за: [103]

Символ (к) – дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності

Тире (–) явищ не було

Додаток В

Таблиця В. 1

Динаміка географічної структури експорту товарів*

млн.дол. США

	Усього ¹	Інші країни світу ²	Європа	Країни ЄС (27)	Азія	Африка	Америка	Австралія і Океанія
2014 ³	53901,7	39019,4	17122,1	16413,7	15350,9	5098,2	1372,2	23,5
2015 ³	38127,1	30321,0	13248,3	12647,3	12378,9	3803,3	785,6	13,6
2016 ³	36361,7	30330,2	13790,1	13178,5	11796,3	3865,1	735,2	18,3
2017 ³	43264,7	36348,3	17901,9	17053,4	12967,3	4047,7	1207,9	71,9
2018 ³	47335,0	40309,8	20606,0	19572,8	13754,1	4127,0	1620,0	48,6
2019 ³	50054,6	–	26739,5	20122,7	16646,1	4971,5	1467,9	59,0
2020 ²	49191,8	–	23736,1	17938,1	19699,0	4048,0	1548,9	67,1
2021 ²	68072,3	–	34213,6	26793,0	24762,1	5626,8	3258,5	73,9
2022 ²	44135,6	–	30271,7	27890,7	10467,7	2129,8	1190,6	29,0
2023 ²	36182,9	–	24889,8	23392,1	8811,4	1677,9	754,3	21,3

*сформовано автором за: [103]

¹ З урахуванням не розподілених обсягів товарів² Починаючи з даних за 2019 рік графі не заповнюються³ Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії

Таблиця В. 2

Динаміка географічної структури імпорту товарів*

млн. дол. США

	Усього ¹	Інші країни світу ²	Європа	Країни ЄС (27)	Азія	Африка	Америка	Австралія і Океанія
2014 ³	54428,7	37151,8	22383,0	20377,1	10848,3	679,9	3021,5	182,2
2015 ³	37516,4	27030,9	16665,3	14760,0	7235,8	601,7	2336,6	169,6
2016 ³	39249,8	30684,4	18470,2	16431,6	8920,5	553,9	2594,8	120,6
2017 ³	49607,2	38129,3	22922,4	20000,4	10679,4	719,0	3615,6	151,4
2018 ³	57187,6	43978,5	25370,8	22324,4	13617,3	757,9	4110,6	69,3
2019 ³	60800,2	–	38001,9	24242,3	17394,5	819,2	4397,7	116,8
2020 ²	54336,1	–	32811,9	23125,5	16390,0	810,3	4239,0	45,8
2021 ²	72843,1	–	44327,7	28954,3	22244,6	1213,1	4833,1	178,1
2022 ²	55295,7	–	32427,1	26962,4	18839,4	596,8	3165,1	230,6
2023 ²	63567,0	–	35384,1	32487,3	23296,9	713,9	4046,5	102,1

*сформовано автором за: [103]

¹ З урахуванням не розподілених обсягів товарів² Починаючи з даних за 2019 рік графі не заповнюються³ Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії

Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами з країнами ЄС у
I півріччі 2024 року*¹

	Експорт		Імпорт		Сальдо
	тис.дол. США	у % до I півріччя 2023	тис.дол. США	у % до I півріччя	
Усього	11016885,0	90,7	16814488,2	107,7	-5797603,2
у тому числі					
Австрія	289025,4	86,2	294071,4	110,6	-5045,9
Бельгія	235579,7	138,0	340644,6	106,5	-105064,9
Болгарія	571826,6	142,0	980347,9	83,5	-408521,3
Греція	182438,6	176,2	1012212,7	192,1	-829774,0
Данія	60123,4	46,9	140752,6	114,1	-80629,3
Естонія	32251,0	68,2	63277,4	106,0	-31026,4
Ірландія	37527,9	466,6	106037,1	120,9	-68509,2
Іспанія	1605535,7	181,1	423755,5	93,7	1181780,2
Італія	946717,6	124,7	1240159,9	125,6	-293442,3
Кіпр	82817,1	150,7	33220,8	395,8	49596,3
Латвія	137623,3	92,4	104883,8	79,9	32739,4
Литва	251825,8	81,8	565947,3	82,3	-314121,5
Люксембург	1349,4	61,2	6649,5	91,3	-5300,0
Мальта	19914,2	80,3	5889,9	207,9	14024,3
Нідерланди	919594,7	122,4	446444,0	72,9	473150,7
Німеччина	992610,7	105,8	2634088,4	105,2	-1641477,7
Польща	2043740,5	74,7	3379278,5	104,7	-1335538,0
Португалія	123574,6	91,7	38833,1	108,5	84741,5
Румунія	970342,6	50,5	813822,7	108,0	156519,9
Словаччина	487631,3	78,7	961611,0	129,8	-473979,7
Словенія	38807,1	115,4	125531,5	111,6	-86724,4
Угорщина	250727,4	32,8	732995,4	102,6	-482268,0
Фінляндія	20997,5	100,0	105703,2	78,6	-84705,6
Франція	282798,4	136,9	805881,4	90,5	-523083,0
Хорватія	37674,7	103,3	41878,6	113,2	-4204,0
Чехія	356740,1	62,4	1039631,4	142,1	-682891,3
Швеція	37089,6	96,5	370691,2	131,5	-333601,6

*сформовано автором за: [103]

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії

Зовнішня торгівля товарами за країнами–партнерами в 2023 році^{1*}

тис. дол. США

1	Експорт		Імпорт ²		
	країна призначення	країна, що торгує	країна походження	країна відправлення	країна, що торгує
2	3	4	5	6	
Усього	36182902,9	36182032,4	63566999,8	63545393,5	63543792,4
у тому числі					
Австралія	17749,2	17624,5	79452,3	9215,5	11877,9
Австрія	606562,4	530921,5	537178,7	906496,5	1085691,7
Азербайджан	196256,3	184189,3	275162,2	138929,4	139369,2
Албанія	30206,0	10678,8	10570,3	10424,9	6047,5
Алжир	34002,0	11143,1	69190,2	729,1	481,0
Ангола	7662,9	220,7	27,7	-	-
Аргентина	2291,0	1624,7	52941,6	8871,1	9419,6
Афганістан	1045,5	419,6	811,9	195,6	131,9
Бангладеш	211022,4	5452,0	136079,2	20661,9	12708,8
Барбадос	407,0	12,9	1071,5	-	14,2
Бахрейн	3192,1	2336,5	2438,9	1898,2	4619,5
Беліз	36,0	75,3	149,6	-	24,9
Бельгія	359055,8	188523,1	663061,9	1070406,5	554689,8
Бенін	1306,6	-	98,8	-	-
білорусь	3479,5	3479,5	19814,9	287,9	337,8
Болгарія	904622,6	1132076,8	2221321,5	1132350,4	1194018,9
Болівія (Багатонаціональна держава)	153,4	140,4	373,8	-	-
Боснія і Герцеговина	16033,9	8493,4	23392,4	13847,1	11257,1
Ботсвана	100,7	78,1	1129,2	-	-
Бразилія	9943,9	5244,7	205401,2	54253,4	36749,8
Буркіна-Фасо	1306,9	755,7	533,3	-	-
Бурунді	6,6	6,6	495,5	145,2	-
В'єтнам	68567,7	16104,3	524178,2	110029,5	57335,0
Вірменія	74581,7	68890,0	19978,2	12629,6	12924,0
Габон	3499,4	75,1	579,0	-	-
Гаїті	1483,4	-	28,7	-	-
Гамбія	1567,7	360,8	1,2	-	-
Гана	12850,5	4759,9	21116,1	6886,9	21,6
Гаяна	3532,9	510,3	188,3	9,6	9,6
Гваделупа	183,4	-	2,4	-	-
Гватемала	623,6	390,4	17160,3	3516,8	590,7
Гвінея	2163,0	992,4	284,4	119,8	35,9
Гвінея-Бісау	291,2	-	252,0	-	-
Гібралтар	173,3	67851,6	0,1	-	44,0
Гондурас	189,5	2,8	4843,3	1781,1	911,6
Гонконг, Особливий адміністративний район Китаю	26068,5	159592,6	34431,9	220370,9	652472,0
Греція	257556,0	37182,7	1374108,8	960928,0	215590,3
Грузія	236572,0	241021,8	138440,2	276644,3	266024,5
Данія	217389,4	288216,3	250708,6	321354,2	414413,7

Продовження табл. В. 4

Естонія	92303,8	599251,2	128070,1	251430,3	1567827,7
Ефіопія	34676,2	1,6	8622,4	2602,3	756,9
Єгипет	1085021,4	19194,9	201282,8	80901,2	63651,3
Ємен	42469,4	2787,1	8,1	-	-
Замбія	97,3	73,5	2682,8	-	-
Зімбабве	134,3	134,3	5372,1	97,5	-
Ізраїль	305627,4	77670,6	293843,0	68616,1	127048,3
Індія	542829,1	124506,9	1882342,2	371843,5	272918,9
Індонезія	129272,7	19863,9	197441,5	40160,7	59520,5
Ірак	193759,8	40168,1	220,9	521,5	503,3
Іран (Ісламська Республіка)	1688,2	800,3	18676,0	10383,6	1782,3
Ірландія	14837,6	67090,1	195967,2	45949,1	472134,7
Ісландія	2004,6	2265,9	117349,0	6140,5	73217,2
Іспанія	2008263,4	192786,1	888048,3	654387,3	726782,2
Італія	1536892,9	421399,0	2278223,6	1849109,1	1423599,2
Камерун	7431,6	13,4	1891,4	567,6	-
Канада	97876,9	95289,4	326122,2	191104,3	299514,5
Катар	22585,1	4945,0	33779,6	14218,7	0,4
Кенія	50470,5	221271,2	14754,1	8092,4	1976,0
Киргизстан	33652,4	33337,7	2505,0	2258,0	12093,8
Китай	2406354,8	174263,9	10444501,7	4655859,3	3593166,7
Кіпр	107770,4	1067334,2	47836,9	10938,0	1409040,3
Колумбія	861,3	3731,2	64770,0	10689,8	14996,2
Кот-Д'Івуар	20272,3	1248,4	93355,8	804,1	503,1
Куба	3650,3	-	1246,2	248,4	-
Кувейт	22243,4	3373,9	96530,2	0,5	13,9
Лаоська Народно-Демократична Республіка	7,5	13,4	5259,2	-	-
Латвія	323810,7	319016,3	291000,4	661141,7	576251,0
Литва	628175,4	535737,3	1300051,4	2173737,4	1430652,8
Ліберія	2573,4	1274,9	223,5	-	-
Ліван	239389,7	53248,1	6079,1	19114,6	2837,5
Лівія	106931,0	26769,8	93,4	66,0	-
Ліхтенштейн	-	860,7	2731,3	2692,8	26898,5
Люксембург	3412,6	476774,0	13490,4	33011,8	403495,4
Майотта	368,7	-	24,3	-	-
Малаві	6,5	-	15745,3	136,9	-
Малайзія	120259,7	137410,5	287998,0	49805,0	98371,5
Малі	1587,2	140,2	4467,9	4406,8	-
Мальдіви	1474,8	581,9	-	-	-
Мальта	70116,0	216462,0	7865,3	1816,6	265652,3
Мексика	50573,2	14887,5	179401,7	2889,8	2421,3
М'янма	11954,1	845,6	33525,9	794,9	-
Намібія	204,7	204,1	155,0	-	-
Непал	23854,7	707,2	18,2	1,1	6,3
Нігер	212,0	300,2	11,8	-	-
Нігерія	3327,5	1388,8	7958,8	3085,7	728,1
Нідерланди	1490860,0	1083342,8	1035123,2	1809546,9	1905524,2
Нікарагуа	1015,0	1002,9	418,8	-	-
Німеччина	2019672,0	1832614,0	5061679,2	5631995,7	5363234,9
Нова Зеландія	2063,0	13510,7	22222,4	3311,0	6349,9
Норвегія	26900,3	20792,2	348111,9	349065,1	257848,8
Об'єднані Арабські Емірати	215274,9	3413109,8	163695,4	131874,4	1312017,7
Об'єднана Республіка Танзанія	1080,3	618,4	3966,0	990,3	824,3

Закінчення табл. В. 4

Пакистан	58623,1	9367,4	554726,7	510645,5	32391,9
Палау	174,5	42,5	-	-	-
Панама	1813,7	24540,0	2692,8	29,2	8635,2
Північна Македонія	45646,1	17043,1	47809,0	28026,3	30800,6
Польща	4755386,3	3930160,7	6577759,0	13648455,3	9404510,5
Португалія	223454,1	38694,2	70196,3	48326,3	68694,6
Пуерто-Рико	2756,0	1472,1	4085,8	3,2	-
Республіка Корея	98904,3	34747,9	660482,3	343292,0	493902,5
Республіка Молдова	818896,0	797966,7	161940,5	612736,9	705411,2
Реюньйон	905,7	-	72,4	-	-
російська федерація	-	-	4557,8	413,9	491,6
Руанда	424,0	28,4	2210,6	669,0	489,6
Румунія	3764884,5	879620,0	1566873,6	4153904,9	1590057,0
Сальвадор	106,8	63,7	2314,9	776,8	556,5
Сан-Марино	335,0	335,0	2272,7	1246,5	1243,6
Саудівська Аравія	291053,0	26336,0	338059,0	26546,1	622,4
Сейшельські Острови	2118,9	267810,0	69,4	40,3	39156,6
Сен-Бартемелі	6,5	-	165,9	-	-
Сенегал	18073,4	505,9	924,7	239,8	-
Сербія	135041,1	113159,2	184067,1	160946,6	141628,1
Словаччина	1073675,2	694082,0	1676885,8	1881773,0	1184432,4
Словенія	64841,2	36673,3	241972,3	355663,9	281473,1
Сомалі	1054,0	292,3	544,0	543,6	-
Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії	359347,2	1083706,9	1090989,6	644258,8	1734476,5
Судан	4464,4	51,8	2012,5	2300,9	2300,9
Суринам	2453,1	725,7	262,3	59,1	-
США	518503,1	861199,3	2862841,7	1490542,9	2498913,0
Таїланд	39174,4	12858,1	207092,2	60715,4	40385,9
Тайвань, Провінція Китаю	17916,8	8079,6	296769,1	87858,7	106621,3
Туніс	149949,0	1225,4	26429,6	913,0	1042,1
Туреччина	2368507,5	617915,4	4723377,9	4351750,6	3289128,2
Туркменістан	40181,0	10747,5	227352,9	14729,8	14638,6
Уганда	27610,0	910,8	7368,5	2664,7	32,0
Угорщина	1184875,2	990597,3	1387895,7	2532860,1	1252367,1
Узбекистан	144339,9	103660,5	191529,6	83382,6	58166,5
Франція	481466,3	239472,5	1759193,8	1348788,7	1574210,7
Чехія	996005,9	699005,4	1789421,6	2687775,3	2429834,2
Чилі	4230,1	3384,5	50740,4	5887,9	11152,6
Чорногорія	10571,0	110766,8	5904,7	6806,7	3274,3
Швейцарія	156431,7	9324785,6	912914,6	499735,7	6749927,5
Швеція	74601,5	147558,7	756693,6	445824,4	643720,0
Шри-Ланка	28172,1	1049,4	29684,5	17332,2	15345,9
Японія	35050,2	11043,4	908268,1	116589,9	608657,9

*сформовано автором за: [103]

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

² З урахуванням не розподілених обсягів товарів.

**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА ОРГАНІЗАЦІЯ
СПІЛКИ ЕКОНОМІСТІВ УКРАЇНИ**
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, буд. 11, ЄДРПОУ 14167815

№ 7 від 12.09.2024р

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 «Маркетинг»
на тему: «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною
безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін»
Келмановича Олександра

В умовах активізації інтеграційних процесів, впливу трансформаційних змін промисловим підприємствам необхідно удосконалювати підходи до управління фінансово-господарською діяльністю, реалізовувати напрями підвищення конкурентоспроможності, розширювати внутрішні та зовнішні ринки збуту продукції, забезпечувати належний рівень фінансово-економічної безпеки та вдосконалювати маркетингову діяльність.

Практична цінність дисертаційної роботи полягає у формуванні теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо побудови структури системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства. Автором розроблено концептуальну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингу у забезпеченні фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін, в якій існує синхронізаційний взаємозв'язок між системою менеджменту, системою стратегічного управління та системою стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Науково-практичні розробки Келмановича О., які є результатом дисертаційної роботи на тему: «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін», надають можливість промисловим підприємствам проводити оцінку рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки, сформувати ефективну систему маркетингового стратегічного управління, що дозволить підвищити конкурентоздатність та збільшувати обсяги збуту продукції.

Голова правління



Віктор НИЖНИК



УКРАЇНА
ВІННИЦЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА
ТА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

21036, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 7, тел. (0432) 66-14-38, факс (0432) 53-09-59
<http://www.vin.gov.ua> E-mail: ums@vin.gov.ua

09.12.2024
на №

№ 1964/0-1
від

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 – Маркетинг

на тему: «МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ КОНВЕРГЕНЦІЇ
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН»

Келмановича Олександра

Довідка видана про те, що результати наукових досліджень Келмановича Олександра є актуальними і можуть бути використані в процесі фінансово-господарської діяльності та маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою на промислових підприємствах Вінницького регіону, мають практичне застосування при формуванні стратегії регіонального розвитку Вінницької області.

В дисертаційній роботі автором було здійснено ґрунтовне дослідження основ маркетингової діяльності як форми взаємодії підприємства із суб'єктами ринку. Проведено аналіз стану та факторів маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств. Запропоновано науково-методичні підходи до формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційних змін.

Удосконалені принципи, методи, технології в маркетинговому стратегічному управлінні фінансово-економічною безпекою підприємств, підходи до процесів вибору та встановлення показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін забезпечуватимуть прийняття результативних управлінських рішень в напрямі реалізації стратегічних орієнтирів для містоутворюючих підприємств у Вінницькій області.

Директор Департаменту



Ігор Цехановський



ВІННИЦЬКА МІСЬКА РАДА
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІКИ І ІНВЕСТИЦІЙ
Україна, 21050, Вінницька обл., Вінницький район, м. Вінниця, вул.Соборна, 59
тел. (0432)59-50-46, e-mail: dei@vmr.gov.ua

06.12.2024 № 11/сф/сч/149625
На № _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
на тему: «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін»
Келмановича Олександра,
подану на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 – Маркетинг

На сьогодні перед економікою країни постає вкрай важливе та складне завдання - забезпечення безпеки господарюючих суб'єктів. У нестабільних умовах функціонування та ведення бізнесу промислові підприємства намагаються удосконалити підходи до маркетингового управління фінансово-економічною безпекою з метою зниження ризиків банкрутства, швидкого пристосування до впливу чинників зовнішнього оточення, забезпечення конкурентоспроможності тощо.

Розвиток міста також залежить від розвитку містоутворюючих підприємств, промислових та аграрних кластерів, їх фінансово-економічної безпеки, стратегічного управління та результатів діяльності підприємств.

У дисертаційній роботі Келмановича О. запропоновано архітектоніку системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка складається із визначених цілей, системи принципів, інструментарію, методів, технологій та комплексу функцій на основі структурної синхронізації маркетинг-менеджменту і основ забезпечення безпеки із цілеспрямованим на досягнення стратегічних орієнтирів шляхом використання удосконалених підходів функціонально-цільового і процесного управління, комплексне використання яких сприяє ефективній реалізації базової стратегії розвитку підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін.

Практичну цінність дисертаційної роботи мають запропоновані цільові стратегічні підходи з врахуванням досягнення високих результатів маркетинг-менеджменту та фінансово-економічної безпеки, що може бути запропоновано для запровадження містоутворюючим підприємствам при розробці та реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки, а також використано при розробці стратегії розвитку міста.

Директор департаменту



Максим МАРТ'ЯНОВ

Україна
**ПРИВАТНЕ
 АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
 «БАРСЬКИЙ
 МАШИНОБУДІВНИЙ
 ЗАВОД»**

23000, м. Бар, Вінницька обл.,
 вул. Каштанова.5, Україна
 телефон +38(04341) 2- 14-56
 E-mail: barmash@ukr.net

р/р UA50380805000000026000569497
 АТ «Райффайзен Банк Аваль»
 м. Вінниця" МФО 380805,
 код ЗКПО 14307570



UKRAINE
 PJSC «Bar Machine-Building Plant»

№ 265 2.10.24

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Келмановича Олександра

на тему: «МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-
 ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ
 КОНВЕРГЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН»

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за
 спеціальністю 075 – Маркетинг

Видана Келмановичу Олександру на підтвердження того, що на ПАТ «Барський машинобудівний завод» були використані запропоновані автором теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації щодо маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

В межах дисертаційного дослідження здобувача сформовано профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності, а також фінансовий аналіз на основі виконаної вибірки конкурентів за рядом критеріїв, який надасть змогу посилити маркетингову політику, визначати загрози на ринку, активізувати діяльність в напрямі розвитку інноваційно-інвестиційних процесів, реалізації стратегічних сценаріїв та посилення конкурентних позицій.

Сформовані теоретико-методичні положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження, що розкривають зміст маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства враховані управлінським персоналом в процесі вдосконалення системи менеджменту підприємства в аспекті забезпечення ефективної маркетингової діяльності та підвищення рівня фінансово-економічної безпеки.

Довідку видано для подання до спеціалізованої вченої ради по захисту дисертацій.

Директор ПАТ «Барський машинобудівний завод»



N 168 від 21.10.2024р. ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційної роботи
на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 – Маркетинг**

**на тему: «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною
безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін»**

Келмановича Олександра

Видана Келмановичу Олександру на підтвердження того, що науково-практичні пропозиції та рекомендації щодо удосконалення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств є дійсно актуальними та були використані на ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод».

Вияткову практичну цінність у діяльності підприємства мають запропоновані автором основи розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, науково-методичні підходи до забезпечення та оцінки маркетингової діяльності суб'єктів господарювання.

Застосування зазначених підходів сприяє посиленню маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств шляхом коригування організаційної структури, посилення заходів маркетингового планування та формування напрямів щодо підвищення безпеки. Використання представлених науково-методичних підходів до оцінки параметрів маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислових підприємств сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень в напрямі розвитку маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві.

Директор ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»



ДИРЕКТОР
ОСТАПЕНКО А.В.



Товариство з обмеженою відповідальністю
«Краснянське спеціалізоване підприємство «Агромаш»
 ЄРДПОУ 00902501, Адреса: 23342, Вінницька область, Вінницький р-н, с. Красне, вул. Д.Нечая, 2
 тел.: 0678468722; e-mail: agromash.krasne@ukr.net

*Від 19.12.24р.
 Вих. № 124*

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Келмановича Олександра

на тему: **«Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін»**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 – Маркетинг

Довідка видана про те, що результати наукових досліджень Келмановича Олександра актуальні для ТОВ «Краснянське СП «Агромаш» та можуть бути використані в процесі його діяльності, а саме у забезпеченні дієвого маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

У дисертації автором всебічно висвітлено процеси розробки маркетингових стратегій спрямованих на підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, удосконалено процеси вибору та встановлення показників маркетинг-менеджменту в системі конвергенції трансформаційних змін, що дозволяє вчасно вносити корективи у сформовані стратегічні напрями розвитку, в повній мірі визначати наявні ризики та загрози функціонуванню.

На підприємстві може бути використаний запропонований автором підхід до формування структури системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства та розробки підсистеми моніторингу і контролінгу стану підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в маркетинговій стратегії, який в управлінні підприємством забезпечить цілеспрямованість бізнес-орієнтирів, результативність ведення бізнесу, покращення фінансового стану та забезпечення конкурентоспроможності.

Довідку видано для подання до разової спеціалізованої вченої ради по захисту дисертацій.

Генеральний директор



Юрій ПОНОМАР



Товариство з обмеженою відповідальністю
«Укрелектроапарат»
ТОВ «Укрелектроапарат»

вул. В.Чорновола, 120, м. Хмельницький, 29000
www.uea.com.ua
тел.: 38 (0382) 65 05 23
e-mail: gendirector@uea.km.ua
Код ЄДРПОУ 00213440

N 468 від 15.10.2024р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 – «Маркетинг»
на тему: «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою
підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін»
Келмановича Олександра

Результати дисертаційної роботи Келмановича Олександра поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 – «Маркетинг», розглянуто та схвалено керівництвом ТОВ «Укрелектроапарат».

Практичну цінність для діяльності даного підприємства мають запропоновані автором науково-методичні підходи до формування структури системи маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка складається із дослідницько-аналітичної, функціонально-цільової та організаційно-методичної складових, визначених цілей, системи принципів, інструментарію, методів, технологій та комплексу функцій на основі структурної синхронізації маркетинг-менеджменту та основ забезпечення безпеки із цілеспрямованим на досягнення стратегічних (безпекових) орієнтирів шляхом використання удосконалених підходів функціонально-цільового і процесного управління, планування, комплексне використання яких сприяє ефективній реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін.

У фінансово-господарській діяльності ТОВ «Укрелектроапарат» управлінським персоналом застосовуються рекомендації Келмановича О. щодо формування та реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств, а також використовуються науково-методичні підходи до процесу ціноутворення в маркетинговій діяльності підприємства.

Довідку видано для подання до разової спеціалізованої вченої ради по захисту дисертацій.

Начальник управління фінансів
і економіки ТОВ «Укрелектроапарат»



Юрій Замогильний



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
 e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

02.09.24 № 006/610

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Келмановича Олександра

на тему: «МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИСМСТВА ЗА УМОВ

КОНВЕРГЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН»

у навчальний процес

Результатом наукової роботи Келмановича Олександра є проведення ґрунтового дослідження особливостей маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств, обґрунтування теоретико-методичних основ та практичних положень щодо маркетингового забезпечення економічної безпеки, а також розробка маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислових підприємств.

Одержані результати дисертаційної роботи Келмановича О., поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 – «Маркетинг» використовуються в навчальному процесі Хмельницького національного університету при викладанні дисциплін «Стратегічний маркетинг», «Маркетинговий менеджмент», «Маркетинг», «Маркетингова аналітика».

Проректор з науково-педагогічної роботи
 Хмельницького національного університету
 д.е.н., професор



Віктор НИЖНИК

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

а) в яких опубліковані основні наукові результати:

у вітчизняних та закордонних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Kelmanovich A., Trusova N., Chorna L., Kudlaenko S., Denysiuk O. Global Dimensions of the Safe Development of Marketing Communications of Transnational Corporations. *Review of Economics and Finance*. 2022. N. 20. P. 1179–1195. (1,1 друк. арк., з них 0,4 авторські). **Індексується і реферується в базах даних:** Scopus, Web of Science, Index Copernicus, Portico, DRJI, SJR, Google Scholar, ECONBIZ, EBSCO HOST, RePEc, CrossRef та ін.

у наукових фахових виданнях України:

2. Келманович О. Підходи до оцінки рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 299–304. (0,4 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.

3. Келманович О. Сучасні аспекти формування маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 333–339. (0,39 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.

4. Келманович О. Контролінг в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 3. № 3. С. 517–522. (0,37 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.

5. Келманович О., Чорна Л. О., Кудлаєнко С. В., Чорна Н. Ю. Кадрове управління та його техніко-технологічне забезпечення як складова оперативного та стратегічного менеджменту. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 4–11. (0,67 друк. арк., з них 0,17 авторські). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar.

6. Келманович О., Чорна Н. Ю., Кудлаєнко С. В. Інноваційна складова стратегії соціально-економічного розвитку та забезпечення економічної безпеки регіону в контексті перспектив впровадження глобальних новацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024.

№ 15. С. 72–79. (0,84 друк. арк., з них 0,28 авторські). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar.*

7. Келманович О. Маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства: інноваційний аспект. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2023. Вип. 9(09). С. 152–156. (0,37 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Google Scholar, Index Copernicus, Open Ukrainian Citation Index (OUCI).*

8. Келманович О. Наукова полеміка з питань імплементації маркетингових управлінських рішень в процесі управління підприємством. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії».* 2023. Вип. 84. С. 74–78. (0,4 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

9. Келманович О. Вплив факторів на показники фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2023. № 4(84). С. 48–53. (0,39 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

10. Келманович О. Технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* 2021. № 3. С. 182–185. (0,38 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

11. Келманович О. Концептуальні засади маркетингового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2020. – Т 3. – № 4. – С.362-365 (0,37 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

12. Келманович О. Теоретико-методичні підходи маркетингового забезпечення промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2019. –Т 2- № 6. – С.427-430 (0,36 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

б) які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

13. Келманович О. Маркетингова стратегія підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. *«Modern Movement of Science»* : матеріали XVI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (14-15 жовтня 2024 р., м. Дніпро). URL : <http://www.wayscience.com/konferentsiya-16-14-15-zhovtnya-2024/>. (0,17 друк. арк.).

14. Келманович О. Функціональне забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. *Актуальні питання економіки, обліку та права в сучасних умовах :*

збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (30 грудня 2023 р., м. Житомир). – Житомир : ЦФЕНД, 2023. С. 37–38. (0,18 друк. арк.).

15. Келманович О. Інформаційна складова маркетингової політики підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. International scientific-practical conference «*Vectors of science, education and technology development in the context of globalization*»: conference proceedings (20 December 2023, Tampere, Finland). Tampere, Finland : Scholarly Publisher ICSSH, 2023. P. 24–25. (0,16 друк. арк.).

16. Келманович О. Основи маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємства. *Сучасний стан та основні пріоритети розвитку економіки* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (23 грудня 2022 р., м. Одеса). – Одеса : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2022. С. 8–10. (0,17 друк. арк.).

17. Келманович О. Шляхи підвищення ефективності маркетингових досліджень. The 4th International scientific and practical conference «*Science and innovation of modern world*» (21-23 December, 2022, London). Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2022. С. 637–639. (0,19 друк. арк.).

18. Келманович О. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (16 грудня 2022 р., м. Житомир). – Житомир : ЦФЕНД, 2022. С. 54–55. (0,18 друк. арк.).

19. Келманович О. Значення маркетингової діяльності для промислових підприємств. Міжнародна науково-практична конференція «*Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку і права в Україні та світі*» (15 червня 2022 р., м. Полтава). – Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 39–41. (0,19 друк. арк.).

Апробація результатів дисертаційної роботи

№ з/п	Тип конференції	Назва конференції	Місце і дата проведення	Тип участі
1.	ХVI Міжнародна науково-практична інтернет-конференція	Modern Movement of Science	м. Дніпро, 14-15 жовтня 2024 р.	Дистанційна
2.	Міжнародна науково-практична конференція	Актуальні питання економіки, обліку та права в сучасних умовах	м. Житомир, 30 грудня 2023 р.	Дистанційна
3.	International scientific-practical conference	Vectors of science, education and technology development in the context of globalization	Tampere, Finland, 20 December 2023	Дистанційна
4.	Міжнародна науково-практична конференція	Сучасний стан та основні пріоритети розвитку економіки	м. Одеса, 23 грудня 2022 р.	Дистанційна
5.	The 4th International scientific and practical conference	Science and innovation of modern world	London, 21-23 December, 2022	Дистанційна
6.	Міжнародна науково-практична конференція	Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика	м. Житомир, 16 грудня 2022 р.	Дистанційна
7.	Міжнародна науково-практична конференція	Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку і права в Україні та світі	м. Полтава, 15 червня 2022 р.	Дистанційна