ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

Маркетинг менеджмент у сфері фінансових технологій

(за матеріалами ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік», м. Київ)

Здобувачки 2 курсу, 6 мз групи другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Маркетинг-менеджмент»	_____ *підпис здобувача*	Нагорняк Марії Олександрівни
Науковий керівник, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу	_____ *підпис наукового керівника*	Кононенко Ганна Ігорівна
Гарант освітньої програми доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу	_____ *підпис гаранта*	Пономаренко Ігор Віталійович

КИЇВ 2024

Державний торговельно-економічний університет

Факультет *торгівлі та маркетингу* Кафедра *маркетингу*
Ступінь вищої освіти *другий (магістерський)*
Спеціальність *075 «Маркетинг»*
Освітньо-професійна програма «Маркетинг-менеджмент»

Затверджую
Зав. кафедри маркетингу
_____Олена БОНДАРЕНКО
«__» _____ 20__ р

Завдання
на випускний кваліфікаційний проект (роботу) студентові

_____*Нагорняк Марії Олександрівні*_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускного кваліфікаційного проекту (роботи): *«Маркетинг менеджмент у сфері фінансових технологій»*

Затверджена наказом ДТЕУ від «_____» _____ 2024 р. №_____

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: _____

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета роботи *обґрунтування напрямів вдосконалення маркетинг менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій*

Об'єкт дослідження *процес маркетинг менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій*

Предмет дослідження *теоретичні засади та практичні аспекти маркетинг менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій*

4 Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	*Кононенко Ганна Ігорівна*		
2	*Кононенко Ганна Ігорівна*		
3	*Кононенко Ганна Ігорівна*		

5. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи, сутність та функції маркетинг менеджменту підприємства

Розділ 2. Аналіз маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства

2.2. Оцінка системи маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення системи маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

3.1. Формування комплексу заходів щодо посилення маркетинг менеджменту підприємства

3.2. Оцінка ефективності рекомендованої концепції вдосконалення маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання проекту (роботи)

№ пор.	Назва етапів випускного кваліфікаційного проекту (роботи)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	*Вибір теми кваліфікаційної роботи і подання заяви на кафедру*		
2	*Оформлення завдання на кваліфікаційну роботу та затвердження у завідувача кафедри*		
3	*Апробація наукового дослідження на конференції*		
4	*Написання наукової статті та отримання рекомендацій наукового керівника про опублікування*		
5	*Підготовка вступу та розділу 1 кваліфікаційної роботи*		
6	*Підготовка розділу 2 кваліфікаційної роботи*		
7	*Підготовка розділу 2 кваліфікаційної роботи та висновків*		
8	*Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи на кафедрі*		
9	*Отримання відгуку на кваліфікаційну роботу*		
10	*Проходження попереднього захисту*		
11	*Отримання рецензії на кваліфікаційну роботу*		
12	*Представлення наукової роботи науковому керівнику для формулювання висновку*		
13	*Подання електронного та паперового варіантів правильно оформленої кваліфікаційної роботи з повним комплектом документів на кафедру (в т.ч. для перегляду та оцінки гарантами освітніх програм)*		
14	*Подання переплетеної кваліфікаційної роботи з повним комплектом документів завідувачу кафедри*		
15	*Захист кваліфікаційної роботи на засіданні кваліфікаційної комісії*		

7. Дата видачі завдання «_____» _____ 2024 р..

8. Науковий керівник кваліфікаційної роботи

_____*Кононенко Г.І.*_____

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Керівник освітньо-професійної програми

_____

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання здобувач__*Нагорняк М.О.*_____

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника кваліфікаційно роботи

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Науковий керівник кваліфікаційної роботи_____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____
_____
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота здобувача *Нагорняк Марії Олександрівни* може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньо-професійної програми _____
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____Бондаренко О.С._____
(прізвище, ініціали, підпис)

«_____» _____ 20___ р.

АНОТАЦІЯ

Нагорняк М.О. Маркетинг менеджмент у сфері фінансових технологій. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 075 «Маркетинг», за освітньо-професійною програмою «Маркетинг-менеджмент». - Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2024.

Кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню теоретичних засад та практичних аспектів маркетинг менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій. Робота включає дослідження теоретичних основ, сутності та функцій маркетинг менеджменту підприємства, аналіз маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік», зокрема оцінку його маркетингового середовища та системи маркетинг менеджменту, а також рекомендації щодо вдосконалення системи маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» та результати оцінки ефективності рекомендованої концепції вдосконалення маркетинг менеджменту.

Ключові слова: маркетинг, маркетинг-менеджмент, фінансові технології, маркетингова діяльність.

SUMMARY

Nagornyak M.O. Marketing management in the field of financial technologies. - Manuscript.

Qualification work in the speciality 075 “Marketing”, on the educational and professional program “Marketing-management”. – State University of Trade and Economics, Kyiv, 2024.

Qualification work is devoted to the study of the theoretical foundations and practical aspects of marketing management of an enterprise in the field of financial technologies. The work includes a study of the theoretical foundations, essence and functions of marketing management of an enterprise, an analysis of marketing management of LLC "Strategic Business Solutions Boutique", in particular an assessment of its marketing environment and marketing management system, as well as recommendations for improving the marketing management system of LLC "Strategic Business Solutions Boutique" and the results of assessing the effectiveness of the recommended concept for improving marketing management.

Keywords: marketing, marketing management, financial technologies, marketing activities.

ЗМІСТ

ВСТУП **6**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ, СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА **8**

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТРАТЕДЖИК БІЗНЕС СОЛУШЕНЗ БУТІК» 18

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства 18

2.2. Оцінка системи маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» 28

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТРАТЕДЖИК БІЗНЕС СОЛУШЕНЗ БУТІК» **37**

3.1. Формування комплексу заходів щодо посилення маркетинг менеджменту підприємства 37

3.2. Оцінка ефективності рекомендованої концепції вдосконалення маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» 42

ВИСНОВКИ **50**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **53**

ДОДАТКИ **57**

ВСТУП

Актуальність дослідження сутності та функцій маркетинг-менеджменту підприємств на ринку FinTech пояснюється тим, що у поточних умовах ключовим драйвером розвитку будь-якого підприємства у поточних умовах є орієнтація на потреби споживачів. Спроможність суб'єкта ринку запропонувати клієнтам товар або послугу, які повною мірою відповідають його потребам є ключовим критерієм конкурентоздатності, що обумовлює підвищення уваги менеджменту провідних компанії до концепції маркетинг менеджменту.

Питання імплементації концепції маркетинг менеджменту у своїх роботах досліджували такі вчені як Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В. та Крапко О.М. [1], Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В. та Крапко О.М. [2], Пачева Н.О. та Подзігун С.М. [3], Вікарчук О.І., Пащенко О.П. та Юшкевич О.О. [4] та ін..

Водночас недостатньо дослідженою залишається важлива наукова проблема, пов'язана зі специфікою застосування концепції маркетинг управління на підприємствах, що надають послуги підтримки розробників FinTech рішень, що і обумовило вибір теми дослідження.

Об'єкт дослідження - процес маркетинг-менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій.

Предмет дослідження - теоретичні засади та практичні аспекти маркетинг менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій.

Мета роботи - обґрунтування напрямів вдосконалення маркетинг менеджменту підприємства у сфері фінансових технологій. Для досягнення поставленої мети було виконано такі завдання:

- досліджено теоретичні основи, сутність та функції маркетинг менеджменту підприємства;
- проведено аналіз маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес

солушенз бутік»;

- досліджено маркетингове середовище підприємства;
- здійснено оцінку системи маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»;
- сформовано комплекс заходів щодо посилення маркетинг менеджменту підприємства;
- здійснено оцінку ефективності рекомендованої концепції вдосконалення маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік».

Під час написання кваліфікаційної роботи було використано такі загальнонаукові методи як аналіз, синтез, спостереження, зіставлення.

Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи стали дані, отримані від ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік», у тому числі щодо діяльності компанії «SBSB», аналітика щодо розвитку ринку FinTech.

Надані у кваліфікаційній роботі пропозиції можуть бути використані у практичній діяльності ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» та компанії «SBSB».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ, СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Ключовим драйвером розвитку будь-якого підприємства у поточних умовах є орієнтація на потреби споживачів. Спроможність суб'єкта ринку запропонувати клієнтам товар або послугу, які повною мірою відповідають його потребам є ключовим критерієм конкурентоздатності, що обумовлює підвищення уваги менеджменту провідних компанії до концепції маркетинг менеджменту.

Маркетинг менеджмент можна розглядати у широкому та вузькому контексті, тобто як концепцію управління підприємством з фокусом на потреби ринку та як процес реалізації ключових функцій управління у сфері маркетингу. При цьому більшість науковців у свої роботах вивчають маркетинг менеджмент як підхід до управління підприємством, і відповідного підходу ми дотримуватимемося у рамках цієї статті.

Так, Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В. та Крапко О.М. визначають маркетинг менеджмент як логічно побудовану послідовну систему управління, яка є основним типом системи менеджменту, спрямованої на досягнення цілей бізнесу та на задоволення потреб цільового ринку і досягнення його цілей [1, с. 11]. Повною мірою погоджуємося з запропонованим визначенням, що акцентує увагу на орієнтації підприємства на задоволення потреб споживачів як ключовій характеристики маркетинг менеджменту. Автори також відзначають, ця концепція являє собою інноваційний підхід до управління підприємством, який дає змогу досягти оптимальної економічної результативності та позитивного ефекту одночасно, погоджуючи різні інтереси учасників [1, с. 3]. Відзначимо, що на наш погляд, маркетинг менеджмент не можна назвати управлінською інновацією, зважаючи на те, що цей підхід досить активно використовується учасниками ринку протягом останніх років. Водночас також вважаємо, що однією з переваг маркетингового управління є

збалансування за його допомогою інтересів усіх стейкхолдерів: споживачів (через задоволення їх потреб), бізнесу (через збільшення доходів) та держави (через вирішення соціально важливих проблем у сфері задоволення споживчого попиту та отримання додаткових бюджетних надходжень внаслідок збільшення обсягів доходів підприємств).

Возна Л.Б. та Босак О.В. на основі узагальнення численних наукових праць, присвячених сутності маркетинг менеджменту, роблять висновок, що цей підхід являє собою процес управління усіма функціями підприємства (загальними та окремими), всіма його структурними підрозділами на основі маркетингу при виконанні менеджментом функцій визначення цілей, ресурсного забезпечення та оцінки результативності, а маркетингом – інструменту досягнення зазначених цілей. Автори констатують, що маркетинг менеджмент ставить у центр організації споживача, а симбіоз маркетингу та менеджменту використовується для найбільш повного задоволення потреб і попиту на ринку [2, с. 153]

Маркетинг менеджменту притаманні усі функції управління, водночас їх реалізація здійснюється з урахуванням фактору споживчої поведінки як драйверу розвитку відповідного ринку. Так, Пачева Н.О. та Подзігун С.М. зазначають, що до основних функцій маркетингового менеджменту належать:

- аналіз ринку та визначення можливостей розвитку підприємства на ньому з врахуванням наявного у нього внутрішнього потенціалу;
- планування, тобто створення програм за різними функціональними напрямками функціонування підприємства, реалізація яких дозволить підприємству найбільш якісно адаптуватися до потреб споживачів та ринкової кон’юнктури;
- організація, тобто формування організаційної структури маркетингу на підприємстві та реалізація сформованих планів та програм;
- мотивація, що передбачає підбір оптимальної системи винагороди для працівників компанії та її реалізації, у тому числі з врахуванням найкращих практик ринку;

- контроль і аналіз виконання планів та формування пропозицій стосовно їх перегляду (заходів) [3, с.3].

Підхід авторів, з яким ми повною мірою погоджуємося, полягає у тому, що маркетинговий менеджмент не є відокремленим функціональним напрямком діяльності підприємства – він є підходом до управління, який поєднує у собі усі базові засади менеджменту та орієнтації на потреби ринку та клієнтів.

Загалом, повною мірою погоджуємося з твердженням Вікарчук О.І., Пащенко О.П. та Юшкевич О.О., що в умовах жорсткої конкуренції ефективність та результативність менеджменту залежить від того, на скільки управлінська модель ґрунтується на потребах клієнтів та адаптується до модифікації їхніх бажань і вимог до товарів, послуг чи ідей, що пропонуються на ринку. На думку авторів, саме використання маркетинг-менеджменту створює необхідні умови для підвищення іміджу підприємства на ринку, зростання рівня конкурентоспроможності з орієнтацією на максимальне задоволення потреб споживачів, розвиток підприємства [4, с. 1].

На думку Багорки М.О. та Абрамович І.А. під маркетинговим управлінням можна розуміти організаційний процес, який зосереджується на управлінні ресурсами та маркетинговою діяльністю та включає створення та планування розробки товарного портфелю, системи просування продукції, поширення обізнаності про продукт [5, с. 8]. На наш погляд, зазначене визначення є дещо спрощеним, оскільки не включає згадки про інші важливі для даного концепту напрями діяльності підприємства. Водночас не можна не погодитися з авторами стосовно того, що сьогодні підприємства стикаються зі значною кількістю перешкод при переході до концепції маркетингового управління, серед яких, зокрема обмеженість власного економічного потенціалу, що не дозволяє фінансувати зміни; регуляторні норми (зокрема в умовах військового стану), що обмежують поле для маневру, ринкові умови [5, с.9]. Погоджуємося, що високий рівень невизначеності ринкового середовища, значна кількість факторів ризику, мінливість ринкової поведінки споживачів та значна кількість факторів, що її обумовлюють – це ключові параметри середовища управлінської діяльності для

переважної кількості підприємств. У той самий час обґрунтований підхід до менеджменту компанії з врахуванням ключових засад маркетингу є інструментом, який дозволяє підприємству оперативно адаптуватися до зовнішніх умов. Для підвищення ефективності цього процесу компанії, які дотримуються концепції маркетинг-менеджменту, повинні базувати управлінський процес на низці принципів, серед яких цільової спрямованості, селективність, збалансованість, системність, послідовність, безперервність, обґрунтованість, досяжність.

Рис. 1.1. Принципи системи маркетингового управління

Джерело: [6]

Принцип цільової спрямованості полягає у тому, що усі заходи, які реалізує підприємство, мають бути підпорядковані його ключовій меті, детермінованій на основі аналізу потреб ринку. Тобто для кожного підрозділу і, в ідеалі, працівника, має бути визначено цілі, досягнення яких сприятиме реалізації стратегічних орієнтирів компанії. Для досягнення цих цілей команда підприємства може реалізувати будь-які заходи, але критерієм доцільності їх впровадження завжди має виступати вплив на досягнення цілі.

Принцип селективності передбачає концентрацію на ключових процесах, чітку ідентифікацію пріоритетів та вміння відсікати ті напрями діяльності, які не матимуть суттєвого впливу на спроможність підприємства ефективно задовольняти потреби ринку.

Принцип збалансованості полягає у необхідності балансувати різні вектори активності без надмірної концентрації на тих, які дозволяють набути конкурентних переваг лише у короткотерміновій перспективі. Маркетингове управління – це довгострокова стратегія, яка спрямована не на отримання максимального результату тут і зараз, а на повну адаптацію підприємства до умов ринку з тим, що залишатися конкурентоздатним та затребуваним за будь-яких змін кон’юнктури, а у перспективі – сформувати передумови для забезпечення впливу на ринок.

Принцип системності передбачає прийняття у рамках процесу маркетингового управління не окремих рішень щодо розвитку підприємства, а системи взаємопов'язаних рішень для різних функціональних сфер підприємства. При цьому прийняття таких рішень має відбуватися на основі аналізу даних про стан та потреби ринку з метою коректної навігації компанії..

Принцип послідовності передбачає, що перехід до концепції маркетингового управління та впровадження будь-яких змін у діяльності компанії у зв’язку із зазначеним має відбуватися не у режимі «шокової терапії», а покроково, з чітким розумінням черговості змін та обґрунтуванням цього для працівників.

Принцип безперервності передбачає необхідність постійного аналізу ринкової ситуації, формування планів для адаптації та впровадження необхідних корегувань. За умови, якщо підприємство обирає концепцію маркетинг-менеджменту, воно переходить до нового формату роботи, що передбачає постійний пошук шляхів максимально ефективного задоволення потреб ринку.

Принцип обґрунтованості при цьому полягає у тому, що, попри привабливість у рамках парадигми маркетинг-менеджменту кардинальних рішень, які передбачають, наприклад, або відмову від другорядних функцій, або пошук радикальних інновацій, кожне рішення повинне мати детальне обґрунтування та прийматися на основі аналізу усіх можливих сценаріїв, у тому числі найбільш негативних.

Принцип досяжності також є надзвичайно важливим для компанії, яка орієнтується на ринкові потреби, оскільки він передбачає критичність встановлення реальних цілей: поряд з ринковою ситуацією та потребами і уподобаннями клієнтів при ухваленні рішень підприємство завжди повинно брати до уваги також власні можливості, поточний потенціал та існуючу о цього стратегію, яка визначає ставлення до нього клієнтів [6].

На наш погляд, врахування підприємством зазначених принципів є критично важливим для того, щоб наукова концепція маркетингового управління перетворилася на життєздатну та ефективну модель менеджменту.

Загалом, процес маркетингового управління підприємством доцільно розглядати як сукупність низку взаємопов’язаних процесів, верхньорівневими серед яких є такі: стратегічний аналізу, визначення цілей, формування базової стратегії, планування заходів для переходу від існуючої до оновленої стратегії, а також планів її безпосередньої реалізації, формування системи оцінки результатів та корегування стратегії.

Ці процеси будуть містити у собі низку процесів другого, третього та інших рівнів, які матимуть безпосередній зв’язок з функціями маркетингового управління. Так, наприклад, для процесу стратегічного аналізу важливими будуть такі підпроцеси як аналіз маркетингового середовища, метою якого є

визначення особливостей функціонування ринку на поточному етапі та вірогідних змін ринкової ситуації у майбутньому) та аналіз потенціалу підприємства на предмет відповідності потребам ринку. Ці процеси, відповідно, міститимуть ще ряд процесів, у рамках яких реалізуватимуться конкретні заходи для досягнення цілей базового процесу.

Концепція маркетингового управління спроможна забезпечити істотне підвищення ефективності діяльності підприємства, при цьому вона передбачає постійний моніторинг ринкових умов та внутрішнього середовища, а також послідовне планування та реалізацію маркетингових заходів для обраних цільових сегменті. У цьому контексті важливими елементами системи маркетингового управління є підсистема інформаційного забезпечення, підсистема аналізу, підсистема планування, підсистема реалізації та контролю.

У поточних умовах ситуація на ринках є більш динамічною та непередбачуваною, що передбачає необхідність пошуку більшої кількості інформації для її врахування при прийнятті стратегічних рішень. Окрім цього, характерною рисою концепції маркетингового управління є те, що вона передбачає не лише адаптацію до умов ринку, але й пошук можливості передбачити зміни потреб та завчасно їх задовольнити (або ж, у випадку великих компаній) створити нові потреби через власні інструменти маркетингу.

Таким чином, можна зробити висновок, що система маркетингового управління передбачає досягнення таких завдань:

- налагодження системи отримання повної, актуальної та достовірної інформації про ринок, смаки споживачів, регуляторні норми, дії конкурентів.
- створення та просування таких товарів та послуг, які найповніше задовольнять потреби клієнтів;
- забезпечення впливу на поведінку споживача (як мінімум – на його бажання придбати продукцію, як максимум – на його потреби у нових товарах).
- забезпечення передумов для розвитку бізнесу.

Важливо відзначити, що попри те, що впровадження системи маркетингового управління характерне як для підприємств на ринку товарів, так і підприємств на ринку послуг, ключ до успіху цієї концепції завжди лежить у нематеріальній сфері. Якість обслуговування клієнтів (у тому числі якщо йдеться про продаж товарів) та значущість бренду - це надзвичайно важливі складові ринкового успіху, роботи над якими у тому числі включає концепт маркетинг-менеджменту. З огляду на зазначене вважаємо, що в умовах, коли ринок перенасичений пропозицією товарів та послуг, використання маркетингового управління стає важливою передумовою досягнення успіху компанії, оскільки він переносить фокус уваги підприємства на споживача, його вимоги і потреби, і, відповідно, дає змогу правильно спрямувати ресурси.

Концепція маркетингового управління на пряму пов'язана з умовами зовнішнього середовища, тому окремі дослідники приділяють значну увагу її еволюції в умовах зміни глобальних ринкових умов. Найбільш цікавим видається нас аналіз концепції маркетингового управління відповідно до періоду розвитку суспільства за критеріями сприйняття населенням зовнішніх умов.

На сьогодні виділяють три етапи суспільного розвитку: SPOD, VUCA та BANI, що характеризують еволюцію умов глобального соціально-економічного та політичного середовища. SPOD (концепція, притаманна для першої частини XX століття) - це акронім, який характеризує стійкий, простий, передбачуваний та визначений світ (стійкість (steady); передбачуваність (predictable); простота (ordinary); визначеність (definite)). Особливостями SPOD-є передбачуваність та прогнозованість процесів, а також їх зрозумілість. У таких умовах система стратегічного планування працювала без збоїв, і дії зазвичай призводили до очікуваних результатів.

У 1987 році вперше почали говорити про концепцію VUCA (нестабільність (volatility); невпевненість (uncertainty); складність (complexity); двозначність (ambiguity). Спочатку концепція VUCA-суспільства застосовувалася армією США для опису умов для світу після закінчення конфлікту в Афганістані та

«холодної війни», проте у 2000-х–початку 2010-х почала набувати популярності в бізнес-сфері для опису значних технологічних змін.

На початку 2020-х років людство зіткну-лося з новою реальністю і концепція VUCA суспільства почала дуже різко перетікати в концепцію BANI суспільства (крихкість (brittle); тривожність (anxious); нелінійність (nonlinear); незрозумілість (incomprehensible)) [7, с. 151 - 152].

На думку Жегус О.В., для кожного з розглянутих етапів розвитку суспільства характерні різні підходи до системи маркетингового управління. Так, на її думку у світі SPOD метою маркетингового управління було збереження стабільності, у світі VUCA - адаптація бізнесу та пристосування його до змін, у світі BANI - забезпечення резильєнтності бізнесу.

На думку згаданого автора, відповідно до кожної з характеристик BANI-світу існує певна характеристика моделі маркетингового управління, що передбачає досягнення ключової мети. Так, для протидії крихкості важливим є створення нового або, щонайменше, поліпшення або перебудова існуючого відповідно до нових реалій, що посилить стійкість; для протидії тривожності в основу комунікаційної політики підприємств має бути покладена оптимістичність, сміливість, рішучість та зухвалість; для нівелювання нелінійності має використовуватися нестандартне мислення та відхід від шаблонів; для протидії незрозумілості – усвідомлений підхід та перманентне генерування нових ідей [8, с.351 - 352].

Вважаємо, що розгляд зміни концепції маркетингового управління у контексті еволюції суспільства є влучним та цікавим, хоча дещо не погоджуємося з тезою щодо докорінної зміни цілей маркетингового управління на різних етапах На наш погляд, на кожному новому етапі цілі попереднього також залишаються актуальними, водночас їх досягнення створює передумови для того, щоб підприємство було здатне досягти ключової мети конкретного етапу.

Таким чином, узагальнюючи викладене, доходимо висновку, що управління підприємствами на основі потреб ринку, тобто маркетинг

менеджмент, є найбільш підходящою концепцією на нинішньому етапі, оскільки переважна більшість підприємств можуть бути успішними виключно за умови постійного відслідковування тенденцій ринку, розуміння потреб споживачів та пошуку шляхів їх задоволення. Маркетингове управління передбачає реалізацію усіх функцій менеджменту, зокрема аналіз, планування, організація, мотивація та контроль. При цьому специфіка реалізації цих функцій полягає у цілковитій орієнтації на актуальні ринкові вимоги для наближення пропозиції до існуючого споживчого попиту.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТРАТЕДЖИК БІЗНЕС СОЛУШЕНЗ БУТІК»

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства

Одним з учасників ринку FinTech, що концентрує свою діяльність на забезпечення правової підтримки процесу створення та функціонування компаній-розробників FinTech рішень є компанія «Стратеджик бізнес солушенз бутік» (SBSB). Компанія працює на ринку понад 10 років, надаючи консультаційні послуги криптовалютним біржам, блокчейн-проектам, криптообмінникам, платіжним та криптокомпаніям, онлайн-банкам, P2P-бізнес, краудфандинговим платформам, блокчейн-проектам тощо. Функціонуючи глобально, компанія має офіси в Естонії (штаб-квартира), Чехії, Україні та Великій Британії. На ринку України діяльність здійснюється через ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» (код ЄДРПОУ: 39427142, дата реєстрації - 06.10.2014) [16].

Консолідовані фінансові результати компанії «SBSB» за останні роки істотно покращилися: чистий дохід компанії за результатами 2023 р. склав 7,9 млн. євро, а чистий прибуток досяг 1,9 млн. євро, що на 62% більше аніж було отримано у 2021 р. (рис. 2.1).

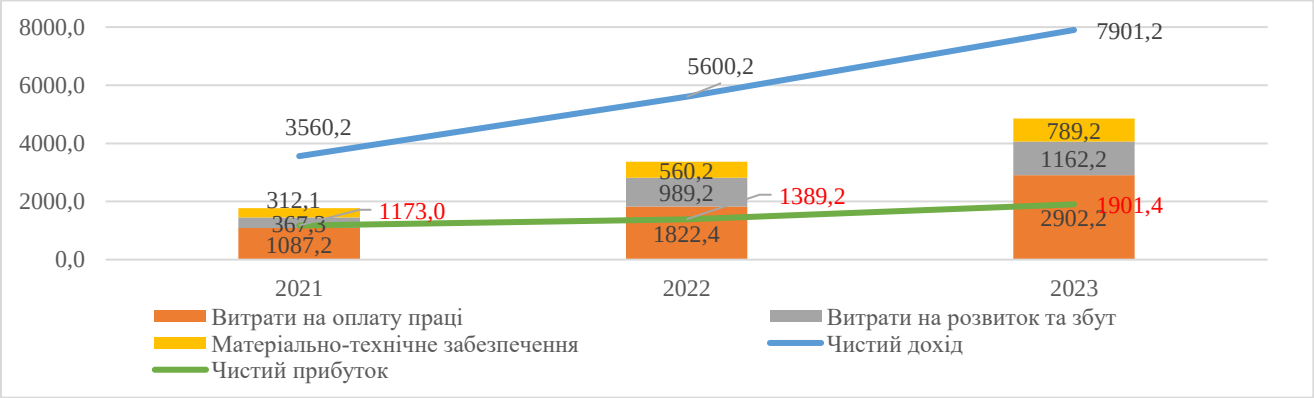

Рис. 2.1. Консолідовані фінансові результати компанії “SBSB” у 2021 – 2023 рр., тис. євро.

Джерело: інформація підприємства

Відзначимо, що обсяг чистого доходу підприємства зростав швидше за обсяг прибутку, що вказує на інвестування досліджуваного підприємства у розвиток. Зокрема витрати на розвиток та просування компанії на глобальному рівні зросли за 3 роки у 3,16 рази, що є найвищим показником серед усіх статей видатків.

Український офіс є найменшим серед усіх регіональних представництв компанії. Відповідно до фінансової звітності компанії обсяги її діяльності є незначними: обсяг чистого доходу за 2023 р. склав 1 млн. грн., а обсяг чистого прибутку – 226,9 тис. грн., що пов'язано у першу чергу з форматом діяльності компанії на міжнародному рівні (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» у 2021 – 2023 рр., тис. грн.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення			відносне відхилення		
				2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1622,3	406,4	1011,3	-1215,9	604,9	-611,0	0,25	2,49	0,62
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1394,6	513,7	784,4	-880,9	270,7	-610,2	0,37	1,53	0,56
Фінансовий результат до оподаткування	**227,7**	**-107,3**	**226,9**	**-335,0**	**334,2**	**-0,8**	**-0,47**	**-2,11**	**1,00**
Податок на прибуток	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-	-
Чистий фінансовий результат	**227,7**	**-107,3**	**226,9**	**-335,0**	**334,2**	**-0,8**	**-0,47**	**-2,11**	**1,00**

Джерело: складено автором за [17]

Дані таблиці свідчать, що фінансові результати підприємства в України зазнали впливу поточної макроекономічної ситуації, на що вказує значне зниження обсягів діяльності та збитковість у 2022 році. Також звіт про фінансові результати ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» дозволяє зробити висновок, що український офіс виступає лише елементом глобального ланцюжка створення вартості компанією SBSB, оскільки окрім доходу від надання послуг

та їх собівартості підприємство не має інших статей доходів та витрат. У той самий на міжнародному рівні компанія добре відома у відповідному сегменті, що вказує на те, що управління, і відповідно понесення пов'язаних з цим витрат та отримання доходів, відбувається на рівні хедофісу.

Важливим елементом оцінки діяльності досліджуваного підприємства виступає аналіз середовища, у якому працює компанія. Мова йде одночасно про оцінку внутрішніх (управлінських) та зовнішніх аспектів, що мають вплив на маркетингову діяльність компанії. При цьому, з огляду на те, що управління маркетинговою діяльністю здійснюється на рівні материнського офісу, а не українського підприємства, дослідження внутрішнього середовища здійснювалося нами саме на рівні глобальної компанії. Загалом, дослідження організаційної структури дозволило виявити, що питання підбору персоналу, обслуговування клієнтів, фінансового менеджменту та маркетингу та розвитку є прерогативою саме материнської компанії, тоді як функціональні команди формуються на локальних ринках (рис. 2.1.).

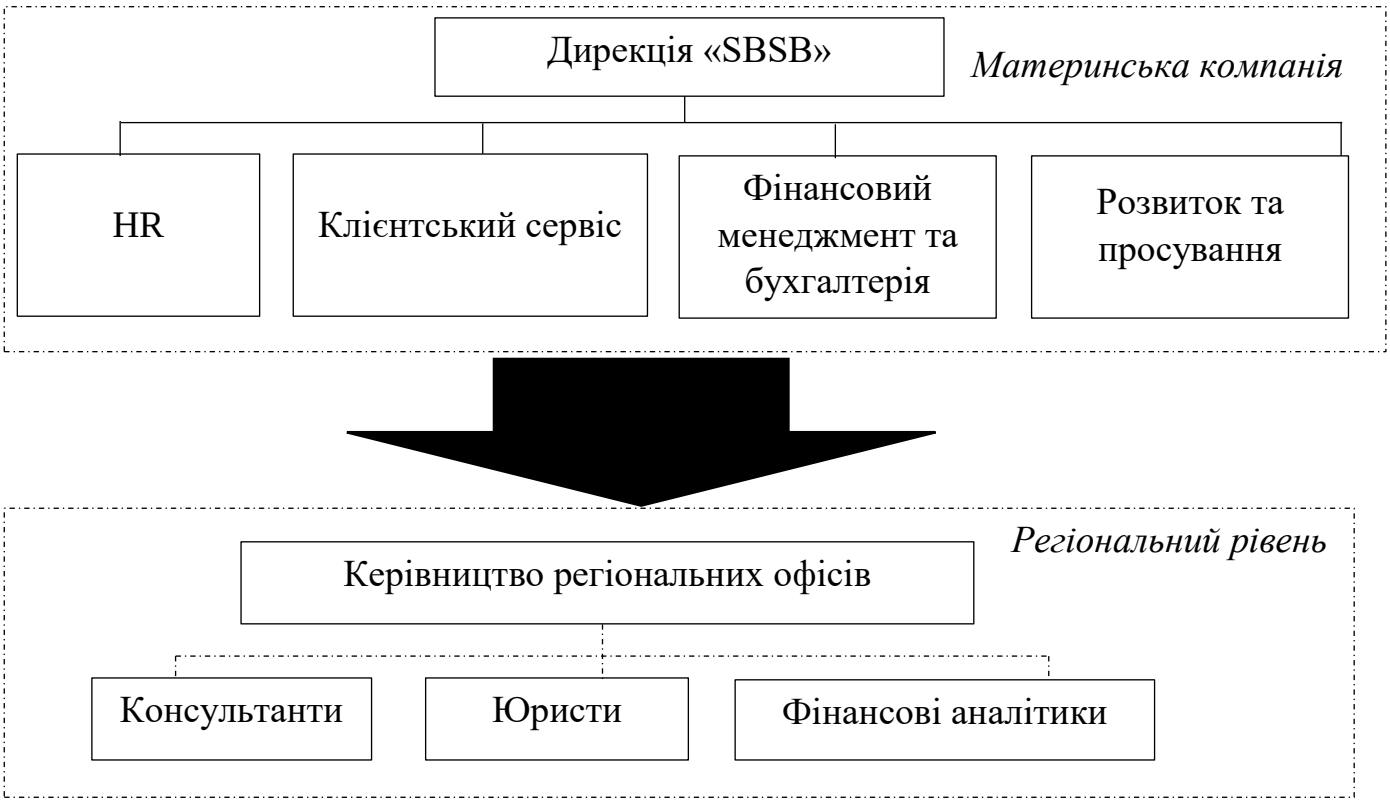

Рис. 2.1. Організаційна структура компанії "SBSB"

Джерело: інформація підприємства

Така організаційна структура дозволяє підприємству отримати ряд переваг, зокрема поєднання глобального бачення та локальних переваг. Стратегічні рішення, які стосуються розвитку, а також стандарти обслуговування клієнтів компанії формуються головним офісом, тоді як у окремих державах набирається команда виконавців, яка знає особливості ринку та сфери, де працює підприємство, і може гарантувати високу якість обслуговування.

Здійснений нами аналіз дозволив виявити, що досліджуване підприємство практично не набирає у штат експертів – компанія співпрацює з приватними підприємцями, що забезпечує їй переваги оподаткування, оскільки її підрядники є самостійними суб'єктами підприємницької діяльності, за які компанія не повинна платити соціальні відрахування.

Окремо необхідно зупинитися на організації маркетингової діяльності компанії. Управління нею здійснюється на рівні материнської компанії – тут приймаються рішення про усі ініціативи, спрямовані на посилення позицій на ринку, здійснюються маркетингові дослідження та формуються месседжі, які використовуються у базовій комунікації з клієнтами.

Напрям розвитку та просування очолюєтся директором з розвитку, який координує роботу двох маркетингових аналітиків, до функцій яких входить аналіз ринку, менеджера з цифрової реклами, до функцій якого належить просування компанії онлайн, маркетинг-менеджера, який відповідає за вивчення споживчого досвіду клієнтів, а також організацію інших видів маркетингової активності. Така організаційна структура маркетингової служби дозволяє компанії максимально адаптувати стратегії розвитку до вимог ринку та клієнтів, використовуючи найбільш адаптовані до вимог зовнішнього середовища рекламні інструменти.

Загалом, можна констатувати, що внутрішнє середовище компанії "SBSB" відповідає потребам компанії та умовам ринку, на якому вона працює. Сформована організаційна структура дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін, які постійно відбуваються на ринку фінансових

технологій, з огляду на абсорбування ним усіх актуальних тенденції розвитку глобальної економіки з метою розширення масштабів та підвищення якості задоволення потреб споживачів. Окрім банків, які були ключовими учасниками ринку фінансових послуг, почали активно розвиватися небанківські провайдери фінансових послуг, підприємства суміжних сфер (рітейл, логістика) поступово долучилися до окремих його сегментів. Не менш динамічним був розвиток підтримуючих галузей, діяльність яких направлена на підвищення якості фінансових послуг, зокрема FinTech компаній.

Сьогодні сфера FinTech, що охоплює усі сегменти, у яких має місце поєднання інновації у фінансовій галузі з технологіями, зокрема Інтернет- та мобільний банкінг, цифрові платежі, криптовалюти та блокчейн, insurtech (технології у сфері страхування), wealthtech (технології у сфері платної охорони здоров'я), є однією з найбільш споживчо-орієнтованих. За останні 10 років FinTech перетворився з нішевого галузевого тренду в трансформаційну силу світового фінансового ландшафту. У той час як 10 років тому у сфері FinTech працювали переважно стартапи (як невеликі, так і ті, вартість яких перевищує 1 млрд. дол. США (так звані Єдинороги)), сьогодні мова йде про експансію відповідного ринку міжнародними корпораціями.

Об'єктом ринку FinTech є фінансові технології (інновації). Існуючі фінансові технології можна розподілити на «трансформовані» (disrupted) та «винайдені» (invented). Перший вид - це звичні послуги, що одержали нові особливості з погляду привабливості, додаткових можливостей, тарифних переваг. Вони я прямим наслідком реалізації концепції маркетингового менеджменту, оскільки їх вдосконалення здійснювалося поступово з врахуванням змін умов ринку та потреб і уподобань клієнтів.

Винайдені послуги завдячують своєю появою новим технологіям та інноваційним бізнес-моделям. Вони є результатом науково-технічного прогресу без прив'язки до ринкових потреб, водночас за умови застосування концепції маркетингового менеджменту підприємства досить оперативно отримують можливість просунути новий товар або послугу на ринку, сформувавши у

споживачів потреби у них з огляду на розуміння існуючих патернів їх поведінки. Таким чином, можна констатувати, що для забезпечення успіху FinTech на ринку її провайдер має використовувати концепцію маркетингового менеджменту.

Суб'єктами ринку FinTech виступають як надавачі фінансових послуг, так і спеціалізовані компанії, які здійснюють розробку IT-рішень для фінансової сфери. За даними експертів останнє десятиліття мегатенденцією у FinTech було відокремлення: відбирання найприбутковіших бізнес-напрямків у банків і створення окремих бізнесів. Це дало нам кредитні стартапи, страхові компанії, інвестиційні будинки та необанки. Учасниками ринку можна також вважати державні інституції, які залучають фінансові технології для впровадження на державному рівні [11].

Окрім цього до учасників відповідного ринку можна також віднести компанії «підтримуючих» галузей, що надають бізнес-послуги, що сприяють розвитку галузі. До таких підприємства зокрема належать консультанти, FinTech юристи, маркетологи тощо. Динамічний розвиток Fintech обумовлює формування відокремленого однойменного напрямку розвитку сфери бізнес-послуг (FinTech консалтинг, FinTech маркетинг, FinTech юриспруденція). До таких, зокрема, належить компанія "SBSB".

Учасником ринку FinTech виступає також держава: вона з одного боку формує регуляторне поле, а з іншого – виступає інвестором, розробником (за умови залучення державних підприємства) та споживачем FinTech рішень. Прикладом використання концепції маркетингового менеджменту на рівні держави виступає Україна, яка в умовах повномасштабного вторгнення росії почала стимулювати фінансові інституції застосовувати технології для віддаленої ідентифікації та дистанційного надання фінансових послуг.

Значну роль у розвитку світового ринку FinTech відіграють міжнародні організації та об'єднання, діяльність яких спрямована на обмін досвіду у відповідній сфері. На наш погляд, особливістю відповідного ринку можна назвати високу конкурентність розробників FinTech рішень на тлі активної та продуктивної співпраці між надавачами фінансових послуг та регуляторами з

метою покращення параметрів середовища їх впровадження. Така співпраця відбувається шляхом створення та функціонування міжнародних об'єднань та організацій, а також значна увага до питань розвитку ринку найбільш впливових надавачів бізнес-послуг у світі. Концептуальна модель ринку FinTech представлена на рис. 2.2.

Рис. 2.2. Концептуальна модель маркетингового середовища функціонування учасників ринку FinTech

Джерело: складено автором [12, 13, 14]

З огляду на те, що розвиток інновацій наразі відбувається галопуючими темпами, а ринок фінансових послуг динамічно розвивається, можна очікувати, що усе більша кількість компаній протягом наступних років буде впроваджувати концепцію маркетингового управління у свою діяльність. Так, наразі окремі FinTech-компанії уже генерують мільярдні доходи, хоча загальний показник впровадження на ринку залишається значно нижче 10%. Це створює значні

можливості для подальшого зростання ринку та посилення реагування надавачів послуг на зміну потреб клієнтів чи можливості покращення якості сервісів для них.

Сьогодні у всьому світі спостерігається значне зростання кількості користувачів фінансових технологій, зокрема цифрових платежів, глобальна база користувачів яких за прогнозами перевищить 3,5 мільярда до кінця 2024 року. Незважаючи на зростання кількості фінансових технологій і розширення бази користувачів, інвестиційна активність у секторі помітно сповільнилася після стрімкого зростання у період з 2012 – до 2021 р. Майже в кожному сегменті, за винятком insurtech, спостерігалося різке падіння інвестицій, що з одного боку можна пояснити загальним погіршенням макроекономічних умов, а також поступовим переходом ринку FinTech до стадії зрілості [13]. Зазначене також виступає фактором переходу підприємств до концепції маркетинг менеджменту.

Розглядаючи ринок Fintech, необхідно відзначити, що його характерною рисою є висока адаптивність учасників, увага, передбачення та певною мірою формування потреб споживачів фінансових послуг, «агресивність» у розширенні асортименту та використання переважною кількістю учасників стратегії переходу від моно – до мультипропозицій.

Ще однією важливою тенденцією, яку необхідно відзначити для ринку фінансових технологій, є активізація ролі держави на ньому. Мова йде з одного боку про надання сприяння FinTech компаніям у розвитку (через пом’якшення регуляторних вимог, сприяння у залученні інвестицій), а з іншого – про самостійну участь у реалізації FinTech проєктів. Мова йде не лише про Україну, кейс якої розкривався вище, але й про інші держави, які також активно долучаються до процесів диджиталізації фінансової сфери. Проявом цього може виступати, наприклад, розробка центральними банками багатьох держав цифрових валют центральних банків – прогрес різних держав у цьому напрямку неоднаковий, проте концепція є надзвичайно популярною і можна очікувати на її масштабну імплементацію протягом найближчих років. Загалом, можна констатувати, що ринок FinTech розвивається динамічно, справляючи вплив на

різна сфери розвитку економіки та суспільства. У цьому контексті для оцінки маркетингового середовища, у якому функціонують учасники ринку FinTech, нами було здійснено його аналіз з позиції політичних, економічних, соціальних та технологічних параметрів (PEST-аналіз). Результати представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

PEST-аналіз маркетингового середовища компанії "SBSB"

Політичний аспект	Економічний аспект
• Розвиток FinTech є повністю залежним від регуляторних норм; • Для глобального розвитку FinTech необхідним є міжнародне співробітництво, зокрема у рамках міжнародних фінансових організацій та спеціалізованих об'єднань; • Розвиток FinTech держави є наслідком державної політики у сфері диджиталізації, фактично ця галузь є об'єктом спільного регулювання органів, відповідальних за цифровізацію та інноваційний розвиток і розвиток фінансових ринків; • Держава на ринку FinTech виступає однозначно споживачем, розробником та регулятором.	• Для ринку FinTech характерна монопольна конкуренція: велика кількість дрібних компаній, кожна з яких має специфіку продукту/послуги та є «монополістом» свого мікросегменту; • Розвиток FinTech у однаковій мірі визначають потреби споживачів фінансових послуг та провайдерів (як у контексті задоволення потреб кінцевих споживачів, так у контексті оптимізації бізнес-процесів; • FinTech інвестиційно-привабливою сферою, розвиток якої забезпечує притік коштів до держави-базування розробників. Переважна частина FinTech компаній – стартапи, при цьому надавачами супутніх послуг виступає як малий бізнес, так і компанії Великої четвірки.
Соціальний аспект	**Технологічний аспект**
• Розвиток FinTech сприяє фінансовій інклюзії, оскільки забезпечує можливості доступу до фінансових послуг для ширшого кола клієнтів. • FinTech, зокрема його напрям, пов'язаний зі страхуванням, сприяє пришвидшенню отримання населенням медичних послуг. • FinTech – перспективний напрям працевлаштування, одна з галузей, що навіть на тлі рецесії забезпечує високий рівень зайнятості та оплати праці.	• Розвиток FinTech є з одного боку результатом інноваційного розвитку, а з іншого – його стимулюючим чинником; • Прискорення темпів технологічного розвитку є фактором збільшення масштабів ринку та зміни одних фінансових сервісів іншими – це обумовлює необхідність формування стратегії провайдерів фінансових послуг з врахуванням швидкої зміни тенденцій.

Джерело: складено автором

Ринок FinTech України у цілому розвивається синхронно зі світовим, враховуючи йог тенденції. Повномасштабне вторгнення росії безсумнівно мало вплив на темпи розвитку цієї (як і інших сфер української економіки), водночас

додаткові потреби у забезпеченні безперебійності процесу надання фінансових послуг дали поштовх диджиталізації, що посилило роль держави у секторі.

Таким чином, здійснений нами аналіз зовнішнього середовища компанії “SBSB” дозволив констатувати багатоаспектність та динамічні маркетингового середовища ринку FinTech, що обумовлює необхідність для його учасників в основу концепції управління закладати орієнтацію на ринкові тенденції та потреби споживачів. Це вказує на оптимальність маркетингового управління як менеджмент-концепції суб’єктів відповідного ринку.

Для узагальнення результатів аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії “SBSB”, нами було виявлено його сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, які створює ринок (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

SWOT-аналіз діяльності компанії “SBSB”

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
• Тенденція до збільшення обсягів діяльності (у 2, ц рази за 3 роки) • Наявність фінансових ресурсів для фінансування маркетингу та розвитку (зростання витрат у 3,2 рази за 3 роки) • Організаційна структура, що дозволяє поєднувати переваги глобального управління та знання локальної специфіки ринку • Широкий асортимент послуг, що враховує динамічність ринку FinTech, адаптація формату послуг до вимог ринку	• Перевищення темпів зростання витрат над темпами зростання доходів (доходи – у 2,2 рази за 3 роки, витрати – темп зростання коливається від 2,5 до 3,2 за 3 роки) • Високі ризики співпраці з приватними підприємцями, що зменшує можливості контролю за їх добросовісністю • Недостатня залученість регіональних офісів в управлінські процеси • Низька лояльність приватних підприємців-партнерів компанії, що знижує ефективність маркетингового управління
Можливості	**Загрози**
• Динамічний розвиток FinTech дозволяє постійно знаходити можливості для розвитку • Можливість залучення фахівців на ринках з високим рівнем розвитку FinTech та нижчим за європейський рівнем оплати праці (на кшталт України) • Ринок характеризується монопольною конкуренцією, що формує потенціал для нарощування доходів без додаткових конкурентних загроз	• Непередбачуваність регуляторного поля з огляду на високий рівень захисту фінансових ринків (які є споживачами FinTech) через її стратегічне значення • Відсутність у персоналу практичного доступу роботи з клієнтськими кейсами через динаміку розвитку ринку • Низька чутливість клієнтів компанії “SBSB” до традиційних маркетингових інструментів

Джерело: складено автором

Як видно з представленої таблиці, як у внутрішньому середовищі, так і на ринку можливості та сильні сторони збалансовані з загрозами та проблемними аспектами діяльності компанії “SBSB”. Інструментом адаптації до вимог ринку з метою подолання існуючих загроз виступає маркетингове управління, що дозволяє повною мірою адаптувати внутрішнє середовище компанії під потреьи ринку.

2.2. Оцінка системи маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

«SBSB» є активним учасником FinTech ринку державах ЄС та Східної Європи, у тому числі в Україні. Підприємство як супроводжує проекти у сфері FinTech на українському ринку, так і залучає співробітників для супроводження міжнародних проектів - це робить його діяльність глобальною. При цьому досліджуване підприємство активно використовує інструменти маркетингового управління, оскільки саме орієнтація на потреби споживачів та навіть їх часткове передбачення є умовою його успішної роботи на ринку.

«SBSB» у значній мірі працює як віртуальне підприємство, тобто працівники виконують свою функцію віддалено з будь-якої точки світу з використанням сучасних технологій. При цьому залучення фахівців з різних держав виступає елементом створеної на підприємстві системи маркетингового управління, оскільки саме локальна присутність експертів в умовах глобальної стратегії розвитку дозволяє оптимально поєднати найкращі практики, притаманні світовому ринку, зі знанням специфіки конкретної держави, де реалізується FinTech проекти. При цьому координаційний центр «SBSB» концентрується на стратегічних питаннях розвитку та на формуванні глобальної рамки діяльності, тобто виборі партнерів, напрямів спеціалізації, розробці концепції надання послуг, управлінні фінансовими ресурсами, тоді як експерти в окремих країнах на постійній основі здійснюють аналіз локального ринку, вивчають законодавство, взаємодіють з регуляторними органами, які формують законодавчу рамку для діяльності компанії, забезпечують комунікацію з

асоціаціями та об'єднаннями, у рамках яких відбувається обмін досвідом учасників ринку є важливим елементом її маркетингового бюджету – сюди входять як витрати на оплату праці аналітиків хедофісу компанії, так і придбання звітів незалежних аналітиків (рис. 2.3).

Рис. 2.3. Обсяги та питома вага витрат на маркетингові дослідження у структурі витрат компанії "SBSB" у 2021 – 2023 рр.

Джерело: інформація підприємства

Як видно з представленого рисунку, найбільшою статтею витрат ї оплата праці штатних аналітиків, при цьому частка витрат на цю категорію персоналу не є постійною і попри фактичне зростання обсягу видатків за 3 роки вона коливалася від 7,61 до 9,22%. Аналогічною була тенденція витрат на FinTech аналітику. Натомість відбувалося зростання витрат на індивідуально сформовані дослідження ринку (що проводяться у тому числі у контексті запитів клієнті), оскільки їх замовлення у значній мірі сприяє отриманню підприємством розуміння ринкової ситуації.

Специфіка діяльності досліджуваної компанії, пов'язана з впровадженням системи маркетингового управління, полягає у тому, що вона надає своїм клієнтам комплекс послуг повного циклу, вступаючи у роботу на етапі ідеї та супроводжуючи проект протягом усього періоду його реалізації. За умови, якщо проект, який виник в одній державі, масштабується, до команди залучаються представники компанії з інших держав, забезпечуючи уже не локальну, а глобальну підтримку його впровадження. Залучення міжнародних експертів

компанії на ранніх стадіях дозволяє уникнути багатьох помилок, які пов'язані з недостатнім знанням розробниками особливостей певного ринку, оскільки специфіка FinTech полягає, як зазначалося, у тому що поряд з потребами клієнтів для успішної діяльності необхідно також врахувати значну кількість регуляторних обмежень, які суттєво відрізняються у різних державах і навіть для різних сегментів ринку фінансових послуг однієї країни. Так, наприклад, технології, які можуть застосовуватися у банківській сфері, з високою вірогідністю можуть бути законодавчо заборонені або обмежені, а отже вимагатимуть суттєвих змін для ринку небанківських фінансових послуг. Зважаючи на те, що споживачі FinTech послуг мають діяти чітко в межах регуляторного поля, розуміння існуючих обмежень є важливим для виведення на ринок саме того продукту, який повною мірою відповідатиме усім вимогам. Такий підхід позбавить розробників додаткових витрат та забезпечить максимально швидке просування продукції до потенційних клієнтів, і у сприянні у цьому полягає місія ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» та «SBSB».

Виступаючи юристами FinTech проектів, представники досліджуваного підприємства окрім безпосередньо юридичних консультацій надають послуги з вивчення ринку, роблячи акцент на всіх можливостях, які надає регуляторна система у сфері фінансових технологій. На наш погляд ця особливість істотно впливає на конкурентоздатність підприємства, оскільки, на відміну від консалтингових чи маркетингових компаній, послуга «SBSB» має унікальну складову, яка безпосередньо визначає її цінність для клієнтів.

Однією з причини, що обумовили перехід досліджуваного підприємства до системи маркетингового управління, стала робота у сфері реєстрації прав власності на інновації, яка є одним з елементів пакету послуг, який надається FinTech компаніям. Впровадження таких ініціатив вимагає бездоганного знання ринку для забезпечення впевненості у тому, що у майбутньому у підприємства-розробника не виникне ускладнень через можливі позови з боку конкурентів про запозичення тих чи інших елементів їх ідеї. Таким чином до функцій «SBSB» входить не лише повний юридичний супровід процесу реєстрації, але й надання

консультативної підтримки щодо того, яким чином адаптувати продукт для забезпечення юридичної бездоганності процесу реєстрації. У цьому контексті важливим заходом, який реалізує досліджуване підприємство, є постійне підвищення кваліфікації персоналу. Навчання проводяться як з актуальних питань ключових для компанії галузей права, так і в сфері FinTech, оскільки для забезпечення високої якості послуг «SBSB» важливо, щоб його фахівці розуміли контекст, у якому працюють клієнти.

Повертаючись до питання віртуалізації діяльності «SBSB», відзначимо, що як процес комунікації з співробітниками, так і спілкування експертів з клієнтами може відбуватися як безпосередньо (наприклад на локації замовника), так і з використанням сучасних технологій, що робить процес надання послуг більш адаптованим до потреб клієнтів. Загалом гнучкість у співпраці, адаптація пакету послуг до потреб клієнта, пошук можливості надати послугу навіть в умовах, коли вона не входить до стандартного переліку підприємства - усе це є елементами маркетингового управління та базисом конкурентоздатності компанії.

Ще одним важливим напрямом діяльності «SBSB», що є реалізацією принципів маркетингового управління, є юридичний супровід співпраці розробника FinTech рішень з іншими підрядниками, а також клієнтами. Юридична компанія здійснює перевірку контрагентів, їх ділової репутації, платоспроможності та інших важливих для клієнта параметрів, а також забезпечує підготовку відповідної. Така робота також вимагає постійної адаптації під вимоги клієнта з одного боку та розуміння тенденції розвитку відповідного ринку з іншого.

Важливо також відзначити, що, зважаючи на вимоги, які висуваються до персоналу підприємства в умовах системи маркетингового управління, «SBSB» акцентує значну увагу на підборі команди. З огляду на те, що знайти багатофункціональних досвідчених фахівців у сфері FinTech, які також зможуть надавати юридичні послуги, вкрай складно, якщо не сказати неможливо, досліджуване підприємство застосовує підхід, за якого над одним кейсом працює досить велика кількість фахівців за різними напрямками діяльності. Це можуть

бути як висококваліфіковані експерти з окремого напрямку, які зазвичай є лідерами проектів, так і технічний персонал, який здійснює пошук інформації, забезпечує організаційний супровід роботи і таке інше. Таким чином підприємство оптимізує витрати на оплату праці, оскільки ресурс найбільш «дорогих» співробітників витрачається лише на вирішення ключових задач, тоді як вторинні функції, які не вимагають значної кваліфікації, покладаються на фахівців, вартість роботи яких є меншою. Досить часто компанія залучає технічний персонал з ринків з нижчим рівнем оплати праці, використовуючи його для проектів у різних регіонах. Загалом склад команди різних проектів «SBSB» завжди є досить різними і визначається завданнями, які стоять перед командою у роботі з конкретним клієнтом.

Для просування комплексної послуги, яку пропонує клієнтам “SBSB”, досліджуване підприємство активно використовує такі інструменти маркетингу як участь у профільних заходах – FinTech виставках та конференціях, заходах, які організовуються регуляторами FinTech ринку, а також заходах для консалтингових та юридичних компаній. Окремим вектором маркетингової діяльності підприємства виступає контекстна-реклама в Інтернеті, яка дозволяє залучати нових відвідувачів на сайт, на якому створена досить якісна система навігації та залучення потенційних клієнтів до комунікації з менеджерами. Підтримка Інтернет-сайту також є окремою статтею видатків досліджуваного підприємства (рис. 2.4).

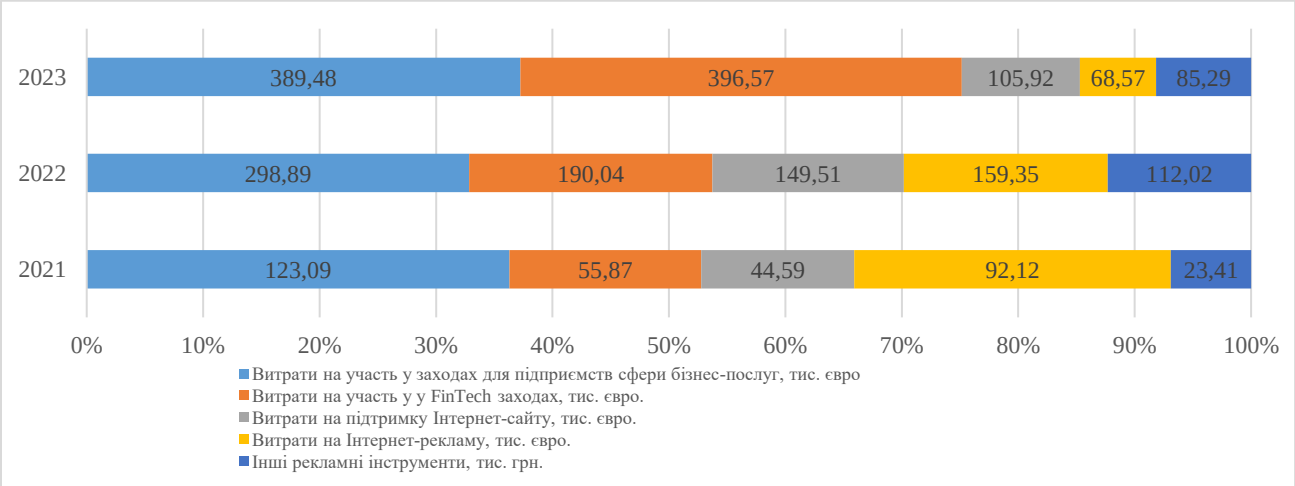

Рис. 2.4. Обсяги та структура маркетингових витрат компанії “SBSB” у 2021 – 2023 рр.

Джерело: інформація підприємства

Як видно з рисунку, за досліджуваний період відбулося істотне зростання обсягів маркетингових витрат досліджуваного підприємства, а також їх структури. Так, якщо у 2021-2022 рр. найбільшою статтею витрат була участь у заходах для підприємств сфери бізнес-послуг, то у 2023 р. компанія виявила, що участь у Fintech заходах є більш ефективною для досягнення її цілей. Окрім цього після пандемії коронавірусу у 2021 р. другою за обсягом статтею маркетингових витрат була Інтернет-реклама, тоді як надалі її частка істотно скоротилася з поступовим поверненням до більш ефективного формату офлайн. Також нестабільною протягом досліджуваного періоду була частка витрат на інші маркетингові інструменти, що вказує на те, що “SBSB” постійно працює над пошуком нових форм маркетингу.

Необхідно відзначити, що попри значну увагу “SBSB” до Інтернет-маркетингу, компанія недостатньо, на наш погляд, використовує потенціал соціальних мереж, зокрема LinkedIn. При цьому повністю погоджуємо з низькою ефективністю для неї активної роботи у інших популярних ресурсах.

Таким чином, узагальнюючи викладене, вважаємо, що основними елементами системи маркетингового управління «SBSB» є:

- організаційні – «віртуалізація» комунікацій співробітників підприємства між собою та з клієнтами забезпечує гнучкість та адаптивність до вимог клієнта; розгалужена географія присутності та залучення до реалізації проектів представників різних держав сприяє поєднанню переваг розуміння локального ринку та глобальних тенденцій;
- економічні - побудова проєктної команди з фахівців різних рівнів сприяє оптимізації вартості послуг для клієнтів; надання не лише послуг юридичного супроводу, але й консалтингової підтримки, рекомендацій щодо ніш для розвитку діяльності/напрямів вдосконалення продукту з огляду на особливості регуляторного поля виступають фактором підвищення цінності послуги для клієнта і, відповідно, зростання вартості і покращення фінансових результатів компанії.

- соціальні – концентрація підприємства на розвитку персоналу робить її привабливим місцем для роботи, що визначає здатність компанії надавати якісні послуги та задовольняти потреби споживачів (рис. 2.5).

Рис. 2.5. Елементи системи маркетингового управління «SBSB» та ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

Джерело: складено автором

На наш погляд поєднання зазначених елементів робить пропозицію «SBSB» як його структурного елементу цінною для клієнта, що і є основним завданням маркетингового управління. При цьому орієнтація на потреби ринку і адаптація до них свої послуг виступає для компанії інструментом для залучення клієнтів та реалізації вартісних проєктів, що відбувається у першу чергу на глобальному рівні. При цьому вважаємо, що для ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» перспективним буде поступовий перехід до залучення клієнтів в Україні: це з одного боку сприятиме розвитку самого підприємства, залученню

до роботи висококваліфікованих експертів, посилення ролі у глобальній структурі, а з іншого – сприятиме розвитку FinTech ринку України, що в сучасних умовах є актуальним.

З метою оцінки ефективності системи маркетинг-менеджменту “SBSB” нами було розраховано коефіцієнт рентабельності його маркетингових витрат та здійснено факторний аналіз впливу зміну окремих видатків на результуючий показник (табл.2.4.).

Таблиця 2.4.

Факторний аналіз зміни коефіцієнта рентабельності маркетингових витрат компанії “SBSB” у 2021 – 2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Витрати на систему маркетинг менеджменту, тис. євро.	467,55	1127,90	1421,11
Чистий прибуто, тис. євро.	1173,01	1389,17	1901,44
Коефіцієнт рентабельності маркетингових витрат	2,51	1,23	1,34
Змін коефіцієнта рентабельності маркетингових витрат, у т. числі за рахунок	**2022/2021**	**2023/2022**	**2023/2021**
	-1,28	0,11	-1,17
- зміни чистого прибутку	0,46	0,45	1,56
- зміни витрат на оплату праці персоналу у сфері маркетингу	-0,23	-0,16	-1,03
- зміни витрат на маркетингові дослідження	-0,25	-0,04	-0,37
- зміни витрат на участь у заходах для надавачів бізнес-послуг	-0,60	-0,10	-0,72
- зміни витрат на участь у FinTech заходах	-0,29	-0,18	-0,50
- зміни витрат на підтримку Інтернет-сайту	-0,17	0,03	-0,06
- зміни витрат на Інтернет-рекламу	-0,09	0,08	0,02
- зміни витрат на інші інструменти маркетингу	-0,11	0,02	-0,06

Джерело: розрахунки автора на основі даних підприємства

Як видно з таблиці, за 3 роки відбулося зменшення рівня рентабельності маркетингових витрат з 2,51 до 1.34, хоча порівняно з 2022 р. відбулося певне зростання показника. На наш погляд така ситуація пов’язана у значній мірі зі зростанням витрат на участь у заходах, що у 2021 р., зважаючи на продовження пандемії, все ще були нижчими за поточний період. Про це свідчить те, що у динаміці 2022/2021 рр. саме витрати на участь у заходах були фактором, що найбільшою мірою вплинув на зменшення рентабельності. На другому місці були витрати на участь у FinTech заходах, що також свідчить на користь наведеного аргументу. У трирічній перспективі при цьому фактором зниження

рентабельності окрім переходу маркетингу у офлайн формат стало зростання витрат на оплату праці.

Загалом, здійснений нами аналіз вказує на необхідність оптимізації структури маркетингових витрат для приведення їх загальної динаміки до співставних зі зміною прибутків величин. На наш погляд, наразі ключовим завданням ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» є розширення діяльності на засадах маркетингового управління, сформованих материнською компанією, тоді як «SBSB» доцільно дотримуватися існуючої концепції та надалі посилювати орієнтацію на тенденції ринку та потреби конкретних клієнтів.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТРАТЕДЖИК БІЗНЕС СОЛУШЕНЗ БУТІК»

3.1. Формування комплексу заходів щодо посилення маркетинг менеджменту підприємства

Здійсни нами аналіз системи маркетингового управління ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» та компанії "SBSB" засвідчив, що у цілому за рахунок фокусу на потребах клієнтів та адаптації до потреб ринку досліджуваній компанії вдалося досягти досить значних фінансових результатів та отримати та утримати стабільно міцні позиції на сегменті юридичних послуг на ринку FinTech. У той самий час вважаємо, що з огляду на динамічний розвиток самого ринку фінансових технологій та активізацію конкурентів на сегменті, на якому працює підприємство, компанії "SBSB" доцільно шукати можливості для вдосконалення діяльності, зокрема у сфері, що безпосередньо пов'язана з маркетинговим управлінням - маркетингу,

Вважаємо, що однією зі слабких сторін досліджуваної компанії є відсутність відчутних зусиль для підвищення рівня впізнаваності серед потенційних клієнтів. Заходи, які реалізує підприємство у сфері просування, на наш погляд, недостатньо враховують як специфіку ринку FinTech та тип мислення тих, хто залучений до роботи на цьому ринку, так і його останні тренди. Так, найбільш популярні джерела пошуку інформації про потенційних контрагентів на ринку FinTech, такі як бізнес-мережі чи YouTube-канал, практично не використовуються компанії "SBSB", що робить інформацію про неї недоступною широкому колу потенційних клієнтів.

У процесі вдосконалення маркетингу компанії "SBSB" ключовими напрямами вважаємо диджиталізацію маркетингових інструментів та «наближення мови», якою говорить компанія, до тієї, яку використовуються

клієнти. Синхронізація маркетингових месседжів з очікуваннями клієнтів є однією з базових засад успішного маркетингу та важливим елементом маркетингового управління.

Важливою передумовою посилення позицій компанії “SBSB” на ринку вважаємо активізацію діяльності у соціальних мережах. Найбільш простим рішенням вважаємо створення профілю “SBSB” у ключовій бізнес-мережі LinkedIn, яка не лише використовується для комунікацій між окремими працівниками різних сфер між собою, але й для просування цілих бізнесів та налаштування системи їх корпоративних комунікацій зі стейкхолдерами. Вважаємо, шо компанія “SBSB” може використовувати LinkedIn для формування іміджу проактивного учасника ринку FinTech.

Для реалізації наданої пропозиції компанії необхідно буде створити профіль на LinkedIn та забезпечити регулярне його оновлення у режимі реального часу. Профіль компанії має стати надійним та завжди актуальним джерелом інформації про підприємство: на цій сторінці компанія “SBSB” може публікувати новини, повідомлення про реалізовані неї проекти, посилання на відгуки клієнтів тощо. За умови реалізації цієї ініціативи потенційні споживачі послуг компанії “SBSB” за умови пошуку для себе підприємства, що надає юридичний супровід на ринку фінансових технологій, зможуть ретельніше та ґрунтовніше ознайомитися з пропозицією підприємства та зробити свідомий вибір на його користь, зважаючи на його репутацію, підтверджену реальними клієнтами.

Загалом, на наш погляд LinkedIn може стати для досліджуваної компанії “SBSB” ефективних інструмент просування, оскільки він є більш «живим», порівняно з веб-сторінкою засобом спілкування зі споживачами. LinkedIn дозволяє не просто сухо представити інформацію, а підкріпити її правдивими свідченнями тих, кому споживачі можуть довіряти. І загалом цей інструмент надає компанії певної «людяності», оскільки при користування LinkedInпри переході на сторінку компанії серед пов’язаних профілів можна побачити у тому

числі сторінки членів команди, які безпосередньо взаємодіють з клієнтами, надають послуги та формують підприємство.

У цьому контексті відзначимо, що окрім створення «живої» сторінки компанії “SBSB”, важливим завданням буде також підтримання у актуальному стані профілів усіх членів команди. Комунікації з ядром компаніє основою для її розуміння, і відкритість команди до спілкування є ознакою впевненості працівників у своїх силах, а компанії – у них. Тому вважаємо, що для забезпечення позитивного впливу на ринок кожен з працівників повинен у межах своїх можливостей вести свою сторінку, присвячену його діяльності у “SBSB”.

На наш погляд логічним буде те, якщо усі сторінки будуть «авторськими», тобто за їх заповнення нестиме відповідальність сам працівник. У той самий час у колективі має бути людина (вірогідно, той самий працівник, який відповідатиме за ведення корпоративного профілю “SBSB”), яка здійснюватиме моніторинг усіх профілів та зможе, за потреби, підкорегувати внесену інформацію, доопрацювати пости, допомогти з відповідями на складні питання або ж нагадати про внесення інформації про ту чи іншу подію.

Важливо, щоб публікації окремих членів команди були самостійними та мали певну індивідуальність, водночас, зважаючи на високий рівень завантаженості працівників, важливо, щоб компанія забезпечила команді комфорт у виконанні цього завдання.

Активність працівників у LinkedIn також сприятиме залученню у команду нових перспективних учасників, оскільки кандидати зможуть започаткувати діалог з тими, хто уже працює на підприємстві, з перших вуст почути про переваги роботи у компанії, що підвищить рівень довіри до неї.

Другим важливим напрямком маркетингу, критичним для просування “SBSB”, є створення власного YouTube каналу. Він може стати для підприємства з одного боку інструментом власного PR, через який компанія зможе розповсюджувати інформацію про свої послуги серед цільової аудиторії, а з іншого боку - додатковою послугою для клієнтів у рамках рекламування їх діяльності чи пошуку контрагентів.

На YouTube каналі підприємства можуть розміщуватися інтерв'ю з клієнтами, цікаві кейси з практики юристів компанії "SBSB", різноманітні комунікації з експертами. Головним завданням YouTube каналу має стати привернення уваги до ролі, які відіграє компанія "SBSB" на ринку FinTech у контексті підтримки його учасників.

Важливо, щоб діяльність компанії у сфері роботи над каналом була системною. Компанії "SBSB" необхідно сформувати чіткий контент план, який дозволить забезпечити зрозумілу та прийнятну для клієнтів логіку викладення матеріалів. Водночас оператори каналу повинні постійно слідкувати за тенденціями ринку для додавання на контенту, що корелює з поточною ситуацією у сфері FinTech.

Ще одним важливим аспектом формування контенту для каналу досліджуваного підприємства має стати мультинаціональність. Зважаючи на представленість компанії "SBSB" на багатьох ринках, важливим завданням є формування контенту, враховуючи не лише загальну рамку розвитку FinTech у світі, але і національні особливості ринків. Це дозволить трансформувати перевагу багатонаціональності у окремий елемент піару.

Таким чином діяльність щодо наповнення каналу підприємства доцільно поділити на два стріми: базовий, що передбачатиме системну підготовку інтерв'ю та бесід, що радше узагальнюють наявний досвід компанії, та актуальний, що передбачатиме підготовку до публікації на каналі матеріалів, пов'язаних з поточною діяльністю або актуальними новинами ринку. Можливий контентний план YouTube каналу компанії "SBSB" представлено у додатку А.

Робота за таким форматом дозволить підприємству дозволить зробити публікації достатньо частими, щоб канал був живим та функціональним, і водночас забезпечить різноманітність наповнення, яка привертатиме увагу як ґрунтовністю експертного контенту, так і актуальністю публікацій.

Однією з переваг каналу як напряму-PR вважаємо те, що досліджуване підприємство буде запрошувати на інтерв'ю експертів у відповідній галузі, що матиме позитивний вплив на його зв'язки зокрема з міжнародними організаціями

чи регуляторами окремих держав, які працюють у відповідній сфері. Це розширить на майбутнє комунікаційні можливості працівників, що дозволить підвищити ефективність роботи.

Ще одним напрямком, на якому доцільно сконцентруватися компанії, є, на наш погляд, створення додатку для смартфонів, через який потенційні клієнти зможуть більше дізнатися про компанію, її послуги, історію, ринок, і, зокрема, отримати консультацію стосовно можливостей співпраці, у той час як і існуючі клієнти зможуть отримувати надійний комунікаційний канал та можливість постійного доступу до усіх документів та матеріалів, які використовувалися чи генерувалися під час спільного проєкту.

Створення додатку є важливим для досліджуваного підприємства у першу чергу з огляду на технологічність сфери, у якій воно працює. Це ще один метод «говорити з клієнтами їх мовою».

Поряд із заходами, безпосередньо пов’язаними зі сферою маркетингу, компанії “SBSB” необхідно продовжувати впроваджувати заходи, пов’язані з орієнтацією управлінської системи на потреби ринку. У цьому контексті важливим вважаємо впровадження на досліджуваному підприємстві обов’язкової системи зворотного зв’язку з клієнтами одразу та за 6 місяців після закінчення проєктів. Такі постпроєктні зустрічі дозволять клієнтам більш свідомо подивитися на результати надання послуги, оцінити їх вплив на результати їх діяльності, виявити неочевидні сильні та слабкі сторони, можливо – порівняти їх з іншими партнерами. Отримання такої інформації дозволить компанії “SBSB” врахувати коментарі клієнтів у подальшому при наданні послуг, що матиме позитивний вплив на їх якість

На наш погляд, усі окреслені нами напрямки дозволять досліджуваному підприємству істотно покращити імідж на ринку, що, на наш погляд, є логічним напрямком розвитку з огляду на посилення уваги споживачів не лише до якості товарів чи послуг, але й до позиціонування їх продавців (провайдерів). Узагальнення пропозицій щодо посилення маркетинг-менеджменту “SBSB” представлено на рис. 3.1.

Рис. 3.1. Напрями посилення маркетинг-менеджменту “SBSB” та ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

Джерело: пропозиції автора

На наш погляд, за умови, якщо досліджуване підприємство реалізує заходи у запропонованих нами напрямками, це справить позитивний вплив одночасно і на спектр послуг, що надаються клієнтам, і на позиції підприємства на ринку, і у перспективі на фінансові результати як компанії «SBSB», так і ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік».

3.2. Оцінка ефективності рекомендованої концепції вдосконалення маркетинг менеджменту ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік»

Важливим елементом обґрунтування доцільності впровадження нововведень на підприємстві виступає прогнозна оцінка витрат, які необхідно буде понести компанії для впровадження нових заходів, а також розрахунок

очікуваного приросту доходу внаслідок їх реалізації. Відповідні заходи нами було також здійснено для ініціатив, запропонованих нами у контексті вдосконалення маркетинг менеджменту компанії «SBSB» та ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік».

Першою з пропозицій, що була нами надана, є створення та просування профілю компанії «SBSB» в LinkedIn. Реєстрація у цій соціальній мережі є безкоштовною, таким чином на цьому етапі додаткові витрати не виникнуть, у той самий час для ведення профілю та контролю за наповненням сторінок співробітників компанії необхідно буде залучити у штат нового співробітника – SMM-менеджера, до функціоналу якого належатиме побудова концепту, наповнення корпоративної сторінки, робота з працівниками компанії в усіх регіональних офісах, формування звітів для керівництва тощо. З огляду на те, що сфера роботи компанії є досить специфічною, а обсяг роботи за відповідним напрямком є досить значним, вартість такого співробітника коливатиметься від 3 до 4 тис. євро на місяць. Таким чином витрат компанії на прийом на роботу нового фахівця зростуть на 48 тис. євро.

Окрім прийому на роботу нового співробітника для реалізації відповідної пропозиції компанії знадобиться фотограф, який забезпечуватиме якісний візуальний контент для профілю компанії та співробітників (500 євро на місяць, оскільки робота не передбачатиме повну зайнятість).

Окрім цього, для того, щоб інформація на сайті була викладена якісною англійською мовою компанії необхідно буде залучити до роботи редактора, який здійснюватиме вичитку та корегування матеріалів, які публікуватимуться у профілі компанії, а також на сторінках працівників зокрема з регіональних офісів - очікуємо, що вартість залучення такого фахівця може сягнути 1000 євро на місяць. Орієнтовний кошторис витрат на впровадження ініціативи представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Оціночні витрати на створення та просування профілю компанії «SBSB» у LinkedIn

Стаття витрат	Очікуваний результат	Обсяг витрат
Залучення SMM-менеджера	Надання клієнтам повної, актуальної та достовірної інформації про компанію, її досвід, успішно реалізовані проєкти; знайомство з командою, яка надає послуги, через створення та підтримання у актуальному стані та з дотриманням єдиного корпоративного стилю аккаунтів підприємства та йог персоналу	48 тис. євро
Залучення фотографа для формування контенту	Привернення уваги потенційних клієнтів за рахунок якісного та гармонійно підібраного візуального контенту	6 тис. євро
Залучення редактора англійської мови для вичитки та адаптації контентну	Мінімізація занепокоєння клієнтів стосовно якості надання послуг через викладення інформації адаптованою до потреб цільової групи мовою без помилок та стилістичних неточностей	12 тис. євро
Усього		66 тис. євро

Джерело: складено автором

Наступною нашою пропозицією стало створення та контентне наповнення YouTube каналу компанії. Для впровадження наданої нами ініціативи підприємству також потрібен буде новий працівник, відповідальний за усю роботу з каналом, включно з якого просуванням (зарплата – аналогічна д SMM-менеджера – 4 тис. євро на рік). Окрім цього важливим для компанії завданням буде оренда студії та супутніх співробітників (візажисти, майстри и по світлу тощо) - розрахунку 6 днів на тиждень витрати можуть скласти до 1200 дол. На місяць. Вартість послуг оператора на такий самий час складатиме 2 тис. євро на місяць (оскільки компанія не запрошуватиме відомих фахівців, а радше орієнтуватиметься на співвідношення ціни та вартості. Переклад знятих відео здійснюватиме перекладач - вартість його послуг може досягати 700 – 1000 євро на місяць (залежно від відпрацьованого часу).

Ще однією важливою статтею витрат у випадку з YouTube каналом є просування. У середньому, на наш погляд, у бюджет на рік необхідно закласти 10 тис. євро на цей захід та здійснювати пошук алгоритму для оптимального просування аккаунту виходячи з цих коштів, зважаючи на обмеженість бюджету

компанії. Орієнтовні витрати на впровадження наданої пропозиції представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Оціночні витрати на створення та просування YouTube каналу компанії «SBSB»

Стаття витрат	Очікуваний результат	Обсяг витрат
Залучення менеджера каналу	Централізація функції планування, реалізації та контролю в одних руках з метою уникнення спірних моментів. Привернення уваги потенційних клієнтів до пропозиції та якості роботи компанії.	48 тис. євро
Оренда студії, обладнання, супутні послуги	Приведення контенту до певного корпоративного стилю, забезпечення впізнаваності матеріалів каналу	14,4 тис. євро.
Залучення перекладача	Забезпечення зрозумілості контенту каналу потенційним клієнтами компанії у різних куточках світу	12 тис. євро
Просування	Привернення ширшої групи клієнтів до інформації про компанії та її послуги	10 тис. євро
Усього		84,4 тис. євро

Джерело: складено автором

Третьою наданою нами пропозицією стало створення додатку для смартфонів «SBSB». Власне розробка додатку вартуватиме компанії 5 тим. євро максимум. Тестування може здійснюватися коштом розробника, таким чином додаткові витрати не передбачаються. Вартість просування каналу на перший рік доцільно закріпити на рівні 10 тис. євро. Таким чином, загальна вартість реалізації наданої пропозиції складає 15 тис. євро.

Ініціатива щодо вдосконалення системи маркетинг-менеджменту не вимагатиме від досліджуваного підприємства додаткових витрат, оскільки проведення відповідного постпроєктного оцінювання може вноситися у контракт з отримувачем послуг та здійснюватися к рамках існуючих бюджетів. Таким чино загальна вартість витрат, пов’язаних з впровадженням наданих нами пропозицій складає 165,4 тис. євро (з них витрати на оплату праці персоналу – 126 тис. євро, на просування – 20 тис. євро, на МТЗ – 19,4 тис. євро).

Для оцінки ефективності впровадження окреслених витрат, зважаючи на те, що вони матимуть вплив на діяльність компанії у цілому, нами було

розраховано прогнозні фінансові результати компанії як за умови незмінності підходів до маркетинг менеджменту, так за умови впровадження наданих рекомендацій.

При розрахунку фінансових результатів компанії за базовим сценарієм нами було використано метод екстраполяції, який полягає у перенесенні на майбутнє тенденцій попередніх періодів. Для його використання ми розрахували середню зважену темпів зростання доходів та витрат компанії у 2021– 2023 рр. Було виявлено, що у середньому чистий дохід компанії зростав на 49% на ріік, витрат на оплату праці – на 53%, витрат на розвиток та збут – на 78%, на матеріально-технічне забезпечення – на 59% (рис. 3.2).

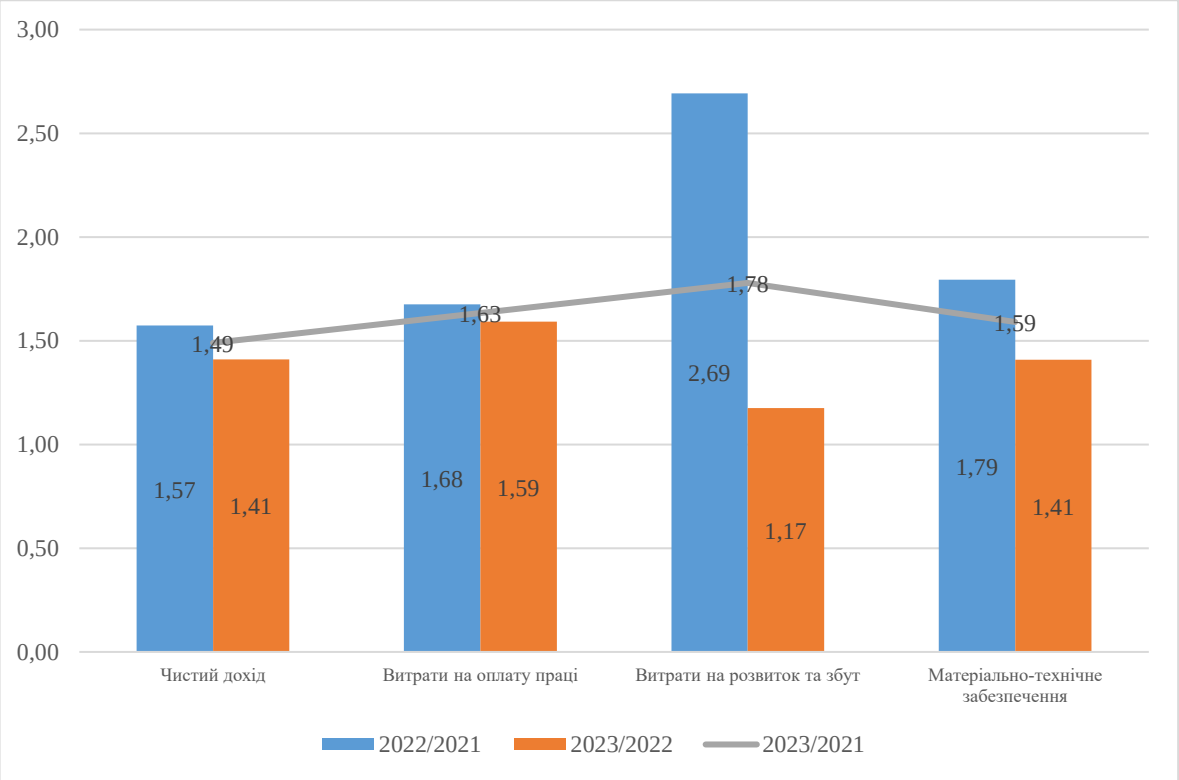

Рис. 3.2. Середньорічні темпи зростання доходів та витрат компанії «SBSB» у 2021 -2023 рр. та прогнозний темп їх зміни у 2025 – 2026 рр.

Джерело: розрахунки автора на основі табл.

Здійснені нами на основі попередніх даних 2024 р., отриманих на підприємстві, розрахунки дозволили виявити, що за умови збереження окреслених тенденцій протягом наступних років спостерігатиметься помірне покращення фінансових результатів: чистий дохід компанії може скласти у 2026

р. 25,07 млн. євро, а чистий прибуток – 5,9 млн. грн. (рівень оподаткування нами було екстрапольовано виходячи з тенденцій попередніх років) (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

Прогнозні фінансові результати компанії «SBSB» у 2025 – 2026 рр., тис. євро

Показник	Факт	Попередні дані	Прогноз		Абсолютна зміна	Приріст, %
	2023	2024	2025	2026	2026/2023	
Чистий дохід	7901,2	11298,7	16832,1	25075,4	17174,2	3,17
Витрати на оплату праці	2902,2	3511,7	5737,5	9374,1	6471,9	3,23
Витрати на розвиток та збут	1162,2	1266,8	2253,4	4008,4	2846,2	3,45
Матеріально-технічне забезпечення	789,2	970,7	1543,6	2454,6	1665,4	3,11
Прибуток до оподаткування	3047,6	5549,5	7297,6	9238,3	6190,7	3,03
Чистий прибуток	1901,4	3544,5	4661,0	5900,5	3999,0	3,10

Джерело: розраховано автором на основі табл.

При розрахунку прогнозних фінансових результатів досліджуваного підприємства за умови впровадження наданих рекомендацій нами було зроблено припущення, що за рахунок вдосконалення маркетингового управління підприємство отримає можливість збільшити обсяги доходів порівняно з базовим варіантом щонайменше на 10% (цей мінімальний рівень зростання доходів та, відповідно, усіх витрат, було закладено у прогноз). Окрім цього поза базове зростання витрати 2026 року компанії на оплату праці, відповідно до попередньо проведених розрахунків, було збільшено на 126 тис. євро, на просування – на 20 тис. євро, на матеріально-технічне забезпечення – на 19,4 тис. євро.

Здійснені розрахунки засвідчили, що за такого підходу витрати чистий дохід компанії у 2026 р. може скласти 19,68 млн. євро., а чистий фінансовий результат – 6,38 млн. євро, що істотно перевищує результати за базовим сценарієм (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

Прогнозні фінансові результати компанії «SBSB» у 2025 – 2026 рр. за умови впровадження наданих пропозицій, тис. євро

Показник	Факт	Попередні дані	Прогноз		Абсолютна зміна	Приріст, %
	2023	2024	2025	2026	2026/2023	
Чистий дохід	7901,2	11298,7	18515,3	27582,9	19681,7	3,49
Витрати на оплату праці	2902,2	3511,7	6437,2	10437,5	7535,3	3,60
Витрати на розвиток та збут	1162,2	1266,8	2498,7	4429,2	3267,0	3,81
Матеріально-технічне забезпечення	789,2	970,7	1717,4	2719,5	1930,3	3,45
Прибуток до оподаткування	3047,6	5549,5	7862,0	9996,7	6949,1	3,28
Чистий прибуток	1901,4	3544,5	5021,4	6384,9	4483,5	3,36

Джерело: розраховано автором на основі табл.

Таким чином, можна констатувати, що здійснені нами розрахунки засвідчили, що за умови збільшення обсягів витрат на реалізацію наданих нами пропозицій на 165,4 тис. євро, компанія матиме можливість збільшити чистий прибуток на 484 тис. євро, що свідчить про високу рентабельність відповідних видатків. У прогноз нами було закладено припущення, що за умови впровадження наданих нами рекомендацій чистий дохід компанії (і, відповідно, усі витрати, які за нормальних умов спрямовані на його отримання) зросте на 10%. І навіть за таких умов очікуваний ефект буде позитивним (рис. 3.3).

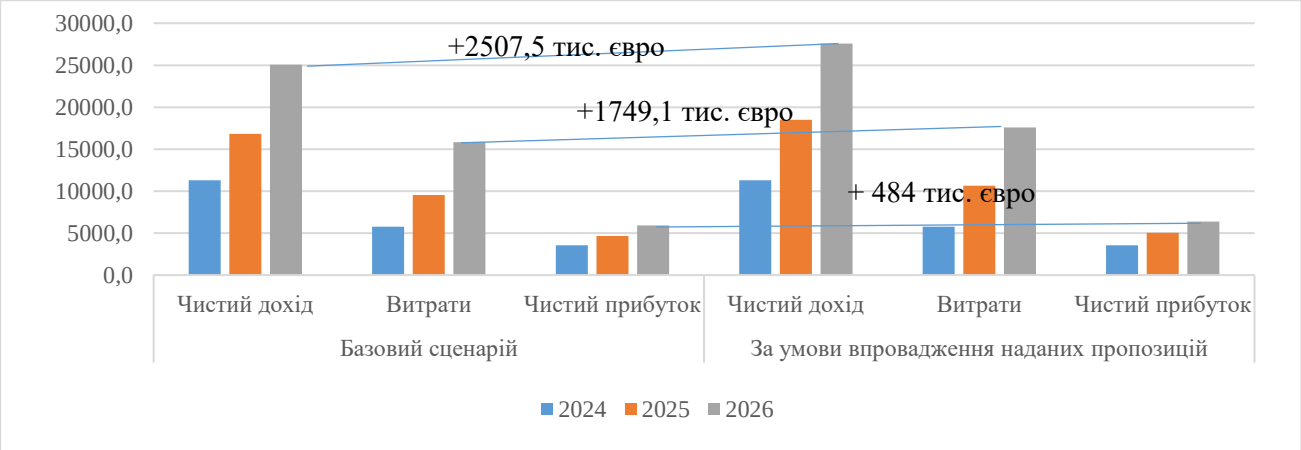

Рис. 3.3. Прогнозні результати компанії «SBSB» без та за умови впровадження наданих пропозицій, тис. євро

Джерело: сформавано на основі табл.

З огляду на досить помірну оптимістичність сформованого нами сценарію, можна очікувати, що збільшення фінансового результату за умови впровадження наданих пропозицій буде ще суттєвішим, що відповідно підвищить ефект їх реалізації.

На наш погляд, активізація маркетингової складової системи управління компанією «SBSB» є важливою передумовою не лише посилення, але й утримання позицій компанії на ринку FinTech, зважаючи на специфіку його середовища. З огляду на це вважаємо реалізацію наданих рекомендацій важливою для подальшої успішної роботи компанії.

ВИСНОВКИ

Управління підприємствами на основі потреб ринку, тобто маркетинг менеджмент, є найбільш підходящою для сфери фінансових технологій концепцією, оскільки компанії досліджуваної галузі можуть бути успішними виключно за умови постійного відслідковування тенденцій ринку, розуміння потреб споживачів та розвитку технологій для їх задоволення. Маркетингове управління передбачає реалізацію усіх функцій менеджменту, зокрема аналіз, планування, організація, мотивація та контроль. При цьому специфіка реалізації цих функцій полягає у цілковитій орієнтації на актуальні ринкові вимоги для наближення пропозиції до існуючого споживчого попиту. Можна прогнозувати, що протягом наступних років відбуватиметься розвиток ринку FinTech, а також активний перехід його учасників до маркетингової концепції управління, що пов'язано у тому числі з переходом ринку до стадії зрілості та посиленням конкурентних процесів.

Одним з учасників ринку FinTech, що концентрує свою діяльність на забезпечення правової підтримки процесу створення та функціонування компаній-розробників FinTech рішень є компанія «Стратеджик бізнес солушенз бутік» (SBSB). Функціонуючи глобально, компанія має офіси в Естонії (штаб-квартира), Чехії, Україні та Великій Британії. На ринку України діяльність здійснюється через ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік».

Консолідовані фінансові результати компанії «SBSB» за останні роки істотно покращилися: чистий дохід компанії за результатами 2023 р. склав 7,9 млн. євро, а чистий прибуток досяг 1,9 млн. євро. Український офіс є найменшим серед усіх регіональних представництв компанії: обсяг чистого доходу за 2023 р. склав 1 млн. грн., а обсяг чистого прибутку – 226,9 тис. грн. Організаційна структура дозволяє підприємству отримати ряд переваг, зокрема поєднання глобального бачення та локальних переваг. Внутрішнє середовище компанії "SBSB" відповідає потребам компанії та умовам ринку, на якому вона працює.

Сформована організаційна структура дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін, які постійно відбуваються на ринку фінансових технологій, з огляду на абсорбування ним усіх актуальних тенденції розвитку глобальної економіки з метою розширення масштабів та підвищення якості задоволення потреб споживачів. Здійснений нами аналіз зовнішнього середовища компанії “SBSB” дозволив констатувати багатоаспектність та динамічні маркетингового середовища ринку FinTech, що обумовлює необхідність для його учасників в основу концепції управління закладати орієнтацію на ринкові тенденції та потреби споживачів. Це вказує на оптимальність маркетингового управління як менеджмент-концепції суб’єктів відповідного ринку.

«SBSB» є активним учасником FinTech ринку державах ЄС та Східної Європи, у тому числі в Україні. Підприємство як супроводжує проекти у сфері FinTech на українському ринку, так і залучає співробітників для супроводження міжнародних проектів - це робить його діяльність глобальною. За досліджуваний період відбулося істотне зростання обсягів маркетингових витрат досліджуваного підприємства, а також їх структури. Водночас попри значну увагу “SBSB” до Інтернет-маркетингу, компанія недостатньо, на наш погляд, використовує потенціал соціальних мереж, зокрема LinkedIn. Основними елементами системи маркетингового управління «SBSB» є: організаційні – «віртуалізація» комунікацій співробітників підприємства між собою та з клієнтами забезпечує гнучкість та адаптивність до вимог клієнта; розгалужена географія присутності та залучення до реалізації проектів представників різних держав сприяє поєднанню переваг розуміння локального ринку та глобальних тенденцій; економічні - побудова проєктної команди з фахівців різних рівнів сприяє оптимізації вартості послуг для клієнтів; надання не лише послуг юридичного супроводу, але й консалтингової підтримки, рекомендацій щодо ніш для розвитку діяльності/напрямів вдосконалення продукту з огляду на особливості регуляторного поля виступають фактором підвищення цінності послуги для клієнта і, відповідно, зростання вартості і покращення фінансових

результатів компанії. соціальні – концентрація підприємства на розвитку персоналу робить її привабливим місцем для роботи, що визначає здатність компанії надавати якісні послуги та задовольняти потреби споживачів.

До напрямів посилення маркетинг-менеджменту “SBSB” та ТОВ «Стратеджик бізнес солушенз бутік» належать вдосконалення системи маркетингу та маркетингових інструментів (через створення YouTube каналу для популяризації підприємства та сприяння клієнтам, профілю LinkedIn, його постійне оновлення та «оживлення» профілів членів команди та додатку для надання інформації потенційним клієнтам та взаємодії з існуючими), а також шляхом запровадження практики подвійного постпроєктного ассесменту результатів реалізованих проєктів одразу після та за 6 місяців після закінчення проєкту з метою корегування процесу надання послуг клієнтам.

Загальна вартість витрат, пов’язаних з впровадженням наданих нами пропозицій складає 165,4 тис. євро (з них витрати на оплату праці персоналу – 126 тис. євро, на просування – 20 тис. євро, на МТЗ – 19,4 тис. євро).

За умови збереження окреслених тенденцій протягом наступних років спостерігатиметься помірне покращення фінансових результатів: чистий дохід компанії може скласти у 2026 р. 25,07 млн. євро, а чистий прибуток – 5,9 млн. грн. Водночас за умови збільшення обсягів витрат на реалізацію наданих нами пропозицій на 165,4 тис. євро, компанія матиме можливість збільшити чистий прибуток на 484 тис. євро, що свідчить про високу рентабельність відповідних видатків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. – К.: НАУ, 2022. – 204 с. URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56295/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf

2. Возна Л.Б. Теоретичні аспекти маркетингового менеджменту як елемента управління фінансовою установою/ Л.Б. Возна, О.В. Босак// Глобальні та національні проблеми економіки: вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. – 2017. – Вип. 19. – с. 150 – 153. URL: http://global-national.in.ua/archive/19-2017/31.pdf

3. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством/ Економіка та суспільство. – 2022. - №38. – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279

4. Вікарчук О.І., Пащенко О.П. та Юшкевич О.О. Сучасна модель маркетинг-менеджменту виробничого підприємства/ Економіка та суспільство. – 2021. - №34 – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/968/926/.

5. Багорка М.О., Абрамович І.А. Удосконалення системи маркетингового управління для підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств/ Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2024. – Випуск. 50. – с. 7 – 14. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50_2024ua/3.pdf

6. Фесенко Ю. М. Маркетингові стратегії у глобальному бізнесі/ Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . - 2018. - № 7. - С. 172-174. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_7_42

7. Захаров Є.В. Порівняльний аналіз підходів до концепцій світу: SPOD суспільство, VUCA суспільство та BANI суспільство/ Науковий журнал

«СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА». – 2022. – Випуск 64. – с. 149 – 157. URL: https://periodicals.karazin.ua/soceconom/issue/view/1271/1682

8. Жегус О. В. Маркетингове управління в забезпеченні резильєнтності бізнесу в умовах BANI-світу/ / БІЗНЕСІНФОРМ. – 2024. - № 4. – с. 348 – 359. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-4_0-pages-348_359.pdf

9. Fintech Unicorns: Facts and Figures. – URL: https://ventionteams.com/fintech/unicorns

10. Number of fintechs worldwide from 2018 to 2024, by region. – URL: https://www.statista.com/statistics/893954/number-fintech-startups-by-region/

11. Fintech Trends To Look Out For In 2023. URL: https://www.forbes.com/advisor/in/investing/fintech-trends-2023/

12. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. – URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=8

13. Fintech - statistics & facts. – URL: https://www.statista.com/topics/2404/fintech/#topicOverview

14. Гаврилко Т.О., Антонова Р. FinTech: зарубіжний досвід та особливості розвитку в Україні/ Науковий вісний Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2020. – Випуск 29. – с. 17 – 22. – URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/30209/1/FINTECH.pdf

15. H1 2024 - Pulse of Fintech latest edition. – URL: https://kpmg.com/xx/en/what-we-do/industries/financial-services/pulse-of-fintech.html

16. YouControl — сервіс перевірки контрагентів. ТОВ "СБСБ". – URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39427142/

17. Товариство з обмеженою відповідальністю "Стратеджик бізнес солушенз бутік". Фінансова звітність за 2022 - 2023 рр. – URL: https://clarity-project.info/edr/39427142/finances?current_year=2023

18. Акулюшина М. О. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій / М. О. Акулюшина, Є. О. Кобальчинська, В. В. Лобінцева // Економіка.

Фінанси. Право. - 2019. - № 5(3). - С. 6-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2019_5(3)__3

19. Бабенко А. Фактори та виклики розвитку FinTech-індустрії/ А. Бабенко, Є. Вовк, Б. Марченко// Економіка та суспільство. - 2024. – №61. – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3876

20. Багорка М. О. Формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій підприємств / М. О. Багорка, В. В. Мартинюк // Проблеми системного підходу в економіці. - 2019. - Вип. 4(1). - С. 178-184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4(1)__28

21. В'язовий С. FinTech в Україні: шлях до інноваційного майбутнього безготівкових розрахунків/ С. В'язовий// Економіка та суспільство. - 2023. - №54. – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2761

22. Житар М. Ринок FinTech в Україні: особливості, шляхи та перспективи розвитку/ М. Житар// Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. – 2024. - №1 (13). – с. 4-12. – URL: https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/235

23. Іванієнко В. В. Маркетингові стратегії формування конкурентоспроможного бренду на міжнародних ринках / В. В. Іванієнко, К. В. Ковальчук // Бізнес Інформ. - 2022. - № 1. - С. 444-450.

24. Лошенюк О. В. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу/ О. В. Лошенюк, Л. В. Галан, І. М. Посохов // Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. - 2022. - Вип. 2. - С. 123-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2022_2_16

25. Молнар О. С. Маркетингові стратегії управління збутом підприємств/ О. С. Молнар, Е. С. Андрійчук, Н. В. Салтикова // Формування ринкових відносин в Україні. - 2021. - № 11. - С. 83-89. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_13

26. П'ять фінтех-трендів, про які говорить ринок у 2023 році. – URL: https://fintechinsider.com.ua/pyat-finteh-trendiv-pro-yaki-govoryt-rynok-u-2023-roczi/

27. Пархоменко Н. Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі / Н. Пархоменко // Вісник економіки. - 2022. - Вип. 2. - С. 59-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2022_2_7

28. Пойта І. Роль стратегій в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства / І. Пойта, А. Гуренко, М. Перелигін. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2022. - Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2022_2_10

29. Титаренко Л. М. Інноваційні підходи до формування стратегії міжнародного маркетингу компанії для виходу на зовнішні ринки / Л. М. Титаренко, В. В. Добрянська, К. Ю. Бикова // Проблеми системного підходу в економіці. - 2019. - Вип. 2(2). - С. 150-155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_2(2)__24

30. Шлапак А. FinTech і Big Techs як драйвери цифровізації світових ринків фінансових послуг і міжнародного ринку капіталу/ А. Шлапак// Modeling the development of the economic systems. – 2022. - №3. – С. 210–216. – URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/145

31. Шульга Л.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством/ Л.В. Шульга, І.О. Терещенко, О.В. Шарлай//Ефективна наука. – 2020. - № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf

Додаток А

Пропозиції стосовно структури контент-плану YouTube каналу компанії «SBSB»

Контентний блок	Тема	2025 рік											
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Інтерв'ю з клієнтами	Процес адаптації FinTech технологій до вимог локальних ринків												
	Як FinTech революціонізує комплаєнс												
	FinTech та штучний інтелект												
	SupTech, RegTech та FinTech												
	Місце цифрових платворм у розвитку FinTech												
	Роль маркетингу у розвитку FinTech												
	BNPL та цифрове кредитування												
	Кібербезпека та FinTech												
	Екостистема та партнерства у FinTech												
	FinTech та проблеми ПВК/ФТ												
	Маркетингові технології на ринку FinTech												
	ESG у сфері FinTech												
Зустріч з експертами	Зустрічі з представниками національних регуляторів												
	Зустріч з представниками МВФ												
	Зустріч з представниками ЄБРР												
	Зустріч з представниками великої четвірки												
Огляди звітів	Pulse of Fintech - обговорення з представниками KPMG												
	Звіт Центру розвитку фінансових технологій «FinTech»												
	Звіт Європейської банківської асоціації												
	Обговорення результатів Ukrainian Fintech Awards												
	Звіт асоціації "It Ukraine"												
Огляд новин AdHoc													
Національні новини													