

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ
З ПІСЛЯ ВІЙСЬКОВОЇ КРИЗИFORMATION OF THE MARKETING STRATEGY FOR THE EXIT OF SERVICE SECTOR
ENTERPRISES AFTER THE MILITARY CRISIS

Артемчук Валентина Олександрівна, старший викладач кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, Київ, Україна, artemchuk@ntu.edu.ua.

<https://orcid.org/0000-0001-7326-1373>



Литвишко Лілія Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, Київ, Україна, l.lytvynshko@ntu.edu.ua.

<https://orcid.org/0000-0001-9315-046X>

Анотація. Враховуючі критичний стан України, що спричинений воєнним станом та окупацією РФ в статті досліджено сучасний стан діяльності підприємств сфери послуг. Політична та економічна криза суттєво вплинула на сферу послуг. В ньому відбулися організаційні зміни, весь сектор направлень на забезпечення всім необхідним цивільного населення та оборонних сил України. Встановлено, що ці політичні і економічні зміни стали причиною модифікації і перетворення сфери послуг.

Дослідження наукового простору призвело до висновків, що питанням розвитку підприємств сфери послуг приділялось досить велика увага науковців, але діяльність їх в сучасному кризовому воєнному стані були не розкриті. Тому в статті застосовані методи стратегічного аналізу, а саме: проведено SWOT-аналіз та PEST-аналіз факторів макросередовища. SWOT-аналіз показав, що наразі відіграють більшою мірою комерційні ризики, що відображають позитивні і негативні сторони діяльності підприємств сфери послуг. Але основними ризиками в умовах війни можна визначити ризики трьох рівнів, що суттєво впливають на становище підприємств сфери послуг. Важливо відзначити, що поточна економічно-політична ситуація сприяє фінансовому успіху сфери послуг, зростанню його прибутку і нарощування завантажувальних потужностей. Саме, вторгнення РФ перетворили сервісний сектор в один з підтримуючих складових озброєних сил України і цивільного населення.

Для формування стратегічного напрямку та вибору маркетингової стратегії подальшого розвитку підприємств сфери послуг в після воєнного стану стало за необхідне проведення додаткового дослідження з використанням методу SPACE-аналізу. Саме такий науковий підхід і дав підстави визначити головну стратегію виходу підприємств з пост воєнної кризи. Встановлено, що підприємства сфери послуг наразі знаходяться в стані насичення або ж скорочення попиту на послуги; поточний бізнес перевищує потреби надходження грошей, що можуть бути вкладені в інші інноваційні послуги. Тому рекомендується використовувати підприємствам сфери послуг в сучасних умовах та в подальшому для поступового виходу з після військової кризи саме визначену стратегію розвитку, що представлена в статті..

Ключові слова: підприємства, сфери послуг, маркетингові стратегія, після військова криза, стратегічний аналіз.

Постановка проблеми. Рівень розвитку транспортних компаній та супутньої інфраструктури є одним із важливих складових міжнародних та експертних оцінок, що показує стан економіки по всій країні [1]. Але наразі Україна перебуває в стані війни з РФ і це призвело до занепаду всіх економічних складових держави. Політична та економічна криза суттєво вплинула на сферу послуг. В ньому відбулися організаційні зміни, весь сектор направлень на забезпечення всім необхідним цивільного населення та оборонних сил України.

Сьогодні політика підприємств цілком змінилася, і керівництво змушене включати в апарат управління службу маркетингу. Завданням маркетологів є дослідження ринку, товарів, конкурентів, споживачів і інші напрями. Служба маркетингу займається розробкою тактики підприємства і здійсненням товарної, цінової, збутової політики і стратегії просування товару на ринок. Для збереження такої цілісності організаційної структури підприємств сфери послуг в сучасних умовах полягає саме на керівництво. Але подальший розвиток в після війни залежить від розробки ефективної маркетингової стратегії. Тобто, стає зрозумілим, що наразі необхідно формування маркетингову стратегію виходу підприємств сфери послуг з після військової кризи.

Аналіз і огляд останніх досліджень. В науковій і навчальній літературі можна зустріти багато різноманітних визначень маркетингу. Їх розходження в якійсь мірі відображають як етапи розвитку, цілі і функції маркетингу, так і об'єкт і предмет дослідження цієї науки. Останні роки стали етапом проведення фундаментальних досліджень питань стратегічного маркетингу, а саме в роботах сучасних вчених: Антонюк І.Ю. [1], Безуглий А. О. [7], Бовш Л.А. [2], Городецький М. Я. [3], Гречан А. П. [7], Гроза А. М. [7], Ільченко В.Ю. [5], Компанець К.А. [1-5,7], Ложачевська О.М. [5], Медведева А.О. [1], Парфентієва О. Г. [7], Шаповалова І. В. [7].

В роботі «Особливості інноваційного стратегічного управління підприємствами під час пандемії Covid-19.» [4] – автори визначали стратегічний розвиток підприємств сфери послуг, ще в першому кризовому історичному етапі, спричиненою Covid-19. Саме цей цей пір іуд приніс перші суттєві перетворення в сфері послуг і перехід ведення бізнесу в діджиталізований простір. Тому важливими здобутками наукової статті авторів є саме положення та пропозиції перебудови сфери послуг.

Автори Гречан Алла Петрівна, Безуглий Артем Олександрович, Парфентієва Олена Григорівна, Компанець Катерина Андріївна, Гроза Аліна Михайлівна - Стратегічний розвиток та забезпечення конкурентоспроможності транспортних компаній в умовах цифровізації ринку [7]. Антонюк І.Ю., Медведева А.О.- Прийоми маркетингу в організації ресторанного бізнесу України під час війни [1].

Встановлення ризикового бар'єру та визначення головних кризових детермінантів розвитку сфери послуг визначаються в працях авторів: Ложачевська О.М., Ільченко В.Ю., Компанець К.А.[5]. Але незважаючи на таку кількість наукових здобутків в сфері послуг сучасного світу, все ж таки питання формування маркетингової стратегії виходу підприємств сфери послуг з після військової кризи залишаються не опрацьовані. Тому нами і стало за необхідне визначити головні аспекти саме подальшого розвитку підприємств сфери послуг і формування головної стратегії виходу їх з глобальної післявоєнної кризи.

Мета дослідження. Мета статті полягає в формування маркетингової стратегії виходу підприємств сфери послуг з після військової кризи

Основна частина. Сучасний світ знаходиться в тяжких політичних та пандемічних умовах. Наприкінці лютого 2022 року різні галузі призупинили свою діяльність через бойові дії на території нашої держави. Український бізнес зазнав більших втрат, ніж за час пандемії. Наслідки завданої шкоди важко оцінити, оскільки бізнес по всій території країни досі під загрозою. В залежності від низки факторів і умов власники бізнесу почали повертатись до роботи та відновлювати діяльність, перш за все, задля підтримки фінансового становища країни. Крім того держава також закликає бізнесменів відновлювати роботу у регіонах із відносно спокійною ситуацією[3].

У минулому багато підприємств могли успішно функціонувати, звертаючи увагу переважно на щоденну роботу, внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. Нині під час пандемії і особливо воєнного стану в Україні незмінним залишається завдання раціонального використання потенціалу в поточній діяльності, однак винятково важливим стає здійснення такої стратегії, що забезпечує адаптацію фірми до мінливого навколишнього середовища[4].

Сучасні тенденції суспільного розвитку вимагають від людства скорочення споживання ресурсів, переходу на альтернативні види матеріалів та відновлювані джерела енергії, впровадження ресурсоефективних, маловідходних та більш чистих технологій[2]. Враховуючі таке становище сучасного ринку сфери послуг, стає за необхідне вивчення та формування маркетингових стратегій, що допоможуть виходу з кризи. Саме вище зазначені тенденції повинні бути покладанні в основу новостворених маркетингових стратегій.

Таблиця 1 – Матриця постелементного SWOT- аналізу
Table 1 – Matrix of post-elemental SWOT analysis

Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище		
Сильні сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Організація на міжнародному рівні надання послуг; • Підвищення якості надання послуг; • Аутсорсінг та аутстафінг з відомими брендами в сфері послуг; • Відкриття нових сервісних послуг; • Підвищення кваліфікації персоналу на закордонній практиці-перейняття схеми ведення бізнесу, обмін можливостями та досвідом. 	<ul style="list-style-type: none"> • Нарощування конкурентних переваг шляхом продукування послуг, які не мають місця в жодному підприємстві сфери послуг; • Невідкладна модернізація, посилення конфігурації комплексу заходів з безпеки; • Гнучка цінова політика та лояльність для певних категорій людей(інваліди, люди похилого віку, діти); • Удосконалення системи програм лояльності споживачів сфери послуг(особливі можливості розходу суми балів); • У разі дефіциту балансових коштів або форсмажорних ситуацій - залучити краудфандерів(фінансування стартапів) та краудсорсерів(вирішують широкомасштабні задачі)-група людей, яка залучає оборотні кошти в проект за допомогою інтернет-майданчиків.
Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення мережі партнерських агентств; • Стратегія захоплення нових ринків; • Стабілізація та можлива адаптація цін згідно з купівельною спроможністю споживача; • Базування на платформі електронної комерції(MarketPlace); • Впровадження тактичної маркетингової політики та комуніацій; • Прийняття систем заохочування та винагороди персоналу; • Покращення інтерфейсу та віртуальної частини сайту-більше інформації та інтерактивності. 	<ul style="list-style-type: none"> • Адаптивний ціновий діапазон послуг; • Застосування виховних принципів та етичних норм щодо високомірного персоналу; • Постіне маркетингове просування, щоб залишатися у світлі уваги споживачів(база – стратегічний маркетинг і стратегії інноваційного впливу - нейромаркетинг, сенсорний маркетинг, сцентмаркетинг та ін.); • Довгострокове страхування майна через невизначену політико-воєнну ситуацію; • Вироблення тактики «непохитної економічної стабільності».

Джерело: сформовано авторами[5]

Маркетингові стратегії з року в рік змінюються і те, що працювало декілька років тому, навряд чи буде працювати сьогодні. Якщо маркетингова стратегія і зовсім буде відсутньою, то керівництво ризикує піддати краху свій бізнес, так як буде займатися виробництвом послуг, які не мають ринкового попиту[3]. Тобто стає за необхідне визначити головні напрямки поступового виходу підприємств сфери послуг з післявоєнної кризи.

Першою передумовою дослідження стає аналіз та оцінка сучасного стану підприємств сфери послуг. Для цього стало за необхідне застосування методів стратегічного аналізу, а саме: проведення SWOT-аналізу та PEST-аналіз факторів макросередовища.

За результатами аналізу можна оцінити, чи володіє компанія внутрішніми силами і ресурсами, щоб реалізувати наявні можливості і протистояти загрозам, і які внутрішні недоліки вимагають якнайшвидшого усунення.

На основі первинного SWOT-аналізу були розроблені стратегічні рішення, щодо підвищення привабливості підприємств сфери послуг в сучасних умовах. Дослідження проводилось з підтримки Центру соціальних та маркетингових досліджень "Социс"[5]. Результати проведеного аналізу представлено в табл. 1.

Таким чином, виявлені сильні і слабкі сторони сфери послуг помітно вказують на ті аспекти, які знаходяться у вигірній позиції і їх потрібно підтримувати на належному рівні, і аспекти, модернізація яких може прискорити процес вдосконалення підприємств сфери послуг і уникнути втрати іміджу компанії.

Саме теперішній стан війни в Україні, призвів велику зацікавленість іноземних інвесторів та міжнародних компаній. Тому у подальшому це може відіграти важливу роль в формуванні перспективного розвитку сфери послуг в Україні.

SWOT-аналіз показав більш в більшій мірі комерційні ризики, що відображають позитивні і негативні сторони діяльності підприємств сфери послуг. Але основними ризиками в умовах війни можна визначити ризики трьох рівнів, що суттєво впливають на становище підприємств сфери послуг. Такими виділяються:

- перший рівень: загальні ризики міжнародного бізнес-середовища, які включають в себе політичні, макроекономічні та соціальні компоненти;
- другий рівень: галузеві ризики, до яких можна віднести фінансові ризики, ризики ринку товарів та ризики конкурентоспроможності;
- третій рівень: ризики на рівні міжнародних компаній, підприємств, до яких входять операційні ризики, ризики відповідальності та кредитні ризики[6].

Головну стратегією, яка стоїть перед підприємствами наразі являється стабілізація цінової політики підприємства. Також в подальшому необхідно впроваджувати маркетингові і технологічні стратегії, бо вони є ключовими у формуванні атмосфери сприйняття споживачем послуг. Потрібно влючати тактику бенчмаркінгу і синхромаркетингу через похитний споживчий ринок.

Грунтуючись на проведеному аналізі, можна зробити висновок, що в цілому для забезпечення конкурентної переваги на ринку послуг в Україні необхідно: проведення професійних досліджень ринку, аналіз портрета клієнтів; оптимізація роботи підприємств сфери послуг і всіх їх служб; опрацювання ефективної, налаштованої на очікування клієнта, політики; розробка заходів по підвищенню якості обслуговування споживачів; досягнення домовленостей з посередниками; розширення додаткового асортименту послуг.

Подальше дослідження базується на інструменті стратегічного маркетингу, а саме PEST-аналіз - це інструмент зі стратегічного довгострокового планування (табл. 2.).

Зіставлення показників аналізу демонструє, що здебільшого фактори зовнішнього середовища чинять позитивно-динамічний вплив на його розвиток і рикові позиції. Особливо це відображається в економічному і технологічному секторі макросередовища.

Важливо відзначити, що поточна економічно-політична ситуація сприяє фінансовому успіху сфери послуг, зростанню його прибутку і нарощування завантажувальних потужностей. Саме, вторгнення РФ перетворили сервісний сервіс одну з підтримуючих складових озброєних сил України і цивільного населення. Економічні показники повинні наштовхнути підприємства сфери послуг до продукування стійкої економічної позиції або бізнес-плану в умовах постійного коливання валюти та загрози конкурентного витіснення. Вирізняється с поміж інших можливо завдяки перегляду технологічних прогресій, які відбуваються в науковому середовищі України і перенести їх в діапазон розвитку сегменту бізнеса.

Таблиця 2 – PEST-аналіз факторів макросередовища підприємств сфери послуг
Table 2 – PEST analysis of factors of the macro environment of enterprises in the service sector

Група факторів	Фактор	Значимість впливу фактора			
		За часом	За типом	За динамікою	За відотною значимістю
Р Політичні	Загострення відносин з Росією через політичні різнобачення та окуповані території	N/F	-	=	IMP
	Напад агресора	N/F	-	<	CRITICAL
	Концентрована увага України до розвитку сфери послуг стратегічного сектору економіки.	F	+	>	VERY IMP
	Детінізація економічної сфери України	F	+	>	SIGN
	Внесення змін до ДБН, щодо проектування бізнесу	F	+	=	IMP
	Податкова політика	N/F	+	=	IMP
	Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва	F	+	>	VERY IMP
	Інтеграція на міжнародні ринки торгівлі	N/F	+	=	VERY IMP
	Реформування організаційних механізмів сфери послуг і трансформація кадрової політики	N	+	=	SIGN
Е Економічні	Девальвація валюти	N/F	-	=/<	CRITICAL
	Рівень інфляції	N/F	+	=/<	SIGN
	Залучення зовнішніх інвестицій	N	+	>	IMP
	Рівень безробіття	I	-	<	UNIMP
	Ціни на енергоресурси	N	-	=/>	IMP
	Стан економіки (перехідний тип)	N/F	-	=	IMP
	Постійні коливання курсу гривні	N	+	=/<	IMP
	Рівень розвиненості конкуренції	N/F	+	=	IMP
S Соціальні	Збільшення чисельності потенційних споживачів.	F	+	>	VERY IMP
	Низька платоспроможність населення	I	-	<	SIGN
	Зміна структури доходів	N	-	<	SIGN
	Старіння нації	N/F	-	=	SIGN
	Підвищення пенсійного віку населення	N/F	-	=	SIGN
	Збільшення кількості професій з гнучким графіком роботи, розвиток професії фрілансера	N/F	+	>	VERY IMP
Т Технологічні	Автоматизація бізнес-процесів підприємств	N/F	+	=	VERY IMP
	Недостатнє державне фінансування наукових досліджень	N	-	=	IMP
	Нові продукти й патенти (швидкість відновлення й освоєння нових технологій)	N	+	>	VERY IMP
	Технології маркетингово впливу на підсвідомість споживача	N	+	>	IMP
	Програмна атестація персоналу	N	+	>	IMP
Повторне використання природних ресурсів	F	+	>	IMP	

Джерело: сформовано авторами[5]

На даному етапі аналізу сфери послуг необхідно не тільки виявити, чи продуктивна стратегія, а взагалі, продемонструвати потенційну спрямованість політики кожного підприємства сфери послуг за допомогою SPACE аналізу.

Його привабливість пояснюється можливістю проаналізувати наявну стратегію організації навіть тоді, коли вона існує у неявному вигляді. Автори методу SPACE-аналізу пропонують застосовувати багатокритеріальний підхід, який дозволяє здійснювати ідентифікацію, пошук репрезентативної вибірки характеристик, їх об'єднання у групи, присвоєння їм конкретних оцінок (вагових коефіцієнтів) у межах присвоєної шкали [7, с. 66].

У SPACE-аналізі виокремлюють чотири групи системних критеріїв оцінювання організації:

- економічний потенціал (або «фінансова сила»);
- конкурентні переваги;
- привабливість галузі (бізнес-напрямок);
- стабільність середовища (зовнішні умови бізнесу).

Матриця Space на основі ключових факторів в кожній групі до бази інноваційної стратегії представлена в табл. 3. Розрахунок результатів ведеться бальною системою, а саме: 5 – вищий бал; -5 – нижчий бал. Оцінку проводить група експертів компанії «Социс»[5].

«Вага» визначає значущість кожного критерію щодо всієї сукупності критеріїв та міститься в діапазоні від 0 до 1, сума значень при цьому має становити 1.

Таблиця 3 – Бальна оцінка за методом SPACE підприємств сфери послуг

Table 3 – Point assessment according to the SPACE method of enterprises in the service sector

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
Фінансовий стан			
Рентабельність інвестицій	1	0,4	0,4
Динаміка прибутку	2	0,4	0,8
Рівень фінансової стійкості	1	0,6	0,6
Загальна оцінка критерія			1,8
Конкурентоспроможність			
Частка підприємств сфери послуг на інфраструктурному ринку України	1	0,3	0,3
Конкурентоспроможність продукту (послуг)	3	0,7	2,1
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	1	0,3	0,3
Загальна оцінка критерія			2,7
Привабливість галузі			
Рівень рентабельності сфери послуг	3	0,5	1,5
ступінь впливу законодавчих змін	4	0,4	1,2
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	3	0,4	1,2
Загальна оцінка критерія			3,9
Стабільність сфери послуг			
Стабільність прибутку	2	0,6	1,2
Рівень розвиток інноваційній діяльності підприємств	2	0,5	1,0
Маркетингові і рекламні можливості підприємств	5	0,4	0,8
Загальна оцінка критерія			3,0

Джерело: сформовано авторами[5]

Результати зваженої оцінки фінансової сили підприємств сфери послуг свідчать про неможливість в сучасних умовах швидкої окупності вкладеного капіталу і високоефективного використання ресурсів.

Рівень конкурентоспроможності підприємств свідчить про високі можливості конкурентної поведінки, чому сприяють показники привабливості галузі (3,4 бала), але останнім часом рівень її стабільності (2,7 бала) нижче, що пов'язано з постійним впливом зовнішніх факторів на діяльність підприємств сфери послуг.

Розуміння того, що сучасний стан війни України з РФ призвів до суттєвих перетворень сфери послуг і подальший розвиток до її закінчення майже не можливий. Тому враховуючі отримані

результати проведеного дослідження була побудована і запропонована стратегія виходу підприємств сфери послуг з після військової кризи (рис.1)

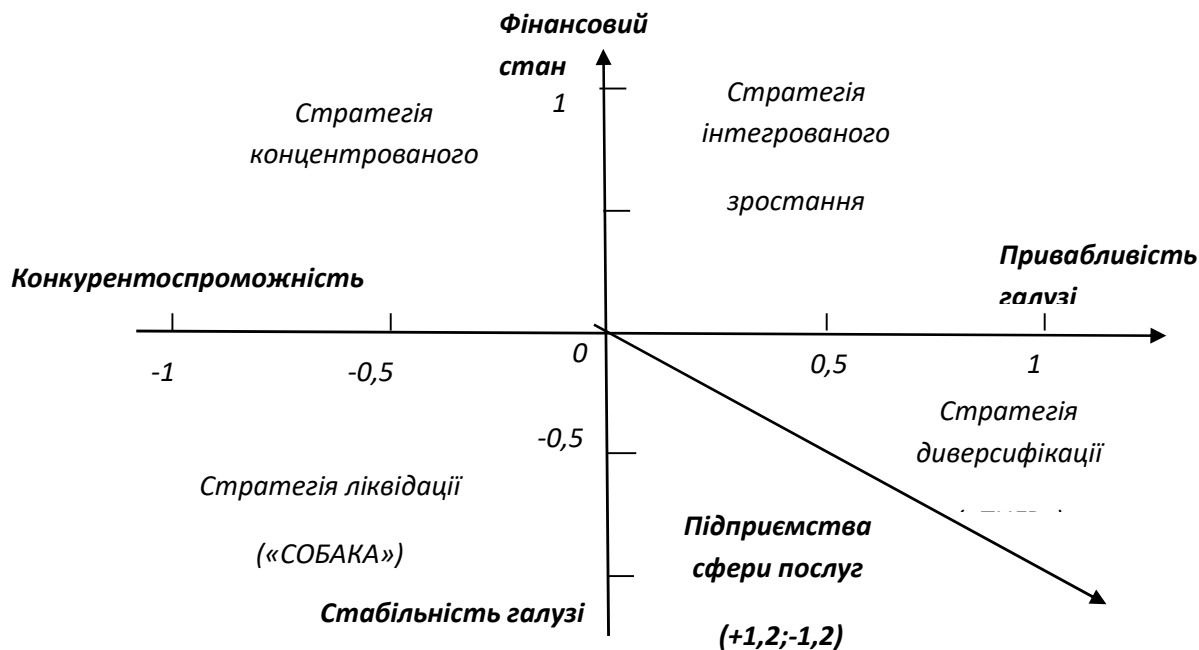


Рисунок 1 - Визначення вектора базової стратегії виходу підприємств сфери послуг з після військової кризи в системі координат SPACE.

Figure 1 - Definition of the vector of the basic exit strategy of service sector enterprises after the military crisis in the SPACE coordinate system.

Джерело: розроблено авторами

Початок вектора знаходиться в точці початку координат, кінець вектора знаходиться в точці А з координатами (ф. 1, ф. 2):

$X = \text{привабливість галузі} - \text{конкурентоспроможність підприємств сфери послуг}$.

$Y = \text{фінансовий стан} - \text{стабільність галузі}$.

Відповідно для оцінки ці координат дорівнюють:

$X = 3,9 - 2,7 = +1,2$; $Y = 1,8 - 3 = -1,2$

Вектор рекомендованої базової стратегії розвитку для сфери послуг України знаходиться в правому нижньому квадранті, що відповідає стратегії «Тигр» (базова стратегія диверсифікації). Тобто підприємства сфери послуг наразі знаходяться в стані насичення або ж скорочення попиту на послуги; поточний бізнес перевищує потреби надходження грошей, що можуть бути вкладені в інші інноваційні послуги. Тому рекомендаціями буде очікування в традиційному бізнесі та пошук додаткових видів діяльності, що мають перспективи розвитку. Саме цю стратегію необхідно використовувати підприємствам сфери послуг в сучасних умовах та в подальшому для поступового виходу з після військової кризи.

Висновки. Визначивши безпосередній стратегічний вектор підприємств сфери послуг, слід відзначити, що на результат реалізації диверсифікаційних заходів та показників опосередкованих типів стратегій значною мірою впливають ринкові параметри інших конкурентних галузей, які в сучасних умовах акумулювали свій бізнес. Даний сценарій може характеризуватися незначною динамікою відхилення показників в порівнянні з попередніми роками, але позитивним значеннями деяких або всіх ринкових індексів. Це говорить про те, що при всіх досягненнях в порівнянні з попередніми періодами, результати продажів в порівнянні з ринком виявилися гіршими і підприємства сфери послуг не змігли витягти максимум вигоди з поточної ринкової кон'юнктури, конкуренти були краще. Тобто в подальшому після закінчення воєнного стану в Україні керівникам підприємств сфери послуг необхідно звернути увагу на наступні моменти: оцінити результати за сегментами і визначити "зайві" елементи, занизивши показники; перевірити політику конкурентної групи, що дозволило забезпечити більший ріст і досягти кращих показників продажів.

Перелік посилань

Антонюк І.Ю., Медведева А.О., Компанець К.А. Прийоми маркетингу в організації ресторанного бізнесу України під час війни. *Наука і техніка*. Випуск № 5(5) 2022. С. 78-87 URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5\(5\)-78-86](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-78-86)

Бовш Л.А. Навчально-методичний посібник «Економіка готелів і ресторанів». Київ: КНТЕУ, 2017. – 265 с.

Ільченко В. Ю., Компанець К. А., Шаповалова І. В., Городецький М. Я. Реалізація бізнес-моделі екологічного маркетингу в автотранспортних підприємствах. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія «Економічні науки» : науковий журнал*. 2021. № 2(75). С. 19-26. URL:DOI : 10.33274/2079-4819-2021-75-2-19-26.

Компанець К.А., Литвишко Л.О., Артемчук В.О. Особливості інноваційного стратегічного управління підприємствами під час пандемії Covid-19. *Науково економічний журнал «Інтелект XXI»*, Випуск 6/2020. URL:DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.16>

Ложачевська О.М., Ільченко В.Ю., Компанець К.А. Ризиковий бар'єр в галузі міжнародного бізнесу. *«Економіка та суспільство»* 2021. Вип..31. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/734>.DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-51>

Центр соціальних та маркетингових досліджень "Социс" Read more at: <https://socis.kiev.ua/ua/>

Alla P. Grechan, Artem O. Bezuglyi, Olena G. Parfentieva, Kateryna A. Kompanets, Alina M. Hroza. Strategic development and ensuring competitiveness of transport companies in the context of market digitization. *International Journal of Management (IJM)* Volume 11. Issue 6. June 2020. Pp. 1124-1133 ISSN Print: 0976-6502 and ISSN Online: 0976-6510 URL:DOI:10.34218/IJM.11.6.2020.100 URL:https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_100.pdf

FORMATION OF THE MARKETING STRATEGY FOR THE EXIT OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES AFTER THE MILITARY CRISIS

Artemchuk Valentina O., senior lecturer at the Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine, artemchuk@ntu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0001-7326-1373>.

Lytvyshko Liliya O., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine, llytvyshko@ntu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0001-9315-046X>.

Abstract. Taking into account the critical state of Ukraine caused by the state of war and the occupation of the Russian Federation, the article examines the current state of activity of enterprises in the service sector. The political and economic crisis had a significant impact on the service sector. Organizational changes took place in it, the entire sector was directed to provide everything necessary for the civilian population and the defense forces of Ukraine. It has been established that these political and economic changes caused the modification and transformation of the service sector.

The study of the scientific space led to the conclusions that the issues of the development of enterprises in the service sector received quite a lot of attention from scientists, but their activities in the modern crisis state of war were not revealed. Therefore, the methods of strategic analysis are applied in the article, namely: SWOT-analysis and PEST-analysis of macro-environmental factors were carried out. The SWOT analysis showed that commercial risks, which reflect the positive and negative aspects of the activities of enterprises in the service sector, are currently playing a greater role. But the main risks in the conditions of war can be defined as risks of three levels, which significantly affect the situation of enterprises in the service sector. It is important to note that the current economic and political situation contributes to the financial success of the service sector, the growth of its profits and the increase of loading capacities. Precisely, the invasion of the Russian Federation turned the service sector into one of the supporting components of the armed forces of Ukraine and the civilian population.

In order to form a strategic direction and choose a marketing strategy for the further development of enterprises in the service sector in the post-war period, it became necessary to conduct an additional study using the SPACE-analysis method. It was this scientific approach that provided the basis for determining the main strategy for exiting enterprises from the post-war crisis. It has been established that service sector enterprises are currently in a state of saturation or reduction in demand for services; the current business exceeds the cash flow needs that can be invested in other innovative services. Therefore, it is recommended

that enterprises in the service sector use the specific development strategy presented in the article in modern conditions and in the future for a gradual exit from the post-war crisis.

Keywords: enterprises, service spheres, marketing strategy, post-war crisis, strategic analysis.

References

1. Antonyuk I.Yu., Medvedeva A.O., Kompanets K.A. (2022) Pryiomy marketynhu v orhanizatsii restorannoho biznesu Ukrainy pid chas viiny. [Marketing techniques in the organization of the restaurant business of Ukraine during the war]. Science and technology. Issue No. 5(5) P. 78-87 Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5\(5\)-78-86](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-78-86) [in Ukrainian].
2. Bovsh L.A.(2017) Navchalno-metodychnyi posibnyk «Ekonomika hoteliv i restoraniv». [Educational and methodological manual "Economics of hotels and restaurants"]. Kyiv: KNTEU. P. 265 [in Ukrainian].
3. Ilchenko V. Yu., Kompanets K. A., Shapovalova I. V., Horodetskyi M. Ya. (2021) Realizatsiia biznes-modeli ekolohichnoho marketynhu v avtotransportnykh pidpriemstvakh [Implementation of the business model of ecological marketing in motor vehicle enterprises]. Bulletin of the Mykhailo Tugan-Baranovskyi Donetsk National University of Economics and Trade. "Economic Sciences" series: a scientific journal. No. 2(75). P. 19-26. Retrieved from: DOI : 10.33274/2079-4819-2021-75-2-19-26. [in Ukrainian].
4. Kompanets K.A., Litvyshko L.O., Artemchuk V.O. (2021) Osoblyvosti innovatsiinoho stratchichnoho upravlinnia pidpriemstvamy pid chas pandemii Sovid-19 [Features of innovative strategic management of enterprises during the Covid-19 pandemic]. Scientific and economic journal "Intellect XXI", Issue 6/2020. Retrieved from: DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.16>[in Ukrainian].
5. Lozhachevska O.M., Ilchenko V.Yu., Kompanets K.A. (2021) Ryzkovyi barier v haluzi mizhnarodnoho biznesu. [Risk barrier in the field of international business]. "Economy and Society" Issue..31. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/734>.DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-51>[in Ukrainian].
6. Tsentr sotsialnykh ta marketynhovykh doslidzhen "Sotsys" [Social and Marketing Research Center "Socis"] Retrieved from: <https://socis.kiev.ua/ua/>[in Ukrainian].
7. Alla P. Grechan, Artem O. Bezuglyi, Olena G. Parfentieva, Kateryna A. Kompanets, Alina M. Hroza.(2020) Stratchichni rozvytok ta zabezpechennia konkurentospromozhnosti transportnykh kompanii v umovakh tsyfrovizatsii rynku. [Strategic development and ensuring competitiveness of transport companies in the context of market digitization]. International Journal of Management (IJM) Volume 11. Issue 6. June 2020. Pp. 1124-1133 ISSN Print: 0976-6502 and ISSN Online: 0976-6510 Retrieved from: DOI:10.34218/IJM.11.6.2020.100.
- 8.[URL:https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_100.pdf](https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_100.pdf)/[in India].