

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту

Завідувач кафедри
Саєнсує М.А

(підпис)

“ ” _____ 2026 р.



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Маркетингова діяльність підприємства та організаційні
підходи до її впровадження (за матеріалами ТОВ «МАРКЕТИНГ-
ПАРТНЕР»)»

Виконавець:

студентка факультету міжнародної
економіки
Колтунова Анна Олегівна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Тарасова Кристина Ігорівна

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та концептуальні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства.....	15
1.3. Моделі та організаційні форми управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	21
Висновки до 1 розділу.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ У ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».....	30
2.1. Загальна характеристика та особливості діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».....	30
2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства.....	38
2.3. Оцінка організаційних підходів до впровадження маркетингової діяльності у ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».....	45
Висновки до 2 розділу.....	57
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».....	60
3.1 Удосконалення системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».....	60
3.2. Оптимізація товарного асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» на основі результатів ABC-аналізу.....	66
Висновки до 3 розділу.....	73
ВИСНОВКИ.....	75
Список використаних джерел.....	78

ВСТУП

В умовах посилення конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та постійних змін ринкового середовища зростає значення маркетингової діяльності як одного з ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Сучасні підприємства змушені оперативно реагувати на зміни споживчих потреб, розвиток технологій, трансформацію каналів комунікації та зростання вимог до якості обслуговування клієнтів. За таких умов ефективна маркетингова діяльність стає важливою передумовою збереження ринкових позицій і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Особливої актуальності зазначені питання набувають для підприємств, що працюють на ринку опалювального та інженерного обладнання. Зростання попиту на енергоефективні технології, розвиток сучасних систем опалення та посилення конкуренції між постачальниками вимагають від підприємств удосконалення маркетингових підходів, розширення асортименту продукції та підвищення результативності взаємодії зі споживачами. Це повною мірою стосується діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», яке здійснює реалізацію обладнання для систем опалення, водопостачання та інженерних комунікацій.

У працях Ф. Котлера, К. Келлера, П. Дойла, Р. Беста, П. Ферріса, Н. Бендла, Р. Каплана, Д. Нортон, Д. Чаффі та інших науковців обґрунтовано необхідність інтеграції маркетингових інструментів у систему стратегічного управління підприємством, використання маркетингових метрик для оцінювання результативності діяльності та впровадження сучасних цифрових технологій взаємодії зі споживачами. Водночас питання практичного вдосконалення маркетингової діяльності підприємств, що працюють на ринку технічного та опалювального обладнання, потребують подальшого дослідження з урахуванням сучасних ринкових тенденцій та особливостей функціонування українського бізнесу.

Необхідність підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», удосконалення системи оцінювання маркетингових результатів, оптимізації асортиментної політики та пошуку нових напрямів розвитку обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження – обґрунтувати теоретичні положення та розробити практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» на основі аналізу його маркетингового середовища, конкурентних позицій та результативності використання маркетингових інструментів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- дослідити теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства та визначити її роль у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єкта господарювання;
- узагальнити сучасні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- розглянути організаційні підходи до впровадження маркетингової діяльності та системи маркетингового управління на підприємстві;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»;
- здійснити аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства;
- оцінити організаційні підходи до впровадження маркетингової діяльності у ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»;
- розробити рекомендації щодо впровадження системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- обґрунтувати напрями оптимізації асортиментної політики ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» з метою підвищення ефективності його маркетингової діяльності.

Об'єктом дослідження є процес організації та реалізації маркетингової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та практичні напрями удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» з метою підвищення ефективності його функціонування та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Теоретичні методи включали аналіз, узагальнення та систематизацію наукових праць з питань маркетингової діяльності підприємств, що дозволило сформулювати теоретичну основу дослідження. Для оцінювання діяльності підприємства застосовано методи економічного аналізу, порівняння та групування. Аналіз маркетингового середовища здійснювався із використанням STEP-аналізу, а оцінювання конкурентних позицій підприємства – на основі методу багатокутника конкурентоспроможності. Для дослідження структури асортименту використано ABC-аналіз. Узагальнення результатів дослідження та обґрунтування практичних рекомендацій здійснювалися за допомогою логічного та системного підходів.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань маркетингу та маркетингового менеджменту, фінансова та внутрішня звітність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», статистичні та аналітичні матеріали, нормативно-правові документи, а також електронні інформаційні ресурси.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури, який налічує 45 найменувань. В роботі 3 рисунки та 28 таблиць. Зміст кваліфікаційної роботи викладений на 81 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та концептуальні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції та динамічних змін ринкового середовища маркетингова діяльність підприємства виступає не окремою функцією, а системоутворюючим елементом управління. Ефективність господарювання дедалі більше залежить від здатності підприємства оперативно реагувати на трансформації попиту, технологічні зрушення, зміни поведінки споживачів та інституційні обмеження. Нерідко на практиці спостерігається фрагментарне використання маркетингових інструментів, що зводиться до рекламних або збутових заходів. Такий підхід не забезпечує комплексності управління і, відповідно, суттєво знижує результативність маркетингової діяльності.

Формування цілісної системи маркетингу передбачає не лише розробку комплексу маркетингу, а й інтеграцію маркетингових рішень у стратегічне та операційне управління підприємством. Саме тому особливого значення набувають сучасні підходи до організації маркетингової діяльності, які базуються на системності, процесному управлінні та орієнтації на довгострокову цінність для споживача.

Дослідження сучасних науковців підтверджують, що конкурентні переваги формуються не стільки за рахунок окремих маркетингових інструментів, скільки через узгодженість усіх елементів системи управління маркетингом. Так, Ф. Котлер та К. Келлер [1] наголошують на необхідності інтегрованого маркетингового підходу, який поєднує аналіз, планування, реалізацію та контроль маркетингових рішень у єдиній логіці створення цінності. Д. Аакер [2] акцентує увагу на ролі бренду як стратегічного активу підприємства, а К. Гронрус [3] розглядає маркетинг як процес управління

відносинами, що забезпечує довгострокову лояльність клієнтів. У працях Р. Ламбена [4] підкреслюється значення стратегічного маркетингу як основи прийняття управлінських рішень, орієнтованих на ринкові можливості.

Серед сучасних вітчизняних дослідників проблематику управління маркетинговою діяльністю активно розвивають Є. Крикавський [5], С. Гаркавенко [6], О. Каніщенко [7], Н. Чухрай [8], В. Кардаш [9], які акцентують увагу на інтеграції маркетингу з логістикою, інноваційною діяльністю та стратегічним управлінням підприємством.

Аналіз теоретичних підходів дозволяє стверджувати, що управління маркетинговою діяльністю потребує постійного методологічного оновлення та адаптації до змін зовнішнього середовища. Сучасна концепція маркетингу виходить за межі класичної збутової орієнтації та передбачає глибоке розуміння поведінки споживача, використання цифрових технологій, аналітики даних та клієнтоцентричної моделі управління.

Використання маркетингових підходів в організації виробничої, інноваційної та збутової діяльності підприємства зумовлює необхідність орієнтації на реальні потреби ринку. Маркетингова діяльність охоплює визначення стратегічних і поточних цілей, вибір цільових сегментів, позиціонування продукції, формування асортиментної політики, встановлення цін, побудову системи розподілу та комунікацій. При цьому важливою є координація елементів маркетинг-міксу таким чином, щоб їх взаємодія забезпечувала синергетичний ефект.

У сучасній теорії дедалі більшого поширення набуває концепція інтегрованого маркетингу, яка передбачає узгодження внутрішніх процесів підприємства із зовнішніми ринковими вимогами. Такий підхід забезпечує стратегічну гнучкість, підвищення конкурентоспроможності та довгострокову стійкість розвитку підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства слід розглядати як комплексну систему планування, організації, мотивації та контролю маркетингових процесів, спрямовану на створення цінності для споживача та

забезпечення економічних результатів підприємства в довгостроковій перспективі.

Підходи до трактування маркетингової діяльності та управління нею у науковій літературі є однозначними. Різні дослідники акцентують увагу або на функціональній складовій маркетингу, або на його стратегічній ролі, або на процесному та клієнторієнтованому аспектах. Це підтверджує еволюційний характер самої категорії «управління маркетингової діяльністю» та необхідність її системного осмислення.

У сучасній теорії можна виділити кілька ключових напрямів у розумінні маркетингової діяльності: функціональний, управлінський, процесний та ціннісно-орієнтований підходи. Їх зміст відбито у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сучасні наукові підходи до визначення маркетингової діяльності та управління нею

Автор	Змістовний акцент визначення
Ф. Котлер, К. Келлер	Маркетинг розглядається як управлінський процес створення, комунікації та надання цінності споживачам із метою формування довгострокових взаємовідносин та отримання прибутку
Ж.-Ж. Ламбен	Маркетинг трактується як стратегічна функція підприємства, що забезпечує аналіз ринку, виявлення можливостей та формування конкурентних переваг
Д. Аакер	Управління маркетингом пов'язується зі створенням і розвитком бренду як стратегічного активу підприємства
К. Гронрус	Маркетинг визначається як процес управління взаємовідносинами зі споживачами, спрямований на довгострокову лояльність і взаємну цінність
Є. Крикавський	Маркетингова діяльність розглядається як інтегрована система управління ринковими процесами підприємства в поєднанні з логістикою та інноваціями
С. Гаркавенко	Управління маркетингом визначається як сукупність функцій планування, організації, мотивації та контролю, спрямованих на формування попиту та досягнення стратегічних цілей підприємства

Джерело: систематизовано на основі [1, 2, 3, 5, 6]

Аналіз наведених підходів свідчить про поступовий перехід від трактування маркетингу як окремої функції збуту до розуміння його як комплексної управлінської системи. Якщо класичні підходи акцентували

увагу на формуванні попиту та реалізації продукції, то сучасні концепції зосереджуються на створенні цінності, управлінні клієнтським досвідом, інтеграції маркетингу з іншими функціональними підсистемами підприємства.

Маркетингова діяльність підприємства сьогодні виступає не лише інструментом просування продукції, а механізмом стратегічної координації ресурсів, ринкових можливостей та внутрішніх компетенцій. Управління нею передбачає системний підхід, який включає аналітичну, стратегічну та операційну складові.

У контексті сучасної економіки особливого значення набуває інтеграція маркетингових рішень із цифровими технологіями, управлінням даними та клієнтоцентричною моделлю бізнесу. Саме це забезпечує гнучкість підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та здатність формувати довгострокові переваги на ринку.

Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства доцільно розглядати як системно організовану сукупність суб'єктів та об'єктів управління, принципів, підходів, інформаційного забезпечення й управлінських процесів, що взаємодіють між собою в умовах впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. З метою більш чіткого відображення структурних елементів такої моделі доцільно представити її у табличній формі (табл. 1.2).

Подана структуризація дозволяє розглядати управління маркетинговою діяльністю не як ізольований функціональний блок, а як інтегровану систему управлінських взаємозв'язків. Особливої ваги набуває інформаційне забезпечення, яке виступає базою для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень та мінімізації ризиків.

Слід підкреслити, що роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів еволюціонувала разом із розвитком ринкових відносин. Маркетинг як управлінська функція пройшов декілька етапів трансформації — від

допоміжної діяльності, пов'язаної переважно зі збутом, до стратегічного рівня управління підприємством.

Таблиця 1.2

Структурні елементи моделі управління маркетинговою діяльністю
підприємства

Складова моделі	Характеристика
Суб'єкт управління	Вище керівництво підприємства, керівники маркетингових підрозділів, менеджери, відповідальні за формування та реалізацію маркетингової політики
Об'єкт управління	Процеси реалізації функцій маркетингу та маркетингового менеджменту, результати маркетингової діяльності
Принципи управління	Комплексність, гнучкість, адаптивність, оптимальність, цілеспрямованість
Підходи до управління	Системний, процесний, комплексний, організаційний
Інформаційне забезпечення маркетингу	Система збору, обробки та аналізу маркетингової інформації; використання стандартів, правил і технологій контролю ефективності рішень
Функціональні напрями реалізації	Планування маркетингових програм (стратегічних і операційних); організація роботи маркетингової служби; контроль результатів маркетингової діяльності
Фактори впливу	Фактори зовнішнього середовища (ринок, конкуренція, споживачі, державне регулювання); фактори внутрішнього середовища (ресурси, структура, корпоративна культура)

Джерело: сформовано на основі [10-12]

Спочатку маркетинг ототожнювався з функціями розподілу продукції та організацією продажу. Надалі відбулася концентрація управлінських зусиль навколо збутової діяльності, що сприяло формуванню відповідних структурних підрозділів. Третій етап характеризувався виокремленням самостійної служби маркетингу, відповідальної за комплексне управління ринковою діяльністю підприємства. На сучасному етапі маркетинг трансформувався у загальну концепцію управління підприємством, що інтегрує виробничу, фінансову, інноваційну та кадрову політику на основі орієнтації на потреби споживача та довгострокову конкурентоспроможність.

Управління маркетинговою діяльністю набуває стратегічного характеру та виступає одним із ключових факторів забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища.

Слід зазначити, що роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів послідовно посилюється, що знаходить відображення в трансформації організаційно-управлінських структур підприємств та розширенні функціональних повноважень маркетингових підрозділів. Якщо на ранніх етапах розвитку підприємств маркетинг обмежувався функціями збуту та розподілу, то в сучасних умовах він поступово інтегрується у стратегічний контур управління.

Еволюцію маркетингу як управлінської функції доцільно розглядати через такі етапи його інституціоналізації в структурі підприємства: виконання розподільчих функцій; концентрація зусиль на організації продажу; формування самостійної служби маркетингу; інтеграція маркетингу в систему стратегічного управління підприємством як ключового координаційного центру взаємодії із зовнішнім середовищем.

У межах сучасної управлінської парадигми зростає значення внутрішнього маркетингу як складової загальної системи управління маркетинговою діяльністю. Внутрішній маркетинг розглядається як інструмент формування мотиваційного середовища, узгодження цілей підрозділів та забезпечення орієнтації персоналу на створення цінності для споживача. Його функціональні напрями охоплюють організацію навчання та розвитку персоналу, формування лідерської підтримки змін, побудову системи внутрішніх комунікацій, узгодження зовнішніх і внутрішніх комунікаційних потоків, планування маркетингових ініціатив, систему матеріального та нематеріального стимулювання, використання цифрових технологій у взаємодії з персоналом, а також проведення внутрішніх досліджень задоволеності та залученості працівників.

Концепція внутрішнього маркетингу акцентує увагу на необхідності інтеграції зусиль усіх структурних підрозділів підприємства навколо спільної маркетингової логіки. Йдеться про узгодження стратегічних орієнтирів, позиціонування продукту (послуги) та корпоративних цінностей із поведінкою персоналу на кожному етапі взаємодії зі споживачем. У цьому

контексті маркетинг виконує координаційну функцію, забезпечуючи цілісність управлінських рішень.

Водночас у системі управління маркетинговою діяльністю доцільно розмежовувати зони відповідальності різних рівнів управління. Вище керівництво визначає стратегічні орієнтири розвитку підприємства, корпоративну культуру, роль маркетингу в загальній бізнес-моделі та ключові пріоритети діяльності. Служба маркетингу, у свою чергу, відповідає за формування маркетингових цілей, вибір цільових сегментів, розробку інструментарію впливу на ринок, організацію маркетингових процесів і координацію реалізації маркетингових програм.

Такий розподіл повноважень створює передумови для формування цілісної моделі управління маркетинговою діяльністю, в якій стратегічні рішення, операційні механізми та внутрішні комунікаційні процеси функціонують як взаємопов'язані елементи єдиної системи.

Загальна спрямованість маркетингової діяльності підприємства формується відповідно до системи принципів, які визначають логіку прийняття управлінських рішень, характер взаємодії з ринком та внутрішню організацію маркетингової функції. Узагальнення наукових підходів дозволяє систематизувати ключові принципи результативного управління маркетинговою діяльністю у табличному форматі (табл. 1.3).

Упровадження зазначених принципів забезпечує системність маркетингової діяльності, дозволяє уникнути фрагментарного використання окремих інструментів та формує основу для стратегічного розвитку підприємства. Вони визначають не лише зовнішню орієнтацію на ринок, а й внутрішню організацію маркетингових процесів, що особливо важливо в умовах цифровізації економіки та зростання конкуренції.

Принципи управління маркетинговою діяльністю виступають методологічною базою для побудови ефективної системи маркетингового менеджменту, у межах якої поєднуються стратегічне планування, організація маркетингових структур, координація функцій та оцінювання результатів.

Таблиця 1.3

Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю
підприємства

Принцип	Змістова характеристика
Цілеспрямованість	Узгодження маркетингових цілей із місією, стратегією та загальними завданнями підприємства; орієнтація на вирішення конкретних ринкових проблем та задоволення потреб споживачів.
Гнучкість	Адаптація маркетингової діяльності до змін зовнішнього середовища; оперативне коригування програм і рішень відповідно до ринкових сигналів.
Комплексність	Взаємопов'язаність елементів комплексу маркетингу; поєднання товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики в єдиній системі.
Оптимальність	Рациональне використання ресурсів при реалізації маркетингових заходів; досягнення максимального результату при мінімально необхідних витратах.
Науковість	Використання методів кількісного та якісного аналізу; опора на маркетингові дослідження, аналітику даних та прогнозування.
Ринкова орієнтація	Постійний моніторинг конкурентного середовища, поведінки споживачів та тенденцій розвитку ринку.
Функціональна інтеграція	Координація діяльності маркетингу з виробництвом, фінансами, логістикою та іншими підрозділами підприємства.
Контрольованість	Систематичний контроль результатів маркетингової діяльності; оцінка ефективності програм і коригування дій.
Інноваційність	Використання нових технологій, цифрових інструментів, сучасних комунікаційних каналів та моделей взаємодії зі споживачем.

Джерел: [13, с. 383–386; 14, с. 7–10; 15, с. 195–197]

Розвиток теоретичних підходів до управління маркетинговою діяльністю зумовлений ускладненням зовнішнього середовища, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням ролі інформаційних ресурсів у прийнятті управлінських рішень. Збільшення обсягів як ринкової, так і внутрішньої інформації актуалізує потребу в інтегрованих моделях управління, що забезпечують узгодженість стратегічних цілей підприємства із запитами споживачів та динамікою конкурентного середовища.

У межах сучасної наукової парадигми можна виокремити кілька ключових підходів до управління маркетинговою діяльністю.

Системний підхід ґрунтується на розгляді маркетингу як цілісної підсистеми управління підприємством, що взаємодіє з виробничими,

фінансовими, кадровими та інноваційними елементами організації. Він передбачає формування структурно-логічної моделі маркетингової діяльності, яка забезпечує цілісність, взаємозв'язок та узгодженість управлінських рішень.

Процесний підхід акцентує увагу на оптимізації внутрішніх інформаційних і управлінських потоків: зборі, обробці, зберіганні та використанні маркетингової інформації. Реалізація цього підходу пов'язана з впровадженням сучасних інформаційних систем, CRM-технологій та інструментів аналітики, що дозволяють забезпечити оперативність і обґрунтованість рішень.

Комплексний підхід орієнтований на інтеграцію всіх елементів маркетинг-міксу – від розроблення товару та сегментації ринку до ціноутворення, комунікацій і вибору каналів розподілу. Його сутність полягає в синхронізації інструментів маркетингу з метою досягнення синергійного ефекту та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Організаційний підхід розглядає маркетингову діяльність як складову системи управління підприємством, що функціонує на засадах соціально-етичної орієнтації, адаптивності до змін ринкового середовища та довгострокової орієнтації на створення цінності для споживача. Він передбачає формування відповідної організаційної структури, розподіл повноважень і відповідальності, а також інтеграцію маркетингу в загальну стратегію розвитку підприємства.

Поєднання зазначених підходів формує підґрунтя для застосування комунікаційно-інтеграційної моделі управління маркетинговою діяльністю, яка базується на безперервному інформаційному обміні між підприємством і ринком. Така модель передбачає налагодження зворотного зв'язку в режимі реального часу, що дозволяє оперативно коригувати маркетингові рішення, узгоджувати бізнес-процеси та конкретизувати стратегічні й тактичні завдання з урахуванням специфіки діяльності підприємства.

Сучасне управління маркетинговою діяльністю підприємства потребує комплексного застосування системного, процесного, комплексного та організаційного підходів, що забезпечує адаптивність, узгодженість управлінських рішень та підвищення ефективності функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

1.2. Методичні підходи до оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства

Сучасний етап розвитку економіки часто характеризують як період турбулентності та прискорених трансформацій. Динаміка технологічних змін, цифровізація бізнес-процесів, глобалізація ринків і зростання конкуренції формують нові вимоги до управління підприємствами. У таких умовах маркетинг перестає бути лише функцією просування та збуту і перетворюється на стратегічний механізм забезпечення конкурентоспроможності.

Ф. Котлер, К. Келлер [1], П. Дойл [16], Ж.-Ж. Ламбен [2], Д. Аакер [4], К. Нарвер і С. Слейтер [17] наголошують, що здатність підприємства адаптуватися до змін визначається рівнем ринкової орієнтації, якістю аналітики та системністю маркетингових рішень. Водночас Р. Каплан і Д. Нортон [18] підкреслюють необхідність інтеграції маркетингових показників у загальну систему стратегічного контролю через збалансовані системи індикаторів.

Вітчизняна практика свідчить, що маркетингова діяльність українських підприємств часто характеризується фрагментарністю та ситуативністю. Нерідко вона має реактивний характер і залежить від кон'юнктурних коливань, а не від системного стратегічного планування. Порівняння з діяльністю міжнародних компаній демонструє різницю не лише в обсягах маркетингових бюджетів, а й у підходах до їх формування та використання.

На практиці підприємства зазвичай обирають одну з двох стратегій ресурсного забезпечення маркетингу:

- концентрацію значних фінансових ресурсів на активних маркетингових програмах з орієнтацією на швидке зростання продажів і частки ринку;
- оптимізацію маркетингових витрат із фокусом на підвищення ефективності каналів збуту та мінімізацію витрат на просування.

Однак незалежно від обраної моделі, вирішальним фактором стає не стільки обсяг витрат, скільки їх результативність. Саме тому питання оцінювання ефективності маркетингової діяльності набуває стратегічного значення.

За визначенням П. Ферріса, Ф. Пфайфера, Н. Бендла та Д. Рейбштейна [19], маркетинг повинен вимірюватися через систему чітких метрик, які відображають як фінансові, так і нефінансові результати. До таких показників належать:

- цінність клієнта протягом життєвого циклу (Customer Lifetime Value);
- вартість залучення клієнта (Customer Acquisition Cost);
- показники рентабельності каналів збуту;
- коефіцієнти утримання та лояльності споживачів;
- частка ринку та темпи її приросту.

Сучасний підхід до оцінювання маркетингової діяльності передбачає комплексне поєднання кількісних і якісних критеріїв. Д. Леманн [20, с. 32-40], Р. Раст [21, с. 76-85] та Т. Амблер [22, с. 25-48] наголошують, що ефективність маркетингу не може обмежуватися лише короткостроковими фінансовими результатами – вона має враховувати вплив на бренд-капітал, довіру споживачів, репутаційні активи та довгострокову вартість підприємства.

Оцінювання маркетингової діяльності повинно базуватися на інтегрованій системі показників, що охоплює:

- фінансові результати;

- ринкові позиції;
- споживчу цінність;
- ефективність внутрішніх процесів;
- інноваційний потенціал підприємства.

Розглянемо ключові наукові підходи до оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Систематизація підходів до оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Автори	Основний підхід до оцінювання
П. Дойл	Пропонує оцінювати маркетингову ефективність через створення довгострокової цінності для акціонерів та зростання ринкової вартості бізнесу.
К. Келлер, Ф. Котлер	Пов'язують результативність маркетингу з управлінням брендом, показниками сприйняття цінності, лояльністю клієнтів та часткою ринку.
Р. Каплан, Д. Нортон	Розглядають маркетингову діяльність через систему Balanced Scorecard із включенням фінансових, клієнтських, внутрішніх та інноваційних показників.
Д. Аакер	Наголошує на необхідності аналізу поведінки споживачів як базового критерію оцінювання маркетингових рішень.
P. Farris, N. Bendle	Запропонували систему маркетингових метрик (Marketing Metrics), що охоплює показники прибутковості, ROMI, CAC, CLV та ефективність каналів просування.
А. Старостіна, Є. Крикавський	Виділяють комплексний підхід: оцінювання результатів збуту, позиціонування, ефективності комунікацій, інноваційної активності підприємства.

Джерело: систематизовано за [1, 2, 5, 16, 18, 23, 24]

Аналіз наведених підходів свідчить, що еволюція методів оцінювання маркетингової діяльності відбувається від виключно фінансових показників до багатовимірних систем, які враховують поведінкові, стратегічні та інноваційні аспекти. Якщо класичні моделі орієнтувалися передусім на співвідношення витрат і результатів, то сучасні концепції акцентують увагу на створенні споживчої цінності, формуванні довгострокових відносин із клієнтами та розвитку нематеріальних активів.

Особливого значення набуває інтеграція фінансових і нефінансових показників. Зокрема, показники задоволеності споживачів, рівень утримання клієнтів, індекс рекомендацій (NPS), впізнаваність бренду, частка голосу в цифровому середовищі дедалі частіше розглядаються як індикатори майбутньої прибутковості підприємства. Такий підхід відповідає концепції клієнтоорієнтованого управління та логіці маркетингу відносин.

Вітчизняні дослідники також підкреслюють необхідність комплексного аналізу, однак у практиці українських підприємств домінує переважно кількісне вимірювання – через обсяги реалізації, прибуток або рентабельність збуту. При цьому недостатньо уваги приділяється якісним характеристикам маркетингової діяльності, таким як ефективність комунікацій, сила бренду, рівень довіри споживачів або стратегічна узгодженість маркетингових рішень із довгостроковими цілями підприємства.

Слід враховувати, що універсальної системи оцінювання не існує. Кожне підприємство функціонує в унікальному конкурентному середовищі, характеризується специфічною структурою витрат, рівнем ринкової зрілості та особливостями споживчої поведінки. Саме тому система оцінювання маркетингової діяльності має бути адаптивною, поєднувати стратегічні та операційні індикатори та дозволяти здійснювати регулярний моніторинг результатів.

Ефективність маркетингу в сучасних умовах розглядається не лише як підсумковий фінансовий результат, а як здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни середовища, впроваджувати інновації, формувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Окремо варто підкреслити, що в реальній практиці підприємства майже ніколи не обмежуються одним показником (наприклад, приростом продажів), оскільки він не відокремлює вплив маркетингу від сезонності, цінових коливань, дій конкурентів або змін у каналах збуту. Тому сучасні підходи до оцінювання маркетингової діяльності спираються на комбінацію фінансових,

ринкових і поведінкових метрик, які дозволяють одночасно: (1) фіксувати результат у грошах, (2) перевіряти стійкість позицій на ринку, (3) контролювати якість взаємодії з клієнтом та цінність, яку отримує споживач. У цьому контексті підхід, що поєднує аналіз конкурентного середовища (зокрема, за логікою М. Портера [25]), оцінювання ефективності інвестицій у маркетинг та вимірювання клієнтських показників, дає підприємству більш об'єктивну картину, ніж будь-який один критерій.

Щоб зробити оцінювання практично придатним для управління, доцільно структурувати критерії за рівнями: стратегічним (позиція на ринку та довгострокова цінність), тактичним (ефективність кампаній/каналів) і операційним (стабільність процесів, якість сервісу, швидкість реакції). Далі подано узагальнену систему показників, яку можна адаптувати під специфіку підприємства та його ринку (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Система показників оцінювання маркетингової діяльності підприємства

Рівень оцінювання	Фокус оцінювання	Ключові показники (приклади)	Управлінське рішення, яке підтримує
Стратегічний	Конкурентна позиція та стійкість розвитку	частка ринку; темп зростання в ключових сегментах; сила бренду/знання бренду (brand awareness); індекс лояльності (NPS); CLV (довічна цінність клієнта); рівень утримання клієнтів	вибір цільових ринків і сегментів; корекція позиціонування; інвестиції у бренд; розвиток портфеля продуктів
Тактичний	Результативність маркетингових програм і каналів	ROMI/ROI маркетингових інвестицій; CAC (вартість залучення); конверсія по воронці; CTR/CR для digital-каналів; вартість ліда; охоплення/частота; внесок каналу в продажі	оптимізація бюджету та медіаміксу; вибір каналів; зміна креативів/оферів; A/B-тестування
Операційний	Якість контактів і виконання процесів	час відповіді на звернення; швидкість обробки замовлень; частота повторних звернень; індекс задоволеності (CSAT); частка рекламаций; виконання стандартів сервісу	удосконалення сервісу; зміни в регламентах; навчання персоналу; покращення CRM-процесів

Джерело: [26-28]

Для підвищення точності оцінювання важливо також визначити, які саме маркетингові активності найбільше впливають на результат, і на якому горизонті часу проявляється ефект. Наприклад, інвестиції у бренд та репутацію зазвичай мають відкладений ефект і не завжди дають миттєве зростання продажів, тоді як зміни в ціні, промо-активностях або каналах збуту можуть дати швидший, але коротший результат. Через це доцільно застосовувати підхід, за якого кожен показник має: джерело даних, періодичність вимірювання, відповідального, а також «норму/ціль» і управлінську дію у випадку відхилення (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Приклад «паспорта» ключових KPI маркетингової діяльності

KPI	Як рахується (коротко)	Джерело даних	Періодичність	Для чого використовується
ROMI	(Додатковий прибуток від маркетингу – витрати на маркетинг) / витрати на маркетинг	фіноблік + дані продажів + бюджету	щомісяця/квартал	оцінка віддачі бюджету, перерозподіл інвестицій
CAC	витрати на залучення / кількість нових клієнтів	CRM + рекламні кабінети	щомісяця	контроль вартості зростання, порівняння каналів
Конверсія	кількість цільових дій / кількість контактів (або лідів)	CRM/аналітика сайту	щотижня/щомісяця	оптимізація воронки, покращення оферу та комунікацій
Retention (утримання)	частка клієнтів, що повторно купили за період	CRM/продажі	квартал	оцінка лояльності, ефективність сервісу й продукту
CSAT / NPS	оцінка задоволеності / готовності рекомендувати	опитування + CRM	квартал/півріччя	контроль якості досвіду клієнта, пріоритизація покращень

Джерело: сформовано автором на основі [29-31]

Підсумовуючи логіку оцінювання, ключова ідея полягає в тому, що ефективність маркетингової діяльності доцільно розглядати як багатокритеріальну систему, де фінансові результати доповнюються ринковими та клієнтськими показниками. Саме така комбінація дозволяє відокремлювати короткострокові коливання від стійких змін у позиції підприємства, своєчасно коригувати інструменти просування, а також підтримувати стратегічні цілі розвитку. На практичному рівні це означає потребу у регулярному вимірюванні KPI, їх порівнянні з плановими орієнтирами та ухваленні управлінських рішень на основі даних – із прив'язкою до конкретних каналів, сегментів і етапів взаємодії з клієнтом.

1.3. Моделі та організаційні форми управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю підприємства не обмежується визначенням цілей і вибором інструментарію, а передбачає формування відповідної організаційної моделі, здатної забезпечити системність, узгодженість та результативність маркетингових рішень. Як підкреслює П. Друкер [32-33], маркетинг слід розглядати не як окрему функцію, а як філософію управління підприємством, орієнтовану на створення споживчої цінності. Саме тому організаційна структура маркетингу має інтегруватися в загальну систему управління, забезпечуючи взаємодію між стратегічними цілями підприємства та потребами ринку.

У сучасній науковій літературі виділяють кілька моделей організації маркетингової діяльності, що відрізняються принципами побудови та рівнем адаптивності до ринкових змін [1, 4, 16]. Найбільш поширеною є функціональна модель, за якої маркетингова діяльність структурується за окремими напрямками: дослідження ринку, комунікації, ціноутворення, управління збутом, бренд-менеджмент тощо. Такий підхід забезпечує професійну спеціалізацію та чіткість розподілу повноважень, проте за умов

зростання асортименту або диверсифікації ринків може створювати труднощі координації та уповільнювати прийняття рішень.

У випадках, коли підприємство працює з широкою товарною номенклатурою, більш доцільною стає продуктова модель, що передбачає відповідальність окремих менеджерів за конкретні товари або бренди. Д. Аакер [2] зазначає, що така структура дозволяє глибше враховувати специфіку позиціонування та стадії життєвого циклу продукції, водночас підвищуючи витрати на управління через дублювання функцій. За умов орієнтації на різні групи споживачів використовується сегментна (ринкова) модель, яка спрямована на максимальне врахування потреб конкретних клієнтських груп. Р. Бест [34] підкреслює, що така форма організації підсилює клієнтоорієнтованість підприємства, проте потребує розвиненої аналітичної бази та гнучкої системи управління.

Для підприємств, що здійснюють діяльність на декількох регіональних або міжнародних ринках, характерною є географічна модель, яка дозволяє адаптувати маркетингові рішення до локальних умов, культурних особливостей і конкурентного середовища. Ж.-Ж. Ламбен [4] наголошує, що ефективність цієї моделі залежить від збалансованості централізованого стратегічного управління та автономії регіональних підрозділів.

В умовах високої динаміки зовнішнього середовища дедалі більшого значення набувають матричні та інтегровані моделі, що поєднують декілька принципів організації. Х. Мінтсберг [35] розглядає матричну структуру як інструмент підвищення адаптивності підприємства, оскільки вона дозволяє одночасно враховувати функціональну спеціалізацію та товарну або ринкову орієнтацію. Разом із тим, така модель потребує високого рівня управлінської культури та чітко визначених зон відповідальності.

Окремим аспектом є ступінь централізації маркетингової діяльності. Централізована модель забезпечує єдність маркетингової політики, контроль витрат та стандартизацію процесів, тоді як децентралізована дозволяє швидше реагувати на зміни ринку та враховувати локальні особливості

попиту. Ф. Котлер та Ф. Келлер [1] зазначають, що вибір між цими підходами визначається масштабами підприємства, рівнем диверсифікації продукції та інтенсивністю конкуренції.

У сучасних умовах цифровізації економіки організаційні моделі маркетингової діяльності дедалі більше інтегруються з інформаційними системами управління. Використання CRM-платформ, аналітики великих даних, автоматизованих систем планування та контролю маркетингових показників змінює традиційні підходи до структурування маркетингових підрозділів. Р. Раст та В. Кумар [26] підкреслюють, що маркетинг трансформується з функціонального підрозділу в систему управління клієнтською цінністю, яка пронизує всі бізнес-процеси підприємства.

Отже, моделі та організаційні форми управління маркетинговою діяльністю підприємства формуються під впливом стратегічних орієнтирів, галузевої специфіки, масштабів діяльності та рівня ринкової турбулентності. Їх вибір має забезпечувати узгодженість між цілями підприємства, ресурсними можливостями та вимогами конкурентного середовища, створюючи передумови для підвищення ефективності маркетингової діяльності в довгостроковій перспективі.

Подальший розвиток теорії організації маркетингової діяльності засвідчує, що ефективність тієї чи іншої моделі залежить не лише від її формальної структури, а й від ступеня інтеграції маркетингу у стратегічне управління підприємством. Як зазначає Ф. Котлер [1], сучасний маркетинг має виконувати координаційну функцію, забезпечуючи узгодженість рішень щодо продукту, ціни, розподілу та комунікацій із загальною стратегією компанії. У цьому контексті Д. Аакер [2] підкреслює важливість бренд-орієнтованої структури управління, коли маркетингові підрозділи стають центрами формування довгострокової конкурентної переваги.

Водночас Ж.-Ж. Ламбен [4] акцентує увагу на необхідності переходу від традиційної ієрархічної побудови маркетингових служб до гнучких організаційних форм, що дозволяють швидко адаптуватися до змін попиту та

технологічних трансформацій. Це зумовлює формування інтегрованих моделей, у яких маркетинг взаємодіє з фінансами, виробництвом, логістикою та IT-підрозділами в межах єдиної системи управління цінністю для клієнта.

З огляду на різноманіття підходів до структуризації маркетингової діяльності, доцільно узагальнити їх основні характеристики (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Порівняльна характеристика моделей організації маркетингової діяльності підприємства

Модель організації	Ключові характеристики	Переваги	Обмеження
Функціональна	Розподіл маркетингу за функціями (дослідження, комунікації, збут, ціноутворення)	Професійна спеціалізація, чіткий розподіл повноважень	Ускладнення координації при диверсифікації
Продуктова	Відповідальність за окремі товари або бренди	Глибоке управління портфелем продуктів, стратегічний фокус	Дублювання функцій, зростання витрат
Сегментна (ринкова)	Орієнтація на окремі групи клієнтів	Високий рівень клієнтоорієнтованості	Потребує розвиненої аналітики
Географічна	Розподіл маркетингу за регіонами	Адаптація до локальних ринків	Ризик розпорошення ресурсів
Матрична	Поєднання функціонального та продуктового/ринкового підходів	Гнучкість, адаптивність	Складність управління, подвійне підпорядкування

Джерело: [36-40]

Аналіз представлених моделей свідчить, що в умовах цифрової трансформації та зростання ролі клієнтського досвіду підприємства дедалі частіше впроваджують гібридні структури. Р. Раст та В. Кумар [26] доводять, що управління маркетингом має будуватися навколо концепції клієнтської цінності, а організаційна форма повинна забезпечувати безперервний зворотний зв'язок із ринком. Це означає, що маркетинг перестає бути лише функціональним підрозділом і перетворюється на інтеграційний центр управління взаємодією зі споживачами.

Окрім структурних моделей, у теорії та практиці управління маркетингом важливе значення мають організаційні форми побудови маркетингової служби залежно від масштабів діяльності підприємства та рівня його розвитку. У цьому аспекті доцільно розглянути основні форми організації маркетингової служби (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Організаційні форми побудови служби маркетингу на підприємстві

Організаційна форма	Характеристика	Доцільність застосування
Лінійна	Маркетингові функції виконуються в межах існуючих управлінських ланок	Малі підприємства з вузьким асортиментом
Функціональна служба маркетингу	Створення окремого відділу маркетингу	Середні підприємства з розширеною номенклатурою
Дивізійна	Маркетинг інтегрований у бізнес-одиниці	Великі компанії з диверсифікованою структурою
Інтегрована (процесна)	Орієнтація на бізнес-процеси та управління клієнтською цінністю	Підприємства з цифровою трансформацією
Мережева	Побудова взаємодії з партнерами, клієнтами та стейкхолдерами	Інноваційні та міжнародні компанії

Джерело: [41, с. 142–151; 42, с. 96–108; 43, с. 117–120]

Вибір моделі та організаційної форми управління маркетинговою діяльністю визначається стратегічними цілями підприємства, рівнем конкуренції, структурою ринку та ресурсними можливостями. Як підкреслює М. Портер, саме організаційна узгодженість між стратегією та структурою забезпечує стійку конкурентну позицію підприємства.

У сучасних умовах ефективна модель управління маркетинговою діяльністю повинна поєднувати системність, гнучкість і клієнтоорієнтованість, що створює передумови для формування довгострокових конкурентних переваг та сталого розвитку підприємства.

Сучасний етап розвитку моделей управління маркетинговою діяльністю підприємства нерозривно пов'язаний із цифровізацією бізнес-процесів та переходом до data-driven підходів. Якщо класичні моделі організації маркетингу орієнтувалися переважно на функціональний або товарний

принцип, то сьогодні ключовим ресурсом управління стають дані та аналітика. За визначенням Ф. Котлера та К. Келлера, цифровий маркетинг трансформує традиційні інструменти комунікації у багатоканальні інтерактивні системи взаємодії зі споживачем, що забезпечують вимірюваність результатів у режимі реального часу.

Р. Раст та В. Кумар [26] підкреслюють, що в умовах економіки клієнтської цінності маркетинг повинен базуватися на глибокому аналізі поведінкових моделей споживачів, їх життєвого циклу та довгострокової вартості для компанії (Customer Lifetime Value). Це зумовлює необхідність інтеграції маркетингових, фінансових та аналітичних підсистем в єдину цифрову платформу управління.

Розвиток штучного інтелекту (AI) та машинного навчання дозволяє підприємствам переходити від реактивного до проактивного управління маркетинговою діяльністю. За дослідженнями Т. Давенпорта [44], аналітика великих даних (Big Data Analytics) сприяє підвищенню точності прогнозування попиту, оптимізації рекламних бюджетів та персоналізації комунікацій. Алгоритмічні моделі дають змогу сегментувати аудиторію не лише за демографічними чи поведінковими ознаками, а й за предиктивними характеристиками, що значно підвищує ефективність маркетингових рішень.

У межах data-driven маркетингу організаційна структура служби маркетингу також трансформується. Поряд із традиційними функціями з'являються нові ролі: аналітики даних, спеціалісти з автоматизації маркетингу, CRM-менеджери, digital-стратегі. Це свідчить про зміну парадигми управління – від інтуїтивного та досвідного підходу до доказового, аналітично обґрунтованого прийняття рішень. Як зазначає Д. Чаффі, цифрова стратегія має бути інтегрованою складовою загальної маркетингової стратегії підприємства, а не окремим напрямом діяльності [45].

Важливою особливістю сучасних моделей є впровадження маркетингової автоматизації (Marketing Automation), що забезпечує системне управління контактами зі споживачами, формування персоналізованих

сценаріїв комунікації та оптимізацію витрат на просування. Такі системи дозволяють об'єднати дані з різних каналів взаємодії (соціальні мережі, електронна пошта, вебсайти, мобільні додатки) в єдине інформаційне середовище. У результаті підприємство отримує цілісне уявлення про клієнта та можливість оперативного коригування маркетингових заходів.

Цифрова трансформація також посилює роль омніканального підходу, що передбачає узгодженість усіх каналів взаємодії зі споживачем та формування єдиного клієнтського досвіду. За концепцією К. Лемана, ефективність маркетингової діяльності в цифровому середовищі визначається не лише охопленням аудиторії, а й рівнем залученості (engagement), лояльності та довіри до бренду.

Таким чином, сучасні моделі та організаційні форми управління маркетинговою діяльністю підприємства еволюціонують у напрямі інтеграції цифрових технологій, аналітики даних та штучного інтелекту. Ефективна організація маркетингу сьогодні передбачає поєднання стратегічної орієнтації, структурної гнучкості та технологічної оснащеності, що забезпечує здатність підприємства адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища та формувати стійкі конкурентні переваги.

Це дозволяє розглядати маркетингову діяльність не лише як функціональну складову управління, а як інтегровану систему створення та підтримки цінності для споживача, що формує основу довгострокового розвитку підприємства.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі було розкрито теоретичні засади формування та організації маркетингової діяльності підприємства, що дозволило узагальнити сучасні наукові підходи до її сутності, принципів, моделей управління та інструментарію оцінювання результативності.

Установлено, що маркетингова діяльність підприємства є системною управлінською функцією, яка охоплює аналіз, планування, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на формування споживчої цінності та досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Ефективність маркетингової діяльності визначається рівнем узгодженості її елементів, здатністю адаптуватися до змін ринкового середовища та орієнтацією на довгострокові конкурентні переваги.

Аналіз наукових підходів вітчизняних і зарубіжних авторів засвідчив відсутність єдиного трактування маркетингової діяльності, проте всі концепції підкреслюють її інтеграційний характер і необхідність координації маркетингових функцій із загальною системою управління підприємством. Сформовано узагальнену модель управління маркетингом як комплекс взаємопов'язаних підсистем – стратегічної, організаційної, інформаційної та контрольної.

Досліджено інструменти та критерії оцінювання маркетингової діяльності. Обґрунтовано, що універсального показника ефективності не існує, а система оцінювання має базуватися на поєднанні фінансових, ринкових, поведінкових та стратегічних індикаторів. Визначено доцільність використання інтегрованих моделей оцінювання, що враховують як результативність маркетингових заходів, так і їхній вплив на довгострокову цінність підприємства.

Особливу увагу приділено моделям та організаційним формам управління маркетинговою діяльністю. Встановлено, що класичні функціональні, товарні та ринкові структури поступово трансформуються у гнучкі матричні та проєктно-орієнтовані форми, які забезпечують оперативність прийняття рішень та міжфункціональну взаємодію. Сучасні організаційні моделі передбачають інтеграцію маркетингу в стратегічне управління підприємством та посилення його ролі як центру створення цінності.

Окремо обґрунтовано значення цифрової трансформації маркетингу. Доведено, що впровадження data-driven підходів, систем аналітики великих даних, маркетингової автоматизації та інструментів штучного інтелекту змінює парадигму управління – від інтуїтивного до аналітично обґрунтованого прийняття рішень. Цифровізація зумовлює появу нових організаційних ролей, розширює можливості персоналізації комунікацій та підвищує вимірюваність результатів маркетингових заходів.

Узагальнення теоретичних положень дозволяє зробити висновок, що ефективна організація маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах потребує системності, стратегічної орієнтації, структурної гнучкості та цифрової інтеграції. Саме поєднання традиційних управлінських принципів із сучасними технологічними інструментами формує основу конкурентоспроможності підприємства та створює передумови для його сталого розвитку.

Отримані теоретичні результати слугують методологічною базою для подальшого аналізу маркетингової діяльності конкретного підприємства у другому розділі роботи та формування практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ У ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

2.1. Загальна характеристика та особливості діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Теоретичні положення маркетингової діяльності підприємства та організаційних підходів до її впровадження у дипломній роботі досліджуються на основі діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР». Товариство є підприємством приватної форми власності, зареєстрованим 18 травня 2004 року, та здійснює господарську діяльність на території України. Місцезнаходження підприємства – м. Одеса, Київський район, проспект Академіка Глушка, буд. 29.

Основним видом економічної діяльності підприємства є неспеціалізована оптова торгівля. Одночасно «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» здійснює діяльність у сфері друкування продукції, видавничих послуг, оброблення даних, консультування з питань інформатизації та функціонування вебпорталів.

Специфіка діяльності Товариства поєднує торговельний, інформаційний та цифровий напрями, що створює умови для активного використання маркетингових інструментів, сучасних комунікаційних технологій та електронних каналів взаємодії зі споживачами. Наявність декількох напрямів діяльності дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища та розширювати можливості просування власних послуг.

Органами управління підприємства є загальні збори учасників та директор. Статутний капітал Товариства становить 20 500 грн.

Керівником, засновником та кінцевим бенефіціарним власником підприємства є Мерзляков Руслан Петрович, якому належить 100 % статутного капіталу.

Підприємство функціонує на ринку понад двадцять років, що забезпечило формування практичного досвіду господарської діяльності, роботи із клієнтами та використання маркетингових підходів у сучасних умовах господарювання. Досвід діяльності Товариства дозволяє розглядати його як приклад підприємства, на базі якого можна дослідити особливості організації маркетингової діяльності та підходів до її впровадження.

Таблиця 2.1

Товарний асортимент ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» у 2025 р.

Асортимент	Основні характеристики
Конденсаційні газові котли	енергоефективне обладнання для систем опалення, яке використовує тепло продуктів згоряння для додаткового нагріву теплоносія та дозволяє зменшити витрати газу
Котли електричні	обладнання для автономного опалення житлових та комерційних приміщень, що характеризується простотою монтажу та експлуатації
Насоси циркуляційні	пристрої для забезпечення безперервного руху теплоносія у системах опалення та гарячого водопостачання
Бойлери електричні	обладнання для нагріву та зберігання гарячої води у побутових та господарських системах водопостачання
Радіатори сталеві	опалювальні прилади для передачі тепла у приміщеннях різного типу, що використовуються у централізованих та автономних системах опалення
Димоходи з нержавіючої сталі	елементи систем відведення продуктів згоряння, які характеризуються стійкістю до корозії та високих температур
Насоси глибинні	насосне обладнання для подачі води зі свердловин та систем автономного водопостачання
Комплектуючі до систем опалення	допоміжні елементи для монтажу, підключення та функціонування опалювального обладнання
Каналізаційні насосні станції	обладнання для відведення стічних вод у системах водовідведення та каналізації
Котли твердопаливні	обладнання для опалення приміщень із використанням твердого палива, зокрема дров, вугілля або паливних брикетів
Автоматика для котлів	системи контролю та регулювання роботи опалювального обладнання для підвищення ефективності та безпеки експлуатації

Джерело: побудовано за матеріалами підприємства

Послуги, які надаються споживачам на ринку опалювального та насосного обладнання, включають:

- консультаційний супровід при виборі обладнання;
- підбір обладнання відповідно до потреб споживачів;
- монтаж та встановлення систем опалення і водопостачання;
- сервісне обслуговування обладнання;
- ремонт та технічну підтримку;
- профілактичне обслуговування систем;
- гарантійний та післягарантійний супровід.

Продукція, яку реалізує ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», відповідає сучасним вимогам ринку теплотехнічного обладнання та орієнтована на забезпечення потреб як побутових споживачів, так і підприємств будівельної та монтажної сфери.

Спеціалізація підприємства визначається структурою товарної продукції, наведеною у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Структура товарної продукції ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» у 2023–2025 роках

Вид продукції	2023 рік, тис. грн	2023 рік, %	2024 рік, тис. грн	2024 рік, %	2025 рік, тис. грн	2025 рік, %	2025 р. / 2023 р., %
Конденсаційні газові котли	342,8	14,2	351,4	13,5	368,7	13,4	107,6
Котли електричні	261,5	10,8	298,3	11,5	337,4	12,3	129,0
Насоси циркуляційні	214,6	8,9	229,5	8,8	248,3	9,0	115,7
Бойлери електричні	186,3	7,7	201,4	7,8	218,6	8,0	117,3
Радіатори сталеві	173,8	7,2	179,6	6,9	184,5	6,7	106,2
Димоходи та комплектуючі	142,4	5,9	151,8	5,8	163,7	6,0	114,9
Насосне обладнання та комплектуючі	318,5	13,2	372,6	14,4	418,9	15,2	131,5
Котли твердопаливні	167,2	6,9	154,7	6,0	148,5	5,4	88,8
Автоматика та комплектуючі до систем опалення	139,6	5,8	148,5	5,7	156,8	5,7	112,3
Інші товари	471,8	19,5	508,5	19,6	503,2	18,3	106,7
Всього	2418,5	100,0	2596,3	100,0	2748,6	100,0	113,6

Джерело: побудовано за даними підприємства

Розрахунки свідчать, що упродовж 2023–2025 років у діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» спостерігалось поступове збільшення обсягів реалізації товарної продукції. Загальний товарообіг підприємства зріс з 2418,5 тис. грн у 2023 році до 2748,6 тис. грн у 2025 році, тобто на 13,6 %.

Найбільшу частку у структурі товарної продукції протягом досліджуваного періоду займали конденсаційні газові котли, насосне обладнання та електричні котли. При цьому найбільш динамічне зростання продемонструвало насосне обладнання та комплектуючі до нього, обсяги реалізації яких збільшилися на 31,5 %. Також суттєве зростання характерне для електричних котлів – на 29,0 %, що пов'язано зі зростанням попиту на альтернативні та автономні системи опалення.

Водночас обсяги реалізації твердопаливних котлів за аналізований період скоротилися на 11,2 %, що може бути пов'язано зі зміною споживчих переваг та поступовим переходом споживачів до більш сучасних та автоматизованих систем опалення.

У цілому структура товарної продукції підприємства характеризується достатнім рівнем диверсифікації, що дозволяє Товариству адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та підтримувати стабільність господарської діяльності.

Організаційна структура ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів системи управління, які забезпечують координацію діяльності підприємства, розподіл функціональних обов'язків та прийняття управлінських рішень. Структура управління підприємством сформована з урахуванням специфіки його діяльності, пов'язаної з реалізацією опалювального, насосного та супутнього інженерного обладнання.

Організаційна структура Товариства відображає систему підпорядкування між управлінським персоналом та працівниками функціональних підрозділів. Основні структурні елементи підприємства включають адміністративне управління, відділ продажів, складсько-

логістичний напрям, сервісно-консультаційний супровід та бухгалтерське забезпечення діяльності.

Організаційна структура ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» представлена на рис. 2.1.

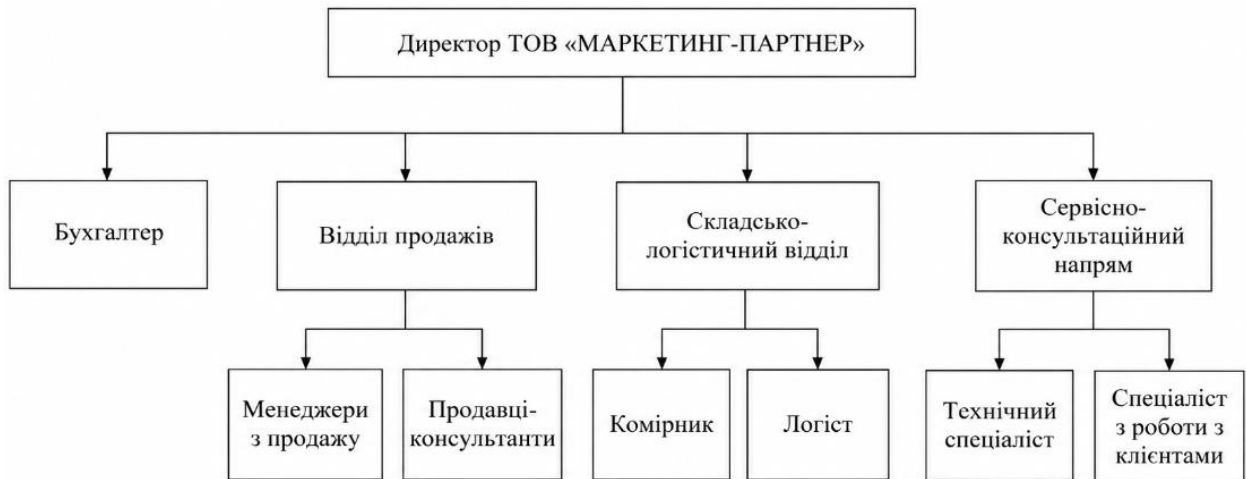


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Представлена структура управління ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» належить до лінійно-функціонального типу. Для неї характерними є чіткий розподіл функціональних обов'язків, невелика кількість рівнів управління та оперативність прийняття управлінських рішень.

Організаційна структура підприємства дозволяє забезпечувати координацію процесів продажу, логістики, консультаційного супроводу та взаємодії з клієнтами. Наявність окремого сервісно-консультаційного напрямку сприяє підвищенню рівня обслуговування споживачів та формуванню довгострокових взаємовідносин із клієнтами.

Функціонування підприємства значною мірою базується на взаємодії між відділом продажів, логістичним напрямом та сервісною підтримкою, що забезпечує комплексний підхід до реалізації товарів та супроводу споживачів. Така система управління створює умови для більш ефективного впровадження маркетингової діяльності та адаптації підприємства до змін ринкового середовища.

У діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» важливе значення має аналіз техніко-економічних показників, який дозволяє оцінити результати господарської діяльності підприємства, ефективність використання ресурсів та тенденції розвитку підприємства у сучасних ринкових умовах.

Джерелами інформації для проведення аналізу виступають дані бухгалтерської та фінансової звітності, внутрішня документація підприємства, матеріали оперативного обліку та показники реалізації продукції. Результати аналізу використовуються керівництвом підприємства під час прийняття управлінських рішень, пов'язаних із формуванням асортименту, організацією збуту, маркетинговою діяльністю та плануванням подальшого розвитку Товариства.

Основні показники комерційно-господарської діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» у 2023–2025 роках представлені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» за 2023–2025 рр.

Назва показника	2023	2024	2025	2024/2023, %	2025/2024, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2418,5	2596,3	2748,6	107,35	105,87
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1812,6	1948,4	2051,8	107,49	105,31
Валовий прибуток, тис. грн	605,9	647,9	696,8	106,93	107,55
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн/грн	0,75	0,75	0,75	100,00	100,00
Адміністративні витрати, тис. грн	118,4	126,7	133,9	107,01	105,68
Витрати на збут, тис. грн	132,6	148,5	163,2	111,99	109,90
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток, тис. грн	214,8	236,4	259,7	110,06	109,86
Чистий прибуток, тис. грн	176,1	193,8	212,9	110,05	109,86
Рентабельність продажів, %	7,28	7,46	7,75	102,47	103,89
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	486,3	512,8	548,1	105,45	106,88
Фондовіддача, грн/грн	4,97	5,06	5,01	101,81	99,01
Фондомісткість, грн/грн	0,20	0,19	0,20	95,00	105,26

Джерело: розраховано за даними підприємства

Дані таблиці 2.3 дозволяють зробити висновок, що упродовж 2023–2025 років діяльність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» характеризувалася позитивною динамікою основних техніко-економічних показників. Чистий дохід від реалізації продукції у 2025 році становив 2748,6 тис. грн, що на 13,6 % більше порівняно з 2023 роком. Одночасно спостерігалось зростання валового прибутку підприємства з 605,9 тис. грн до 696,8 тис. грн.

Позитивна тенденція характерна і для фінансових результатів діяльності підприємства. Чистий прибуток Товариства у 2025 році досяг 212,9 тис. грн, що на 20,9 % перевищує рівень 2023 року. Рентабельність продажів також поступово зросла – з 7,28 % до 7,75 %, що свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Поряд із зростанням доходів спостерігалось збільшення адміністративних витрат та витрат на збут, що пов'язано із розширенням обсягів реалізації продукції, активізацією маркетингової діяльності та зростанням витрат на обслуговування клієнтів.

Показники ефективності використання основних фондів залишалися відносно стабільними. Фондовіддача у 2025 році становила 5,01 грн/грн, що свідчить про достатньо ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

У цілому результати аналізу дозволяють охарактеризувати діяльність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» як стабільну та прибуткову, а також підтверджують наявність передумов для подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства.

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та валового прибутку підприємства представлена на рис. 2.2.

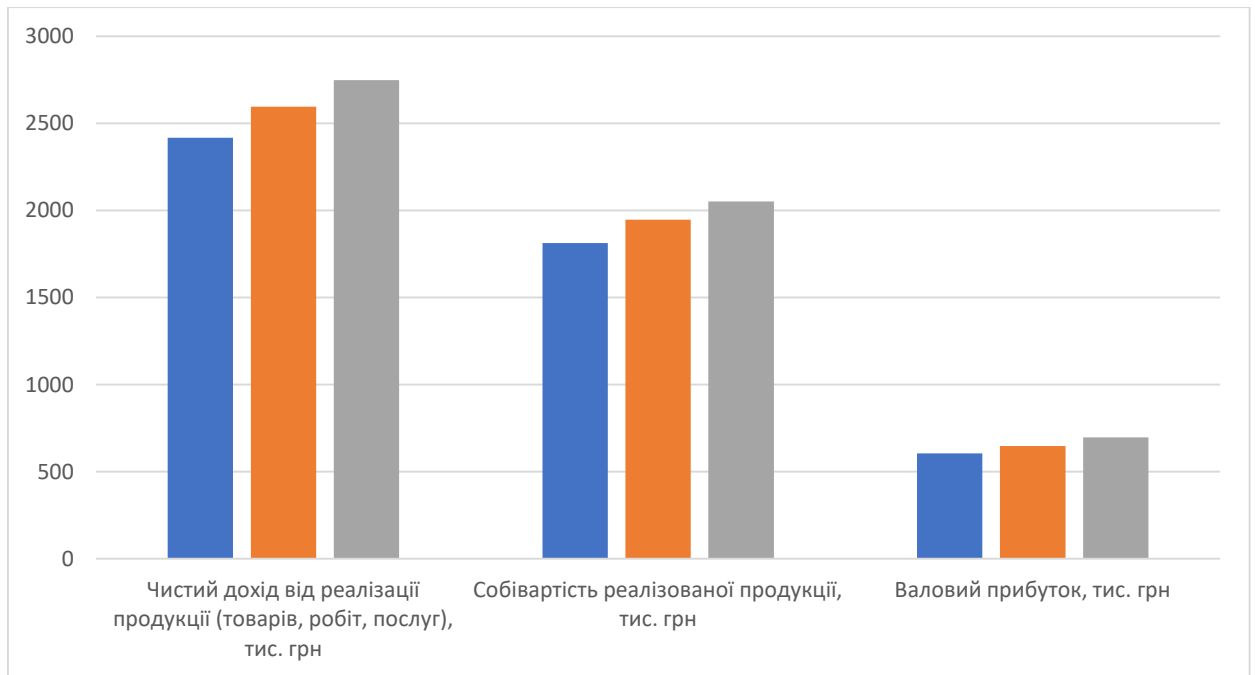


Рис. 2.2. Динаміка зміни чистого доходу від реалізації продукції, її собівартості та валового прибутку ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» у 2023–2025 роках

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Рисунок демонструють позитивну тенденцію зміни основних фінансових показників підприємства, що характеризує стабільність господарської діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» та поступове зміцнення його позицій на ринку опалювального та насосного обладнання.

Поряд зі зростанням обсягів реалізації продукції спостерігалось збільшення собівартості реалізованої продукції. У 2024 році порівняно з 2023 роком собівартість зросла на 7,49 %, а у 2025 році – ще на 5,31 %. Така тенденція пов'язана зі збільшенням обсягів реалізації продукції, зростанням закупівельних цін на обладнання та комплектуючі, а також підвищенням логістичних витрат.

Валовий прибуток підприємства протягом аналізованого періоду також зростав. У 2025 році його обсяг становив 696,8 тис. грн, що на 15,0 % більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про достатньо ефективну організацію збутової діяльності та підтримання прибутковості підприємства.

Показник витрат на 1 грн реалізованої продукції протягом досліджуваного періоду залишався стабільним на рівні 0,75 грн/грн, що характеризує відносно сталу структуру витрат підприємства.

Середньорічна вартість основних фондів Товариства у 2025 році зросла до 548,1 тис. грн, що пов'язано з оновленням матеріально-технічної бази підприємства, придбанням складського обладнання та вдосконаленням організації логістичних процесів.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» є стабільно функціонуючим підприємством, діяльність якого пов'язана з реалізацією опалювального, насосного та супутнього інженерного обладнання. Підприємство характеризується сформованою організаційною структурою, диверсифікованим товарним асортиментом та позитивною динамікою основних техніко-економічних показників.

Результати аналізу свідчать про поступове зростання обсягів реалізації продукції, прибутковості діяльності та ефективності використання ресурсів підприємства. Наявність сервісно-консультаційного супроводу, орієнтація на потреби споживачів та використання маркетингових інструментів створюють передумови для подальшого розвитку Товариства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Отримані результати формують основу для подальшого аналізу маркетингового середовища підприємства, оцінки його конкурентних позицій та дослідження особливостей організації маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».

2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства

Для забезпечення ефективної діяльності підприємства важливе значення має дослідження маркетингового середовища, оскільки саме воно

формує умови функціонування підприємства, впливає на рівень попиту, конкурентну ситуацію, поведінку споживачів та можливості подальшого розвитку.

Аналіз маркетингового середовища ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» доцільно розпочати із дослідження факторів макросередовища, які здійснюють непрямий, але суттєвий вплив на діяльність підприємства. До таких факторів належать політичні, економічні, соціальні та технологічні умови функціонування ринку.

Для оцінки впливу факторів макросередовища на діяльність підприємства використовується STEP-аналіз, який дозволяє систематизувати зовнішні фактори впливу та визначити основні тенденції розвитку ринкового середовища. STEP-аналіз передбачає дослідження соціальних (Social), технологічних (Technological), економічних (Economic) та політичних (Political) факторів, які можуть створювати як можливості, так і загрози для діяльності підприємства.

Використання STEP-аналізу дозволяє оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», визначити основні ризики функціонування підприємства та сформувати інформаційну основу для подальшого аналізу конкурентних позицій і маркетингової діяльності підприємства.

Результати STEP-аналізу дозволяють визначити ключові фактори зовнішнього середовища, які впливають на діяльність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», рівень його конкурентоспроможності та можливості подальшого розвитку на ринку опалювального та насосного обладнання.

Оцінка факторів макросередовища підприємства проводиться з урахуванням специфіки діяльності Товариства, сучасних умов функціонування українського ринку, змін споживчого попиту, економічної ситуації та технологічних тенденцій розвитку галузі.

STEP-аналіз факторів макросередовища ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

STEP-аналіз факторів макросередовища ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Група факторів	Фактор впливу	Характер впливу на підприємство
Політичні фактори	Воєнний стан та нестабільна безпекова ситуація	ускладнення логістики, коливання попиту та ризики постачання обладнання
	Державне регулювання енергетичної сфери	стимулювання попиту на енергоефективне обладнання та альтернативні системи опалення
	Євроінтеграційні процеси України	розширення доступу до сучасного обладнання та технологій
	Зміни податкового законодавства	вплив на рівень витрат та фінансові результати підприємства
Економічні фактори	Інфляційні процеси	зростання закупівельних цін на обладнання та комплектуючі
	Коливання валютного курсу	вплив на вартість імпортного обладнання та рівень цін реалізації
	Зниження платоспроможності населення	скорочення попиту на окремі категорії обладнання
	Розвиток будівельної сфери	збільшення попиту на системи опалення та водопостачання
Соціальні фактори	Зростання попиту на енергоощадні рішення	підвищення попиту на сучасне опалювальне обладнання
	Підвищення уваги споживачів до автономності опалення	збільшення попиту на електричні котли та насосне обладнання
	Зміна споживчих переваг	орієнтація покупців на якість, сервіс та гарантійне обслуговування
	Міграційні процеси та скорочення населення	зменшення потенційної кількості споживачів у окремих регіонах
Технологічні фактори	Розвиток цифрових каналів продажу	розширення можливостей онлайн-просування та комунікації з клієнтами
	Поява нових енергоефективних технологій	необхідність оновлення асортименту підприємства
	Автоматизація систем опалення	зростання попиту на сучасне обладнання та автоматику
	Розвиток CRM та цифрових маркетингових інструментів	підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами

Джерело: розроблено автором

Дані табл. 2.4 свідчать, що найбільший вплив на діяльність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» здійснюють економічні та технологічні фактори зовнішнього середовища. Для підприємства, діяльність якого пов'язана з реалізацією опалювального та насосного обладнання, суттєве значення мають

коливання валютного курсу, рівень інфляції та зміна закупівельних цін на імпортне обладнання і комплектуючі.

Протягом 2023–2025 років чистий дохід підприємства зріс з 2418,5 тис. грн до 2748,6 тис. грн, тобто на 13,6 %, що свідчить про збереження попиту на продукцію підприємства навіть в умовах нестабільного ринкового середовища. Одночасно собівартість реалізованої продукції збільшилася на 13,2 %, що пов'язано зі зростанням вартості обладнання, логістичних витрат та впливом інфляційних процесів.

Важливий вплив на діяльність Товариства також здійснюють соціальні фактори. Підвищення уваги споживачів до енергоефективності та автономності систем опалення сприяло зростанню попиту на електричні котли та насосне обладнання. Зокрема, обсяги реалізації електричних котлів у 2025 році порівняно з 2023 роком зросли на 29,0 %, а насосного обладнання та комплектуючих – на 31,5 %.

Суттєве значення для підприємства мають і технологічні фактори, оскільки ринок теплотехнічного обладнання характеризується швидким оновленням асортименту, розвитком автоматизованих систем управління та активним використанням цифрових каналів комунікації. Це формує необхідність постійного оновлення товарного асортименту, удосконалення сервісного супроводу та використання сучасних маркетингових інструментів.

Політичні фактори, пов'язані з воєнним станом та нестабільною безпековою ситуацією, негативно впливають на логістичні процеси, стабільність постачання продукції та загальний рівень ділової активності. Водночас державна підтримка енергоефективних рішень та зростання попиту на автономні системи опалення створюють додаткові можливості для розвитку діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».

Наступним етапом аналізу маркетингового середовища підприємства є оцінка його конкурентних позицій на ринку. В умовах високої конкуренції ефективність діяльності значною мірою залежить від здатності формувати

конкурентні переваги, адаптуватися до змін ринкового середовища та задовольняти потреби споживачів краще за конкурентів.

Для оцінки конкурентних позицій доцільно використати метод багатокутника конкурентоспроможності. Даний метод дозволяє здійснити порівняльний аналіз Товариства та його основних конкурентів за сукупністю ключових критеріїв, визначити сильні та слабкі сторони кожного учасника ринку, а також візуалізувати рівень конкурентоспроможності.

Оцінювання здійснюватиметься за десятибальною шкалою, де 1 бал відповідає найнижчому рівню розвитку відповідного показника, а 10 балів – найвищому. Для аналізу доцільно використати такі критерії: широта асортименту, рівень цін, якість продукції, рівень сервісного обслуговування, кваліфікація персоналу, впізнаваність підприємства на ринку, ефективність маркетингових комунікацій, доступність продукції для споживачів та загальна конкурентоспроможність.

З огляду на спеціалізацію ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» та регіон його діяльності, для проведення порівняльного аналізу доцільно обрати підприємства, що працюють на ринку опалювального, насосного та інженерного обладнання Одеської області. Основними конкурентами Товариства виступають ТОВ «Теплосфера-Одеса», ТОВ «Теплотехніка Південь» та ТОВ «Акватерм-Одеса», які здійснюють реалізацію аналогічного обладнання та орієнтуються на схожі сегменти споживачів.

Результати оцінювання конкурентних позицій підприємства за методом багатокутника конкурентоспроможності наведено у табл. 2.5.

Для наочного відображення результатів оцінювання конкурентних позицій підприємства доцільно використати багатокутник конкурентоспроможності, який дозволяє порівняти ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» з основними конкурентами за визначеними критеріями та виявити сильні й слабкі сторони підприємства.

Таблиця 2.5

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» та основних конкурентів методом багатокутника конкурентоспроможності

Критерій оцінки	ТОВ «МАРКЕТИНГ- ПАРТНЕР»	ТОВ «Теплосфера- Одеса»	ТОВ «Теплотехніка Південь»	ТОВ «Акватерм- Одеса»
Широта асортименту	8	9	7	8
Конкурентоспроможність цін	8	7	8	7
Якість продукції	9	9	8	8
Рівень сервісного обслуговування	9	8	7	8
Кваліфікація персоналу	8	8	7	8
Впізнаваність на ринку	6	9	7	8
Ефективність маркетингових комунікацій	6	8	6	7
Доступність продукції для споживачів	8	9	7	8
Репутація підприємства	8	9	8	8
Інноваційність товарної пропозиції	7	8	6	7
Сума балів	77	84	71	77

Джерело: розроблено автором

Результати оцінювання представлені на рис. 2.3.

Аналіз багатокутника конкурентоспроможності показав, що ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» займає достатньо сильні конкурентні позиції на ринку опалювального та насосного обладнання Одеської області. За результатами оцінювання підприємство набрало 77 балів, що відповідає показнику ТОВ «Акватерм-Одеса» та перевищує результат ТОВ «Теплотехніка Південь», яке отримало 71 бал.

Найвищі оцінки ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» отримало за критеріями якості продукції та рівня сервісного обслуговування – по 9 балів. Достатньо високими також є показники широти асортименту, конкурентоспроможності цін, доступності продукції для споживачів та репутації підприємства, що характеризує Товариство як стабільного учасника ринку із сформованою клієнтською базою.



Рис. 2.3 Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» та основних конкурентів на ринку опалювального й насосного обладнання Одеської області

Джерело: сформовано автором за табл. 2.5

Оцінювання дозволило виявити окремі напрями, які потребують удосконалення. Найнижчі бали підприємство отримало за критеріями впізнаваності на ринку та ефективності маркетингових комунікацій – по 6 балів. Порівняно з основними конкурентами саме ці складові є найменш розвиненими та обмежують можливості зміцнення ринкових позицій підприємства.

Лідером за результатами аналізу виступає ТОВ «Теплосфера-Одеса», яке набрало 84 бали. Конкурентні переваги даного підприємства забезпечуються високим рівнем впізнаваності, широким асортиментом продукції та більш активним використанням маркетингових інструментів просування.

Проведене дослідження підтвердило, що ключові конкурентні переваги ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» пов'язані з якістю продукції, сервісним обслуговуванням та ціновою політикою. Разом із тим результати аналізу

вказують на необхідність посилення маркетингової діяльності підприємства, розвитку комунікацій із цільовою аудиторією та підвищення рівня впізнаваності бренду на регіональному ринку.

Отже, аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій Товариства дозволив визначити основні зовнішні фактори впливу на діяльність підприємства та оцінити його становище серед основних конкурентів регіонального ринку. Результати STEP-аналізу показали, що найбільший вплив на діяльність Товариства здійснюють економічні, технологічні та соціальні фактори, які формують як додаткові можливості для розвитку підприємства, так і певні ризики його функціонування.

Оцінювання конкурентних позицій виявило наявність у підприємства низки переваг, серед яких високий рівень якості продукції, сервісного обслуговування, конкурентоспроможність цін та достатньо широкий асортимент товарів. Водночас встановлено окремі напрями, які потребують подальшого вдосконалення, насамперед у сфері маркетингових комунікацій та підвищення впізнаваності підприємства на ринку.

Отримані результати створюють основу для більш детального дослідження внутрішнього середовища ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», визначення його сильних і слабких сторін, а також виявлення можливостей і загроз подальшого розвитку. З цією метою у наступному підрозділі буде проведено SWOT-аналіз підприємства та досліджено особливості організації його маркетингової діяльності.

2.3. Оцінка організаційних підходів до впровадження маркетингової діяльності у ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Специфіка діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» пов'язана із реалізацією обладнання для систем опалення, водопостачання та інженерних комунікацій. Підприємство здійснює оптову торгівлю котельним обладнанням, насосними системами, димоходами, радіаторами, бойлерами,

комплектуючими для опалення та іншими супутніми товарами технічного призначення.

Асортиментна політика спрямована на формування комплексної товарної пропозиції для споживачів у сфері опалення, водопостачання та інженерних комунікацій. На сьогодні асортимент підприємства налічує понад 180 найменувань продукції різного функціонального призначення. Для забезпечення широкого вибору товарів Товариство співпрацює з вітчизняними та зарубіжними виробниками і дистриб'юторами теплотехнічного обладнання, насосних систем, комплектуючих та супутньої продукції.

У товарному портфелі підприємства представлені як продукція відомих міжнародних брендів, так і товари українських виробників, що дозволяє задовольняти потреби різних категорій споживачів залежно від їх фінансових можливостей та технічних вимог. Такий підхід забезпечує збалансованість асортименту за ціновими сегментами та розширює можливості вибору для клієнтів.

Важливим напрямом асортиментної політики підприємства є постійне оновлення товарної пропозиції відповідно до змін ринкового попиту та появи нових енергоефективних технологій. Особлива увага приділяється розвитку товарних груп середнього цінового сегмента, які формують основну частину попиту на ринку опалювального обладнання.

Пряма співпраця з виробниками та офіційними постачальниками дозволяє підприємству контролювати якість продукції, підтримувати конкурентоспроможний рівень цін та забезпечувати стабільність поставок. Це сприяє зміцненню ринкових позицій ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» та підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Для оцінки ефективності асортиментної політики підприємства доцільно використати метод АВС-аналізу, який дозволяє визначити товарні групи, що формують основну частку товарообігу підприємства. З огляду на значну кількість товарних позицій, аналіз проводиться на рівні товарних

груп. Результати ABC-аналізу асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

ABC-аналіз асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» за внеском у товарообіг у 2025 р.

Товарна група	Оборот по групі за рік, тис. грн	Частка в товарообігу, %	Частка в товарообігу, % накопичувальним підсумком	Група
Всього, тис. грн	2748,60	100,00	—	—
Конденсаційні газові котли	368,70	13,41	13,41	А
Насосне обладнання та комплектуючі	418,90	15,24	28,65	А
Котли електричні	337,40	12,28	40,93	А
Насоси циркуляційні	248,30	9,03	49,96	А
Бойлери електричні	218,60	7,95	57,91	А
Радіатори сталеві	184,50	6,71	64,62	А
Димоходи та комплектуючі	163,70	5,96	70,58	В
Автоматика та комплектуючі до систем опалення	156,80	5,70	76,28	В
Котли твердопаливні	148,50	5,40	81,68	В
Інші товари	503,20	18,31	99,99	В
Каналізаційні насосні станції	149,80	5,45	87,13	В
Насоси глибинні	189,40	6,89	94,02	С
Комплектуючі до систем опалення	176,90	6,44	100,00	С

Джерело: побудовано за розрахунками автора

Результати ABC-аналізу дозволяють визначити товарні групи, які мають найбільше значення для формування товарообігу ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР». До групи А увійшли конденсаційні газові котли, насосне обладнання та комплектуючі, електричні котли, циркуляційні насоси, бойлери електричні та радіатори сталеві. Сукупно ці товарні групи формують близько 64,6 % товарообігу підприємства, хоча їх кількість становить меншу частину загального асортименту.

До групи В віднесено товарні позиції із середнім рівнем впливу на результати діяльності підприємства, зокрема димоходи та комплектуючі,

автоматику до систем опалення, твердопаливні котли, каналізаційні насосні станції та інші товари. Частка даних товарних груп у загальному товарообігу становить близько 29,4 %. Саме ці позиції забезпечують додатковий обсяг продажів та доповнюють основний асортимент підприємства.

До групи С увійшли насоси глибинні та комплектуючі до систем опалення, які формують порівняно невелику частку товарообігу. Незважаючи на менший внесок у загальний обсяг реалізації, зазначені товарні групи залишаються важливими для підтримання повноти асортименту та задоволення потреб окремих категорій клієнтів.

Основний фінансовий результат ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» забезпечується обмеженою кількістю товарних груп, насамперед котельним та насосним обладнанням. Це вказує на необхідність концентрації маркетингових зусиль саме на просуванні товарів групи А, підтриманні їх конкурентоспроможності та забезпеченні стабільності поставок. Одночасно товари груп В і С можуть розглядатися як інструмент розширення асортименту та підвищення комплексності обслуговування клієнтів.

АВС-аналіз дозволяє визначити товарні групи, які формують основну частину товарообігу підприємства, проте для прийняття ефективних управлінських рішень доцільно враховувати не лише обсяги реалізації, а й економічну ефективність окремих товарних груп. З цією метою проведемо додаткове групування асортименту за внеском у товарообіг та прибуток підприємства.

Поєднання результатів двох напрямів аналізу дозволяє визначити товарні групи, які одночасно забезпечують високі обсяги продажів і прибутковість, а також виявити позиції, що потребують перегляду маркетингової та асортиментної політики. Результати аналізу наведені у табл. 2.7.

Порівняння товарних груп за обсягами реалізації та рівнем прибутковості показало нерівномірний внесок окремих позицій у формування фінансових результатів ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».

Таблиця 2.7

Аналіз асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» за внеском товарних груп у товарообіг та прибуток у 2025 р.

Товарна група	Оборот за рік, тис. грн	Частка в обороті, %	Прибуток за рік, тис. грн	Частка в прибутку, %	Група за товарообігом	Група за прибутком
Конденсаційні газові котли	368,7	13,41	32,4	15,22	A	A
Насосне обладнання та комплектуючі	418,9	15,24	35,1	16,49	A	A
Котли електричні	337,4	12,28	31,2	14,66	A	A
Насоси циркуляційні	248,3	9,03	18,4	8,64	A	B
Бойлери електричні	218,6	7,95	17,1	8,03	A	B
Радіатори сталеві	184,5	6,71	12,8	6,01	A	B
Димоходи та комплектуючі	163,7	5,96	14,3	6,72	B	B
Автоматика та комплектуючі до систем опалення	156,8	5,70	16,5	7,75	B	A
Котли твердопаливні	148,5	5,40	10,8	5,07	B	B
Каналізаційні насосні станції	149,8	5,45	9,7	4,56	B	B
Насоси глибинні	189,4	6,89	8,3	3,90	C	C
Комплектуючі до систем опалення	176,9	6,44	6,3	2,95	C	C
Всього	2748,6	100,00	212,9	100,00	—	—

Джерело: побудовано за розрахунками автора

Окремі товарні групи забезпечують одночасно високий товарообіг і значну частку прибутку, тоді як інші відіграють переважно допоміжну роль у формуванні асортименту підприємства.

До найбільш цінної категорії AA належать конденсаційні газові котли, насосне обладнання та комплектуючі, а також електричні котли. Дані товарні групи забезпечують високі показники як товарообігу, так і прибутковості,

тому саме вони формують основу комерційного успіху підприємства та потребують першочергової уваги під час планування маркетингових заходів.

До категорії АВ віднесено насоси циркуляційні, електричні бойлери та сталеві радіатори. Незважаючи на значну частку у структурі продажів, їх внесок у прибуток є дещо нижчим, що може бути пов'язано з вищим рівнем конкуренції або меншою торговельною націнкою. Для цих товарних груп доцільно здійснювати контроль цінової політики та шукати можливості підвищення прибутковості.

Особливий інтерес становить група ВА, до якої належать автоматика та комплектуючі до систем опалення. Незважаючи на відносно невелику частку в товарообігу, дана товарна група забезпечує високий внесок у прибуток підприємства. Це створює підстави для активнішого просування зазначеної продукції та розширення її присутності в структурі продажів.

Товарні групи категорії ВВ характеризуються середнім рівнем впливу як на товарообіг, так і на прибуток підприємства. Вони доповнюють основний асортимент та сприяють комплексному задоволенню потреб клієнтів.

До категорії СС віднесено насоси глибинні та комплектуючі до систем опалення, які мають найменший вплив на формування фінансових результатів підприємства. Водночас їх наявність дозволяє підтримувати широту асортименту та забезпечувати споживачам комплексне вирішення технічних завдань.

Проведене групування товарних позицій дозволило визначити пріоритетні напрями маркетингової підтримки та виявити товарні групи, які мають найбільший потенціал для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Важливою складовою маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» є цінова політика підприємства, оскільки саме ціна виступає одним із ключових факторів вибору постачальника на ринку опалювального та насосного обладнання. Формування цін здійснюється з урахуванням

закупівельної вартості продукції, рівня конкуренції, попиту споживачів та цінових пропозицій інших учасників ринку.

З метою оцінки конкурентоспроможності цінової політики підприємства доцільно здійснити порівняння середніх цін на основні товарні групи компанії із середньоринковими показниками. Результати порівняльного аналізу наведено у таб. 2.8.

Таблиця 2.8

Порівняння середніх цін ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» із
середньоринковими показниками у 2025 році

Товарна група	Середня ціна ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», грн	Середня ціна на ринку, грн	Відхилення, %
Конденсаційні газові котли	34 800	35 500	-1,97
Котли електричні	17 900	18 300	-2,19
Насоси циркуляційні	5 450	5 600	-2,68
Бойлери електричні	8 700	8 950	-2,79
Радіатори сталеві	3 250	3 320	-2,11
Димоходи та комплектуючі	2 980	3 050	-2,30
Насосне обладнання та комплектуючі	11 500	11 800	-2,54
Автоматика до систем опалення	4 350	4 480	-2,90

Джерело: побудовано за результатами моніторингу цін конкурентів

Порівняння цінових параметрів показує, що ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» дотримується стратегії конкурентного ціноутворення. За всіма досліджуваними товарними групами ціни підприємства знаходяться на рівні середньоринкових або є дещо нижчими за них. Величина відхилення коливається в межах від 1,97 % до 2,90 %, що не створює ризику зниження прибутковості, але водночас підвищує привабливість пропозиції для потенційних покупців.

Найменше відхилення спостерігається для конденсаційних газових котлів, тоді як найбільше – для автоматики до систем опалення та електричних бойлерів. Така політика дозволяє підприємству підтримувати

конкурентні позиції на ринку та ефективно конкурувати як із великими торговельними мережами, так і з локальними постачальниками обладнання.

Цінову політику Товариства можна охарактеризувати як збалансовану та орієнтовану на забезпечення конкурентоспроможності продукції без суттєвого зниження рівня прибутковості діяльності підприємства.

Наступним елементом маркетингової діяльності підприємства є політика розподілу, яка визначає способи доведення продукції до кінцевих споживачів та організацію процесу збуту.

ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» використовує переважно прямий канал розподілу продукції. Реалізація товарів здійснюється безпосередньо зі складських приміщень підприємства шляхом роботи із будівельними організаціями, монтажними компаніями, спеціалізованими торговельними підприємствами та кінцевими споживачами. Таким чином, підприємство поєднує елементи B2B та B2C-моделі продажів, проте основна частка реалізації припадає на корпоративних клієнтів.

Використання прямого збуту дозволяє підприємству підтримувати безпосередній контакт із покупцями, оперативно реагувати на їх потреби, здійснювати консультаційний супровід та контролювати якість обслуговування. Відсутність посередницьких ланок також сприяє збереженню конкурентоспроможного рівня цін та підвищенню ефективності збутової діяльності.

Загальна характеристика політики розподілу ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» наведена у табл. 2.9.

Важливим елементом маркетингової діяльності підприємства є комунікаційна політика, яка забезпечує взаємодію зі споживачами, формування впізнаваності підприємства та підтримання довгострокових відносин із клієнтами.

Таблиця 2.9

Основні характеристики системи збуту та розподілу продукції ТОВ
«МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Характеристика	Опис
Тип каналу збуту	Прямий
Модель продажів	Переважно B2B, частково B2C
Місце реалізації	Склад підприємства
Посередники	Відсутні
Географія збуту	Одеська область та прилеглі регіони
Основні клієнти	Будівельні організації, монтажні компанії, торговельні підприємства, кінцеві споживачі
Спосіб комунікації	Особисті продажі, телефонні консультації, електронна пошта

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Дослідження показало, що маркетингові комунікації ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» мають переважно традиційний характер. Підприємство не використовує власний вебсайт, не здійснює систематичну рекламну діяльність у мережі Інтернет та не застосовує інструменти цифрового маркетингу. Просування продукції здебільшого базується на особистих контактах, рекомендаціях постійних клієнтів та діловій репутації підприємства на ринку.

Основними каналами комунікації залишаються прямий маркетинг, особисті продажі, телефонні консультації та безпосередня взаємодія з покупцями. Значна частина нових клієнтів звертається до підприємства за рекомендаціями існуючих замовників, що свідчить про важливу роль так званого «сарафанного радіо» у формуванні клієнтської бази Товариства.

Подібний підхід дозволяє підприємству мінімізувати витрати на просування продукції та підтримувати стабільні взаємовідносини з клієнтами. Разом із тим відсутність сучасних маркетингових комунікацій обмежує можливості розширення ринку збуту, залучення нових споживачів та підвищення впізнаваності підприємства серед потенційних покупців.

Для узагальнення особливостей комунікаційної політики ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» доцільно провести оцінку основних інструментів маркетингових комунікацій, що наведена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Характеристика маркетингових комунікацій ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Інструмент маркетингових комунікацій	Рівень використання
Особисті продажі	Активно використовується
Телефонні консультації	Активно використовується
Прямий маркетинг	Активно використовується
Рекомендації клієнтів («сарафанне радіо»)	Активно використовується
Участь у виставках та галузевих заходах	Періодично використовується
Власний вебсайт	Не використовується
Контекстна реклама	Не використовується
Соціальні мережі	Не використовується
Email-маркетинг	Не використовується
CRM-маркетинг	Не використовується

Джерело: побудовано за матеріалами підприємства

Оцінка маркетингових комунікацій показує, що підприємство орієнтується переважно на прямі форми взаємодії зі споживачами та використання репутаційного маркетингу. Такий підхід є достатньо ефективним для підтримання наявної клієнтської бази, проте має обмежений потенціал щодо залучення нових покупців та розширення ринкової присутності.

Відсутність цифрових каналів комунікації, власного вебсайту та системного просування продукції в інформаційному просторі є одним із ключових стримуючих факторів розвитку маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР». Саме цей напрям може розглядатися як один із пріоритетних для подальшого вдосконалення маркетингової політики підприємства.

Окремої уваги заслуговує організація маркетингової діяльності ТОВ, оскільки саме вона визначає ефективність використання маркетингових інструментів та можливості підприємства щодо адаптації до змін ринкового середовища.

Проведений аналіз показав, що на підприємстві відсутній окремий маркетинговий підрозділ та не передбачено посади маркетолога. Виконання маркетингових функцій покладено переважно на керівника підприємства та менеджерів з продажу, які одночасно займаються роботою з клієнтами, формуванням комерційних пропозицій, консультуванням покупців та підтриманням ділових контактів із партнерами.

Маркетингова діяльність підприємства має переважно оперативний характер і спрямована на підтримання поточних обсягів продажів. Маркетингові рішення приймаються на основі практичного досвіду, інформації від клієнтів та змін ринкової кон'юнктури. Водночас на підприємстві відсутні формалізовані маркетингові плани, довгострокова маркетингова стратегія та система планування маркетингових заходів.

Крім того, у ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» не використовується система регулярного маркетингового аналізу та оцінювання результативності маркетингової діяльності. Підприємство не здійснює моніторинг показників ефективності маркетингових комунікацій, не розраховує показники рентабельності маркетингових заходів та не використовує спеціалізовані програмні рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами.

Невеликий масштаб діяльності підприємства та переважання прямих продажів дозволяють забезпечувати оперативність прийняття управлінських рішень і підтримувати безпосередній контакт зі споживачами. Проте зі зростанням конкуренції та розширенням ринку збуту існуючий підхід може обмежувати можливості подальшого розвитку підприємства.

Для узагальнення результатів оцінювання організації маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» доцільно здійснити SWOT-аналіз підприємства, який дозволить систематизувати його сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози зовнішнього середовища (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Понад 20 років досвіду роботи на ринку.	Відсутність маркетингового підрозділу та фахівця з маркетингу.
Широкий асортимент обладнання для опалення та водопостачання.	Відсутність власного вебсайту.
Конкурентоспроможна цінова політика.	Обмежене використання маркетингових комунікацій.
Висока якість продукції та сервісного обслуговування.	Відсутність системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності.
Наявність постійної клієнтської бази.	Відсутність CRM-системи та інструментів автоматизації маркетингу.
Прямі зв'язки з постачальниками та виробниками.	Низький рівень впізнаваності підприємства порівняно з основними конкурентами.
Гнучкість управління та оперативність прийняття рішень.	Відсутність формалізованої маркетингової стратегії та маркетингового планування.
Значна частка високоприбуткових товарних груп у структурі продажів.	Висока залежність від особистих продажів та рекомендацій клієнтів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зростання попиту на енергоефективне обладнання.	Посилення конкуренції з боку великих торговельних мереж та спеціалізованих інтернет-магазинів.
Розвиток цифрових каналів просування та продажів.	Зниження платоспроможності населення та бізнесу.
Впровадження CRM-систем і сучасних маркетингових інструментів.	Інфляційні процеси та зростання закупівельних цін.
Розширення співпраці з будівельними та монтажними організаціями.	Коливання валютного курсу та залежність від імпортової продукції.
Розвиток онлайн-комунікацій та електронної комерції.	Воєнний стан та нестабільна безпекова ситуація.
Розширення асортименту енергоощадного обладнання.	Перебої в логістиці та постачанні обладнання.
Підвищення впізнаваності бренду через маркетингові комунікації.	Швидка зміна технологій та асортименту обладнання.
Формування довгострокових програм лояльності для клієнтів.	Втрата клієнтів через активнішу маркетингову діяльність конкурентів.

Джерело: складено автором на основі результатів проведеного аналізу

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» має достатньо міцні ринкові позиції завдяки сформованій клієнтській базі, широкому асортименту продукції, конкурентоспроможним цінам та високому рівню сервісного обслуговування. Додатковою перевагою підприємства є значний досвід роботи на ринку та наявність

високоприбуткових товарних груп, які забезпечують основну частину фінансових результатів діяльності.

Водночас найбільш проблемними аспектами залишаються організація маркетингової діяльності та використання сучасних маркетингових інструментів. Відсутність маркетингового підрозділу, вебсайту, CRM-системи та системи оцінювання ефективності маркетингу обмежує можливості підприємства щодо залучення нових клієнтів та підвищення власної впізнаваності на ринку.

Серед зовнішніх можливостей найбільший інтерес для підприємства становлять розвиток цифрових каналів комунікації, впровадження сучасних маркетингових технологій та зростання попиту на енергоефективне обладнання. Одночасно на діяльність Товариства негативно впливають посилення конкуренції, економічна нестабільність, інфляційні процеси та ризики, пов'язані з воєнним станом.

Результати SWOT-аналізу підтверджують доцільність удосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», насамперед у напрямі розвитку маркетингових комунікацій, цифровізації взаємодії з клієнтами та впровадження системного підходу до управління маркетингом.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі охарактеризовано діяльність ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» та проведено оцінку його маркетингового середовища, конкурентних позицій і особливостей організації маркетингової діяльності.

ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» працює на ринку обладнання для систем опалення, водопостачання та інженерних комунікацій. Асортимент підприємства охоплює котельне обладнання, насосні системи, бойлери, радіатори, димоходи та супутню продукцію. Основними споживачами

виступають будівельні та монтажні організації, спеціалізовані торговельні підприємства та кінцеві покупці.

Упродовж 2023–2025 років діяльність підприємства характеризувалася позитивною динамікою основних економічних показників. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився з 2418,5 тис. грн до 2748,6 тис. грн, або на 13,6 %, а чистий прибуток зріс зі 176,1 тис. грн до 212,9 тис. грн. Рентабельність продажів підвищилася з 7,28 % до 7,75 %, що підтверджує стабільність фінансових результатів Товариства.

На діяльність найбільший вплив здійснюють економічні, технологічні та соціальні фактори зовнішнього середовища. Зростання попиту на енергоефективне обладнання створює додаткові можливості для розвитку, тоді як інфляційні процеси, коливання валютного курсу, воєнний стан та посилення конкуренції формують основні ризики функціонування підприємства.

Конкурентні позиції ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» забезпечуються широким асортиментом продукції, конкурентоспроможними цінами, високою якістю товарів та належним рівнем сервісного обслуговування. Водночас порівняно з основними конкурентами підприємство має нижчий рівень впізнаваності та недостатньо використовує сучасні маркетингові комунікації.

Основну частину товарообігу та прибутку формують конденсаційні газові котли, насосне обладнання та електричні котли. Цінова політика орієнтована на підтримання цін на рівні середньоринкових показників, а система збуту базується переважно на прямих каналах розподілу та безпосередній роботі з клієнтами.

Організація маркетингової діяльності має переважно неформалізований характер. Окремий маркетинговий підрозділ на підприємстві відсутній, маркетингові функції виконують керівник і менеджери з продажу. Просування продукції здійснюється головним чином через особисті продажі, прямий маркетинг та рекомендації клієнтів. При цьому не використовуються

вебсайт, CRM-система та інструменти оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

Узагальнення результатів SWOT-аналізу дозволило визначити основні сильні сторони підприємства, пов'язані з асортиментом, ціновою політикою та сервісом, а також виявити резерви розвитку у сфері маркетингових комунікацій, цифровізації та вдосконалення системи управління маркетингом. Виявлені проблеми та можливості стали основою для розробки практичних рекомендацій, представлених у третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

3.1 Удосконалення системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Результати аналізу, проведеного у другому розділі роботи, показали, що на ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» відсутня система оцінювання ефективності маркетингової діяльності. Маркетингові функції виконуються керівником та менеджерами з продажу, однак підприємство не використовує показники оцінювання результативності маркетингових заходів, не здійснює систематичного аналізу клієнтської бази та не проводить моніторинг ефективності каналів залучення клієнтів.

В умовах зростання конкуренції та необхідності підвищення ефективності використання ресурсів особливого значення набуває впровадження системного підходу до оцінювання маркетингової діяльності. Це дозволить підприємству своєчасно виявляти проблемні напрями роботи, оцінювати результативність маркетингових рішень та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо подальшого розвитку.

Зважаючи на масштаби діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», доцільним є впровадження системи ключових показників ефективності маркетингової діяльності (KPI), які можуть використовуватися на регулярній основі без залучення додаткового персоналу та значних фінансових витрат.

Основні показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності, рекомендовані для використання на підприємстві, наведено у табл. 3.1.

Запропонована система показників визначає, що саме необхідно контролювати під час оцінювання маркетингової діяльності підприємства. Разом із тим для практичного використання зазначених показників необхідно сформувати чітку послідовність проведення аналізу, яка дозволить

забезпечити системність оцінювання та своєчасне прийняття управлінських рішень.

Таблиця 3.1

Рекомендовані показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Показник	Характеристика показника
Темп зростання обсягу реалізації	Відображає зміну обсягів продажів порівняно з попереднім періодом
Кількість нових клієнтів	Характеризує результативність залучення нових покупців
Частка повторних замовлень	Відображає рівень лояльності клієнтів до підприємства
Середній чек замовлення	Дає можливість оцінити ефективність роботи з клієнтами та асортиментом
Рентабельність продажів	Показує рівень прибутковості реалізованої продукції
Частка товарів групи А у товарообігу	Дозволяє контролювати ефективність асортиментної політики
Коефіцієнт конверсії звернень у продажі	Характеризує ефективність роботи із потенційними клієнтами
Рівень задоволеності клієнтів	Відображає якість обслуговування та сервісу підприємства

Джерело: розроблено автором

З цією метою для ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» пропонується алгоритм проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності, який передбачає послідовне виконання етапів збору інформації, оцінювання результатів, виявлення проблемних аспектів та розробки заходів щодо підвищення ефективності маркетингу. Основні етапи запропонованого алгоритму наведено у табл. 3.2.

На відміну від існуючого підходу, який базується переважно на оцінюванні загальних результатів діяльності підприємства, запропонований алгоритм дозволяє здійснювати регулярний моніторинг маркетингової діяльності та своєчасно виявляти резерви підвищення її ефективності. Ключовими критеріями оцінювання при цьому пропонується використовувати показники прибутковості, динаміки продажів, ефективності роботи з клієнтами та результативності маркетингових комунікацій. Це

забезпечить формування більш обґрунтованих управлінських рішень щодо розвитку маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».

Таблиця 3.2

Алгоритм проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності ТОВ
«МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Етап	Зміст етапу
I етап. Формування інформаційної бази	Збір інформації про обсяги реалізації, прибуток, клієнтську базу, структуру продажів, результати маркетингових заходів та показники маркетингової діяльності підприємства.
II етап. Розрахунок показників ефективності	Визначення значень ключових показників ефективності маркетингу: темпу зростання продажів, кількості нових клієнтів, частки повторних замовлень, середнього чека, рентабельності продажів та інших KPI.
III етап. Аналіз та оцінювання результатів	Порівняння фактичних показників із плановими значеннями та результатами попередніх періодів, виявлення позитивних тенденцій і проблемних аспектів маркетингової діяльності.
IV етап. Розробка управлінських рішень	Формування комплексу заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності, удосконалення комунікаційної політики, роботи з клієнтами та асортиментної політики підприємства.
V етап. Контроль та моніторинг	Регулярне відстеження показників ефективності маркетингової діяльності та коригування маркетингових рішень відповідно до отриманих результатів.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.3

Оцінка результативності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-
ПАРТНЕР»

Показник результативності	Вага	Частка, %	Рівень відповідності	Коефіцієнт	Результат
Темп зростання обсягів реалізації	0,20	20,0	90 %	0,90	18,0
Рентабельність продажів	0,20	20,0	85 %	0,85	17,0
Залучення нових клієнтів	0,15	15,0	70 %	0,70	10,5
Частка повторних замовлень	0,15	15,0	90 %	0,90	13,5
Конкурентоспроможність цін	0,15	15,0	95 %	0,95	14,25
Рівень маркетингових комунікацій	0,15	15,0	60 %	0,60	9,0
Загальний показник	1,00	100,0	—	—	82,25 %

Джерело: розроблено автором

Розрахований інтегральний показник результативності маркетингової діяльності становить 82,25 %, що свідчить про достатньо високий рівень ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР». Найкращі результати підприємство демонструє за показниками конкурентоспроможності цін, повторних замовлень та динаміки продажів, що підтверджує наявність сформованої клієнтської бази та стабільних ринкових позицій.

Водночас найнижчі оцінки отримали показники залучення нових клієнтів та розвитку маркетингових комунікацій. Саме ці напрями мають найбільший потенціал для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

У таких умовах керівництво підприємства фактично не має інструменту для системного контролю ефективності маркетингової діяльності. Прийняття маркетингових рішень здійснюється переважно на основі поточних результатів продажів та практичного досвіду працівників, що не завжди дозволяє об'єктивно оцінити причини змін у поведінці клієнтів та результатах діяльності підприємства.

З метою усунення виявлених недоліків пропонується впровадити систему регулярного оцінювання ефективності маркетингової діяльності на основі ключових показників результативності (KPI), яка забезпечить постійний моніторинг маркетингових результатів, своєчасне виявлення проблем та підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

Складові запропонованої системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» наведено у табл. 3.4.

Запропонована система оцінювання ефективності маркетингової діяльності не потребує створення додаткових структурних підрозділів або залучення нових працівників. Її впровадження може здійснюватися в межах існуючої організаційної структури підприємства шляхом розподілу

відповідних функцій між керівником, бухгалтером та менеджерами з продажу.

Таблиця 3.4

Система контролю ключових показників ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Показник	Періодичність контролю	Відповідальний
Обсяг реалізації	Щомісяця	Директор
Кількість нових клієнтів	Щомісяця	Менеджер з продажу
Частка повторних замовлень	Щокварталу	Менеджер з продажу
Середній чек	Щомісяця	Менеджер з продажу
Рентабельність продажів	Щокварталу	Бухгалтер
Конверсія звернень у продажі	Щомісяця	Менеджер з продажу
Рівень задоволеності клієнтів	Щокварталу	Директор

Джерело: розроблено автором

Перевагою запропонованого підходу є можливість здійснення постійного контролю результативності маркетингової діяльності без значних фінансових витрат. Регулярний моніторинг показників дозволить своєчасно виявляти зміни у поведінці клієнтів, оцінювати динаміку продажів, контролювати рівень лояльності покупців та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Крім того, впровадження системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності сприятиме підвищенню рівня керованості маркетинговими процесами та формуванню інформаційної бази для подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства. Використання запропонованої системи дозволить перейти від інтуїтивного прийняття маркетингових рішень до їх обґрунтування на основі конкретних показників діяльності.

Впровадження системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності є організаційним заходом, спрямованим на підвищення якості управління маркетингом та забезпечення більш ефективного використання ресурсів ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».

Запропонована система оцінювання ефективності маркетингової діяльності спрямована насамперед на підвищення якості управління маркетинговими процесами та покращення інформаційного забезпечення управлінських рішень. Незважаючи на відсутність необхідності у значних фінансових вкладеннях, її впровадження здатне забезпечити низку позитивних результатів для діяльності підприємства.

Очікуваний ефект від впровадження запропонованих заходів доцільно розглядати за економічним, організаційним, інформаційним, соціальним та стратегічним напрямками. Основні результати впровадження системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Очікуваний ефект від впровадження системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Напрямок впливу	Очікуваний результат
Економічний ефект	Підвищення обґрунтованості маркетингових рішень та зростання обсягів реалізації продукції на 3–5 % за рахунок своєчасного виявлення проблемних напрямів діяльності
Фінансовий ефект	Покращення контролю за прибутковістю окремих товарних груп та підвищення ефективності асортиментної політики
Організаційний ефект	Створення єдиної системи контролю маркетингових показників та підвищення якості управлінських рішень
Інформаційний ефект	Формування бази даних щодо динаміки продажів, клієнтів та результативності маркетингових заходів
Соціальний ефект	Підвищення рівня задоволеності клієнтів завдяки швидшому реагуванню на їх потреби та вдосконаленню роботи з клієнтською базою
Стратегічний ефект	Підвищення конкурентоспроможності підприємства та створення передумов для подальшого розвитку маркетингової діяльності

Джерело: розроблено автором

Очікувані результати впровадження запропонованої системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності мають переважно організаційний характер, проте їх реалізація здатна позитивно вплинути і на економічні результати діяльності підприємства. Регулярний контроль маркетингових показників забезпечить своєчасне виявлення відхилень від

запланованих результатів, підвищить якість управлінських рішень та сприятиме більш ефективному використанню ресурсів підприємства.

Крім того, систематичне оцінювання маркетингової діяльності створить інформаційну основу для подальшого впровадження сучасних маркетингових інструментів та дозволить керівництву підприємства оцінювати результативність прийнятих рішень не інтуїтивно, а на основі конкретних показників діяльності.

3.2. Оптимізація товарного асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» на основі результатів ABC-аналізу

Проведений у другому розділі ABC-аналіз асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» показав, що основну частину товарообігу та прибутку підприємства формують конденсаційні газові котли, насосне обладнання та електричні котли. Водночас аналіз маркетингового середовища засвідчив зростання попиту на енергоефективні технології опалення, що створює додаткові можливості для розширення асортименту підприємства.

В умовах зростання цін на енергоносії та підвищення уваги споживачів до енергоефективності особливої актуальності набуває реалізація сучасного обладнання, здатного забезпечити зниження витрат на опалення та підвищення рівня енергозбереження. З огляду на це одним із перспективних напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» є включення до товарного портфеля теплових насосів.

Тепловий насос являє собою сучасну систему опалення, яка використовує теплову енергію навколишнього середовища для обігріву приміщень та підготовки гарячої води. На відміну від традиційних котлів, дане обладнання забезпечує значно вищий рівень енергоефективності та дозволяє суттєво скоротити витрати на опалення.

Включення теплових насосів до асортименту підприємства відповідає сучасним тенденціям розвитку ринку інженерного обладнання та доповнює

наявну товарну пропозицію ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР». Крім того, дана товарна група орієнтована як на приватних споживачів, так і на будівельні та монтажні організації, які вже входять до числа клієнтів підприємства.

Основні переваги теплових насосів як перспективної товарної групи наведено нижче:

- висока енергоефективність та зниження витрат на опалення;
- можливість використання для опалення та гарячого водопостачання;
- екологічність та скорочення споживання традиційних енергоносіїв;
- тривалий термін експлуатації обладнання;
- зростання попиту на енергоощадні технології в Україні;
- можливість інтеграції з існуючими системами опалення;
- відповідність сучасним тенденціям розвитку ринку інженерного обладнання.

Для реалізації запропонованого напрямку оптимізації асортиментної політики ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» розроблено комплекс заходів щодо впровадження нової товарної групи – теплових насосів.

Вибір зазначеного напрямку обумовлений тенденціями розвитку ринку інженерного та опалювального обладнання, зростанням попиту на енергоефективні рішення, а також необхідністю розширення асортименту підприємства відповідно до сучасних потреб споживачів. Додатковим фактором виступають результати проведеного АВС-аналізу, які підтвердили доцільність розвитку товарних груп, пов'язаних із системами опалення та енергозбереження.

Основними перевагами впровадження теплових насосів до асортименту підприємства є:

- розширення товарного портфеля підприємства без зміни основного напрямку діяльності;
- можливість комплексного задоволення потреб клієнтів у сфері опалення та енергозбереження;

- підвищення конкурентоспроможності підприємства на регіональному ринку;
- залучення нових категорій споживачів, зацікавлених у сучасних енергоефективних технологіях;
- збільшення обсягів реалізації та прибутковості діяльності підприємства.

Враховуючи специфіку діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», як товарну стратегію пропонується стратегія розширення асортименту шляхом включення нової товарної групи до існуючого портфеля продукції. Цінова стратегія передбачає встановлення конкурентоспроможних цін на рівні середньоринкових показників, що дозволить забезпечити привабливість пропозиції для потенційних покупців.

Збутова стратегія ґрунтуватиметься на використанні існуючих каналів продажів підприємства та роботі з наявною клієнтською базою. Просування нової товарної групи доцільно здійснювати через прямий маркетинг, консультаційні продажі та рекомендації постійних клієнтів, що відповідає особливостям організації маркетингової діяльності підприємства.

Включення теплових насосів до асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» потребує проведення комплексу маркетингових заходів, спрямованих на ознайомлення потенційних споживачів із перевагами нової товарної групи. Оскільки теплові насоси є відносно новим видом обладнання для значної частини споживачів, важливого значення набуває надання консультаційної підтримки та формування обізнаності щодо особливостей їх використання.

Основними перешкодами для поширення теплових насосів на ринку можуть виступати:

- недостатня поінформованість споживачів про принцип роботи обладнання;
- висока початкова вартість придбання порівняно з традиційними системами опалення;

- обмежений практичний досвід використання даної технології серед потенційних покупців;

- необхідність індивідуального підбору обладнання відповідно до характеристик об'єкта.

У зв'язку з цим маркетингові комунікації повинні бути спрямовані насамперед на демонстрацію економічних переваг теплових насосів, їх енергоефективності, довговічності та можливостей скорочення витрат на опалення.

Для просування нової товарної групи доцільно використовувати такі інструменти:

- прямі консультаційні продажі;
- інформаційні матеріали у місцях продажу;
- реклама та інформаційні публікації у соціальних мережах;
- таргетована інтернет-реклама;
- стимулювання повторних звернень існуючих клієнтів;
- рекомендації та «сарафанне радіо».

З метою оцінювання витрат на просування нової товарної групи сформовано орієнтовний бюджет маркетингових комунікацій, наведений у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Орієнтовний бюджет маркетингових комунікацій щодо просування теплових насосів у ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Стаття витрат	Вартість, грн
Розробка рекламних та інформаційних матеріалів	8 000
Поліграфічна продукція (буклети, каталоги)	5 000
Таргетована реклама у соціальних мережах	18 000
Контекстна інтернет-реклама	12 000
Створення контенту для сторінок підприємства	7 000
Резерв на маркетингові заходи	5 000
Разом	55 000

Джерело: розроблено автором

Важливим елементом реалізації запропонованої асортиментної політики є стимулювання продажів нової товарної групи. З огляду на відносно високу вартість теплових насосів та необхідність формування довіри до нового виду обладнання, доцільно використовувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення зацікавленості потенційних покупців.

Для ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» найбільш доцільними інструментами стимулювання збуту є:

- надання знижки на перше замовлення теплового насоса;
- безкоштовна консультація щодо підбору обладнання;
- безкоштовний попередній розрахунок економії витрат на опалення;
- розширена технічна підтримка клієнтів після придбання обладнання;
- програма рекомендацій для існуючих клієнтів.

Запропоновані заходи не потребують значних фінансових витрат та можуть бути реалізовані в межах існуючої системи продажів підприємства. Орієнтовний кошторис витрат на стимулювання збуту теплових насосів наведено у табл.3.7.

Таблиця 3.7

Орієнтовний кошторис витрат на заходи стимулювання збуту теплових насосів у ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Стаття витрат	Кількість	Витрати на од., грн	Всього, грн
Надання безкоштовних консультацій та підготовка комерційних пропозицій	40 клієнтів	150	6 000
Розрахунок економії та підбір обладнання	30 клієнтів	100	3 000
Знижка на перше замовлення теплових насосів	10 продажів	1 000	10 000
Програма рекомендацій для клієнтів	10 рекомендацій	500	5 000
Розширена консультаційна підтримка після продажу	20 клієнтів	200	4 000
Разом			28 000

Джерело: розроблено автором

Загальний бюджет реалізації заходів щодо просування теплових насосів становить 83 тис. грн, у тому числі 55 тис. грн на маркетингові комунікації та

28 тис. грн на стимулювання збуту. Запропоновані заходи спрямовані на формування попиту на нову товарну групу, підвищення рівня обізнаності потенційних покупців та забезпечення необхідних обсягів продажів у перший рік реалізації проєкту.

Впровадження нової товарної групи потребує не лише реалізації маркетингових заходів, а й формування початкового товарного запасу, який забезпечить можливість оперативного задоволення попиту споживачів. Зважаючи на специфіку діяльності Товариства та особливості реалізації інженерного обладнання, доцільним є формування обмеженого стартового асортименту теплових насосів різної потужності. Орієнтовні витрати на закупівлю початкової партії продукції наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Витрати на формування початкового асортименту теплових насосів

Найменування	Кількість, шт.	Закупівельна ціна, грн	Всього, грн
Тепловий насос повітря-вода 8 кВт	3	65 000	195 000
Тепловий насос повітря-вода 12 кВт	2	85 000	170 000
Тепловий насос повітря-вода 16 кВт	1	110 000	110 000
Разом	6	—	475 000

Джерело: розроблено автором

Після визначення витрат на формування початкового товарного запасу, маркетингові комунікації та заходи стимулювання збуту доцільно узагальнити загальний обсяг інвестицій, необхідних для реалізації запропонованого заходу. Сумарний бюджет проєкту розширення асортименту ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» за рахунок включення до асортименту теплових насосів наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Загальний бюджет реалізації проєкту розширення асортименту

Стаття витрат	Сума, грн
Формування початкового товарного запасу	475 000
Маркетингові комунікації	55 000
Заходи стимулювання збуту	28 000
Резерв непередбачених витрат	12 000
Разом	570 000

Джерело: розроблено автором

Для обґрунтування доцільності реалізації запропонованого заходу необхідно оцінити його очікувану економічну ефективність. Враховуючи прогнозовані обсяги реалізації теплових насосів, витрати на формування товарного запасу, маркетингові комунікації та стимулювання збуту, доцільно визначити основні показники ефективності проєкту. Результати розрахунків наведено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Оцінка економічної ефективності проєкту розширення асортименту ТОВ
«МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР»

Показник	Значення
Початкові інвестиції у проєкт, грн	570 000
Прогнозований обсяг реалізації теплових насосів, шт.	12
Середня ціна реалізації одного теплового насоса, грн	85 000
Прогнозована виручка від реалізації, грн	1 020 000
Собівартість реалізованої продукції, грн	780 000
Валовий прибуток, грн	240 000
Чистий прибуток від реалізації проєкту, грн	180 000
Рентабельність проєкту, %	31,6
Термін окупності, років	3,2

Джерело: розроблено автором

Розрахунок економічної ефективності проєкту здійснено на основі прогнозованих обсягів реалізації теплових насосів у перший рік після впровадження нової товарної групи. При визначенні прогнозних показників враховано наявну клієнтську базу підприємства, результати аналізу ринку опалювального обладнання, а також тенденції зростання попиту на енергоефективні системи опалення.

До складу початкових інвестицій включено витрати на формування товарного запасу теплових насосів, маркетингові комунікації та заходи стимулювання збуту. Виручку визначено як добуток прогнозованого обсягу реалізації та середньої ціни продажу обладнання. Валовий прибуток розраховано як різницю між виручкою та собівартістю реалізованої продукції, а чистий прибуток – з урахуванням витрат, пов'язаних із реалізацією проєкту.

Отримані результати свідчать про економічну доцільність реалізації запропонованого заходу. За прогнозного обсягу продажів 12 теплових насосів на рік підприємство може отримати понад 1 млн грн додаткової виручки та близько 180 тис. грн чистого прибутку.

Розрахований рівень рентабельності проєкту становить 31,6 %, що характеризує його як достатньо привабливий для підприємства. Термін окупності інвестицій складає близько 3,2 року, що для проєктів розширення асортименту та формування нового напрямку продажів є прийнятним показником.

Крім економічного ефекту, реалізація запропонованого заходу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», розширенню клієнтської бази, зміцненню ринкових позицій та формуванню іміджу підприємства як постачальника сучасних енергоефективних рішень. Отже, включення теплових насосів до асортименту підприємства є доцільним як з маркетингової, так і з економічної точки зору.

Висновки до 3 розділу

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», спрямовані на підвищення ефективності управління маркетингом та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Перший напрям удосконалення передбачає впровадження системи оцінювання ефективності маркетингової діяльності на основі ключових показників результативності. Запропонований підхід дозволяє здійснювати регулярний моніторинг маркетингових показників, контролювати динаміку продажів, залучення нових клієнтів, рівень повторних замовлень та інші параметри, що характеризують результативність маркетингової діяльності.

Реалізація даного заходу не потребує значних фінансових витрат і може бути здійснена в межах існуючої організаційної структури підприємства.

Другий напрям пов'язаний з оптимізацією асортиментної політики шляхом включення до товарного портфеля теплових насосів. Обґрунтування даної пропозиції базується на результатах АВС-аналізу, оцінці маркетингового середовища та сучасних тенденціях розвитку ринку енергоефективного обладнання. Запропоновано комплекс маркетингових заходів щодо просування нової товарної групи, сформовано бюджет проєкту та проведено оцінку його економічної ефективності.

Результати розрахунків підтвердили доцільність реалізації запропонованого проєкту. За прогнозованого обсягу реалізації 12 теплових насосів на рік підприємство може отримати понад 1 млн грн додаткової виручки та близько 180 тис. грн чистого прибутку. Рентабельність проєкту становить 31,6 %, а термін його окупності – 3,2 року, що свідчить про достатній рівень економічної ефективності запропонованого заходу.

Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», покращенню якості управлінських рішень, розширенню асортименту продукції, залученню нових клієнтів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку інженерного та опалювального обладнання.

ВИСНОВКИ

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти формування й організації маркетингової діяльності підприємства та розроблено рекомендації щодо її удосконалення на прикладі ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР».

Узагальнення наукових підходів дозволило встановити, що маркетингова діяльність є важливою складовою системи управління підприємством, яка забезпечує узгодження виробничих, збутових та комунікаційних процесів із потребами ринку. Ефективність маркетингової діяльності визначається не лише фінансовими результатами, а й здатністю підприємства формувати конкурентні переваги, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати довгострокову взаємодію зі споживачами.

Об'єктом дослідження виступало ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», що спеціалізується на реалізації обладнання для систем опалення, водопостачання та інженерних комунікацій. Аналіз результатів діяльності підприємства показав позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників у 2023–2025 рр. Обсяг реалізації продукції збільшився з 2418,5 тис. грн у 2023 р. до 2748,6 тис. грн у 2025 р., або на 13,6 %. Одночасно зросли показники валового та чистого прибутку, що свідчить про прибутковий характер діяльності підприємства та наявність потенціалу для подальшого розвитку.

Оцінювання маркетингового середовища засвідчило, що найбільший вплив на діяльність підприємства здійснюють економічні та технологічні чинники, зокрема коливання цін на енергоносії, зміни купівельної спроможності населення та розвиток енергоефективних технологій. Аналіз конкурентного середовища показав, що ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР» займає достатньо стійкі позиції на регіональному ринку опалювального

обладнання та характеризується високим рівнем сервісного обслуговування, кваліфікацією персоналу й конкурентоспроможністю асортименту.

Дослідження організаційних підходів до впровадження маркетингової діяльності дозволило встановити, що на підприємстві відсутній спеціалізований маркетинговий підрозділ, а маркетингові функції виконуються керівництвом та працівниками відділу продажів. Маркетингова діяльність має переважно практичний характер і ґрунтується на особистих контактах із клієнтами, рекомендаціях постійних споживачів та прямому продажі. Водночас недостатньо використовуються сучасні інструменти маркетингових комунікацій, відсутня система оцінювання результативності маркетингових заходів та планування маркетингової діяльності.

Проведений АВС-аналіз асортименту підтвердив концентрацію основної частки товарообігу в обмеженій кількості товарних груп. Найбільший внесок у формування виручки забезпечують конденсаційні газові котли, насосне обладнання та електричні котли. Це створює підґрунтя для подальшої оптимізації асортиментної політики та розширення товарного портфеля за перспективними напрямками.

З метою підвищення ефективності маркетингової діяльності запропоновано впровадження системи оцінювання маркетингових результатів на основі комплексу ключових показників ефективності. Використання запропонованого підходу дозволить підприємству здійснювати моніторинг результативності маркетингових заходів, контролювати досягнення поставлених цілей та підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

Другим напрямом удосконалення стало розширення асортименту шляхом включення до товарного портфеля теплових насосів як перспективної групи енергоефективного обладнання. Для реалізації даної пропозиції сформовано комплекс маркетингових заходів, визначено бюджет просування та здійснено оцінку економічної ефективності проєкту.

Результати проведених розрахунків підтвердили доцільність впровадження запропонованого заходу. За прогнозованого обсягу реалізації 12 теплових насосів на рік підприємство може отримати понад 1 млн грн додаткової виручки та близько 180 тис. грн чистого прибутку. Рентабельність проєкту становить 31,6 %, а термін його окупності – 3,2 року, що свідчить про його економічну привабливість та практичну доцільність.

Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МАРКЕТИНГ-ПАРТНЕР», розширенню асортименту продукції, покращенню якості управлінських рішень, залученню нових клієнтів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку опалювального та інженерного обладнання.

Список використаних джерел

1. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 16th ed. Harlow : Pearson Education, 2022. 832 p.
2. Aaker D. A. Creating Signature Stories: Strategic Messaging that Energizes, Persuades and Inspires. New York : Morgan James Publishing, 2018. 224 p.
3. Grönroos C. Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic. 5th ed. Chichester : Wiley, 2022. 840 p.
4. Lambin J.-J., Schuiling I. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. 4th ed. London : Palgrave Macmillan, 2018. 632 p.
5. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Чухрай Н. І. Маркетингова політика розподілу. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 232 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг. 9-те вид. Київ : Лібра, 2019. 720 с.
7. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг у діяльності підприємств. Київ : КНЕУ, 2021. 384 с.
8. Чухрай Н. І., Крикавський Є. В. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 328 с.
9. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. *Товарна інноваційна політика*. Київ : КНЕУ, 2018. 348 с.
10. Кельманович О. Концептуальні засади маркетингового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4(3). С. 362–367.
11. Касич А. О., Малюшенко О. О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. С. 127–133.
12. Янчук Т. В., Денисова А. О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. С. 1–8.

13. Дем'яненко Т. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 330(3). С. 382–388.
14. Бердиченко І. О., Бубенець І. Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70). № 3. С. 5–11.
15. Чухрай А. Управління маркетингом на підприємствах. *Матеріали студентської наукової конференції Державного торговельно-економічного університету*. Київ, 2024. С. 194–198.
16. Doyle P., Stern P. *Marketing Management and Strategy*. 5th ed. Pearson, 2020.
17. Narver J. C., Slater S. F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*. 1990. Vol. 54. No. 4. P. 20–35.
18. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. Vol. 70. No. 1. P. 71–79.
19. Farris P. W., Bendle N. T., Pfeifer P. E., Reibstein D. J. *Marketing Metrics: The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance*. 4th ed. Upper Saddle River : Pearson Education, 2020. 432 p.
20. Lehmann D. R., Keller K. L., Farley J. U. The Structure of Survey-Based Brand Metrics. *Journal of International Marketing*. 2008. Vol. 16. No. 4. P. 29–56.
21. Rust R. T., Ambler T., Carpenter G. S., Kumar V., Srivastava R. K. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68. No. 4. P. 76–89.
22. Ambler T. *Marketing and the Bottom Line: Creating the Measures of Success*. 2nd ed. London : Pearson Education, 2003. 344 p.
23. Farris P. W., Bendle N. T., Pfeifer P. E., Reibstein D. J. *Marketing Metrics: The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance*. 4th ed. New York : Pearson Education, 2020. 432 p.

24. Старостіна А. О. Маркетинг: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 216 с.
25. Porter M. E. On Competition. Updated and Expanded Edition. Boston : Harvard Business Review Press, 2023. 576 p.
26. Kumar V., Reinartz W. Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools. 4th ed. Cham : Springer, 2018. 596 p.
27. Wedel M., Kannan P. K. Marketing Analytics for Data-Rich Environments. *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80. No. 6. P. 97–121.
28. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 8th ed. Harlow : Pearson Education, 2022. 640 p.
29. Jeffery M. Data-Driven Marketing: The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know. 2nd ed. Hoboken : John Wiley & Sons, 2019. 336 p.
30. Kingsnorth S. Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. 3rd ed. London : Kogan Page, 2022. 400 p.
31. Kaushik A. Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability and Science of Customer Centricity. Indianapolis : Wiley Publishing, 2020. 504 p.
32. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York : Routledge, 2024. 576 p.
33. Drucker P. F. The Practice of Management. New York : Harper Business, 2017. 404 p.
34. Best R. J. Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability. 7th ed. New York : Pearson, 2019. 512 p.
35. Mintzberg H. Mintzberg on Management. New York : Free Press, 2018. 432 p.
36. Примак Т. О. Маркетинг: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 228 с.
37. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика. Суми : Університетська книга, 2021. 234 с.
38. Решетнікова І. Л. Маркетинг: теорія і практика. Київ : КНЕУ, 2020. 312 с.

39. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Організація маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 77–82.
40. Шкроміда Н. Я. Сучасні підходи до формування організаційної структури маркетингу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 74. С. 112–117.
41. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. Київ : КНЕУ, 2019. 328 с.
42. Окландер М. А., Жегус О. В. Маркетингове управління підприємством. Харків : ФОП Іванченко І. С., 2020. 284 с.
43. Солнцев С. О., Мороз Л. А. Організація маркетингової діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. С. 115–122.
44. Davenport T. H., Mittal N. All In on AI: How Smart Companies Win Big with Artificial Intelligence. Boston : Harvard Business Review Press, 2023. 272 p.
45. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 8th ed. Harlow : Pearson Education, 2022. 640 p.