

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: **«Управління маркетинговою діяльністю підприємств на
прикладі ТОВ «ВІДІ Кузовний сервіс»»**

Виконавець:

студент ФМЕ

Жиженко Олег Васильович

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Кочевой Максим Миколайович

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Економічна сутність, цілі та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	7
1.2. Методичні підходи до аналізу та оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	13
1.3. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери автосервісних послуг.....	21
Висновки до 1 розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІДІ КУЗОВНИЙ СЕРВІС».....	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».....	31
2.2 Аналіз маркетингового середовища підприємства	42
2.3. Оцінка комплексу маркетингу та системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	58
Висновки до 2 розділу.....	63
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІДІ КУЗОВНИЙ СЕРВІС».....	65
3.1. Удосконалення організаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».....	65
3.2. Цифрові маркетингові комунікації як інструмент залучення та утримання клієнтів ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».....	71
Висновки до 3 розділу.....	78
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

В умовах посилення конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища, прискорення цифрової трансформації та зміни моделей споживчої поведінки управління маркетинговою діяльністю підприємств набуває визначального значення для забезпечення їх конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокового розвитку. Для підприємств сфери автосервісних послуг ця проблематика є особливо актуальною, оскільки результативність їх функціонування залежить не лише від техніко-технологічного рівня обслуговування, а й від здатності формувати стійкі відносини з клієнтами, підтримувати позитивну ділову репутацію, оперативно реагувати на зміни попиту та використовувати сучасні маркетингові інструменти у процесі просування послуг. За таких умов ефективне управління маркетинговою діяльністю виступає важливим чинником підвищення ринкової результативності підприємства, зміцнення його позицій у конкурентному середовищі та забезпечення належного рівня клієнтоорієнтованості.

Актуальність теми бакалаврської кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю вдосконалення підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери послуг, зокрема автосервісних, в умовах зростання ролі комунікаційної активності, цифрових каналів взаємодії зі споживачами та підвищення значення комплексної оцінки ефективності маркетингових рішень. Практична значущість дослідження посилюється тим, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» функціонує на ринку кузовного ремонту та сервісного обслуговування, де конкурентні переваги формуються під впливом якості послуг, швидкості обслуговування, професійності персоналу, рівня довіри клієнтів та ефективності маркетингових комунікацій. У зв'язку з цим наукове обґрунтування напрямів удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю зазначеного підприємства є своєчасним і доцільним.

Стан наукової розробки проблеми свідчить про значну увагу вітчизняних і зарубіжних учених до питань сутності маркетингу, організації маркетингової діяльності підприємств, формування маркетингового комплексу, управління

маркетингом та оцінювання його ефективності. У наукових працях розкрито підходи до визначення змісту маркетингової діяльності, її функцій, принципів та інструментів, а також обґрунтовано методи аналізу маркетингового середовища, оцінювання результативності маркетингових заходів і формування управлінських рішень у системі маркетингового менеджменту. Водночас недостатньо дослідженими залишаються прикладні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери автосервісних послуг з урахуванням галузевої специфіки, сервісного характеру попиту, високої ролі післяпродажного обслуговування та необхідності активного використання цифрових маркетингових комунікацій. Саме це зумовило вибір теми, її теоретичну та практичну спрямованість.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі завдання дослідження:

1. Дослідити економічну сутність, цілі та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства.
2. Узагальнити методичні підходи до аналізу та оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства.
3. Визначити особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери автосервісних послуг.
4. Надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».
5. Проаналізувати маркетингове середовище підприємства.
6. Оцінити комплекс маркетингу та діючу систему управління маркетинговою діяльністю підприємства.
7. Розробити пропозиції щодо удосконалення організаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».

8. Обґрунтувати використання цифрових маркетингових комунікацій як інструменту залучення та утримання клієнтів підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери автосервісних послуг. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».

У процесі виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, методи теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу та наукової абстракції застосовано для дослідження економічної сутності, цілей і функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства; системний підхід - для вивчення взаємозв'язку елементів маркетингової діяльності; порівняльний метод - для узагальнення методичних підходів до аналізу й оцінювання її ефективності. Методи економічного, статистичного та маркетингового аналізу використано для оцінювання діяльності підприємства, його маркетингового середовища та комплексу маркетингу; SWOT-аналіз, елементи STEP-аналізу, а також табличний і графічний методи - для виявлення чинників впливу на маркетингову діяльність підприємства та наочного подання результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем маркетингового менеджменту, нормативно-правові акти, офіційні статистичні матеріали, аналітичні публікації, матеріали відкритих інформаційних ресурсів, а також відомості, що характеризують діяльність ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс». Використання сукупності зазначених джерел дало змогу забезпечити належний рівень обґрунтованості теоретичних положень, аналітичних висновків і практичних пропозицій, сформульованих у роботі.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих у роботі рекомендацій для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», підвищення результативності маркетингових заходів, оптимізації комунікацій із клієнтами та посилення конкурентних переваг підприємства на ринку автосервісних послуг.

Окремі положення дослідження можуть бути використані також у практичній діяльності інших підприємств сервісної сфери, які функціонують в умовах динамічного ринкового середовища та потребують адаптації системи маркетингового управління до сучасних вимог цифрової економіки.

Структура бакалаврської кваліфікаційної роботи зумовлена метою, завданнями та логікою дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми параграфів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі досліджено теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства; у другому - проведено аналіз управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»; у третьому - обґрунтовано напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства, зокрема в частині організаційного забезпечення та використання цифрових маркетингових комунікацій. Зміст роботи представлений на 90 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 21 таблицю і 2 малюнки. Бібліографічний список нараховує 78 літературних джерел, що викладені на 8 сторінках.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність, цілі та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства

У сучасних умовах господарювання маркетинг посідає провідне місце в системі управління підприємством, оскільки саме через нього забезпечується узгодження внутрішніх можливостей суб'єкта господарювання з параметрами ринкового середовища, потребами споживачів і характером конкурентної взаємодії [1; 3; 9]. Еволюція наукових підходів до трактування маркетингу свідчить про поступовий перехід від його вузького розуміння як діяльності зі збуту та просування до інтерпретації як цілісної управлінської концепції, спрямованої на створення, комунікування та надання цінності споживачеві [1; 2].

У цьому контексті маркетингова діяльність підприємства має розглядатися як сукупність взаємопов'язаних аналітичних, планових, організаційних, комунікаційних і контрольних заходів, зорієнтованих на виявлення потреб ринку, формування відповідної пропозиції та забезпечення досягнення економічних результатів підприємства [3; 4; 8]. Такий підхід дозволяє трактувати маркетингову діяльність не як ізольовану функціональну підсистему, а як інтегровану складову загальної системи менеджменту, що визначає ринкову спрямованість усіх управлінських рішень [3; 5; 7].

У науковій літературі зміст категорій «маркетинг», «маркетингова діяльність» і «управління маркетинговою діяльністю підприємства» розкривається з різних методологічних позицій, що зумовлює необхідність їх систематизації. Зокрема, у працях Ф. Котлера та К. Л. Келлера маркетинг пов'язується передусім зі створенням споживчої цінності та управлінням відносинами з клієнтами [1], у концепції Ж.-Ж. Ламбена акцент перенесено на стратегічний і ринково-орієнтований характер маркетингового управління [2], тоді як у вітчизняній науковій школі значна увага приділяється функціональній, системній,

організаційній та адаптаційній природі маркетингової діяльності підприємства [3-8].

З огляду на це управління маркетинговою діяльністю підприємства доцільно визначати як цілеспрямований процес аналізу, планування, організації, реалізації, координації та контролю маркетингових рішень, спрямованих на виявлення й задоволення потреб цільового ринку, досягнення конкурентних переваг, підвищення лояльності споживачів та забезпечення стратегічної й економічної результативності підприємства [3; 5; 6; 7]. Таке трактування поєднує процесну логіку менеджменту, системність маркетингового впливу та ринкову орієнтацію підприємства, що особливо важливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища [2; 6; 7].

Для систематизації наукових підходів до визначення сутності маркетингу та управління маркетинговою діяльністю підприємства доцільно узагальнити основні положення праць провідних зарубіжних і вітчизняних науковців у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Наукові підходи до визначення сутності маркетингу та управління маркетинговою діяльністю підприємства

Автор, праця	Зміст підходу	Ключовий акцент
Котлер Ф., Келлер К. Л. «Marketing Management»	Маркетинг розглядається як діяльність зі створення, комунікування та надання цінності споживачам, а також управління відносинами з ними на засадах взаємної вигоди.	Споживча цінність, цільовий ринок, управління попитом.
Ламбен Ж.-Ж. «Менеджмент, орієнтований на ринок»	Маркетинг трактується як ринково-орієнтована система стратегічного й операційного управління, заснована на глибокому розумінні потреб ринку.	Ринкова орієнтація, стратегічний характер маркетингу.
Балабанова Л. В., Гуржій Н. М. «Управління маркетинговою діяльністю підприємства»	Управління маркетинговою діяльністю визначається як процес аналізу, планування, організації, мотивації та контролю маркетингових заходів.	Управлінський цикл, координація маркетингових рішень.

Продовження таблиці 1.1.

Гаркавенко С. С. «Маркетинг»	Маркетинг визначається як концепція управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства, що ґрунтується на виявленні та задоволенні потреб споживачів.	Потреби споживачів, інтеграція виробництва і збуту.
Старостіна А. О. «Маркетинг»	Маркетинг розглядається як система принципів, методів і форм управління ринковою діяльністю, спрямована на узгодження інтересів виробника та споживача.	Системність, керованість ринкової поведінки, баланс інтересів.
Остряніна С. В., Бердиченко І. О. «Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища»	Управління маркетинговою діяльністю трактується як інструмент адаптації підприємства до нестабільного середовища та підтримання його конкурентоспроможності.	Адаптивність, вплив макросередовища, стратегічна стійкість.
Дем'яненко Т. «Особливості управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства»	У центрі уваги перебуває галузева специфіка маркетингового управління, потреба його узгодження зі стратегічними цілями підприємства та сучасними ринковими викликами.	Галузева адаптація, стратегічна узгодженість.
Івасів І. Б. «Сутність маркетингової діяльності підприємства»	Маркетингова діяльність визначається як творча управлінська діяльність, спрямована на розвиток ринку на основі оцінювання потреб споживачів і реалізації заходів щодо їх задоволення.	Творчо-управлінський характер маркетингу, орієнтація на потреби ринку.

Джерело: складено автором за [1-8]

Узагальнення підходів, наведених у таблиці 1.1, дає підстави стверджувати, що сучасне розуміння маркетингового управління формується на перетині кількох концептуальних логік: ціннісної, ринково-орієнтованої, функціонально-управлінської, системної та адаптаційної [1-8]. Незважаючи на відмінності в акцентах, більшість авторів погоджуються з тим, що маркетингова діяльність підприємства має бути підпорядкована завданню задоволення потреб цільових споживачів, забезпечення конкурентоспроможності та досягнення економічного результату [1; 3; 4; 6].

Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в тому, що воно забезпечує перетворення ресурсного потенціалу підприємства на ринково затребувану пропозицію, здатну створювати цінність для споживача та формувати прибуток для самого підприємства [3; 5; 8]. З економічного погляду маркетингове управління виступає механізмом узгодження інтересів підприємства, споживача та ринку через систему управлінських рішень щодо товару, ціни, збуту, просування та сервісу [2; 4; 5].

У такому розумінні управління маркетинговою діяльністю поєднує дві взаємопов'язані складові. По-перше, воно забезпечує ринкову орієнтацію підприємства, тобто спрямовує його діяльність на виявлення та задоволення попиту. По-друге, воно створює організаційно-економічні умови для досягнення бажаних результатів господарювання через ефективне використання ресурсів, адаптацію до змін середовища та формування конкурентних переваг [3; 6; 7].

Суттєве значення в межах досліджуваної проблематики має визначення цілей управління маркетинговою діяльністю підприємства. У наукових джерелах вони, як правило, пов'язуються з досягненням прибутковості, розширенням ринкової присутності, формуванням довгострокових відносин із клієнтами, зміцненням бренду, утриманням конкурентних позицій і підвищенням адаптивності підприємства до зовнішніх змін [1; 2; 3; 6].

З урахуванням цього до стратегічних цілей маркетингового управління доцільно віднести формування та підтримання конкурентних переваг, забезпечення довгострокової ринкової стійкості, зростання лояльності споживачів, зміцнення іміджу підприємства та розвиток його бренду [1; 2; 6]. Водночас до тактичних і поточних цілей належать збільшення обсягів реалізації, приріст частки ринку, активізація попиту, підвищення результативності маркетингових комунікацій, оптимізація маркетингових витрат і вдосконалення обслуговування клієнтів [3; 4; 7].

Поряд із цілями необхідно виокремити функції управління маркетинговою діяльністю підприємства, через які реалізується його практичний зміст. Найчастіше в науковій літературі до таких функцій відносять аналітичну, планувальну,

організаційну, мотиваційну, реалізаційну, координаційну та контрольну [3; 4; 6; 9].
Для їх узагальнення доцільно використати таблицю 1.2.

Таблиця 1.2.

Цілі і функції управління маркетинговою діяльністю підприємства

Елемент	Зміст	Управлінське значення
Стратегічна ціль	Формування та підтримання довгострокових конкурентних переваг підприємства на цільовому ринку.	Забезпечує ринкову стійкість і довгостроковий розвиток підприємства.
Ринкова ціль	Вибір, освоєння та утримання цільових сегментів, залучення й утримання клієнтів через створення споживчої цінності.	Орієнтує підприємство на потреби цільової аудиторії та посилення її лояльності.
Економічна ціль	Забезпечення прибутковості, зростання обсягів продажу та збільшення частки ринку.	Пов'язує маркетингове управління з кінцевими результатами господарської діяльності.
Іміджева ціль	Формування позитивного іміджу підприємства, зміцнення бренду та репутації на ринку.	Підвищує довіру споживачів і конкурентоспроможність підприємства.
Інформаційно-аналітична ціль	Виявлення, оцінювання та прогнозування потреб споживачів, кон'юнктури ринку та змін середовища.	Формує інформаційну основу для обґрунтованих маркетингових рішень.
Аналітична функція	Дослідження ринку, споживачів, конкурентів, тенденцій попиту та факторів макро- і мікросередовища.	Знижує невизначеність і дозволяє виявити ринкові можливості та загрози.
Планувальна функція	Визначення маркетингових цілей, вибір стратегій і формування програм маркетингових заходів.	Перетворює результати аналізу на систему конкретних дій.
Організаційна функція	Формування маркетингової структури, розподіл повноважень, ресурсне забезпечення маркетингової діяльності.	Створює організаційні умови для реалізації маркетингової стратегії.
Мотиваційна функція	Стимулювання персоналу до досягнення маркетингових цілей і підвищення якості виконання маркетингових завдань.	Забезпечує внутрішню узгодженість і зацікавленість персоналу в результатах маркетингової діяльності.
Реалізаційна функція	Практичне впровадження рішень щодо товару, ціни, збуту, просування та сервісу.	Забезпечує трансформацію маркетингових планів у конкретні ринкові дії.

Продовження таблиці 1.2.

Координаційна функція	Узгодження маркетингових рішень із виробничою, фінансовою, збутовою та сервісною політикою підприємства.	Сприяє комплексності управління та єдності стратегічних і тактичних рішень.
Контрольна функція	Оцінювання фактичних результатів, виявлення відхилень і розроблення коригувальних заходів.	Забезпечує зворотний зв'язок і підвищення результативності маркетингової діяльності.

Джерело: складено автором за [1-9]

Як свідчать дані таблиці 1.2, цілі та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства утворюють єдину логічно взаємопов'язану систему. Цілі визначають стратегічні та тактичні орієнтири розвитку підприємства, тоді як функції забезпечують механізм реалізації цих орієнтирів у практиці господарювання [3; 4; 6; 9].

Аналітична функція формує інформаційну базу управління, планувальна визначає напрям ринкових дій, організаційна створює структурні умови їх реалізації, мотиваційна забезпечує залучення персоналу до досягнення цілей, реалізаційна - практичне втілення маркетингових програм, а контрольна - можливість оцінити результат і скоригувати подальші управлінські рішення [3; 4; 9]. Координаційна функція при цьому виконує інтегруючу роль, оскільки саме через неї забезпечується зв'язок маркетингової підсистеми з іншими складовими менеджменту підприємства [3; 5; 6].

Отже, управління маркетинговою діяльністю підприємства доцільно розглядати як багатовимірну управлінську систему, що забезпечує ринкову орієнтацію підприємства, формування споживчої цінності, досягнення конкурентних переваг та економічної результативності [1-9]. Його економічна сутність виявляється через поєднання ринкової спрямованості, управлінської послідовності, функціональної завершеності та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища [2; 3; 6; 7].

Таким чином, проведене теоретичне узагальнення дає змогу стверджувати, що управління маркетинговою діяльністю є однією з базових передумов

ефективного функціонування сучасного підприємства. Сформовані в підрозділі положення створюють належне теоретичне підґрунтя для подальшого розгляду методичних підходів до аналізу та оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, що становить предмет наступного підрозділу [3; 6; 9].

1.2. Методичні підходи до аналізу та оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

У сучасній теорії маркетингового менеджменту аналіз та оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства розглядаються як необхідна передумова обґрунтованого прийняття управлінських рішень, оскільки саме вони дають змогу встановити ступінь досягнення маркетингових цілей, визначити співвідношення між витратами та результатами маркетингових заходів, а також виявити напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства [10-12]. У науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування ефективності маркетингової діяльності, що зумовлено багатовимірністю самої категорії маркетингу та різними науковими акцентами на економічних, ринкових, комунікаційних і поведінкових результатах маркетингових рішень [10-12]. Саме тому ефективність маркетингової діяльності доцільно розглядати як комплексну характеристику, яка відображає не лише економічний ефект від застосування маркетингових інструментів, а й рівень досягнення стратегічних і тактичних цілей, зміцнення ринкових позицій підприємства, результативність комунікацій та якість взаємодії зі споживачами [10-12].

Методично важливим є розмежування понять «результативність» і «ефективність» маркетингової діяльності [10; 12]. Результативність характеризує ступінь досягнення поставлених цілей, тоді як ефективність відображає співвідношення між отриманими результатами та ресурсами, що були витрачені на їх досягнення [10; 12]. Таке розмежування має принципове значення для практики управління, оскільки маркетингові заходи можуть забезпечувати приріст охоплення, звернень чи впізнаваності, але не завжди супроводжуватися належною

фінансовою віддачею [13;15]. Відповідно, система оцінювання маркетингової діяльності повинна поєднувати індикатори кінцевого економічного ефекту, проміжних маркетингових результатів і параметри клієнтської поведінки [11; 13; 14; 15].

Узагальнення сучасних наукових підходів свідчить, що оцінювання маркетингової діяльності не може зводитися до одного універсального показника, оскільки маркетингова система підприємства охоплює взаємопов'язані стратегічні, комунікаційні, збутові, аналітичні та сервісні процеси [10-12]. У зв'язку з цим у фаховій літературі найбільш поширеними є результатний, витратний, цільовий, процесний, комплексний, KPI-орієнтований, клієнтоорієнтований і цифрово-аналітичний підходи [10-15]. Кожен із названих підходів має власні аналітичні переваги, однак лише їх раціональне поєднання забезпечує належну глибину й об'єктивність оцінювання маркетингової діяльності підприємства [10-12].

Результатний підхід передбачає оцінювання маркетингової діяльності за фактичними наслідками її здійснення, зокрема за динамікою продажу, прибутку, частки ринку, кількості замовлень або нових клієнтів [11;12]. Його перевагою є відносна простота інтерпретації та орієнтація на кінцевий результат. Водночас обмеження цього підходу полягає в тому, що він не дає можливості повністю відокремити маркетинговий вплив від дії інших чинників, зокрема цінової політики, сезонності, конкурентного середовища або загальної економічної кон'юнктури [10;11].

Витратний підхід, своєю чергою, базується на співвідношенні маркетингових витрат із досягнутими результатами та найчастіше реалізується через такі показники, як ROI, ROMI, SAC та інші метрики віддачі від маркетингових інвестицій [13; 15]. Однак його застосування також має певні межі, оскільки не всі результати маркетингової діяльності можуть бути безпосередньо монетизовані у короткостроковому періоді, особливо коли йдеться про формування довіри, лояльності чи брендкових переваг [11; 12].

Цільовий підхід орієнтує на оцінювання маркетингової діяльності через ступінь досягнення наперед визначених маркетингових цілей, таких як збільшення

клієнтської бази, підвищення частки повторних звернень, зростання конверсії або розширення ринкової присутності [10; 13]. Його перевага полягає у безпосередньому зв'язку між системою оцінювання та стратегічними орієнтирами розвитку підприємства. Водночас ефективність цього підходу залежить від якості формулювання цілей, їх вимірюваності, часової визначеності та наявності необхідної інформаційної бази [10; 13]. Процесний підхід, на відміну від попередніх, акцентує увагу не лише на результатах, а й на якості організації маркетингових процесів, включаючи планування, сегментацію, комунікації, роботу зі зверненнями клієнтів та координацію маркетингу з іншими функціональними підсистемами підприємства [12; 14]. Особливо важливим цей підхід є для підприємств сфери послуг, де якість процесу обслуговування безпосередньо впливає на сприйняття цінності послуги й імовірність повторного звернення клієнта.

Комплексний підхід посідає центральне місце в сучасній методології, оскільки дозволяє поєднати оцінювання зовнішнього середовища, внутрішніх можливостей підприємства, ефективності елементів комплексу маркетингу та підсумкових результатів маркетингової діяльності [10-12]. Його перевага полягає в тому, що він уможливорює уникнення однобічності, коли маркетинг оцінюється виключно через фінансові результати або лише через комунікаційні метрики [11-13].

KPI-орієнтований підхід фактично конкретизує цільовий і результатний підходи через систему кількісно вимірюваних індикаторів, пов'язаних із різними етапами маркетингової воронки [13; 15].

Клієнтоорієнтований підхід деталізує комплексне оцінювання в частині нематеріальних результатів маркетингової діяльності, зокрема задоволеності, утримання клієнтів, повторних звернень і довгострокової цінності клієнта [12; 14; 15].

Цифрово-аналітичний підхід набув особливої актуальності в умовах цифровізації маркетингових комунікацій, оскільки дозволяє відстежувати

поведінку споживачів, результативність каналів просування та рентабельність рекламної активності на основі оперативних цифрових даних [13; 15].

З таблиці 1.3. бачимо, що окремі підходи частково дублюють один одного, проте таке дублювання має взаємодоповнювальний характер [10-15]. Зокрема, КРІ-орієнтований підхід конкретизує цільовий і результатний підходи через систему вимірюваних індикаторів, а клієнтоорієнтований підхід деталізує комплексне оцінювання в частині поведінкових і сервісних результатів [13-15]. У зв'язку з цим найбільш обґрунтованим слід вважати саме комплексний підхід, який інтегрує стратегічну діагностику, аналіз маркетингового комплексу та систему показників ефективності [10-12].

Таблиця 1.3.

Систематизація методичних підходів до аналізу та оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Методичний підхід	Сутність підходу	Переваги	Обмеження
Результатний	Оцінювання маркетингової діяльності за фактичними результатами: продажем, прибутком, часткою ринку, кількістю замовлень	Простота інтерпретації, орієнтація на кінцевий результат	Складність відокремлення маркетингового впливу від дії інших чинників
Витратний	Оцінювання співвідношення витрат на маркетинг і отриманих результатів	Дає змогу визначити економічну доцільність маркетингових вкладень	Недостатньо враховує відкладені та нематеріальні результати
Цільовий	Оцінювання ступеня досягнення встановлених маркетингових цілей	Узгоджує систему оцінювання зі стратегією підприємства	Потребує чітко визначених і вимірюваних цілей
Процесний	Аналіз якості організації маркетингових і сервісних процесів	Дозволяє виявити внутрішні причини низької результативності	Частково залежить від якісних і суб'єктивних оцінок

Продовження таблиці 1.3.

Комплексний	Поєднання фінансових, ринкових, клієнтських, комунікаційних і стратегічних параметрів	Забезпечує найбільш повну оцінку маркетингової діяльності	Потребує широкої інформаційної бази
КРІ-орієнтований	Використання системи кількісних індикаторів для моніторингу маркетингових результатів	Дозволяє здійснювати регулярний контроль і виявляти відхилення	Може зумовлювати формальний контроль без належної інтерпретації
Клієнтоорієнтований	Оцінювання через задоволеність, лояльність, утримання і повторні звернення клієнтів	Найбільш повно відображає сервісну складову маркетингу	Потребує CRM-даних, опитувань або іншого зворотного зв'язку

Джерело: складено автором за [10-15].

Важливим елементом методики оцінювання маркетингової діяльності є аналіз маркетингового середовища підприємства [10-12]. У цьому контексті доцільним є використання STEP-аналізу, який дозволяє систематизувати політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, що формують умови функціонування підприємства на ринку [10; 12]. Застосування цього інструменту дає змогу виявити зовнішні передумови змін у попиті, трансформації споживчої поведінки, вплив макроекономічної нестабільності, технологічного оновлення та цифровізації комунікацій [10; 12; 15].

Поряд із цим SWOT-аналіз забезпечує інтегровану оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства у взаємозв'язку із зовнішніми можливостями та загрозами, що є важливою основою для формування маркетингової стратегії [10; 12]. Його перевага полягає у поєднанні діагностичної та прикладної функцій, оскільки він не лише описує стан підприємства, а й сприяє обґрунтуванню подальших напрямів маркетингового розвитку.

Поряд із аналізом маркетингового середовища важливим напрямом оцінювання є дослідження ефективності комплексу маркетингу [11; 12]. Для підприємств сфери послуг традиційна модель 4Р має обмежену аналітичну

придатність, оскільки недостатньо відображає роль персоналу, процесу надання послуги та матеріального середовища сервісу [12; 14]. Водночас у працях окремих авторів саме модель 4Р використовується як база для формування інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності шляхом оцінювання товарної, цінової, збутової політики та заходів просування. Це свідчить про методичну цінність класичного підходу, однак для підприємств сервісної сфери більш повним і практично придатним є використання розширеної моделі 7Р, яка додатково охоплює персонал, процес обслуговування та матеріальні докази якості послуги [12; 14]. Такий підхід дозволяє оцінити не лише формальні маркетингові рішення, а й реальні чинники формування споживчої цінності та конкурентних переваг підприємства [12; 14].

Ключовим етапом оцінювання ефективності маркетингової діяльності є формування системи показників, які повинні відображати економічні, комунікаційні, клієнтські та цифрові аспекти маркетингу [13-15]. У сучасних підходах обґрунтовується доцільність використання не одного інтегрального показника, а сукупності KPI, об'єднаних за логікою маркетингових цілей і функцій управління [13; 15]. Це дозволяє оцінювати не лише кінцеву віддачу від маркетингової діяльності, а й проміжні результати взаємодії зі споживачем, що особливо важливо в умовах багатоканального маркетингу та цифровізації комунікацій [13; 15].

До економічних показників доцільно відносити обсяг реалізації, темпи зростання продажу, прибуток, середній чек, вартість залучення клієнта, ROI та ROMI [11; 13; 15]. Ці індикатори дозволяють оцінити фінансову віддачу маркетингових рішень, проте їх використання потребує доступу до внутрішньої інформації підприємства та коректного розмежування маркетингових і немаркетингових чинників впливу [10; 11; 13].

До комунікаційних показників належать охоплення, кількість показів, CTR, CPC, кількість лідів, конверсія у заявку, вартість ліда та ефективність окремих каналів просування [13; 15].

Клієнтські показники охоплюють рівень задоволеності споживачів, утримання клієнтів, частку повторних звернень, зручність взаємодії, швидкість реагування на звернення та довічну цінність клієнта [14; 15].

Цифрові метрики включають трафік сайту, джерела переходів, поведінкові характеристики відвідувачів, кількість конверсій та рентабельність рекламних каналів, зокрема ROAS [13; 15].

У таблиці 1.4. систематизовано показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 1.4.

Система показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Група показників	Показник	Зміст показника	Практичне значення
Економічні	Обсяг реалізації, темп зростання продажу, прибуток	Відображають кінцевий економічний результат маркетингової діяльності	Дають змогу оцінити загальну результативність маркетингу
	ROI, ROMI	Характеризують віддачу від інвестицій у маркетинг	Дозволяють визначити економічну доцільність маркетингових вкладень
	CAC, середній чек	Показують вартість залучення клієнта та середню цінність одного замовлення	Дають змогу оцінити окупність каналів залучення
Комунікаційні	Охоплення, покази, CTR, CPC	Відображають інтенсивність комунікації та реакцію аудиторії	Використовуються для аналізу рекламної активності
	Кількість лідів, конверсія, вартість ліда	Характеризують здатність маркетингу перетворювати інтерес на цільову дію	Дають змогу оцінити якість каналів просування
Клієнтські	CSAT, повторні звернення, retention	Відображають рівень задоволеності та стабільність клієнтської бази	Особливо важливі для підприємств сфери послуг

Продовження таблиці 1.4.

Клієнтські	Швидкість реагування, зручність взаємодії, FCR	Характеризують якість обслуговування клієнтів	Дозволяють оцінити сервісну складову маркетингу
Цифрові	Трафік, джерела переходів, ROAS, поведінкові метрики	Відображають ефективність онлайн-присутності підприємства	Дають змогу оцінити цифрові канали маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за [11; 13-15].

Використання наведеної системи показників потребує дотримання низки методичних принципів [11; 13; 15]. По-перше, показники мають бути безпосередньо пов'язані з маркетинговими цілями підприємства, інакше оцінювання втрачає управлінську цінність. По-друге, доцільно поєднувати кінцеві й проміжні показники, оскільки аналіз лише фінального результату не дає змоги виявити етапи втрати потенційних клієнтів [13; 15]. По-третє, слід урахувувати часовий лаг маркетингового ефекту, адже частина маркетингових рішень впливає на фінансовий результат не відразу, а через накопичення споживчої довіри та формування лояльності [11;12]. По-четверте, система оцінювання має бути адаптованою до галузевої специфіки підприємства, оскільки набір релевантних індикаторів для сервісного бізнесу істотно відрізняється від виробничого чи торговельного сектору [12; 14].

Таким чином, оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства слід розглядати як багатокритеріальний процес, у межах якого поєднуються аналіз маркетингового середовища, оцінювання елементів комплексу маркетингу та використання системи взаємопов'язаних показників результативності й ефективності [10-15]. Для підприємств сфери автосервісних послуг така система повинна враховувати не лише фінансові результати маркетингової діяльності, а й показники сервісної взаємодії, задоволеності клієнтів, повторних звернень і цифрової комунікації [14; 15]. Саме це зумовлює

необхідність подальшого розгляду особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери автосервісних послуг у підрозділі 1.3 [12; 14].

1.3. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери автосервісних послуг

Підприємства сфери автосервісних послуг функціонують у специфічному сегменті сервісної економіки, в межах якого результат маркетингової діяльності визначається не лише обсягом реалізації, а й рівнем довіри споживача, якістю виконання робіт, стабільністю процесу обслуговування та здатністю підприємства формувати довгострокові відносини з клієнтами [18, с. 183-184; 19, с. 14-15]. У зв'язку з цим управління маркетинговою діяльністю автосервісного підприємства доцільно трактувати як систему управлінських рішень щодо формування цінності послуги, організації клієнтської взаємодії, забезпечення сервісних стандартів, підтримання репутації та стимулювання повторних звернень [18, с. 183-184; 20].

Специфіка автосервісу зумовлена тим, що об'єктом обміну виступає не матеріальний товар, а комплексна послуга, яка поєднує технічний результат, професійну взаємодію персоналу, часові параметри виконання робіт, інформаційний супровід і післясервісну комунікацію [18, с. 180, 183-184; 19, с. 14-15]. На відміну від товарних підприємств, де маркетингове управління значною мірою концентрується на характеристиках фізичного продукту, ціновій політиці та каналах збуту, в автосервісі центрального значення набувають процес надання послуги, кваліфікація персоналу, прозорість комунікації та підтвердження якості для клієнта [18, с. 183; 19, с. 17-18].

Автосервісні послуги мають класичні властивості послуг, однак у цій сфері вони проявляються особливо виразно. Невідчутність означає, що до моменту завершення ремонту або технічного обслуговування клієнт не може повною мірою перевірити майбутній результат, тому його рішення значною мірою базується на репутації підприємства, попередньому досвіді, гарантіях та інших сигналах професійної надійності [18, с. 180; 20]. Невіддільність послуги від виконавця зумовлює високу роль контактного персоналу, оскільки саме працівники

автосервісу формують уявлення споживача про компетентність і надійність підприємства [19, с. 17-18]. Мінливість якості проявляється в тому, що одна й та сама послуга може бути сприйнята по-різному залежно від майстра, консультанта, строків виконання робіт, зрозумілості пояснення проблеми та якості видачі автомобіля [18, с. 183-184]. Незбережуваність послуги означає неможливість її накопичення, тому ефективність маркетингового управління в автосервісі пов'язана також із завантаженням потужностей, попереднім записом і координацією попиту в часі [18, с. 183-184].

Окремою рисою автосервісу є високий рівень інформаційної асиметрії між виконавцем і клієнтом. Споживач, як правило, не володіє достатньою технічною компетентністю для самостійної оцінки характеру несправності, доцільності окремих технологічних операцій, обґрунтованості вартості робіт або якості використаних матеріалів, унаслідок чого суттєво зростає значення чесної комунікації та аргументованого пояснення сервісного рішення [18, с. 180; 19, с. 14-15]. Саме тому для підприємств автосервісу маркетинг виконує не лише стимулювальну, а й доказову функцію, оскільки має зменшувати сприйнятий ризик клієнта та формувати впевненість у доцільності, безпечності й якості отриманої послуги [16; 17; 20].

У сучасних наукових дослідженнях підкреслюється, що конкурентні позиції автосервісного підприємства формуються під впливом не лише зовнішнього ринкового середовища, а й внутрішніх чинників, до яких належать ресурси підприємства, технологічний рівень, рівень обслуговування, якість менеджменту та кваліфікація персоналу [19, с. 17-18]. Це положення має принципове значення для теорії маркетингового управління, оскільки в автосервісі маркетинг не може розглядатися ізольовано від операційної системи підприємства, а комунікаційна обіцянка бренду безпосередньо залежить від реальної спроможності підприємства забезпечити високий стандарт виконання робіт і сервісної взаємодії [19, с. 17-18, 22].

Для підприємств автосервісу якість послуги виступає центральним об'єктом маркетингового управління. При цьому якість доцільно розглядати як поєднання

технічної якості, тобто фактичного результату ремонту чи обслуговування, і функціональної якості, яка охоплює культуру спілкування, швидкість реагування, інформування клієнта, дотримання строків, прозорість кошторису та загальне враження від сервісу [19, с. 14-15, 22; 20]. Для автосервісного підприємства навіть належний технічний результат не завжди забезпечує повну задоволеність клієнта, якщо процес взаємодії є непрозорим, строки порушуються, а зміст виконаних робіт не отримує зрозумілого пояснення [18, с. 180; 20]. Міжнародні дослідження у сфері автомобільного ремонту підтверджують прямий зв'язок між якістю послуги, задоволеністю клієнта та його лояльністю до сервісного підприємства. Отже, якість у сфері автосервісу слід трактувати не лише як виробничо-технологічний результат, а як стратегічний маркетинговий ресурс, що визначає ймовірність повторного звернення клієнта та його готовність рекомендувати підприємство іншим споживачам [19, с. 14-15, 22; 20].

Офіційні матеріали ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» підтверджують, що у позиціонуванні підприємства провідне місце відведено саме якості, надійності та професіоналізму виконання кузовних робіт. На корпоративному сайті серед переваг підприємства виокремлено спеціальну технологію та професіоналізм майстрів, збереження оригінального заводського лакофарбового покриття, оперативне виконання робіт, сертифікований персонал, гарантії якості, використання оригінальних запчастин і витратних матеріалів від світових брендів, а також орієнтацію на збереження ринкової вартості автомобіля [16; 17]. Такі акценти свідчать, що маркетингове управління в кузовному автосервісі має бути тісно інтегроване з технологічною та операційною підсистемами підприємства, оскільки споживачу фактично пропонується не абстрактна рекламна обіцянка, а підтверджувана сервісна цінність [16; 17].

Важливе місце у системі маркетингового управління автосервісного підприємства посідає персонал. У межах розширеного комплексу маркетингу послуг елемент People набуває особливої ваги, оскільки клієнт оцінює не лише кінцевий результат ремонту, а й професійність, уважність, відповідальність і доброзичливість працівників, з якими він взаємодіє на різних етапах сервісного

процесу [19, с. 14-15, 17-18]. У дослідженні конкурентоспроможності підприємств автосервісу підкреслено, що вподобання та вибір споживачів є основоположним елементом формування конкурентних переваг, а перехід від традиційного продажу до персоналізації клієнтського досвіду пов'язується з клієнтоцентристським підходом [19, с. 14-15]. Відповідно, контактний персонал у сфері автосервісу виступає не допоміжним, а безпосереднім носієм сервісної цінності та важливим інструментом формування лояльності клієнтів [19, с. 14-15, 22].

Процес обслуговування в автосервісі також є самостійним об'єктом маркетингового управління. На відміну від товарного підприємства, де контакт зі споживачем часто завершується в момент продажу, в автосервісі клієнт проходить послідовний ланцюг взаємодії з підприємством, що включає звернення, запис, консультацію, погодження вартості, виконання робіт, видачу автомобіля та подальший супровід [18, с. 181, 183-184]. Кожна з цих точок контакту впливає на сприйняття якості послуги, а отже процес має бути стандартизованим, зрозумілим і контрольованим [18, с. 183-184; 19, с. 22].

Матеріали офіційного сайту ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» підтверджують важливість саме процесного підходу до надання послуг. На сторінці, присвяченій фарбуванню автомобіля, підприємство зазначає, що використовує передові технології і матеріали, а майстри мають багаторічний досвід у кузовному ремонті та фарбуванні. Водночас підприємство прямо вказує, що вартість фарбування залежить від складності робіт, типу фарби та обсягу фарбування, а розрахунок пропонується здійснювати після звернення клієнта через сайт і консультації менеджерів. Такий підхід свідчить про поєднання технологічного виконання робіт з індивідуалізованою комунікацією, що є характерною рисою маркетингу послуг із високим рівнем залучення споживача [17; 20].

Управління маркетинговою діяльністю автосервісного підприємства істотно залежить від рівня довіри до бренду та репутації підприємства. Для клієнта звернення до автосервісу пов'язане не лише з фінансовими витратами, а й з ризиком погіршення технічного або естетичного стану автомобіля, втратою часу та невизначеністю щодо кінцевого результату, тому репутація підприємства стає

ключовим нематеріальним активом [18, с. 180; 20]. У цьому аспекті маркетингове управління має бути зорієнтованим не на разове залучення клієнта, а на послідовне формування довіри через стабільну якість, відкриті комунікації, гарантійні зобов'язання та відсутність розриву між рекламними обіцянками і фактичним сервісом [16; 17; 20].

Суттєвою особливістю сучасного автосервісу є зростання ролі маркетингу взаємовідносин. Якщо в традиційному товарному маркетингу підприємство може орієнтуватися на окрему трансакцію, то для автосервісу економічно доцільнішою є модель довгострокової співпраці, за якої клієнт неодноразово повертається на діагностику, технічне обслуговування, кузовні роботи, сезонні або супутні послуги [18, с. 183-184; 20]. Саме тому результативність маркетингового управління у цій сфері доцільно оцінювати не лише за показниками первинного залучення, а й за повторними зверненнями, рівнем задоволеності, рекомендаційною активністю та тривалістю відносин із клієнтом [18, с. 183-184; 20].

У такій системі особливої ваги набувають CRM-рішення та цифрові інструменти комунікації. Наукові підходи до дослідження ринку автосервісних послуг підкреслюють важливість накопичення інформації про клієнтів, структуру замовлень, історію звернень, характеристики транспортних засобів і параметри попиту, оскільки саме така інформаційна база забезпечує сегментацію, позиціонування, персоналізацію пропозиції та підтримання довготривалих взаємовідносин із клієнтами [18, с. 181, 183-184]. Для автосервісу CRM є не лише технічним інструментом обліку, а й елементом маркетингового управління, який уможливорює нагадування про сервіс, адресні пропозиції, післяремонтну комунікацію та підвищення релевантності контакту з клієнтом [18, с. 183-184; 20].

Клієнтський досвід у сфері автосервісу формується на стику функціональної якості та емоційного сприйняття сервісу. Споживач оцінює не лише те, чи усунуто технічну проблему, а й те, наскільки зручно було ініціювати звернення, як швидко відреагувало підприємство, чи був зрозумілим обсяг робіт, чи дотримано обіцяних строків і чи виникло відчуття професійної відповідальності виконавця [18, с. 180, 183-184; 20]. Саме тому маркетингове управління автосервісним підприємством

має бути клієнтоцентричним та поєднувати стандарти сервісу, контроль якості, мотивацію персоналу, цифрові комунікації й післясервісний супровід в єдину систему створення цінності для споживача [19, с. 14-15, 22; 20].

Лояльність у сфері автосервісних послуг має як поведінковий, так і психологічний виміри. З одного боку, вона виявляється у повторних зверненнях, а з іншого — у готовності клієнта рекомендувати підприємство іншим споживачам, довіряти його експертним рекомендаціям і не шукати альтернативу через незначну різницю в ціні. Досягнення такого результату можливе лише за умови комплексного управління якістю послуги, швидкістю реагування, прозорістю взаємодії та стабільністю позитивного враження від сервісу [19, с. 22; 20].

Узагальнення теоретичних підходів дає підстави стверджувати, що маркетингове управління на підприємствах автосервісу істотно відрізняється від маркетингового управління на товарних підприємствах, оскільки воно значно глибше інтегроване з виробничо-сервісними процесами, поведінкою персоналу та системою підтримання довіри споживачів [18, с. 183; 19, с. 17-18]. Якщо для товарного підприємства домінуючими є характеристики фізичного продукту і каналів його реалізації, то для автосервісу пріоритетного значення набувають сервісний процес, стандарти обслуговування, кваліфікація персоналу, якість комунікації, гарантії та післясервісний супровід [16; 17; 19, с. 17-18, 22].

В умовах посилення конкуренції на ринку автосервісних послуг особливої ваги набувають стандартизація сервісу та управління точками контакту з клієнтом. Саме завдяки стандартизації можна зменшити мінливість якості, забезпечити передбачуваність обслуговування та перетворити індивідуальний клієнтський досвід на відтворювану конкурентну перевагу [19, с. 22; 20]. Для кузовного сервісу це має особливу актуальність, оскільки клієнт оцінює не лише технічний результат, а й зовнішній вигляд автомобіля, відповідність кольору, акуратність виконання робіт, дотримання строків та якість комунікаційного супроводу.

У таблиці 1.5. наведено відмінності маркетингового управління на підприємствах автосервісу та товарних підприємствах.

Таблиця 1.5.

Відмінності маркетингового управління на підприємствах автосервісу та товарних підприємствах

Критерій	Товарні підприємства	Підприємства автосервісу
Об'єкт обміну	Матеріальний товар, який може бути попередньо оглянутий і оцінений споживачем	Комплексна послуга, результат якої повною мірою оцінюється переважно після завершення робіт
Основа сприйняття цінності	Властивості товару, бренд, ціна, доступність	Якість робіт, довіра, репутація, професійність персоналу, прозорість процесу
Роль персоналу	Важлива, але часто допоміжна щодо самого продукту	Критично важлива, оскільки персонал є складовою самої послуги та клієнтського досвіду
Рівень інформаційної асиметрії	Порівняно нижчий	Вищий через технічну складність послуг і обмеженість спеціальних знань клієнта
Значення сервісного процесу	Часто другорядне щодо моменту продажу	Центральне, оскільки охоплює запис, приймання, погодження, ремонт, видачу авто та післясервісний супровід
Основа лояльності	Задоволеність товаром, ціна, бренд	Довіра, стабільна якість, позитивний досвід, повторні звернення та рекомендації

Джерело: складено автором за [16-20].

Офіційна комунікація ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» підтверджує значущість саме такого підходу. Підприємство акцентує увагу на гарантіях якості, сертифікованому персоналі, використанні оригінальних запчастин і матеріалів, оперативності виконання робіт, можливості отримати швидку консультацію та індивідуальний розрахунок вартості, що у сукупності виконує функцію маркетингових доказів якості послуги [16; 17]. Отже, у системі маркетингового управління автосервісного підприємства комунікація має не стільки «просувати» послугу в суто рекламному розумінні, скільки підтверджувати професійну спроможність підприємства, зменшувати невизначеність клієнта та формувати впевненість у надійності сервісу [16; 17; 20].

Таблиця 1.6.

Ключові аспекти маркетингового управління автосервісним підприємством та їх значення для ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Аспект	Зміст аспекту	Значення для підприємства
Якість послуги	Поєднання технічної та функціональної якості; гарантії; дотримання строків; якість матеріалів	Дає змогу оцінити, як підприємство позиціонує якість і якими доказами її підтверджує у відкритих комунікаціях
Персонал	Компетентність майстрів і контактного персоналу, клієнтоорієнтованість, професіоналізм	Дає підстави аналізувати роль персоналу у формуванні сервісної цінності та довіри
Процес обслуговування	Звернення, консультація, погодження робіт, виконання, видача авто, післясервісний супровід	Дає змогу дослідити логіку сервісного процесу та потенційні точки покращення клієнтського досвіду
Довіра і репутація	Зниження сприйнятого ризику клієнта через гарантії, стандарти, репутаційні сигнали	Дозволяє оцінити, як підприємство формує репутаційний капітал у своїх комунікаціях
Цифрові комунікації	Сайт, форма заявки, швидка консультація, телефонні канали, цифровий супровід	Дає змогу проаналізувати доступність і зручність взаємодії клієнта з підприємством
CRM і лояльність	Персоналізація, історія звернень, повторні контакти, повторні звернення	Дає теоретичну основу для оцінки наявних або потенційних механізмів утримання клієнтів; точні внутрішні кількісні дані можуть бути відсутні у відкритому доступі

Джерело: складено автором за [16-20].

Таким чином, особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери автосервісних послуг визначаються необхідністю синхронізувати маркетингові інструменти з технологічним рівнем підприємства, кваліфікацією персоналу, процесом обслуговування, стандартами якості та механізмами формування клієнтської лояльності [19, с. 17-18, 22; 20]. Саме така інтеграція створює передумови для стійких конкурентних переваг автосервісного підприємства та забезпечує його здатність не лише залучати нових споживачів, а й утримувати наявних клієнтів у довгостроковій перспективі [19, с. 22; 20]. У зв'язку з цим у розділі II доцільно перейти до організаційно-економічної характеристики

ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» та аналізу його маркетингової діяльності крізь призму якості послуг, сервісного процесу, клієнтських комунікацій, репутації, цифрових інструментів і передумов формування лояльності [16; 17].

Висновки до розділу I

У першому розділі узагальнено наукові підходи до розуміння маркетингової діяльності підприємства як системи взаємопов'язаних рішень, спрямованих на виявлення й задоволення потреб цільового ринку, забезпечення конкурентних позицій та досягнення належних результатів функціонування підприємства. Це дало підстави розглядати управління маркетинговою діяльністю не ізольовано, а як складову загальної системи управління підприємством, у межах якої поєднуються стратегічні орієнтири, інструменти ринкового впливу та механізми контролю результатів.

Проведене узагальнення засвідчило, що ефективність маркетингової діяльності визначається не лише обсягом витрат на маркетингові заходи, а передусім ступенем узгодженості цілей, інструментів, ресурсного забезпечення та контрольних параметрів. У зв'язку з цим теоретично обґрунтовано доцільність системного підходу до управління маркетинговою діяльністю, за якого планування, реалізація та оцінювання маркетингових заходів утворюють єдиний управлінський цикл.

Важливим результатом розділу є систематизація підходів до оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства. Встановлено, що для об'єктивного оцінювання доцільно поєднувати фінансово-економічні показники з комунікаційними та клієнтськими метриками, зокрема ROI, ROMI, CAC, CTR, CPC, ROAS, а також показниками якості взаємодії з клієнтами в CRM-середовищі.

У розділі обґрунтовано, що сучасне управління маркетинговою діяльністю повинно спиратися на поєднання класичних управлінських підходів із цифровими інструментами збору, обробки та інтерпретації маркетингової інформації. У цьому контексті особливого значення набувають CRM-системи, dashboard-аналітика та

платформи веб-аналітики, які підвищують доказовість управлінських рішень і забезпечують своєчасне коригування маркетингових заходів.

Узагальнення положень розділу I дає підстави стверджувати, що маркетингова діяльність має оцінюватися за багатокритеріальною логікою, коли підсумковий результат формується під впливом як ринкових, так і поведінкових параметрів споживача. Саме тому в теоретичній площині акцентовано увагу не лише на показниках залучення та вартості контакту, а й на індикаторах утримання клієнтів, рівня задоволеності та якості сервісної взаємодії.

Сформовані в розділі I положення створюють методичну основу для подальшого аналізу маркетингової діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у другому розділі роботи. Насамперед це стосується можливості оцінити стан системи маркетингового управління підприємства, релевантність застосовуваних інструментів, результативність комунікаційних каналів, наявну систему показників ефективності та вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингові результати.

Теоретичні узагальнення, здійснені в підрозділах 1.1-1.3, формують логічно цілісне підґрунтя для переходу від понятійно-методичного рівня дослідження до прикладного аналізу діяльності конкретного підприємства. У розділі II на цій основі доцільно здійснити комплексну діагностику маркетингової діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», що дасть змогу виявити проблемні аспекти управління, оцінити наявні маркетингові практики та обґрунтувати напрями їх удосконалення.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІДІ КУЗОВНИЙ СЕРВІС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Аналітичний розділ бакалаврської кваліфікаційної роботи має ґрунтуватися на характеристиці об'єкта дослідження та системному аналізі фактичних результатів його діяльності. Підрозділ 2.1 виконує функцію бази для подальшого аналізу маркетингової діяльності підприємства, оскільки саме на цьому етапі встановлюються основні параметри його функціонування, ресурсного забезпечення та економічних результатів. З огляду на це у межах даного підрозділу доцільно послідовно розглянути загальну характеристику ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», динаміку його основних фінансово-економічних показників, елементи операційних витрат, а також показники рентабельності діяльності в поєднанні з окремими характеристиками ресурсного забезпечення за 2021-2025 рр..

Таблиця 2.1.

Загальна характеристика ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Показник	Характеристика
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «ВІДІ Кузовний Сервіс»
Скорочене найменування	ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»
Код ЄДРПОУ	39198380
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Керівник	Суботін Кирило Миколайович
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 08131, Київська обл., Києво-Святошинський р-н, село Софіївська Борщагівка, вул. Велика Кільцева, будинок 56
Основний вид діяльності за КВЕД	45.20 - технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

Продовження таблиці 2.1.

Додаткові види діяльності	45.11 - торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами; 45.31 - оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів; 45.32 - роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів; 46.19 - діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; 52.29 - інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
Напрямок сервісної спеціалізації	Кузовний ремонт автомобіля, рихтування, фарбування, відновлення після пошкоджень та супутні сервісні послуги
Адреса надання послуг	м. Київ, вул. Велика Кільцева, 56
Ключові сервісні переваги	Сертифікований персонал, гарантії якості, використання оригінальних запчастин і витратних матеріалів, орієнтація на збереження ринкової вартості автомобіля

Джерело: складено автором на основі [21,22].

Наведені в табл. 2.1 дані дають підстави визначити ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» як спеціалізоване підприємство автомобільного сервісу, основною сферою діяльності якого є технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів. Водночас перелік додаткових видів економічної діяльності свідчить, що функціональний профіль товариства охоплює також операції, пов'язані з торгівлею автомобілями, запасними частинами та допоміжною діяльністю у сфері транспорту.

Особливу увагу слід звернути на сервісну спеціалізацію підприємства, що пов'язана з кузовним ремонтом, фарбуванням, усуненням пошкоджень та післяаварійним відновленням автомобілів. Зазначені характеристики, а також наголос на використанні оригінальних матеріалів, залученні сертифікованого персоналу та гарантіях якості формують основу ринкового позиціонування ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» і становлять важливу передумову для подальшого аналізу його маркетингової діяльності.

Аналіз даних табл. 2.2. дає підстави стверджувати, що протягом 2021-2025 рр. підприємство продемонструвало виражену тенденцію до розширення масштабів діяльності, про що свідчить зростання чистого доходу від реалізації з 25

455 тис. грн у 2021 р. до 142 812 тис. грн у 2025 р., тобто на 117 357 тис. грн, або більш ніж у 5,6 раза. Одночасно собівартість реалізованої продукції зросла з 24 507 тис. грн до 106 519 тис. грн, що вказує на підвищення витратомісткості діяльності у процесі нарощування обсягів надання послуг.

Таблиця 2.2

Динаміка основних фінансово-економічних показників ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2021-2025 рр., тис. грн

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	25 455	36 802	58 585	101 687	142 812
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	24 507	40 378	53 196	83 824	106 519
Валовий прибуток / збиток	948	-3 576	5 389	17 863	36 293
Адміністративні витрати	1 217	2 704	4 723	8 600	13 568
Витрати на збут	38	226	534	3 162	4 303
Фінансовий результат від операційної діяльності	-1 516	-7 418	-780	5 212	17 900
Чистий фінансовий результат	-1 677	-7 567	-817	4 673	14 932

Джерело: складено за даними фінансової звітності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021-2025 рр. [23-27].

Динаміка валового фінансового результату була нерівномірною, оскільки у 2021 р. підприємство отримало валовий прибуток у розмірі 948 тис. грн, у 2022 р. зафіксовано валовий збиток 3 576 тис. грн, тоді як у 2023-2025 рр. спостерігалось стає зростання валового прибутку до 5 389 тис. грн, 17 863 тис. грн та 36 293 тис. грн відповідно. Така зміна свідчить про поступове покращення результативності основної діяльності підприємства після кризового для нього 2022 року.

Схожа тенденція характерна і для фінансового результату від операційної діяльності. Якщо у 2021-2023 рр. підприємство працювало з операційним збитком у розмірі 1 516 тис. грн, 7 418 тис. грн та 780 тис. грн відповідно, то у 2024 р. вже було отримано операційний прибуток 5 212 тис. грн, а у 2025 р. - 17 900 тис. грн.

Саме 2024 рік доцільно визначити як період переходу підприємства до стійко прибуткової операційної діяльності.

Позитивні зміни простежуються і за чистим фінансовим результатом. У 2021-2023 рр. підприємство завершувало звітний період зі збитком у сумі 1 677 тис. грн, 7 567 тис. грн та 817 тис. грн відповідно, тоді як у 2024 р. чистий прибуток становив 4 673 тис. грн, а у 2025 р. - 14 932 тис. грн. Це підтверджує суттєве покращення загальної фінансової результативності діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у кінці аналізованого періоду.

Окремої уваги заслуговує зміна адміністративних витрат і витрат на збут. Адміністративні витрати зросли з 1 217 тис. грн у 2021 р. до 13 568 тис. грн у 2025 р., а витрати на збут - з 38 тис. грн до 4 303 тис. грн відповідно. Зазначене відображає розширення масштабів функціонування підприємства, ускладнення управлінських процесів та посилення збутової активності, що має значення для подальшого аналізу маркетингової діяльності товариства.

Таблиця 2.3

Динаміка елементів операційних витрат ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»
у 2021-2025 рр., тис. грн

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Матеріальні затрати	3 341	6 153	7 711	10 765	15 950
Витрати на оплату праці	15 554	25 931	34 370	52 746	66 522
Відрахування на соціальні заходи	3 193	5 192	6 812	10 416	13 137
Амортизація	491	753	739	1 552	1 638
Інші операційні витрати	2 362	3 089	4 798	15 726	20 582
Разом елементи операційних витрат	24 941	41 118	54 430	91 205	117 829

Джерело: складено за даними фінансової звітності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021-2025 рр. [23-27].

На основі даних табл. 2.3 можна зробити висновок, що розширення діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» супроводжувалося істотним зростанням усіх основних елементів операційних витрат. Загальна сума операційних витрат за

елементами зросла з 24 941 тис. грн у 2021 р. до 117 829 тис. грн у 2025 р., тобто на 92 888 тис. грн, або майже у 4,7 раза.

Найбільшу частку у структурі витрат протягом усього аналізованого періоду становили витрати на оплату праці, які збільшилися з 15 554 тис. грн у 2021 р. до 66 522 тис. грн у 2025 р.. Така динаміка свідчить про високу трудомісткість діяльності підприємства та важливу роль кадрового ресурсу у формуванні собівартості послуг.

Матеріальні затрати також мали стійку тенденцію до зростання: з 3 341 тис. грн у 2021 р. до 15 950 тис. грн у 2025 р.. Це вказує на підвищення ресурсного забезпечення виробничо-сервісних процесів і є закономірним наслідком збільшення обсягів діяльності підприємства.

Відрахування на соціальні заходи зросли з 3 193 тис. грн до 13 137 тис. грн, що відбувалося пропорційно до зростання витрат на оплату праці. Отже, кадрова складова посідає ключове місце не лише у витратах на персонал, а й у суміжних елементах операційних витрат підприємства.

Показник амортизації загалом також демонстрував зростання - з 491 тис. грн у 2021 р. до 1 638 тис. грн у 2025 р., хоча у 2023 р. спостерігалось його незначне зниження порівняно з 2022 р.. Це свідчить про використання та поступове оновлення матеріально-технічної бази підприємства у процесі розширення діяльності.

Найбільш відчутне зростання відбулося за статтею інших операційних витрат, які збільшилися з 2 362 тис. грн у 2021 р. до 20 582 тис. грн у 2025 р.. Особливо інтенсивний приріст цієї статті у 2024-2025 рр. свідчить про ускладнення операційної діяльності підприємства та розширення спектра витрат, пов'язаних із забезпеченням його функціонування.

Таким чином, аналіз елементів операційних витрат підтверджує, що економічне зростання підприємства супроводжувалося збільшенням ресурсомісткості, передусім за рахунок кадрової та матеріальної складових. Водночас поліпшення фінансових результатів у 2024-2025 рр. свідчить про те, що

підприємство зуміло забезпечити вищу результативність використання наявних ресурсів порівняно з попередніми роками.

Показники рентабельності та характеристики ресурсного забезпечення ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2021-2025рр. наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Показники рентабельності та окремі характеристики ресурсного забезпечення
ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2021-2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Рентабельність, %	-6,59	-20,56	-1,39	4,60	10,46
Активи, тис. грн	8 805	5 658	11 389	19 678	32 348
Зобов'язання, тис. грн	9 077	13 586	20 860	24 972	22 710
Кількість співробітників, осіб	30	39	88	93	71

Джерело: складено автором на основі [21].

Аналіз даних табл. 2.4 свідчить, що упродовж 2021-2025 рр. рівень рентабельності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» змінювався нерівномірно, однак у завершальній частині досліджуваного періоду сформувалася чітка позитивна тенденція.

У 2021 р. рентабельність становила -6,59%, у 2022 р. показник погіршився до -20,56%, а у 2023 р. залишався від'ємним на рівні -1,39%. Це свідчить про те, що впродовж 2021-2023 рр. підприємство функціонувало збитково та не забезпечувало позитивної віддачі від реалізації послуг.

Водночас у 2024 р. значення показника набуло додатного значення і досягло 4,60%, а у 2025 р. зросло до 10,46%. Така динаміка підтверджує перехід підприємства до прибуткової моделі функціонування та відображає покращення співвідношення між чистим доходом від реалізації та підсумковим фінансовим результатом.

Доцільно відзначити, що зростання рентабельності відбувалося на тлі розширення ресурсної бази підприємства. Зокрема, обсяг активів збільшився з 8 805 тис. грн у 2021 р. до 32 348 тис. грн у 2025 р., тобто більш ніж у 3,6 раза. Це

свідчить про зміцнення майнового потенціалу підприємства та створення кращих передумов для провадження господарської діяльності.

Динаміка зобов'язань у досліджуваному періоді була менш однорідною. Якщо у 2021-2024 рр. їх величина зросла з 9 077 тис. грн до 24 972 тис. грн, то у 2025 р. вона зменшилася до 22 710 тис. грн. Така зміна може свідчити про певне покращення структури фінансування діяльності підприємства на тлі зростання його прибутковості, що загалом позитивно характеризує тенденції зміцнення фінансового стану товариства.

Окремої уваги потребує зміна чисельності працівників, оскільки вона дає змогу оцінити кадровий масштаб функціонування підприємства. У 2021-2024 рр. кількість співробітників зросла з 30 до 93 осіб, тоді як у 2025 р. скоротилася до 71 особи. За умови одночасного зростання рентабельності діяльності це може свідчити про підвищення ефективності використання трудових ресурсів у завершальному році аналізованого періоду.

Наведені в табл. 2.4 дані підтверджують, що підвищення рентабельності діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2024-2025 рр. відбувалося в умовах розширення активів, коригування обсягу зобов'язань та трансформації кадрового забезпечення. Це дозволяє розглядати зростання прибутковості не як ізольований результат, а як наслідок комплексних змін у фінансово-господарській діяльності підприємства, що є важливою аналітичною передумовою подальшого дослідження його маркетингової діяльності.

Таблиця 2.5

Динаміка основних показників балансу (звіту про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2021-2025 рр., тис. грн.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2021	Темп зростання, %
Необоротні активи	1 789	1 593	1 748	1 701	3 225	1 436	180,27
Оборотні активи	7 016	4 065	9 641	17 977	29 123	22 107	415,09

Продовження таблиці 2.5.

Валюта балансу	8 805	5 658	11 389	19 678	32 348	23 543	367,38
Власний капітал	-1 595	-9 162	-9 979	-5 294	9 638	11 233	н/д
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1 323	1 234	508	0	0	-1 323	0,00
Поточні зобов'язання	9 077	13 586	20 860	24 972	22 710	13 633	250,19
Чистий оборотний капітал	-2 061	-9 521	-11 219	-6 995	6 413	8 474	н/д

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021-2025 рр. [28-32].

Дані табл. 2.5 свідчать, що впродовж 2021-2025 рр. масштаби діяльності підприємства істотно розширилися, про що свідчить зростання валюти балансу з 8 805 тис. грн до 32 348 тис. грн, тобто на 23 543 тис. грн, або у 3,67 рази. Основним драйвером цього зростання були оборотні активи, обсяг яких за досліджуваний період збільшився на 22 107 тис. грн, тоді як необоротні активи зросли на 1 436 тис. грн.

Найбільш суттєві зміни відбулися у структурі джерел фінансування, оскільки після тривалого періоду від'ємного власного капіталу у 2025 р. його значення стало додатним і досягло 9 638 тис. грн. Додатково позитивною ознакою є перехід чистого оборотного капіталу від від'ємного значення у 2021-2024 рр. до додатного рівня 6 413 тис. грн у 2025 р., що свідчить про покращення поточної платоспроможності підприємства.

Структурний аналіз показує, що майно підприємства в усі роки формувалося переважно за рахунок оборотних активів, частка яких коливалася в межах від 71,85% до 91,36% валюти балансу (таблиця 2.6.). Це вказує на високу мобільність активів підприємства та домінування поточної операційної складової у його господарській діяльності.

Водночас структура пасиву в 2021-2024 рр. залишалася напруженою, оскільки частка власного капіталу була від'ємною, а частка поточних зобов'язань перевищувала 100% валюти балансу у 2021-2024 рр.. У 2025 р. ситуація помітно покращилася: частка власного капіталу зросла до 29,79%, а частка поточних зобов'язань зменшилася до 70,21%, що свідчить про послаблення критичної залежності від короткострокових джерел фінансування.

Таблиця 2.6.

Структура активів і джерел їх формування ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2021-2025 рр., %

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	Зміна 2025-2021, в.п.
Частка необоротних активів у валюті балансу	20,32	28,15	15,35	8,64	9,97	-10,35
Частка оборотних активів у валюті балансу	79,68	71,85	84,65	91,36	90,03	10,35
Частка запасів у валюті балансу	9,06	21,05	15,51	14,86	15,57	6,51
Частка дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги у валюті балансу	0,11	0,35	0,68	1,55	0,55	0,44
Частка грошових коштів та їх еквівалентів у валюті балансу	0,05	0,11	0,11	0,05	0,04	-0,01
Частка власного капіталу у валюті балансу	-18,11	-161,93	-87,62	-26,90	29,79	47,90
Частка довгострокових зобов'язань і забезпечень у валюті балансу	15,03	21,81	4,46	0,00	0,00	-15,03
Частка поточних зобов'язань у валюті балансу	103,09	240,12	183,16	126,90	70,21	-32,88
Частка кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги у валюті балансу	7,05	15,13	6,72	14,98	9,05	2,00

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021-2025 рр. [28-32].

Окремо слід відзначити стабільно низьку частку грошових коштів у валюті балансу, яка протягом усього періоду не перевищувала 0,11%. Це означає, що підприємство функціонувало з обмеженим запасом найбільш ліквідних активів, а отже, його поточна фінансова рівновага значною мірою залежала від швидкості обороту інших складових оборотного капіталу.

Результати табл. 2.7 засвідчують, що в 2021-2024 рр. фінансовий стан підприємства був нестійким, про що свідчать від'ємні значення коефіцієнта автономії та перевищення коефіцієнтом концентрації позикового капіталу нормативного рівня. У 2025 р. спостерігається суттєве покращення, оскільки коефіцієнт автономії зріс до 0,298, а коефіцієнт концентрації позикового капіталу знизився до 0,702, хоча обидва показники ще не досягли оптимальних меж.

Таблиця 2.7

Показники ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»
у 2021-2025 рр.

Показник	Формула розрахунку	Оптимальне значення	2021	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2021
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Валюта балансу	> 0,5	-0,181	-1,619	-0,876	-0,269	0,298	0,479
Коефіцієнт фінансової залежності	Валюта балансу / Власний капітал	< 2,0	н/д	н/д	н/д	н/д	3,356	н/д
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	(Довгострокові + поточні зобов'язання) / Валюта балансу	< 0,5	1,181	2,619	1,876	1,269	0,702	-0,479
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,0-2,0	0,773	0,299	0,462	0,720	1,282	0,509
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - запаси) / Поточні зобов'язання	0,6-0,8	0,685	0,212	0,377	0,603	1,061	0,376

Продовження таблиці 2.7.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,2-0,35	0,000	0,000	0,001	0,000	0,001	0,001
Чистий оборотний капітал, тис. грн	Оборотні активи - Поточні зобов'язання	> 0	-2 061	-9 521	-11 219	-6 995	6 413	8 474

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021-2025 рр. [28-32].

Примітка: у 2021-2024 рр. коефіцієнт фінансової залежності не наведено через від'ємне значення власного капіталу, що робить такий показник аналітично некоректним.

Позитивна динаміка виявляється і за показниками ліквідності, адже коефіцієнт поточної ліквідності підвищився з 0,773 у 2021 р. до 1,282 у 2025 р., а коефіцієнт швидкої ліквідності - з 0,685 до 1,061. Це свідчить про відновлення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів, однак перевищення верхньої межі швидкої ліквідності у 2025 р. одночасно може вказувати на надмірну концентрацію ресурсів у поточних активах.

Разом з тим коефіцієнт абсолютної ліквідності в усі роки залишався практично нульовим, що свідчить про дефіцит високоліквідних грошових ресурсів. Таким чином, попри виразне покращення фінансової стійкості та ліквідності у 2025 р., підприємство все ще потребує подальшого зміцнення власної капітальної бази та збільшення обсягу найбільш ліквідних активів.

Узагальнюючи результати проведеного організаційно-економічного аналізу, слід зазначити, що у 2021-2025 рр. ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» пройшло етап від збиткової діяльності до формування позитивної динаміки основних фінансових показників, що знайшло відображення у зростанні чистого доходу, переході до прибуткової операційної діяльності та підвищенні рентабельності. Водночас виявлене збільшення адміністративних, збутових та інших операційних витрат, а також зміни в структурі ресурсного забезпечення свідчать про необхідність

детальнішого дослідження чинників, які впливають на ефективність функціонування підприємства, зокрема у сфері маркетингу. Саме тому наступним етапом дослідження є аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», що дасть змогу оцінити її сучасний стан, виявити наявні проблеми та визначити резерви подальшого розвитку підприємства.

Проведений аналіз балансу (звіту про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021-2025 рр. дає підстави стверджувати, що в досліджуваному періоді підприємство пройшло етап суттєвої трансформації фінансового стану, який супроводжувався розширенням ресурсної бази, зростанням обсягу активів, зміною структури джерел фінансування та поступовим покращенням показників ліквідності й фінансової стійкості. Попри те, що упродовж більшої частини аналізованого періоду зберігалася висока залежність від поточних зобов'язань і недостатній рівень забезпеченості високоліквідними активами, у 2025 р. було зафіксовано позитивні зрушення у напрямі відновлення фінансової рівноваги та зміцнення платоспроможності підприємства. Отримані результати формують належну аналітичну основу для подальшого дослідження особливостей господарської та маркетингової діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», а також для виявлення чинників, що впливають на результативність його маркетингового управління у наступних підрозділах роботи.

2.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Після розгляду організаційно-економічної характеристики ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» доцільним є проведення поглибленого аналізу маркетингового середовища підприємства, оскільки саме сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників визначає параметри попиту на послуги кузовного ремонту, можливості ринкового позиціонування, інтенсивність конкурентного тиску та результативність маркетингових рішень. Аналіз маркетингового середовища в межах аналітичного розділу відповідає методичному підходу, згідно з яким обґрунтування подальших управлінських пропозицій має спиратися на використання сучасних інструментів

стратегічної діагностики, зокрема дослідження ринку, на якому працює підприємство, STEP-аналізу, SWOT-аналізу та аналізу конкурентоспроможності. У зв'язку з цим у даному підрозділі доцільно послідовно дослідити ринок автосервісу і кузовного ремонту Києва та Київській області, оцінити вплив чинників макросередовища, дослідити елементи мікросередовища підприємства, визначити внутрішні маркетингово значущі фактори його діяльності та узагальнити отримані результати у формі SWOT-матриці, проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».

Автосервісний ринок України у 2025-2026 рр. є швидкозростаючим, структурно зміненим через війну та масове старіння автопарку, а кузовний ремонт у Києві й Київській області формує один із найбільш маржинальних і конкурентних сегментів, де офіційні дилерські СТО конкурують із мережевими станціями та гаражним сектором.

Загальний стан авторинку. Після обвального падіння в 2022 р. ринок нових авто демонструє стійке відновлення: у першому півріччі 2023 р. українці придбали 29,3 тис. нових легкових авто майже на 1 млрд дол. США, що означає зростання на 85% у грошах і приблизно на 58% у штуках порівняно з 2022 р. [33,34]

Паралельно відновлюється і вторинний сегмент: лише за 2022 р. було зареєстровано майже 1,3 млн угод купівлі-продажу вживаних ТЗ, з яких 36,3% припало на імпортовані авто, а 63,7% — на внутрішні перепродажі. OLX та інші маркетплейси фіксують, що Київ і Київська область входять до топ-регіонів за кількістю онлайн-продажів авто, що створює концентрований попит на сервіс у цьому регіоні [35, 36, 37, 38, 39].

Зростання вантажного та комерційного сегментів додатково підтягує попит на ремонт: «Укравтопром» у 2023 р. зафіксував 11,3 тис. реєстрацій нових комерційних авто (+65% до 2022 р.), а в сегменті важких вантажівок продажі зросли на 56,5%. Це означає, що автосервіс працює не лише з побутовими B2C-клієнтами, а й з інтенсивно експлуатованими B2B-парками (логістика, будівництво, агро), для яких ремонт і кузовні роботи є критичною статтею операційних витрат [40, 41].

Враховуючи, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» працює на ринку кузовного ремонту в Києві та Київській області, розглянемо відповідний сегмент і почнемо з специфіки попиту на кузовні роботи. Попит на кузовний ремонт у Києві формують кілька основних чинників.

По-перше, це висока щільність трафіку й складні умови руху, що призводить до значної кількості легких і середніх пошкоджень кузова (бампери, крила, двері), про що свідчать відкриті прайси спеціалізованих кузовних СТО (фарбування бампера, дверей, крила як типові операції) [65, 68, 69, 70].

По-друге, це масова практика відновлення «битків» із США та ЄС, де значна частина імпортованих авто є страхові автомобілі з пошкодженим кузовом; кузовні центри позиціонують себе як майстерні, що «відновлюють авто після ДТП під ключ», із виправленням геометрії на стапелі, зварюванням та повним фарбуванням [63, 65, 68, 71].

По-третє, вплив дорожньої інфраструктури й клімату (ями, реагенти, перепади температур) сприяє корозії порогів, арок і днища, що підвищує попит на відновлення та антикорозійні обробки, особливо для старших за віком авто [54, 55, 65, 68].

Таким чином, кузовний ремонт у Києві — це не лише реакція на ДТП, а й інструмент «омолодження» старіючого автопарку та доведення до товарного вигляду імпортованих вживаних авто.

Цінова архітектура кузовних послуг у Києві. Ринок кузовного ремонту Києва демонструє широкий ціновий діапазон, що відображає три рівні ринку (офіційні СТО, мережеві незалежні СТО, гаражний сектор). За відкритими прайсами та маркетплейсами можна виділити такі орієнтовні діапазони (станом на 2025-2026 рр.):

- видалення вм'ятин без фарбування (PDR). Незалежні PDR-майстерні в Києві вказують мінімальні розцінки «від 700 грн» за невелику вм'ятину для легкового авто та «від 1 200 грн» для вм'ятин середнього розміру, тоді як складні/великі вм'ятини оцінюються від 3 000-5 000 грн і вище. Частина

майстерень декларує час ремонту «від 30 хвилин» із збереженням заводського цинкового шару [71, 72, 73, 74].

- фарбування окремого елемента (двері, крило, бампер). Прайс СТО 571 у Києві наводить орієнтовну вартість фарбування бампера «від 4 000 грн», капота — «від 4 500 грн», дверей — «від 4 000 грн». Платформи типу Kabanchik.ua демонструють широкий діапазон: від 600-1 800 грн за локальне фарбування крила чи бампера в бюджетному сегменті до 3 500-4 000 грн і вище за елемент у більш дорогих майстернях [68, 71].
- повне фарбування автомобіля. За оцінками PaintBox, для автомобілів класу Hyundai Solaris або Kia Rio повне фарбування обходиться від 1 500 до 3 000 дол. США залежно від матеріалів, обсягу підготовки та розбирання. Каталоги-агрегатори послуг (наприклад, Poputka/сто-каталоги) фіксують, що більшість київських СТО позиціонують повне фарбування як індивідуально прораховану послугу із базовими орієнтирами, що кратно перевищують сумарну вартість фарбування окремих елементів [70, 71, 72].
- зварювальні роботи та структурне відновлення кузова (рама, силові елементи). Профільні кузовні СТО та дилерські центри зазначають, що зварювання передньої або задньої частини кузова, відновлення силових елементів і геометрії виконуються «від 16 000-20 000 грн» та вище, залежно від складності пошкоджень [63, 65, 68, 71].
- антикорозійна обробка, реставрація порогів і арок. Оголошення київських СТО свідчать про орієнтовну вартість комплексних антикорозійних пакетів (днище, пороги, арки) від 5 000-12 000 грн, тоді як точкове відновлення та фарбування порогів часто оцінюється від 3 000-6 000 грн [65, 68].

У регіональних центрах аналогічні роботи зазвичай дешевші: локальне фарбування елемента може коштувати 600-1 000 грн, тоді як у Києві орієнтиром є 1 800-4 000 грн, що дозволяє стверджувати про цінову премію столиці на десятки відсотків через дорожчу оренду, оплату праці та більшу готовність клієнтів платити за сервіс [69, 70].

Поведінка B2C та B2B-клієнтів у кузовному сегменті. Ринок кузовного ремонту в Києві чітко поділяється за типом клієнтів:

- B2C-сегмент (приватні власники) часто демонструє високу цінову чутливість, особливо у випадку старших за віком авто, де вартість кузовного ремонту може наближатися до ринкової ціни автомобіля; значна частина таких клієнтів віддає перевагу гаражним або напівофіційним майстерням, особливо коли ремонт не пов'язаний зі страховими виплатами [44, 45, 47, 48].
- B2B-сегмент (корпоративні парки, таксі, логістика, лізингові компанії) орієнтується на мінімізацію простою та гарантії якості, тому схильний працювати з офіційними дилерськими СТО та мережевими станціями, які забезпечують комплексний сервіс, документообіг, безготівкові розрахунки й гарантії [50, 51, 52, 54].

Конкурентний ландшафт і сегментація СТО в Києві. Три рівні ринку кузовного ремонту.

На основі академічних досліджень ринку автосервісних послуг ринок СТО умовно поділяють на три групи: авторизовані дилерські СТО, незалежні мережеві/брендовані СТО та дрібні незалежні/гаражні майстерні [75, 76, 77, 78]. У контексті кузовного ремонту Києва цей поділ проявляється особливо виразно:

- група 1: авторизовані дилерські СТО - працюють під брендами імпортерів/виробників авто, мають сертифікацію, сучасні фарбувальні камери, стапелі, системи контролю геометрії, офіційні технології ремонту й підбору кольору, працюють із страховими компаніями, пропонують гарантію на роботи [41, 57, 63, 69, 71, 72].

- група 2: незалежні мережеві/франчайзингові СТО - мережі з кількома локаціями, що використовують професійне обладнання, але не прив'язані до конкретних брендів авто; активно застосовують digital-просування та гнучке ціноутворення (СТО 571, профільні кузовні центри, PDR-мережі) [65, 68, 69, 70].

- група 3: незалежні/гаражні майстерні - малий бізнес із мінімальним формальним оформленням, орієнтований на готівкові розрахунки та мінімальні

податки; обладнання базове, гарантії переважно усні; клієнти - власники старих авто з високою ціною чутливістю [44, 45, 72, 73, 77, 78].

Позиціонування офіційних дилерів (на прикладі групи VIDI). За даними ukraine.com.ua ТОВ «ВІДІ Авто-Онлайн» (група VIDI) у 2025 р. отримало виручку 398,8 млн грн (проти 333,5 млн. грн. у 2024 р. і 227,4 млн. грн. у 2023 р.), при цьому кількість співробітників зросла з 18 у 2022 р. до 47 у 2025 р. Подібну динаміку демонструють й інші великі гравці, наприклад ТОВ «Асканія Авто» з доходом 1,93 млрд. грн. у 2025 р. та понад 120 працівниками [73, 74].

Сервісні сторінки VIDI підкреслюють використання професійних фарбувальних камер, комп'ютерних спектрофотометрів, оригінальних матеріалів і гарантій на всі види фарбування та кузовних робіт (фарбування бамперів, ремонт рам позашляховиків, ремонт сколів і подряпин, полірування, ремонт алюмінієвих деталей). Офіційні СТО групи пропонують онлайн-запис, персональний кабінет, SMS-підтвердження та прозору калькуляцію вартості робіт [36, 43, 53, 55, 57, 60, 67, 75, 77].

Це доцільно інтерпретувати як типовий приклад гравця групи - 1, що конкурує не стільки ціною, скільки комплексністю сервісу, довірою та відповідністю майбутнім вимогам щодо техогляду [35, 49].

Технологічні та маркетингові тренди 2026 р. у кузовному сегменті. Технологічні інновації в кузовному ремонті. У 2025-2026 рр. провідні кузовні центри Києва активно інвестують у технології, які підвищують якість ремонту й відповідають екологічним вимогам ЄС:

- енергоефективні фарбувальні камери - сучасні станції використовують утеплені камери з рекуперацією тепла та точним контролем температури, що зменшує енергоспоживання й забезпечує стабільну якість ЛКП. [57, 63, 71, 72].
- комп'ютерні спектрофотометри й цифровий підбір кольору - VIDI та інші офіційні кузовні сервіси використовують спектрофотометрію для точного зчитування відтінку ЛКП і формування рецептури фарби, що суттєво знижує ризик видимої різниці кольору [57, 72].

- стапелі та системи контролю геометрії кузова - для відновлення авто після важких ДТП застосовуються стапелі з електронними вимірювальними системами [63, 65, 68, 71].
- технології PDR (Paintless Dent Repair) - незалежні мережі та офіційні СТО активно просувають PDR як швидку й менш інвазивну альтернативу повному фарбуванню, особливо для зон без пошкодження ЛКП [71, 72, 73, 74, 75, 76].

Цифровий маркетинг і CRM-практики. Ринок післяпродажних послуг поступово переходить до цифрової моделі залучення та утримання клієнтів:

- дані OLX свідчать, що автосервісні послуги стали одним із найбільш динамічних сегментів онлайн-оголошень (зростання 90-136% у різних підкатегоріях) [47, 48].
- офіційні дилерські СТО (зокрема VIDI) активно використовують онлайн-запис, особисті кабінети, інтеграцію з CRM-системами та SMS-верифікацію [41, 43, 53, 60, 67, 69, 75, 77].
- аналітичні матеріали щодо автобізнесу під час війни підкреслюють, що цифрові канали (SEO, контекстна реклама, таргетована реклама в соцмережах, оптимізація Google Maps) стали ключовими для незалежних СТО, які конкурують через видимість у пошуку та систему відгуків [34, 46, 50, 51].

У перспективі до 2030 р. можна очікувати подальшу інтеграцію сервісу й цифрових платформ: віддалена оцінка пошкоджень за фото/відео, автоматизовані калькуляції ремонту, мобільні застосунки для управління сервісною історією тощо [50, 51].

Для формування ефективної маркетингової стратегії підприємства сфери послуг, зокрема кузовного ремонту, критично важливо оцінити зовнішнє середовище. STEP-аналіз дозволяє виявити приховані загрози та нові можливості для комунікації з клієнтами (B2C) та страховими партнерами (B2B). STEP-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» наведений у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

STEP-аналіз макромаркетингового середовища ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

№	Фактор	Сутність фактору	Характеристика впливу на маркетингову діяльність ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»
1. СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ (Social)			
1.1.	Зміна парадигми споживання: «відновлення замість заміни»	Через дефіцит нових автомобілів на ринку, логістичні труднощі та економічну невизначеність, власники прагнуть зберегти та максимально якісно відновити існуючі транспортні засоби, навіть старші 7-10 років.	Маркетинговий вплив: Зростання попиту на капітальний кузовний ремонт. Комунікація має фокусуватися на концепції «продовження життя авто», безпеці та відновленні заводських характеристик. Актуалізація послуг з антикорозійної обробки та детейлінгу як способу збереження ліквідності авто.
1.2.	Вимоги до прозорості та клієнтського досвіду	Сучасний споживач (B2C) перебуває у стані стресу після ДТП і вимагає повної прозорості: онлайн-запис, фото/відео звіти з цеху, електронний документообіг, зручна зона очікування або надання підмінного авто.	Маркетинговий вплив: Необхідність просування цифрових сервісів (Telegram-боти для статусу ремонту, особистий кабінет). Формування іміджу «клієнтоорієнтованого хабу», де знімається стрес клієнта через повний супровід (від евакуатора до видачі авто).
1.3.	Зростання цінності репутації офіційних гарантій та	В умовах війни та економічних ризиків споживачі втрачають довіру до «гаражних» СТО через ризик банкрутства останніх та відсутність гарантій на складні роботи (наприклад, зварювання алюмінію).	Маркетинговий вплив: Акцентування уваги в PR-кампаніях на статусі офіційного дилера, наявності сертифікованих майстрів, гарантії на лакофарбове покриття та використанні виключно оригінальних або сертифікованих OEM-запчастин.

Продовження таблиці 2.8.

2. ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ (Technological)			
2.1.	Ускладнення конструкції авто (ADAS, алюміній, карбон)	Сучасні авто насичені датчиками (камери, радары, лідари), які потребують обов'язкового електронного калібрування після будь-якого кузовного втручання. Також зростає частка алюмінієвих кузовів.	Маркетинговий вплив: Позиціонування «ВІДІ» як високотехнологічного експертного центру. В2В-маркетинг для страхових компаній має підкреслювати наявність дилерського софту, калібрувальних стендів та стапелів, що мінімізує ризики повернення авто на повторний ремонт.
2.2.	Цифровізація взаємодії зі страховими компаніями	Перехід ринку на електронне погодження збитків, використання ШІ для оцінки пошкоджень за фото та API-інтеграції між СТО та страховиками.	Маркетинговий вплив: Розробка спільних В2В2С-програм зі страховими партнерами (наприклад, «Ремонт за 3 дні без вашої участі»). Просування послуги «цифрового дефектування» для корпоративних клієнтів (лізингових компаній, автопарків).
2.3.	Екологічні стандарти матеріалів та обладнання	Глобальний та національний перехід на водорозчинні фарби, інфрачервоні сушки та замкнені цикли вентиляції для зменшення викидів легких органічних сполук (ЛОС).	Маркетинговий вплив: Формування іміджу соціально відповідального бренду (Green Marketing). Використання еко-стандартів як аргументу в тендерах на обслуговування корпоративних автопарків міжнародних компаній, що працюють в Україні.
3. ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ (Economic)			
3.1.	Валютні коливання та інфляція собівартості	Кузовний ремонт критично залежить від імпорту: запчастини, лакофарбові матеріали, абразиви та витратні матеріали прив'язані до курсу євро/долара.	Маркетинговий вплив: Ризик відтоку клієнтів через зростання цін. Необхідність впровадження гнучких маркетингових інструментів: фіксація кошторису на етапі дефектування, програми лояльності, просування послуг PDR (видалення вм'ятин без фарбування) як бюджетної альтернативи.

Продовження таблиці 2.8.

3.2.	Кон'юнктура ринку автострахування (КАСКО / ОСЦПВ)	Лева частка завантаження кузовного цеху (до 60-70%) забезпечується за напрямком страхових виплат. Зміни в лімітах ОСЦПВ або політиці виплат КАСКО прямо впливають на виторг.	Маркетинговий вплив: Критична важливість B2B-маркетингу для утримання статусу «Рекомендованого СТО» у топових страховиків (АРСЕНАЛ, ВУСО, УНІКА тощо). Розробка спільних акцій для страховальників (наприклад, безкоштовна евакуація або підмінне авто).
3.3.	Зниження купівельної спроможності (відкладений попит)	Клієнти стають більш чутливими до ціни на негарантійні, комерційні та естетичні ремонти (полірування, хімчистка, локальні підфарбовування).	Маркетинговий вплив: Потреба у чіткій сегментації послуг та таргетуванні. Запуск сезонних акцій (підготовка до зими/літа), пакетних пропозицій та розробка лінійки послуг з використанням якісних, але неоригінальних (aftermarket) аналогів запчастин для авто старших 10 років.
4. ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ФАКТОРИ (Political/Legal)			
4.1.	Воєнний стан та логістичні бар'єри	Ризики блекаутів, повітряних тривог, затримки на митниці при імпорті кузовних деталей (бамперів, крил, оптики).	Маркетинговий вплив: Використання наявності власного центрального складу запчастин та автономного енергопостачання СТО як унікальної торгової пропозиції (УТП). Комунікація гарантії дотримання термінів ремонту попри форс-мажори.
4.2.	Реформи у сфері ДТП та європротоколу	Зміни в законодавстві щодо оформлення ДТП, збільшення лімітів за європротоколом, спрощення процедур взаємодії з поліцією та страховими.	Маркетинговий вплив: Створення експертного контент-маркетингу (блоги, відео-інструкції в YouTube/TikTok, чек-листи) щодо алгоритму дій водія при ДТП. Це підвищує довіру до бренду та генерує органічний трафік (лідогенерація).

Продовження таблиці 2.8.

4.3.	Євроінтеграція та екологічне законодавство	Посилення вимог держави до утилізації відходів (розчинники, метал, пластик) та охорони праці у відповідності до директив ЄС.	Маркетинговий вплив: Формування позитивного GR (Government Relations) та PR-фону. Публікація звітів про сталий розвиток (Sustainability), що підвищує інвестиційну привабливість та лояльність з боку західних партнерів та міжнародних лізингових фондів.
------	--	--	--

Джерело: складено автором

Проведений STEP-аналіз макро-маркетингового середовища ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» дозволяє зробити наступні висновки:

Трансформація продуктової стратегії: технологічне ускладнення автомобілів (ADAS, нові сплави) та соціальний запит на безпеку вимагають від підприємства позиціонування не просто як «ремонтної майстерні», а як інжинірингового центру з відновлення заводських параметрів безпеки. Це має стати ядром усіх B2C-комунікацій.

Домінування B2B-напряму: економічна залежність від ринку страхування диктує необхідність створення окремого B2B-маркетингового підрозділу, завданням якого буде не лише утримання контрактів зі страховими компаніями, але й створення спільних цифрових продуктів (API-інтеграції, спільні мобільні додатки для оцінки збитків), що створить бар'єр для входу конкурентів.

Адаптація до економічних шоків: валютні ризики та інфляція змушують впроваджувати гнучку цінову політику та розвивати альтернативні, менш витратні технології ремонту (наприклад, PDR-технології, локальний ремонт пластику), активно просуваючи їх через цифрові канали як розумну економію без втрати якості.

Контент-маркетинг як інструмент залучення: політико-правові зміни (європротокол, реформи страхування) створюють інформаційний вакуум для водіїв. Заповнення цього вакууму через експертний контент-маркетинг дозволить «ВІДІ Кузовний Сервіс» стати лідером думок (Thought Leader) у ніші

післяаварійного відновлення, забезпечуючи стабільний потік клієнтів у моменти стресових ситуацій на дорозі.

Для детальної внутрішньої діагностики ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у зіставленні з кон'юнктурними змінами ринкового середовища було застосовано метод SWOT-аналізу, який дозволяє синтезувати внутрішні параметри маркетингової діяльності з можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Систематизацію сильних і слабких сторін підприємства, а також потенційних можливостей і загроз наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Сильні сторони (Strengths - S)	Слабкі сторони (Weaknesses - W)
1	2
1. Підтримка бренду VIDІ та інтеграція в автомобільну екосистему групи .	1. Концентрація діяльності за однією локацією, що обмежує територіальне охоплення клієнтів .
2. Наявність сертифікованого високотехнологічного обладнання (сучасні малярно-сушильні камери, комп'ютерні стапелі).	2. Більш високий рівень цін (нормо-години) порівняно з неавторизованими («сірими») станціями технічного обслуговування.
3. Сертифікований персонал, гарантії якості, оригінальні запчастини та матеріали .	3. Залежність від безперебійного постачання оригінальних деталей і матеріалів
4. Офіційні партнерські угоди з провідними страховими компаніями (спрощене врегулювання збитків за системою «удалений врегулювальник»).	4. Висока питома вага умовно-постійних витрат, що знижує загальну рентабельність діяльності за умов падіння попиту.
5. Широкий спектр кузовних і суміжних сервісних послуг .	5. Значна роль внутрішньогрупових каналів завантаження через субпідрядну модель .
Можливості (Opportunities - O)	Загрози (Threats - T)
1. Використання клієнтської бази та ділової репутації групи VIDІ для розширення попиту.	1. Операційна вразливість у разі перебоїв із запчастинами та матеріалами, на яких ґрунтується сервісна обіцянка підприємства.
2. Розширення портфеля корпоративних контрактів (обслуговування автопарків B2B-клієнтів, логістичних та ритейл-компаній).	2. Посилення дефіциту кваліфікованих технічних кадрів (колористів, рихтувальників) через міграційні та мобілізаційні чинники.
3. Впровадження інноваційних рішень digital-маркетингу (інтеграція персоналізованого калькулятора вартості кузовного ремонту на сайт).	3. Зниження реальних доходів населення та переорієнтація приватних автовласників на кустарні ремонти низької якості.
4. Розвиток цифрового залучення клієнтів через уже наявні інструменти швидкої консультації та зворотного дзвінка.	4. Коливання обсягів замовлень з боку дилерських центрів у межах субпідрядної моделі.

Продовження таблиці 2.9.

5. Розробка спеціальних пакетних пропозицій для постгарантійних автомобілів з метою нівелювання цінового бар'єра.	5. Логістичні затримки у постачанні оригінальних кузовних запчастин та лакофарбових матеріалів із країн ЄС та Азії.
---	---

Джерело: складено автором.

SWOT-аналіз свідчить, що ключові сильні сторони підприємства мають маркетингову природу, оскільки пов'язані з якісним позиціонуванням, брендовою підтримкою, репутаційною довірою та комплексністю послуг. Водночас слабкі сторони і загрози вказують на необхідність подальшої диверсифікації джерел попиту, розвитку каналів комунікації та зниження залежності від локаційної концентрації й внутрішньогрупових потоків замовлень.

На підставі SWOT-аналізу виявлено, що стратегічним пріоритетом підприємства має стати використання синергетичного ефекту від поєднання сильних сторін (технологічна перевага та офіційні контракти зі страховим ринком) для мінімізації ринкових загроз. Розробка диференційованих маркетингових програм для постгарантійних автомобілів та автоматизація комунікацій через цифрові канали дозволять згладити сезонні коливання завантаженості потужностей.

У сучасних умовах ринку послуг з кузовного ремонту автомобілів конкуренція набуває особливої гостроти, оскільки споживачі дедалі більш вимогливо ставляться до якості, швидкості та комплексності обслуговування. Для об'єктивної оцінки позицій ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» доцільно застосувати диференційний метод експертної оцінки з подальшим графічним відображенням результатів у формі багатокутника конкурентоспроможності.

На основі специфіки галузі автопослуг, було визначено ключові критерії конкурентоспроможності підприємства сфери кузовного сервісу:

1. Якість виконання робіт - відповідність технологічним стандартам, використання сертифікованого обладнання.

2. Цінова політика - співвідношення вартості послуг до їхньої якості та ринкового рівня.

3. Швидкість обслуговування - терміни виконання замовлень, оперативність діагностики.

4. Асортимент послуг - комплексність пропозиції (від дрібного ремонту до складного відновлення).

5. Використання оригінальних запчастин - гарантія сумісності та довговічності ремонту.

6. Гарантійні зобов'язання - термін та умови гарантії на виконані роботи.

7. Репутація бренду - впізнаваність, довіра споживачів, відгуки клієнтів.

8. Зручність локації та логістика - доступність сервісу, наявність паркування, транспортна розв'язка.

9. Взаємодія зі страховими компаніями - спрощення процедур оформлення страхових випадків.

10. Рівень сервісного обслуговування - професіоналізм персоналу, комунікація з клієнтом, додаткові послуги.

Оцінювання проводилося за 6-бальною шкалою (де 0 - критично низький рівень, 6 - максимально високий), що дозволяє мінімізувати суб'єктивність експертних суджень. У ролі експертів виступили 5 фахівців галузі: керівники автосервісів, представники страхових компаній та незалежні автоексперти.

Для порівняння обрано чотири ключових гравці ринку кузовних послуг м. Києва та області:

- ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» (об'єкт дослідження);
- Бренд-центр «Тойота Центр Київ» (офіційний дилер);
- Мережа «Бош Сервіс» (франшиза міжнародного стандарту);
- СТО «АвтоГермес» (незалежний багатомарковий сервіс);
- Кузовний центр «Профі-Авто» (середній сегмент ринку).

Аналіз таблиці 2.10. свідчить, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» посідає лідируючу позицію за сукупним показником конкурентоспроможності (5,3 бала). Підприємство демонструє найвищі результати у критично важливих для споживача аспектах: якість робіт, використання оригінальних комплектуючих, взаємодія зі

страховими компаніями та загальна репутація. Це корелює з позиціонуванням бренду ВІДІ як преміального провайдера автомобільних послуг.

Таблиця 2.10.

Експертна оцінка конкурентоспроможності підприємств кузовного сервісу

Критерій	ВІДІ Кузовний сервіс	Тойота Центр Київ	Бош Сервіс	АвтоГермес	Профі- Авто
Якість робіт	6	6	5	4	4
Цінова політика	4	3	4	5	5
Швидкість обслуговування	5	4	5	4	3
Асортимент послуг	5	4	5	5	4
Оригінальні запчастини	6	6	4	3	3
Гарантійні зобов'язання	5	6	5	4	3
Репутація бренду	6	6	5	4	3
Зручність локації	5	5	4	3	4
Робота зі страховими	6	5	4	3	2
Рівень сервісу	5	5	5	4	4
Середній бал	5,3	5,0	4,6	3,9	3,5

Джерело: розроблено автором на основі експертного опитування.

Водночас, за показником цінової доступності підприємство поступається незалежним сервісам («АвтоГермес», «Профі-Авто»), що орієнтовані на масовий сегмент. Це є об'єктивною характеристикою бізнес-моделі, а не слабкою стороною, оскільки цільова аудиторія ВІДІ готова платити премію за гарантовану якість та офіційне походження запчастин.

Для візуалізації конкурентних позицій доцільно використати графічний інструмент - багатокутник конкурентоспроможності, де кожна вісь відповідає одному з десяти оцінюваних критеріїв а відстань від центру - балам експертної оцінки (рисунки 2.1.).

Графічне відображення наочно демонструє, що контур ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» має найбільшу площу та найменшу кількість «ув'язнень» у центральну зону, що свідчить про збалансованість конкурентних переваг. Особливо виразно виділяються вісі «Якість робіт», «Оригінальні запчастини» та «Робота зі страховими», що формують унікальне торгове пропозицію підприємства.



Рис. 2.1. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» порівняно з основними конкурентами.

Джерело: складено автором

Проведений аналіз дозволяє сформулювати такі висновки:

Конкурентна позиція: ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» займає позицію «лідера якості» у сегменті преміального кузовного ремонту. Підприємство ефективно використовує переваги мережевого формату, офіційного партнерства з виробниками автомобілів та інтеграції зі страховими продуктами.

Ключові переваги:

- технологічна експертиза та сертифікація персоналу;
- прямі поставки оригінальних запчастин, що мінімізує ризик несумісності;
- відпрацьовані процедури взаємодії зі страховими компаніями, що скорочує час очікування клієнта;
- сильний бренд, що формує довіру та лояльність споживачів.

Зони потенційного розвитку:

- диференціація цінових пропозицій для розширення цільової аудиторії без втрати іміджу якості;
- впровадження цифрових інструментів комунікації (онлайн-запис, трекінг статусу ремонту, чат-боти);
- розширення спектру супутніх послуг (наприклад, тимчасова заміна автомобіля на період ремонту).

Ризики:

- зростання конкуренції з боку мережеских франшиз, що інвестують у стандартизацію якості;
- чутливість преміального сегмента до макроекономічних коливань та зменшення платоспроможного попиту.

Таким чином, багатокутник конкурентоспроможності підтверджує, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» володіє стійкою конкурентною перевагою, заснованою на якості, довірі та комплексності сервісу. Подальше зміцнення позицій потребує збалансованого підходу: збереження високих стандартів при одночасній адаптації пропозиції до змін у поведінці споживачів та цифровізації клієнтського досвіду.

2.3. Оцінка комплексу маркетингу та системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Ефективність функціонування будь-якого підприємства на сучасному конкурентному ринку безпосередньо залежить від злагодженості його маркетингової діяльності. Для ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», яке працює у сфері надання послуг з кузовного ремонту та відновлення автомобілів, класична модель маркетингового міксу «4Р» є недостатньою. Враховуючи специфіку сервісного бізнесу, доцільним є застосування розширеної моделі «7Р», яка включає не лише продукт, ціну, місце та просування, але й людей, процеси та фізичне оточення. Проведемо детальну оцінку комплексу маркетингу ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за цією моделлю у таблиці 2.11.

Таблиця. 2.11.

Оцінка комплексу маркетингу ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за моделлю «7Р»

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика реалізації на підприємстві	Оцінка ефективності
1. Послуга (Product)	Надання повного спектру кузовних робіт: від локального усунення вм'ятин без фарбування (PDR) до капітального відновлення після ДТП. Використання сертифікованих матеріалів, гарантія на виконані роботи. Співпраця зі страховими компаніями.	Висока. Якість послуг є ключовою конкурентною перевагою, що підтверджується високим відсотком повторних звернень клієнтів.
2. Ціна (Price)	Гнучка цінова політика: ринкове ціноутворення з прозорим калькулюванням вартості. Система знижок для корпоративних клієнтів (автопарки) та партнерів (страхові компанії). Можливість безготівкового розрахунку та розстрочки.	Середня. Ціни конкурентоспроможні для сегменту середнього та середнього плюс класу, але вищі за пропозиції «гаражних» майстерень, що відсікає частину ціночутливої аудиторії.
3. Місце/Розподіл (Place)	Зручне розташування сервісного центру з хорошим транспортним доступом. Наявність власного сайту з можливістю онлайн-запису. Розвинена мережа партнерських відносин зі страховими компаніями, які скеровують клієнтів напряму до сервісу.	Висока. Локація та партнерські канали збуту забезпечують стабільний потік замовлень.
4. Просування (Promotion)	Використання цифрових каналів: SEO-оптимізований сайт, ведення сторінок у соціальних мережах (Instagram, Facebook) з демонстрацією результатів «до/після», робота з відгуками на Google Maps. Участь у професійних виставках та спонсорство локальних заходів.	Середня. Активність у соцмережах є епізодичною, відсутня системна контекстна реклама та програма лояльності для кінцевих споживачів (B2C).
5. Люди (People)	Кваліфікований персонал: сертифіковані майстри кузовного цеху, малярі, а також клієнтські менеджери, які супроводжують клієнта на всіх етапах. Регулярне підвищення кваліфікації співробітників.	Висока. Професіоналізм персоналу формує основну цінність бренду та довіру клієнтів.

Продовження таблиці 2.11.

6. Процеси (Process)	Стандартизований алгоритм обслуговування: прийом авто та дефектовка → погодження кошторису → виконання робіт → внутрішній контроль якості → видача авто та надання гарантії. Впровадження SMS-сповіщень про статус ремонту.	Середня. Процеси є чіткими, але недостатньо цифровізовані (відсутня повноцінна CRM-система для відстеження історії клієнта та автоматизації комунікації).
7. Фізичне оточення (Physical Evidence)	Сучасний інтер'єр зони очікування клієнтів (Wi-Fi, кава, комфортні дивани), чистота виробничих приміщень, наявність брендованого одягу у персоналу, прозорі стіни малярної камери (де це можливо), сучасне обладнання.	Висока. Створює позитивне перше враження та підтверджує преміальність послуг.

Джерело: розроблено автором на основі [54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61].

Аналіз таблиці 2.11. свідчить про те, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» має міцний фундамент у вигляді якісної послуги, кваліфікованого персоналу та належного фізичного оточення. Однак існують резерви для покращення в елементах «Просування» та «Процеси», зокрема в частині цифровізації комунікації з клієнтом та системного підходу до утримання споживачів.

Переходячи до оцінки системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», необхідно проаналізувати її організаційну структуру та функціональні взаємозв'язки. Управління маркетингом на підприємстві побудоване за централізовано-функціональним принципом, що зумовлено його входженням до складу великого автомобільного холдингу.

Частина стратегічних маркетингових функцій (брендинг, масштабні медійні кампанії, розробка загальних програм лояльності, аналітика макроринку) делегована керуючій компанії холдингу. На рівні безпосередньо ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» організаційна структура маркетингової служби має вигляд, представлений на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Схема організаційної структури управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс».

Джерело: сформовано автором

Посаду провідного маркетолога інтегровано безпосередньо у структуру управління підприємства з лінійним підпорядкуванням директору автоцентру та функціональним підпорядкуванням директору з маркетингу холдингу. До основних обов'язків внутрішнього маркетолога належать:

- розробка та виконання плану операційних маркетингових заходів;
- моніторинг локальних конкурентів та аналіз їхньої цінової політики;
- адміністрування локальних рекламних кампаній та координація підрядників (PPC, SEO);
- організація взаємодії з клієнтами, оцінка рівня їхнього задоволення (індекси NPS та CSAT);
- аналіз ефективності використання маркетингового бюджету.

Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління маркетингом базується на базі даних CRM-системи, куди заносяться всі контакти, історія ремонтів, джерела залучення клієнтів та суми чеків. Маркетингове планування здійснюється на річній основі з помісячним коригуванням бюджетів залежно від фактичного виконання планів з доходу та завантаження сервісних постів.

Проведена оцінка дозволяє виділити низку системних проблем в управлінні маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»:

1. Високий рівень централізації прийняття рішень. Необхідність тривалого узгодження локальних маркетингових активностей із керуючою компанією холдингу знижує швидкість реагування на швидкі зміни ринкової кон'юнктури та тактичні дії локальних конкурентів.

2. Обмеженість власного маркетингового штату. Наявність лише одного штатного фахівця призводить до перевантаження операційними рутинними завданнями (документообіг, звітування), що обмежує можливості для проведення глибоких маркетингових досліджень ринку та розробки проактивних стратегій залучення роздрібного сегмента.

3. Слабкий фокус на утриманні клієнтів. Система маркетингового контролю здебільшого орієнтована на фінансові показники (обсяг продажів, маржа) та метрики залучення (кількість лідів, вартість кліка). Метрики життєвого циклу клієнта (LTV, коефіцієнт відтоку клієнтів) практично не розраховуються та не використовуються при прийнятті управлінських рішень, що є критичним недоліком в умовах високої вартості залучення первинних споживачів.

4. Недостатня інтеграція функцій маркетингу та продажів послуг. Інформація про втрачені ліди або причини відмови клієнтів від ремонту після прорахунку кошторису майстрами-приймальниками не завжди систематизується та передається маркетологу для подальшого аналізу й розробки наздоганяючих маркетингових кампаній (ретаргетингу).

Таким чином, проведений аналіз комплексу маркетингу та системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» вказує на наявність значного технологічного та операційного потенціалу, який наразі стримується структурними дисбалансами в комунікаційній політиці та надмірною централізацією маркетингових функцій. Орієнтація на обмежений пул страхових компаній створює стратегічні ризики, що актуалізує потребу в диверсифікації маркетингових зусиль у напрямку розширення присутності на роздрібному ринку B2C. Зазначені висновки та виявлені слабкі місця стануть основою для розробки проектних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства у третьому розділі дипломної роботи.

Висновки до розділу II

Проведений у розділі II аналіз дозволив встановити, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2021-2025 рр. загалом нарощувало масштаби діяльності, що проявилось у зростанні чистого доходу від реалізації, активів і чисельності персоналу, а також у переході від від'ємних результатів та негативної рентабельності попередніх років до прибутковості у 2024-2025 рр. Отримані результати свідчать про посилення операційної бази підприємства та формування кращих передумов для розвитку маркетингової діяльності, однак водночас підтверджують, що така позитивна динаміка не була рівномірною, а попередні періоди характеризувалися нестійкістю фінансових результатів і підвищеною чутливістю до внутрішніх та зовнішніх чинників. У цьому зв'язку маркетингова діяльність підприємства має розглядатися не ізольовано, а як складова загальної системи забезпечення його ринкової стійкості та конкурентоспроможності.

За результатами дослідження маркетингового середовища виявлено, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, цінової варіативності послуг, змін у споживчій поведінці клієнтів і суттєвого впливу соціальних, технологічних, економічних та політико-правових чинників на ринок кузовного ремонту. Проведений STEP- та SWOT-аналіз дозволив встановити, що зовнішнє середовище одночасно формує для підприємства можливості, пов'язані з розвитком цифрових комунікацій, поглибленням роботи в B2C- і B2B-сегментах, розширенням сервісної пропозиції та використанням потенціалу екосистеми VIDІ, але разом із тим підсилює ризики, зумовлені коливаннями попиту, конкурентним тиском і загальною ринковою нестабільністю. Це свідчить про необхідність такої маркетингової політики, яка поєднуватиме адаптивність до ринкових змін із системним управлінням комунікаціями та ціннісною пропозицією підприємства.

Оцінка комплексу маркетингу та системи управління маркетинговою діяльністю засвідчила, що на підприємстві більш сформованими є елементи, пов'язані із сервісною пропозицією, матеріальним середовищем надання послуг і персоналом, тоді як комунікаційна, аналітична та управлінська складові маркетингу потребують подальшої систематизації. У наявних матеріалах

зафіксовано використання окремих цифрових точок контакту, зокрема вебсайту, SEO-просування, сторінок у соціальних мережах та присутності в Google Maps, проте проведений аналіз також виявив потребу в більш цілісному підході до оцінювання результативності маркетингових дій. Відтак проведене дослідження дало змогу ідентифікувати не лише наявні переваги підприємства, а й ті проблемні аспекти, що стримують повніше використання його ринкового потенціалу, зокрема недостатню формалізацію маркетингового управління, потребу в посиленні аналітичного супроводу прийняття рішень і залежність результативності від змін зовнішнього середовища.

Узагальнення результатів підрозділів 2.1, 2.2 і 2.3 дає підстави стверджувати, що ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» має реальні передумови для зміцнення своїх ринкових позицій, однак наявний стан маркетингової діяльності ще не забезпечує повною мірою реалізацію цих можливостей. Виявлені у ході аналізу проблеми й обмеження підтверджують доцільність переходу в розділі III до розробки практичних заходів, спрямованих на вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, підвищення результативності комунікацій, кращу адаптацію до ринкових умов і перетворення наявних сильних сторін на стійкі конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІДІ КУЗОВНИЙ СЕРВІС»

3.1. Удосконалення організаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Результати комплексного діагностичного аналізу, проведеного у другому розділі, засвідчили наявність системних дисбалансів в організаційній структурі управління маркетингом ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс». Зокрема, було виявлено, що підприємство, функціонуючи у складі великого автомобільного холдингу, стикається з проблемою надмірної централізації стратегічних маркетингових рішень. Така модель є ефективною для формування загального іміджу бренду та макрорівневого позиціонування, проте вона критично обмежує тактичну гнучкість локального сервісного центру. Наявність у штаті підприємства лише одного провідного маркетолога, який перевантажений операційною рутиною, адміністративним документообігом та звітністю перед керуючою компанією, унеможливорює повноцінну роботу з локальним B2C-сегментом, впровадження систем утримання клієнтів та оперативне реагування на дії локальних конкурентів.

У сфері преміального кузовного ремонту та відновлення автомобілів специфіка споживчої поведінки кардинально відрізняється від класичного автомобільного ритейлу. Якщо продаж нового автомобіля є подією з високим рівнем емоційного залучення та попереднього планування, то кузовний ремонт (особливо в сегменті B2C) часто є наслідком стресової ситуації (ДТП, пошкодження на парковці, корозія). У цьому контексті маркетингове управління має трансформуватися з парадигми «залучення будь-якою ціною» у парадигму «клієнтоорієнтованого супроводу, зниження стресу та формування довгострокової довіри (LTV - Lifetime Value)».

Для вирішення виявлених проблем автором пропонується концепція «локальної маркетингової децентралізації» в межах холдингової структури, яка передбачає делегування тактичних та операційних маркетингових функцій

безпосередньо на рівень ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» із одночасним розширенням локального штату. Стратегічний брендинг, медіа-баїнг на національному рівні та управління репутацією (PR) залишаються за маркетинговою дирекцією холдингу, тоді як CRM-маркетинг, локальний трейд-маркетинг, робота з відгуками (SERM), гео-таргетинг та програми лояльності для постгарантійних автомобілів передаються локальній команді.

З метою реалізації цієї концепції доцільним є введення до штатного розкладу ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» нової посади - «Спеціаліста з цифрового маркетингу та утримання клієнтів» (CRM-маркетолога). Цей крок дозволить розвантажити провідного маркетолога, перерозподіливши фокус уваги: провідний маркетолог концентруватиметься на B2B-напрямку (взаємодія зі страховими компаніями, лізинговими фондами, корпоративними автопарками) та аналітиці, тоді як новий спеціаліст візьме на себе весь спектр B2C-комунікацій та автоматизацію клієнтського досвіду.

Функціональний профіль нової посади має охоплювати наступні критично важливі для кузовного сервісу процеси:

1. Управління тригерними CRM-комунікаціями: налаштування автоматизованих ланцюжків повідомлень (Viber/SMS/Email) залежно від етапу життєвого циклу клієнта (наприклад, нагадування про безкоштовну діагностику лакофарбового покриття через 6 місяців після ремонту, сезонні пропозиції з антикорозійної обробки або полірування).
2. Робота з втраченими лідами (Lost Leads): аналіз причин відмов клієнтів на етапі дефектування та кошторису, запуск ретаргетингових кампаній та програм «відкладеного попиту» (наприклад, пропозиція ремонту пластику або локального підфарбовування зі знижкою для клієнтів, які відмовилися від повного капітального ремонту через бюджет).
3. Локальний Гео-маркетинг: управління присутністю на картах (Google Maps, Apple Maps), робота з локальними відгуками, запуск гіперлокальної таргетованої реклами на радіус 5-10 км від сервісу (орієнтація на водіїв, які залишають авто на парковках бізнес-центрів чи ТРЦ).

4. Розробка пакетних B2C-продуктів: формування та просування послуг, що не пов'язані зі страховими випадками (видалення вм'ятин без фарбування - PDR, відновлення оптики, хімчистка салону, захисні плівки), що дозволить згладити сезонність та завантажити цех у періоди затримок виплат від страхових компаній.

Для забезпечення безперебійної роботи нового співробітника та впровадження необхідних інструментів автоматизації, підприємству необхідно здійснити разові (капітальні) та поточні (операційні) інвестиції. Кошторис витрат на організаційне забезпечення цього заходу на перший рік впровадження наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Кошторис витрат на розширення локального маркетингового штату та впровадження CRM-автоматизації ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

№ з/п	Стаття витрат	Характер витрат	Сума на рік, тис. грн	Обґрунтування
1	Підбір та найм персоналу (HR-агенція / бонус за рекомендацію)	Разові	45,0	Пошук фахівця з досвідом в Auto-сегменті та CRM
2	Обладнання робочого місця (ПК, монітори, меблі, ПЗ)	Разові	85,0	За стандартами робочого місця холдингу VIDI
3	Інтеграція та налаштування CRM-модуля (Bitrix24 / SendPulse)	Разові	120,0	Оплата послуг підрядника з інтеграції API та налаштування тригерів
4	Фонд оплати праці спеціаліста (з урахуванням ЄСВ та податків)	Поточні	540,0	45,0 тис. грн/міс. (брутто для підприємства)
5	Щомісячна підписка на сервіси розсилок та аналітики (SaaS)	Поточні	96,0	8,0 тис. грн/міс. (Viber-шлюзи, сервіси відгуків, колтрекінг)
6	Локальний маркетинговий бюджет (тестування гіперлокальних Ads)	Поточні	240,0	20,0 тис. грн/міс. на А/В тестування B2C-гіпотез
Всього	Сукупні інвестиції у організаційне забезпечення (І)	Змішані	1 126,0	Загальний бюджет на 1-й рік

Джерело: розроблено автором на основі аналізу ринку праці та SaaS-рішень для автобізнесу.

Як видно з таблиці 3.1, загальний обсяг інвестицій (І) становить 1 126,0 тис. грн. Враховуючи, що витрати на маркетинг ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2025 році склали 4 303 тис. грн (що дорівнює 3,01% від чистого доходу у 142 812 тис.

грн), запропоноване збільшення бюджету є обґрунтованим і відповідає галузевим стандартам для преміального сервісу, де оптимальний рівень маркетингових витрат становить 4-6% від чистого доходу.

Економічна ефективність від впровадження посади CRM-маркетолога та децентралізації тактичних рішень формуватиметься за рахунок двох основних джерел:

1. Додатковий дохід від реактивації клієнтської бази (Cross-sell & Up-sell): кузовний сервіс володіє базою клієнтів, які зверталися за страховими або комерційними ремонтами. Автоматизовані тригерні розсилки (наприклад, пропозиція захисної кераміки або PDR-ремонті дрібних сколів) дозволять конвертувати пасивну базу в активні B2C-продажі.
2. Зниження втрат від «відкладених» або втрачених лідів: оперативне відпрацювання заперечень щодо ціни (через запровадження гнучких пакетних рішень, наприклад, «Ремонт бампера + полірування фар у подарунок») дозволить утримати клієнтів, які раніше обирали «гаражні» СТО.

Для розрахунку прогнозного економічного ефекту використаємо метод експертного моделювання на основі показників діяльності підприємства за 2025 рік.

Базові показники 2025 року:

- чистий дохід: 142 812 тис. грн.;
- чистий прибуток: 14 932 тис. грн.;
- рентабельність діяльності за чистим прибутком $(14\,932)/(142\,812) \times 100\% = 10,45\%$.

Оскільки специфіка кузовного ремонту передбачає високу маржинальність саме на додаткових B2C-послугах (детейлінг, PDR, антикор), приймемо коефіцієнт валової рентабельності (Gross Margin) для нових B2C-продажів на рівні $MG = 45\%$.

Розрахуємо прогнозований додатковий чистий дохід (ΔR) від впровадження CRM-автоматизації та роботи з локальним B2C-сегментом. За консервативним сценарієм, системна робота з базою (близько 15 000 унікальних клієнтів за останні 3 роки) дозволить забезпечити повторне звернення або крос-продаж для 3% бази

(450 клієнтів) із середнім чеком додаткової послуги 12 000 грн, а також повернути 5% втрачених лідів (близько 150 замовлень) із середнім чеком 25 000 грн.

Формула розрахунку додаткового чистого доходу (ΔR):

$$\Delta R = (N_{\text{react}} \times A_{\text{Creact}}) + (N_{\text{lost}} \times A_{\text{Clost}}) \quad (3.1),$$

де:

N_{react} - кількість реактивованих клієнтів для крос-продажу (450 од.);

A_{Creact} - середній чек додаткової послуги (12 тис. грн);

N_{lost} - кількість повернутих втрачених лідів (150 од.);

A_{Clost} - середній чек повернутого замовлення (25 тис. грн).

$$\Delta R = (450 \times 12) + (150 \times 25) = 5\,400 + 3\,750 = 9\,150 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, прогнозований додатковий чистий дохід становитиме 9 150 тис. грн. Додатковий валовий прибуток (ΔGP) від цих операцій складе:

$$\Delta GP = \Delta R \times MG = 9\,150 \times 0,45 = 4\,117,5 \text{ тис. грн.} \quad (3.2)$$

Для оцінки доцільності інвестицій розрахуємо показник рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI - Return on Marketing Investment) та термін окупності (PP - Payback Period).

Формула розрахунку ROMI:

$$ROMI = \frac{\Delta GP - I}{I} \times 100\% \quad (3.3),$$

де I - сукупні інвестиції у організаційне забезпечення (1 126 тис. грн, з табл. 3.1).

$$ROMI = \frac{4117,5 - 1126}{1126} \times 100\% = \frac{2991,5}{1126} \times 100\% = 265,6\%$$

Отриманий показник ROMI на рівні 265,6% свідчить про високу економічну доцільність запропонованого заходу: кожна гривня, інвестована у розширення штату та CRM-автоматизацію, принесе підприємству 2,65 грн чистого валового прибутку понад покриття витрат.

Розрахуємо термін окупності інвестицій (PP) у місяцях:

$$PP = \frac{I}{\Delta GP_{monthly}} = \frac{I}{\frac{\Delta GP}{12}} \quad (3.4)$$

$$PP = \frac{1126}{\frac{4117,5}{12}} = \frac{1126}{343,1} = 3,28 \text{ місяці.}$$

Зведені показники економічної ефективності удосконалення організаційного забезпечення маркетингу наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Показники економічної ефективності реорганізації маркетингового відділу

ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Показник	Значення	Характеристика
Сукупні інвестиції (I), тис. грн	1 126,0	Включають разові (обладнання, інтеграція) та поточні (ФОП, SaaS, Ads) на 1 рік
Прогнозований додатковий чистий дохід (ΔR), тис. грн	9 150,0	За рахунок B2C крос-продажів та повернення втрачених лідів
Додатковий валовий прибуток (ΔGP), тис. грн	4 117,5	З урахуванням маржинальності B2C послуг на рівні 45%
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), %	265,6%	Свідчить про високу віддачу від вкладених коштів
Термін окупності (PP), місяці	3,3	Інвестиції повертаються у першому кварталі після запуску
Вплив на чистий прибуток підприємства, тис. грн	+ 956,1	Розраховано з урахуванням базової рентабельності (10,45%)

Джерело: розраховано автором на основі фінансових показників ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2025 р. [27]

Окрім прямого фінансового ефекту, запропонована реорганізація забезпечить значний стратегічний та синергетичний ефект. По-перше, зниження залежності від субпідрядних потоків від дилерських центрів холдингу та страхових компаній дозволить підприємству диверсифікувати ризики. У періоди, коли страхові виплати затримуються або ліміти за ОСЦПВ вичерпуються, саме B2C-сегмент (детейлінг, PDR, локальний ремонт) забезпечуватиме стабільне завантаження малярно-сушильних камер та постів підготовки. По-друге, наявність виділеного CRM-маркетолога дозволить підприємству перейти від пасивної моделі («очікування ДТП або страхового направлення») до активної моделі («турбота про стан автомобіля клієнта»), що є критично важливим для преміального бренду VIDІ.

Таким чином, удосконалення організаційного забезпечення через децентралізацію тактичного маркетингу та введення посади CRM-спеціаліста є фундаментальною передумовою для подальшого впровадження цифрових інструментів. Без кваліфікованого людського ресурсу, здатного керувати автоматизованими системами, аналізувати поведінкові метрики та оперативно коригувати локальні кампанії, будь-які інвестиції у цифрові канали комунікації будуть неефективними. Саме тому наступним логічним кроком має стати розробка конкретних інструментів цифрового маркетингу, що базуються на створеній організаційній структурі, що буде детально розглянуто у підрозділі 3.2.

3.2. Цифрові маркетингові комунікації як інструмент залучення та утримання клієнтів ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

У сучасних умовах цифровізації економіки та трансформації моделей споживчої поведінки, цифрові маркетингові комунікації еволюціонували з інструментів одностороннього інформування у складні екосистеми управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management). Для підприємств сфери автосервісних послуг, зокрема кузовного ремонту преміального та середнього+ сегментів, ця трансформація має критичне значення. Як було встановлено у другому розділі, маркетингова діяльність ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» характеризується епізодичністю просування у B2C-сегменті, відсутністю повноцінної CRM-системи для автоматизації комунікації та ігноруванням метрик життєвого циклу клієнта (LTV, Retention Rate). Такий стан речей призводить до надмірної залежності підприємства від субпідрядних потоків страхових компаній (B2B2C) та втрати потенційного доходу від високомаржинальних комерційних послуг.

Специфіка кузовного ремонту полягає у високій інформаційній асиметрії між виконавцем та споживачем. Клієнт часто не здатен самотійно оцінити якість підготовки поверхні, товщину лакофарбового покриття або точність підбору кольору. У цьому контексті цифрові комунікації виконують не лише

стимулювальну, а й доказову функцію, знижуючи сприйнятий ризик споживача та формуючи довіру до бренду. З огляду на це, автором пропонується концепція «омніканальної системи цифрових комунікацій», яка базується на синергії трьох ключових напрямів: CRM-маркетингу (утримання та реактивація), Performance-маркетингу (залучення) та Content/SERM-маркетингу (формування довіри).

1. CRM-маркетинг та автоматизація клієнтського досвіду (Retention & Reactivation). Впровадження CRM-системи з інтеграцією сервісів тригерних розсилок (Viber, SMS, Email) дозволить підприємству перейти від пасивної моделі до активного супроводу клієнта. Для кузовного сервісу доцільно налаштувати наступні автоматизовані сценарії (тригери):

- пост-сервісний супровід: через 3 дні після видачі автомобіля - запит на оцінку якості послуги (NPS/CSAT) та прохання залишити відгук на Google Maps;
- сезонний Cross-sell: через 6-9 місяців після кузовного ремонту - персоналізована пропозиція з нанесення керамічного покриття, захисної плівки або сезонного антикорозійного оброблення;
- реактивація втрачених лідів (Lost Leads): автоматична комунікація з клієнтами, які отримали кошторис, але відмовилися від ремонту через високу вартість. Їм може бути запропонована альтернатива: технологія PDR (видалення вм'ятин без фарбування), локальне підфарбовування або розстрочка платежу;
- програма лояльності для постгарантійних авто: формування закритого клубу власників авто старших 5 років із спеціальними ціновими пропозиціями на детейлінг та полірування, що дозволить згладити сезонні спади завантаженості цеху.

2. Performance-маркетинг (Acquisition). Системна контекстна та таргетована реклама має бути сфокусована на просуванні не капітального ремонту (який зазвичай покривається страховими), а супутніх B2C-послуг з високою доданою вартістю:

- Google Ads (Search & Local): охоплення гарячого попиту за нішевими запитами («видалення вм'ятин без фарбування Київ», «полірування фар ВІДІ», «антикор

днища Софіївська Борщагівка»). Обов'язковим є налаштування локальних кампаній для появи у видачі Google Maps;

- Meta Ads (Instagram/Facebook): використання візуального контенту у форматі «До/Після» (Reels, Carousel) для демонстрації експертності майстрів. Застосування технології гео-фенсингу (geo-fencing) для таргетування реклами на власників автомобілів преміальних брендів, які відвідують елітні житлові комплекси, бізнес-центри та яхт-клуби в радіусі 15-20 км від сервісу.

- ретаргетинг: «наздоганяюча» реклама для користувачів, які відвідали сайт або сторінку послуги, але не здійснили цільову дію (запис на дефектування).

3. Content-маркетинг та SERM (Search Engine Reputation Management). Кузовний ремонт - це візуальна послуга. Створення високоякісного контенту (відео процесу рихтування, тайм-лапси фарбування в камері, інтерв'ю з колористами) та його дистрибуція через YouTube Shorts, Instagram Reels та TikTok дозволяє сформувати імідж технологічного лідера. Активна робота з відгуками (SERM) та публікація розгорнутих відповідей на скарги чи подяки є обов'язковим елементом цифрової гігієни бренду.

Для реалізації запропонованої стратегії необхідні відповідні інвестиції. Кошторис витрат на впровадження та підтримку системи цифрових маркетингових комунікацій ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» на перший рік представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Кошторис витрат на впровадження системи цифрових маркетингових комунікацій ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» (на 1 рік)

№ з/п	Стаття витрат	Характер витрат	Сума на рік, тис. грн	Обґрунтування
1	Інтеграція CRM, налаштування бізнес-процесів та аналітики	Разові	120,0	Оплата послуг інтегратора, підключення API-шлюзів, наскрізна аналітика
2	Підписка на SaaS-сервіси (CRM, сервіси розсилок, колтрекінг)	Поточні	180,0	15,0 тис. грн/міс. за ліцензії та шлюзи Viber/SMS

Продовження таблиці 3.3.

3	Медійний бюджет: Google Ads (Search, Local, Display)	Поточні	540,0	45,0 тис. грн/міс. на залучення B2C-лідів
4	Медійний бюджет: Meta Ads (Instagram, Facebook)	Поточні	360,0	30,0 тис. грн/міс. на таргетинг та ретаргетинг
5	Виробництво контенту (фото/відео кейсів, креативи, SERM)	Поточні	240,0	20,0 тис. грн/міс. (послуги SMM-спеціаліста/продакшну)
Всього	Сукупні інвестиції у цифрові комунікації (I)	Змішані	1 440,0	Додаткове навантаження до бюджету 2025 р.

Джерело: розроблено автором на основі аналізу ринку digital-послуг та SaaS-рішень.

Необхідно зазначити, що загальні витрати на маркетинг ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» у 2025 році склали 4 303 тис. грн. Запропоноване збільшення бюджету на 1 440 тис. грн (що становить близько 33% від поточного рівня) є стратегічно обґрунтованим кроком для диверсифікації ризиків та зниження залежності від страхових компаній, які часто затримують виплати або встановлюють жорсткі ліміти на нормо-години.

Економічний ефект від впровадження омніканальної системи комунікацій формуватиметься за рахунок двох основних джерел: залучення нових B2C-клієнтів на високомаржинальні послуги (PDR, детейлінг, антикор, локальний ремонт) та реактивації «сплячої» бази клієнтів через CRM-інструменти (Cross-sell / Up-sell).

Для прогнозування додаткового чистого доходу (ΔR) використаємо модель, що враховує кількість залучених та утриманих клієнтів, а також їхній середній чек:

$$\Delta R = (N_{acq} \times AC_{acq}) + (N_{ret} \times AC_{ret}) \quad (3.5),$$

де:

N_{acq} - прогнозована кількість нових клієнтів, залучених через Performance-канали за рік (прийнято на рівні 1 200 од., або 100 клієнтів/міс.);

AC_{acq} - середній чек нового B2C-клієнта (9,5 тис. грн, з фокусом на PDR та полірування);

N_{ret} - прогнозована кількість реактивованих/повторних клієнтів завдяки CRM-тригерам (800 од. за рік);

ACret - середній чек повторного звернення (6,5 тис. грн, сезонні послуги).

$$\Delta R = (1\,200 \times 9,5) + (800 \times 6,5) = 11\,400 + 5\,200 = 16\,600 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, прогнозований додатковий чистий дохід від цифрових B2C-комунікацій становитиме 16 600 тис. грн.

Оскільки послуги детейлінгу, PDR та антикорозійної обробки характеризуються високою доданою вартістю та не потребують закупівлі дорогих кузовних запчастин, коефіцієнт валової маржинальності (MG) для цього сегмента є вищим, ніж для страхового ремонту, і становить близько 50% (0,50). Розрахуємо додатковий валовий прибуток (ΔGP):

$$\Delta GP = \Delta R \times MG \quad (3.6)$$

$$\Delta GP = 16\,600 \times 0,50 = 8\,300 \text{ тис. грн.}$$

Для оцінки доцільності інвестицій розрахуємо показник рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI - Return on Marketing Investment):

$$ROMI = \frac{\Delta GP - I}{I} \times 100\% \quad (3.7),$$

де I - сукупні інвестиції у цифрові комунікації (1 440 тис. грн, з табл. 3.3).

$$ROMI = \frac{8300 - 1440}{1440} \times 100\% = \frac{6860}{1440} \times 100\% = 476,4\%$$

Отриманий показник ROMI на рівні 476,4% свідчить про надзвичайно високу економічну доцільність запропонованих заходів: кожна гривня, інвестована у цифрові канали та CRM-автоматизацію, генерує 4,76 грн валового прибутку понад покриття прямих маркетингових витрат.

Важливим показником для оцінки ефективності Performance-маркетингу є вартість залучення одного нового клієнта (CAC - Customer Acquisition Cost):

$$CAC = \frac{\text{Budget}_{\text{ads}}}{N_{\text{acq}}} \quad (3.8),$$

де $\text{Budget}_{\text{ads}}$ - сукупний медійний бюджет на контекстну та таргетовану рекламу ($540 + 360 = 900$ тис. грн).

$$CAC = \frac{900000}{1200} = 750 \text{ грн.}$$

Залучення клієнта з середнім чеком 9 500 грн у преміальному сегменті кузовного ремонту за 750 грн є видатним результатом, який забезпечується за рахунок точного гео-таргетингу та високої конверсії візуального контенту «До/Після».

Розрахуємо термін окупності інвестицій (PP - Payback Period) у місяцях:

$$PP = \frac{I}{\Delta GP_{\text{monthly}}} = \frac{I}{\frac{\Delta GP}{12}} \quad (3.9)$$

$$PP = \frac{1440}{\frac{8300}{12}} = \frac{1440}{691,6} = 2,08 \text{ місяці.}$$

Зведені показники економічної ефективності впровадження цифрових маркетингових комунікацій наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Показники економічної ефективності цифрових маркетингових комунікацій ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс»

Показник	Значення	Характеристика
Сукупні інвестиції (I), тис. грн	1 440,0	Включають разові (інтеграція) та поточні (реклама, SaaS, контент)
Прогнозований додатковий чистий дохід (ΔR), тис. грн	16 600,0	За рахунок B2C Acquisiton та CRM Retention

Продовження таблиці 3.4

Додатковий валовий прибуток (ΔGP), тис. грн	8 300,0	З урахуванням маржинальності B2C послуг на рівні 50%
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), %	476,4%	Свідчить про високу віддачу від цифрових каналів
Вартість залучення клієнта (CAC), грн	750,0	Оптимізовано за рахунок гео-фенсингу та ретаргетингу
Термін окупності (PP), місяці	2,1	Інвестиції повертаються до кінця першого кварталу
Вплив на чистий прибуток підприємства, тис. грн	+ 1 447,8	Розраховано з урахуванням базової рентабельності (10,45%)

Джерело: розраховано автором на основі фінансових показників ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2025 р. [27]

Окрім прямого фінансового ефекту, впровадження омніканальної системи цифрових комунікацій забезпечить значний стратегічний ефект. По-перше, підприємство сформує власний актив - структуровану клієнтську базу з детальною історією звернень та уподобань, що дозволить прогнозувати попит та оптимізувати завантаження малярно-сушильних камер у періоди традиційного спаду (наприклад, у святкові дні або сезони відпусток). По-друге, активна присутність у цифровому просторі через експертний контент та кейси створить бар'єр для входу нових конкурентів, оскільки споживачі преміального сегменту все частіше обирають СТО на основі цифрової репутації та прозорості процесів, а не лише за рекомендаціями страхових агентів.

Водночас, реалізація запропонованої стратегії пов'язана з певними ризиками, які потребують превентивного управління:

1. Ризик «вигорання» креативів: візуальний контент у Meta Ads швидко набридає аудиторії. Для мінімізації цього ризику CRM-маркетолог (посада якого обґрунтована у підрозділі 3.1) має забезпечити конвеєрне виробництво нових кейсів безпосередньо з цеху, використовуючи смартфони та екшн-камери.
2. Зміни алгоритмів пошукових систем та соцмереж: зниження органічного охоплення може змусити збільшити медійний бюджет. Диверсифікація каналів (поєднання SEO, контексту, таргету та Viber-розсилок) дозволяє знизити залежність від одного джерела трафіку.

3. Операційний розрив (Service Gap): цифрові комунікації можуть згенерувати потік лідів, який перевищує пропускну здатність сервісу або кваліфікацію майстрів-приймальників. Тому впровадження цифрових інструментів має синхронізуватися з навчанням персоналу стандартам клієнтського сервісу та впровадженням системи онлайн-бронювання слотів у цеху.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що цифрові маркетингові комунікації є не просто витратною статтею, а високомаржинальним інвестиційним активом ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс». Запропонована модель інтеграції CRM-автоматизації та Performance-маркетингу дозволяє підприємству трансформувати свою бізнес-модель від пасивного виконавця страхових ремонтів до активного гравця на ринку преміального автодетейлінгу та відновлення, забезпечуючи стійке зростання чистого прибутку та формування довгострокової лояльності клієнтів. Реалізація цих заходів є логічним та необхідним продовженням організаційних змін, запропонованих у попередньому підрозділі, і в сукупності вони формують цілісну систему антикризового та стратегічного маркетингового управління підприємством.

Висновки до розділу III

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано практичні напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», що базуються на результатах аналізу, здійсненого в попередньому розділі. Перший із них пов'язаний з удосконаленням організаційного забезпечення маркетингової діяльності через локальну маркетингову децентралізацію, розширення функціонального наповнення маркетингової підсистеми та введення посади спеціаліста з цифрового маркетингу та утримання клієнтів. Це дає змогу посилити роботу з клієнтською базою, підвищити гнучкість маркетингових рішень і створити належні організаційні передумови для розвитку B2C-напрямку. Розрахунки підтвердили економічну доцільність такого заходу: за сукупних інвестицій 1 126,0 тис. грн. прогнозований додатковий чистий дохід становить 9

150,0 тис. грн., додатковий валовий прибуток — 4 117,5 тис. грн., рентабельність маркетингових інвестицій — 265,6%, а термін окупності — 3,3 місяця.

Другий напрям у межах розділу 3 стосується впровадження цифрових маркетингових комунікацій як інструменту залучення й утримання клієнтів. У межах цього підрозділу доведено доцільність формування омніканальної системи, яка поєднує CRM-маркетинг, performance-маркетинг і content/SERM-маркетинг та орієнтована на реактивацію клієнтів, залучення нових звернень і посилення довіри до підприємства. Встановлено, що така модель забезпечує вищий рівень комунікаційної керованості маркетингової діяльності та підвищує результативність взаємодії з цільовими аудиторіями. За результатами розрахунків за сукупних інвестицій 1 440,0 тис. грн. прогнозований додатковий чистий дохід становить 16 600,0 тис. грн., додатковий валовий прибуток — 8 300,0 тис. грн., рентабельність маркетингових інвестицій — 476,4%, вартість залучення одного клієнта — 750 грн., а термін окупності — 2,1 місяця.

Таким чином, результати третього розділу свідчать, що удосконалення організаційного забезпечення маркетингової діяльності та розвиток цифрових маркетингових комунікацій є взаємопов'язаними й взаємодоповнювальними напрямками підвищення ефективності маркетингового управління підприємства. Їх поєднання створює цілісну основу для посилення клієнтоорієнтованості, активізації ринкової взаємодії та зміцнення конкурентних позицій ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» на ринку автосервісних послуг.

ВИСНОВКИ

1. У процесі дослідження узагальнено теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства та встановлено, що воно є цілеспрямованим процесом аналізу, планування, організації, реалізації, координації і контролю маркетингових рішень, орієнтованих на виявлення та задоволення потреб цільового ринку, формування споживчої цінності, досягнення конкурентних переваг і забезпечення економічної результативності підприємства. Маркетингова діяльність у цьому контексті розглядається як інтегрована складова загальної системи управління, а не як ізольована функція, що підтверджує необхідність системного підходу до її організації та оцінювання.
2. Встановлено, що ефективність маркетингової діяльності не може бути обмежена лише оцінкою обсягу витрат або фінансового результату, оскільки вона відображає комплекс взаємопов'язаних економічних, ринкових, комунікаційних і клієнтських параметрів. Обґрунтовано доцільність використання комплексного підходу до оцінювання, який поєднує результатні, витратні, цільові, процесні, KPI-орієнтовані, клієнтоорієнтовані та цифрово-аналітичні індикатори, що забезпечує повніше та об'єктивніше відображення результатів маркетингового управління.
3. Доведено, що для підприємств сфери автосервісних послуг управління маркетинговою діяльністю має специфічний характер, зумовлений невідчутністю послуги, високою роллю персоналу, значущістю сервісного процесу, інформаційною асиметрією між виконавцем і клієнтом та визначальною вагою довіри, репутації і гарантій якості. Установлено, що в таких умовах особливого значення набувають стандартизація обслуговування, клієнтоорієнтований підхід, післясервісна комунікація, CRM-інструменти та цифрові канали взаємодії, які формують передумови повторних звернень і лояльності клієнтів.
4. На основі аналізу організаційно-економічної характеристики ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» визначено, що підприємство функціонує в умовах

високотехнологічного кузовного сервісу, орієнтованого на якість, надійність, використання сертифікованого персоналу, оригінальних запчастин і матеріалів, а також на підтримання репутації в межах бренду VIDІ. Це свідчить про наявність у підприємства суттєвих передумов для формування конкурентних переваг, однак водночас зумовлює залежність від стабільності ресурсного забезпечення, партнерських каналів і вимог до безперебійного виконання сервісних зобов'язань.

5. Проаналізовано маркетингове середовище ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» і встановлено, що на його діяльність істотно впливають технологічні, економічні, соціальні, політичні та правові чинники, серед яких особливого значення набувають цифровізація комунікацій, зміна споживчих пріоритетів, залежність від ринку страхування, коливання собівартості, логістичні обмеження та зростання вимог до прозорості сервісу. SWOT- і STEP-аналізи засвідчили поєднання сильних позицій підприємства, пов'язаних із брендом, обладнанням, кваліфікацією персоналу та партнерськими зв'язками, зі слабкими сторонами й загрозами, зумовленими концентрацією діяльності, ціновими обмеженнями та залежністю від зовнішніх умов.
6. Оцінено комплекс маркетингу та діючу систему управління маркетинговою діяльністю підприємства, у результаті чого виявлено, що маркетингова робота ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» ґрунтується на поєднанні сервісної якості, гарантійних зобов'язань, професіоналізму персоналу, комунікаційної відкритості та використання цифрових каналів взаємодії з клієнтами. Разом із тим аналіз показав потребу в подальшому посиленні організаційної узгодженості маркетингових функцій, підвищенні керованості клієнтських комунікацій і більш системному використанні інструментів цифрового маркетингу та CRM-орієнтованої роботи з клієнтською базою.
7. Розроблено пропозиції щодо удосконалення організаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», які спрямовано на підвищення узгодженості маркетингових рішень із сервісними процесами, посилення внутрішньої координації та більш чітке закріплення

функцій маркетингового управління. Запропоновані напрями узгоджуються з виявленими у роботі умовами функціонування підприємства та сприяють підвищенню результативності маркетингової діяльності без виходу за межі наявної ресурсної та організаційної бази.

8. Обґрунтовано доцільність використання цифрових маркетингових комунікацій як інструменту залучення та утримання клієнтів ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс», оскільки саме цифрові канали забезпечують оперативність контакту, зручність звернення, підвищення прозорості сервісу та підтримання постійної взаємодії з клієнтами. У межах роботи доведено, що цифровізація комунікацій у поєднанні з клієнтоорієнтованим сервісом і репутаційними перевагами підприємства є важливим чинником зміцнення лояльності клієнтів і підвищення конкурентоспроможності на ринку автосервісних послуг.
9. Загалом мету бакалаврської кваліфікаційної роботи досягнуто, а поставлені у вступі завдання виконано в повному обсязі на основі теоретичного узагальнення, комплексного аналізу діяльності ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» та обґрунтування практичних напрямів удосконалення його маркетингового управління. Одержані результати мають практичну значущість для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, зміцнення його ринкових позицій та розвитку клієнтоорієнтованої моделі роботи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 832 p.
2. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива / пер. з фр. Київ : Основи, 2004. 664 с.
3. Балабанова Л. В., Гуржій Н. М. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 184 с.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 7-ме вид. Київ : Лібра, 2010. 720 с.
5. Маркетинг : підручник / А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський та ін. ; за ред. А. О. Старостіної. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
6. Остряніна С. В., Бердиченко І. О. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31 (70), № 3, ч. 1. С. 19–22. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_1/31.pdf (дата звернення: 21.03.2026).
7. Дем'яненко Т. Особливості управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. № 2. URL: <https://herald.khmnu.edu.ua/index.php/herald/article/view/202> (дата звернення: 21.03.2026).
8. Івасів І. Б. Сутність маркетингової діяльності підприємства // Збірник матеріалів конференції. Тернопіль : ТНТУ, 2016. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16395/2/Conf_2016v2_Ivasiv_I-Essence_of_the_enterprises_marketing_34.pdf (дата звернення: 21.03.2026).
9. Назарчук Т. В., Мудрицька Т. Б. Організація та управління маркетинговою діяльністю підприємства // Proceedings of the 13th International Scientific and Practical Conference. 2023. URL:

- <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/4030>
(дата звернення: 21.03.2026).
- 10.Ткач Ю. Методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2015. № 3 (3). С. 53–58. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/60485> (дата звернення: 24.03.2026).
 - 11.Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. 2017. Вип. 2 (8). С. 94–100. URL: <https://economics-msu.com.ua/uk/journals/tom-4-2-2017/otsinyuvannya-ta-pidvishchennya-efektivnosti-marketingovoyi-diyalnosti-pid> (дата звернення: 24.03.2026).
 - 12.Ковшова І. О., Кравченко А. В. Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства // Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 3-2 (46). С. 7–11. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/3e90c7de-351c-407c-8094-5ddb9d57ebf> (дата звернення: 24.03.2026).
 - 13.7 Marketing KPIs You Should Know & How to Measure Them [Electronic resource] // Harvard Business School Online. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/marketing-kpis> (accessed: 24.03.2026).
 - 14.4 Customer Service Metrics You Should Measure [Electronic resource] // Salesforce. URL: <https://www.salesforce.com/blog/4-customer-service-metrics-you-should-measure/> (accessed: 24.03.2026).
 - 15.Digital marketing effectiveness: key KPIs and tools for 2026 [Electronic resource] // Stape. URL: <https://stape.io/blog/measure-marketing-effectiveness-and-impact> (accessed: 24.03.2026).
 - 16.ВІДІ Кузовний сервіс. Кузовний ремонт у Києві - кузовні роботи: рихтування, фарбування [Електронний ресурс]. URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair> (дата звернення: 25.03.2026).
 - 17.ВІДІ Кузовний сервіс. Фарбування автомобіля [Електронний ресурс]. URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair/car-painting> (дата звернення: 25.03.2026).

- 18.Хобта М. О., Порфіренко В. І., Сукманюк В. М. Статистичне забезпечення маркетингових досліджень ринку автосервісних послуг // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науково-технічний збірник. 2021. Вип. 2 (49). С. 179–187. URL: <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/49/179-187.pdf> (дата звернення: 25.03.2026).
- 19.Даріуш С. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств автосервісу (на матеріалах ПАТ «Українська автомобільна корпорація») : дипломна робота магістра / Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2022. 84 с. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/bitstreams/981c5563-a1ba-4700-8ee1-e6e9cb498c34/download> (дата звернення: 25.03.2026).
- 20.Service quality, customer satisfaction and loyalty in automobile repair services sector [Electronic resource] // Journal of Quality in Maintenance Engineering. URL: <https://www.emerald.com/jqme/article/24/3/262/250195/Service-quality-customer-satisfaction-and-loyalty> (date of access: 25.03.2026).
- 21.Хостінг Україна. ТОВ «ВІДІ КУЗОВНИЙ СЕРВІС» [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/39198380/> (дата звернення: 27.03.2026).
- 22.Кузовний ремонт автомобіля [Електронний ресурс]. URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair> (дата звернення: 27.03.2026).
- 23.Звіт про фінансові результати ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021 рік.
- 24.Звіт про фінансові результати ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2022 рік.
- 25.Звіт про фінансові результати ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2023 рік.
- 26.Звіт про фінансові результати ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2024 рік.
- 27.Звіт про фінансові результати ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2025 рік.
- 28.Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2021 рік.
- 29.Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2022 рік.
- 30.Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2023 рік.
- 31.Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2024 рік.
- 32.Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «ВІДІ Кузовний Сервіс» за 2025 рік.

33. Чому продажі авто в Україні зросли на 50% і які перспективи ринку [Електронний ресурс] // Forbes.ua. 2025. URL: <https://forbes.ua> (розд. Money; дата звернення: 02.04.2026).
34. Авторинок України у 2023 році: продаж авто та прогнози на 2024 рік [Електронний ресурс] // InVenture. 2024. URL: <https://inventure.com.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
35. Ринок нових комерційних авто в Україні у 2023 році зріс на 65% - «Укравтопром» [Електронний ресурс] // Mind.ua. 2024. URL: <https://mind.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
36. За 2023 рік український ринок ОСЦПВ зріс на 24,8% до 8,7 млрд гривень [Електронний ресурс] // Моторне (транспортне) страхове бюро України. 2024. URL: <https://mtsbu.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
37. Український авторинок: який його справжній розмір та скільки втрачає бюджет [Електронний ресурс] // Електромобілі в Україні. 2023. URL: <https://eauto.org.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
38. Як подолати тіньовий ринок авто: як Україна щороку втрачає мільярди гривень [Електронний ресурс] // Економічна правда. 2026. URL: <https://epravda.com.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
39. Український автопарк постарішав: середній вік авто в Україні - 23,2 року [Електронний ресурс] // AUTO-Consulting. 2023. URL: <http://autoconsulting.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
40. Середній вік авто в Україні у 2024 році [Електронний ресурс] // Perekup.pro. 2024. URL: <https://perekup.pro> (дата звернення: 02.04.2026).
41. У жовтні середній вік легкових авто на ринку України зріс до 16,4 року [Електронний ресурс] // Мінфін. 2025. URL: <https://minfin.com.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
42. Експерти підраховали середній вік авто в Україні [Електронний ресурс] // Focus.ua. 2025. URL: <https://focus.ua> (дата звернення: 02.04.2026).

- 43.Старішає чи молодшає автопарк України: скільки років у середньому авто [Електронний ресурс] // [Delo.ua](https://delo.ua). 2026. URL: <https://delo.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 44.Ринок електромобілів динамічно зростає. Сервісні центри МВС з початку року зареєстрували майже 50 тисяч електрокарів [Електронний ресурс] // Головний сервісний центр МВС. 2025. URL: <https://hsc.gov.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 45.Скільки електромобілів реєструють в Україні за останні роки [Електронний ресурс] // Auto24. 2025. URL: <https://auto.24tv.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 46.Українці у серпні встановили рекорд із реєстрації електромобілів [Електронний ресурс] // [Zaxid.net](https://zaxid.net). 2026. URL: <https://zaxid.net> (дата звернення: 02.04.2026).
- 47.Реєстрації електромобілів за 11 місяців 2023 року [Електронний ресурс] // Федерація автопрому України. 2026. URL: <https://fra.org.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 48.Найпопулярніші авто в Україні: які марки машин варто продавати [Електронний ресурс] // Бізнес-гайд від OLX. 2023. URL: <https://business.olx.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 49.Б'юті-сфера вже не фаворит: що відбувається на ринку послуг в Україні за даними OLX [Електронний ресурс] // РБК-Україна. 2025. URL: <https://www.rbc.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 50.Автобізнес в Україні під час війни: виклики та рішення. Частина II [Електронний ресурс] // Автоцентр. 2025. URL: <https://www.autocentre.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 51.Як витримали 4 роки війни автосервісні мережі в Україні [Електронний ресурс]. 2024. URL: <http://autoconsulting.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
- 52.Тіньова сторона послуг СТО: зарплата в конвертах, робота в кеш, контрабандні запчастини [Відеозапис] // YouTube-канал Д. Гетманцева. 2026. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=p5AHV8mc-4M> (дата звернення: 02.04.2026).

53. Повернення обов'язкового техогляду у 2026 році: до чого готуватися українським водіям? [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). 2026. URL: <https://vidi.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
54. СТО в Києві - офіційний сервіс. Ремонт і обслуговування авто [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). 2026. URL: <https://vidi.ua/ua/service/> (дата звернення: 02.04.2026).
55. Фарбування бампера: кузовний сервіс VIDI [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair/car-painting/bumper-painting> (дата звернення: 02.04.2026).
56. Ремонт (відновлення) рам позашляховиків [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ru/service/body-repair/restoration-geometry-car-body/repair-suv-frames> (дата звернення: 02.04.2026).
57. Ремонт сколів на кузові авто в Києві [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ru/service/body-repair/car-painting/car-body-chip-repair> (дата звернення: 02.04.2026).
58. Ремонт бамперів та пластику авто - ВІДІ Кузовний сервіс [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair/repair-car-body-plastic/bumper-repair> (дата звернення: 02.04.2026).
59. Полірування авто в Києві - ВІДІ Кузовний сервіс [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair/car-polishing> (дата звернення: 02.04.2026).
60. Ремонт алюмінієвих деталей кузова авто [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ua/service/body-repair/repair-aluminum> (дата звернення: 02.04.2026).
61. Ремонт автомобіля в Києві - офіційний сервіс VIDI [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). 2026. URL: <https://vidi.ua/ua/service/car-repair> (дата звернення: 02.04.2026).
62. Автомийка в Києві, Софіївська Борщагівка [Електронний ресурс] // [VIDI.ua](https://vidi.ua). URL: <https://vidi.ua/ua/service/car-repair/avtomiyka> (дата звернення: 02.04.2026).

63. Технічне обслуговування Suzuki Vitara: прайс-лист [Електронний ресурс] // VIDI.ua. 2026. URL: <https://vidi.ua/ua/service/car-repair/tehn-chne-obslugovuvannya/brand=suzuki=vitara-price> (дата звернення: 02.04.2026).
64. Розвал-сходження Toyota: ціни на послугу [Електронний ресурс] // VIDI.ua. 2026. URL: <https://vidi.ua/ua/service/car-repair/poslugi-shinomontazhu/brand=toyota=service=rozval-shodzhennya-price> (дата звернення: 02.04.2026).
65. Кузовний ремонт Київ - ціни на рихтування/реставрацію авто під ключ [Електронний ресурс] // Автоцентр «Автоцентр на Столичному». 2026. URL: <https://autocenter.kyiv.ua/uk/kuzovnij-remont-kyiv/> (дата звернення: 02.04.2026).
66. Кузовний ремонт Київ - СТО 571: ціни на фарбування та рихтування [Електронний ресурс] // СТО 571. 2025. URL: <https://sto.571.com.ua/ua/car-service/car-body-repair/> (дата звернення: 02.04.2026).
67. Видалення вм'ятин без фарбування авто у Києві [Електронний ресурс] // Автопозитив. 2025. URL: <https://avtopozitiv.com.ua/uslugi/udalenie-vmyatin/> (дата звернення: 02.04.2026).
68. Видалення вм'ятин без фарбування у Києві (PDR) [Електронний ресурс] // Bulldog-service. 2024. URL: <https://bulldog-service.com.ua/kuzovnyj-remont/vydalennya-vmyatyn-bez-farbuвання/> (дата звернення: 02.04.2026).
69. Видалення вм'ятин без фарбування Київ: прайс [Електронний ресурс] // Navigator Auto Group. 2022. URL: <https://autousa-navigator.com.ua/uk/udalenie-vmyatin-bez-pokraski/> (дата звернення: 02.04.2026).
70. Скільки коштує фарбування авто у 2025 році: базова фарба, матеріали та робота [Електронний ресурс] // PaintBox. 2025. URL: <https://paintbox.ua> (дата звернення: 02.04.2026).
71. Фарбування авто Київ 2026 - ціни на локальне та повне фарбування [Електронний ресурс] // Kabanchik.ua. 2026. URL: <https://kabanchik.ua/ua/kyiv/category/farbuвання-avto> (дата звернення: 02.04.2026).

- 72.Повне фарбування авто Київ на СТО: каталог-рейтинг сервісів [Електронний ресурс] // Попутка Таксі. URL: <https://taxi.poputka.ua/ua/sto-kiev-f-738-page-all.aspx> (дата звернення: 02.04.2026).
- 73.ТОВ «ВІДІ Авто-Онлайн»: досьє компанії, фінансова звітність [Електронний ресурс] // Хостінг Україна. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/39202318/> (дата звернення: 02.04.2026).
- 74.ТОВ «Асканія Авто»: досьє компанії, фінансова звітність [Електронний ресурс] // Хостінг Україна. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/33830230/> (дата звернення: 02.04.2026).
- 75.Дослідження ринку автосервісних послуг [Електронний ресурс] / Дубіна Ю. А. та ін. Харків : ХНАДУ, 2019. URL: https://af.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-AUTOMOBILE/НИРС/2019/TESA_Dubina.pdf (дата звернення: 02.04.2026).
- 76.Хлистунова О. А. та ін. Дослідження стану підприємств побутового обслуговування: ринок автосервісу України Економічний аналіз: зб. наук. праць / Київ : КНУТД, 2015. Т.19, №2, С. 164-170 URL: https://en.knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Hlistunova2015060504.pdf (дата звернення: 02.04.2026).
- 77.Кучабська О. А., Галушак М. П. Формування та перспективи розвитку ринку послуг автосервісу. // Збірник матеріалів конференції «Актуальні задачі сучасних технологій» / Тернопіль : ТНТУ, 2015. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11152/2/ConfATMT_2015v2_Kuchabska_O_A-Formation_and_prospects_203.pdf (дата звернення: 02.04.2026).
- 78.Смиронов Є. В., Огневий В. О. Визначення конкурентоспроможності автосервісних підприємства. // Вісник машинобудування та транспорту. 2020. № 1 (11). С. 126-132. URL: <https://vmt.vntu.edu.ua/index.php/vmt/article/download/205/188/313> (дата звернення: 02.04.2026).