

78
19.06.25

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



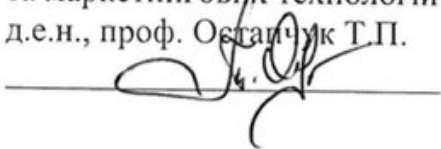
ЦИМБАЛЮК Роман Ігорович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-22-2с)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

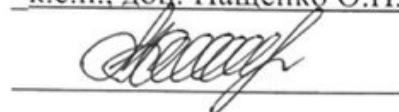
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

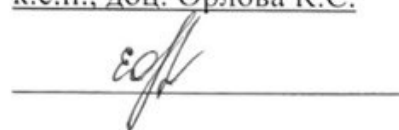
Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Пашенко О.П.



Рецензент
к.е.н., доц. Орлова К.Є.



Житомир, 2025

Анотація

Цимбалюк Р. І. Управління маркетинговою політикою підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 »Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: маркетинг, управління маркетинговою політикою, маркетингова політика.

Annotation

Tsymbalyuk R. I. Managing the marketing policy of the enterprise. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work examines the management of marketing activities at the enterprise is examined and directions for improving the respective process are determined.

Key words: marketing, marketing policy management, marketing policy..

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Поняття та значення маркетингової політики на підприємстві.....	6
1.2. Система управління маркетинговою політикою на підприємстві	12
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління маркетингової політики підприємства.....	18
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової політики на підприємстві.....	28
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «СОЛДІ І КО».....	39
2.1. Організаційно-управлінський аналіз ПАТ «Солді і Ко»	39
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПАТ «Солді і Ко».....	45
2.3. Оцінка управління маркетинговою політикою на ПАТ «Солді і Ко»	55
2.4. Напрями удосконалення управління маркетинговою політикою на ПАТ »Солді і Ко»	76
Висновки до розділу 2	82
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	87
ДОДАТКИ	92

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах постійно зростаючої конкуренції на ринку, підприємствам необхідно розробляти та впроваджувати ефективні маркетингові стратегії, які дозволяють зберігати та збільшувати частку ринку. Дослідження управління маркетинговою політикою дозволить виявити найбільш ефективні підходи до формування та реалізації маркетингових стратегій. Сучасні споживачі стають все більш вимогливими до якості продукції, її різноманітності та доступності. Важливо враховувати ці зміни у маркетинговій політиці, щоб задовольнити потреби клієнтів та підвищити їхню лояльність. Аналіз управління маркетинговою політикою допоможе виявити нові можливості для адаптації до змін у споживчих уподобаннях.

Технологічний розвиток та цифровізація змінюють підходи до маркетингу. Використання цифрових каналів, соціальних мереж, контент-маркетингу та аналітики даних стають невід'ємними елементами успішної маркетингової стратегії. Дослідження актуальних інноваційних методів та інструментів маркетингу дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним та ефективно використовувати новітні технології. В умовах економічної нестабільності та глобальних викликів, підприємства повинні бути готовими швидко адаптуватися до змін. Ефективне управління маркетинговою політикою дозволяє підприємствам краще орієнтуватися в умовах невизначеності, зменшувати ризики та знаходити нові можливості для зростання.

У сучасному світі зростає значення стійкого розвитку та екологічної відповідальності. Підприємства, які активно інтегрують екологічні та соціальні аспекти у свою маркетингову політику, можуть отримати додаткові конкурентні переваги. Дослідження допоможе зрозуміти, як ПАТ «Солді і Ко» може впровадити принципи стійкого розвитку у свою маркетингову стратегію.

Таким чином, актуальність теми дослідження управління маркетинговою

політикою на підприємстві визначається необхідністю підвищення конкурентоспроможності, адаптації до змін у споживчих уподобаннях, впровадження інноваційних методів маркетингу, готовності до економічних викликів та інтеграції принципів стійкого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування теоретико-методичних засад маркетингового стратегічного управління та розробку комплексу маркетингу зробили такі зарубіжні вчені як В.Г., Ф. Котлер, Дж. Берет, Н. Борден, Дж. МакКарті, А. Фрей, Б. Бумс, М. Бітнер, С. Дібб, П. Дойль, Ж.Ж. Ламбен, Дж. О'Шонессі, П. Кінгстон, Р.А. Фатхутдінов, Е. Дихтль, Х. Хершген, Х. Прингл, К. Келлі, Дж. Десмонд, П. Друкер, П. Беннетт, М. Уілсон, Дж. Ферні, Д. Шнайдер, Д.Е. Шульц. Серед вітчизняних науковців, які присвятили свої праці питанням стратегічного маркетингового управління, варто відзначити Л.В. Балабанову, Т.В. Данька, Н.С. Ілляшенко, І.В. Бойчук, А.В. Вовчака, С.С. Гаркавенка, В.Г. Герасимчука, Я.В. Демківа, С.В. Ковальчук, Т.В. Красовську, Т.І. Лук'янець, В.В. Савельєва, Л.О. Чорну, А.І. Яковлева. Проте, питання узагальнення теоретико-методологічних підходів та інструментарію стратегічного маркетингового управління потребують подальшого дослідження.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є теоретико-методичні та практичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства ПАТ «Солді і Ко».

Встановлена мета зумовила необхідність вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічну сутність маркетингової політики підприємства;
- дослідити систему управління маркетинговою політикою на підприємстві;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності управління маркетинговою політикою підприємства;

- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління маркетинговою політикою на підприємстві;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- оцінити систему управління маркетинговою політикою на підприємстві;
- обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення системи управління маркетинговою політикою на підприємстві.

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління маркетинговою діяльністю підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Методи дослідження. При проведенні дослідження було використано системний підхід, що забезпечує комплексне дослідження управління маркетинговою діяльністю. В процесі дослідження, обробки й аналізу інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (опитування і спостереження), традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування), економіко-математичні методи, метод експертних оцінок.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові та методичні публікації провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, діюче законодавство України, а також дані фінансової та управлінської звітності аналізованого підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою на підприємстві.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 83 сторінках друкованого тексту. Робота містить 19 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел налічує 61 найменування. Робота містить 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та значення маркетингової політики на підприємстві

Багато міжнародних і вітчизняних компаній у своїй діяльності використовують концепцію маркетингової політики. Її впровадження є тривалим, складним і капіталомістким процесом, що потребує фінансових, кадрових і ментальних змін всередині компанії.

Формування та реалізація маркетингової політики, насамперед, здійснюється в компаніях, що виробляють споживчі товари та надають послуги. Це пов'язано з тим, що на цих ринках рівень конкуренції найвищий, а споживачі стають дедалі вимогливішими до якості товарів і послуг. Працівники таких компаній швидше сприймають нові підходи до роботи і легше адаптуються до змін у зовнішньому середовищі.

Зростання конкуренції на більшості ринків сприяє тому, що керівники компаній все більше починають відповідально і економічно обґрунтовано підходити до процесу формування та реалізації маркетингової політики. Топ-менеджмент транснаціональних компаній визнає ефективну маркетингову політику як один із ключових елементів успішної стратегії діяльності компанії.

На думку Ф. Котлера та Дж. Мейкенза, маркетинг розглядається як філософія бізнесу, тоді як маркетингова політика є сукупністю методів, заходів і принципів управління, адміністрування та менеджменту. Її стратегічна мета полягає в задоволенні визначених потреб і інтересів споживачів та отриманні прибутку.

Маркетингова політика – це складна, інтегрована система заходів, яка покликана забезпечити виконання маркетингової стратегії компанії, надати маркетингову орієнтацію і визначити ключову роль маркетингу в загальній

діяльності. С. Бріггс вважає, що маркетингова політика являє собою сукупність заходів щодо аналізу, розробки, реалізації і контролю, спрямованих на встановлення та підтримку вигідних обмінів з цільовими ринками для досягнення цілей організації.

За визначенням Ф. Котлера, маркетингова політика – це набір змінних факторів маркетингу, які піддаються контролю і сукупність яких компанія використовує для досягнення бажаної реакції з боку цільового ринку.

Інші дослідники, такі як Янкевич В.С. та Безрукава Н.Л., зазначають, що маркетингова політика найчастіше використовується у трьох основних значеннях:

1. Реклама, стимулювання збуту та вплив на покупця – це комплекс агресивних інструментів продажу, які застосовуються для завоювання існуючих ринків. У цьому, найбільш меркантильному розумінні, маркетингова політика в першу чергу спрямована на масового споживача і значно меншою мірою – на сферу послуг.

2. Комплекс інструментів аналізу ринку – це методи прогнозування продажів, імітаційні моделі, дослідження ринку, доступні лише великим підприємствам. Вони використовуються для розробки перспективного і більш наукового підходу до аналізу потреб і попиту.

Архітектор суспільства споживання – це ринкова система, де виробники комерційно експлуатують споживачів.

В українському мобільному банку бізнес-знань зазначається, що маркетингова політика – це комплексна програма маркетингових заходів, яка виступає як інструмент оптимального розподілу ресурсів у системі планування маркетингу. Одночасно здійснюється постійне узгодження попиту і пропозиції товару за допомогою маркетингових досліджень і контролю відповідності показників маркетингової діяльності.

В.Я. Гольдштейн визначає маркетингову політику як класичний комерційний процес отримання заданого обсягу продажу шляхом використання сукупності тактичних засобів, що стосуються товару, збуту, ціни та комунікацій.

А.П. Панкрухін стверджує, що маркетингова політика – це комбіноване і

скоординоване використання різних інструментів маркетингу. Вона спрямована на формування та реалізацію гнучкої, динамічної, багаторівневої маркетингової стратегії, адекватної складності та мінливості ринку. Це «сукупність параметрів маркетингової діяльності організації, маніпулюючи якими, вона найкращим чином намагається задовольнити потреби цільових ринків».

Визначення сутності поняття «маркетингова політика» у літературних джерелах представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення сутності дефініції «маркетингова політика»

Джерело і автор	Визначення
Пилипенко А.А	Маркетингова політика – це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на просування продукції та задоволення потреб споживачів через ефективне управління маркетинговими активностями.
Балабанова Л.В.	Маркетингова політика – це сукупність принципів, методів і заходів, що визначають підходи до розробки, просування та реалізації продукції на ринку.
Куденко Н.В.	Маркетингова політика – це систематизований набір рішень та дій, спрямованих на формування попиту, просування та збут продукції або послуг, забезпечуючи досягнення маркетингових цілей.
Романенко Л.Ф.	Маркетингова політика – це комплексний підхід до управління маркетинговими процесами, включаючи планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів з метою досягнення стратегічних цілей.
Герасимчук В.Г.	Маркетингова політика – це набір заходів, які використовуються для визначення цільових ринків, розробки продуктів, встановлення цін, просування та розподілу продукції.
Зозульов О.В.	Маркетингова політика – це система заходів, що визначають способи і методи впливу на ринок для забезпечення конкурентних переваг та досягнення цілей компанії.
Говорушко Т.А., Климаш Н.І.	Маркетингова політика – це сукупність рішень та дій, що спрямовані на формування попиту, просування та розподіл продукції на ринку.
Цигилик І.Я.	Маркетингова політика – це стратегія, яка визначає напрямки розвитку продуктів, способи їх просування та розподілу для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Джерело: [21].

Усі вищенаведені визначення дають правильне та точне уявлення про маркетингову політику, але однобічно висвітлюють її завдання – збільшення обсягу продажів, задоволення потреб споживачів, просування туристичного продукту, отримання бажаної реакції цільового ринку. Однак маркетингова політика – це

насамперед складна система, метою якої є динамічне зростання конкурентоспроможності компанії разом із задоволенням потреб споживачів.

Іноземні вчені та практики маркетингу, і це є певною особливістю, часто ототожнюють поняття «маркетингова політика» та «маркетинг-мікс». Польський вчений німецького походження Т. Крамер вважає, що будь-яка маркетингова діяльність складається з двох основних складових: а) вибору сегменту (в польському варіанті автор називає це «вибір цілі») – визначеної групи людей, на потреби яких компанія намагається орієнтуватися; б) встановлення системи елементів маркетингу, яку він називає «маркетинг-мікс» або змінними рішеннями.

Залежно від стану зовнішнього середовища компанія може впливати на ці елементи та змінювати їх як кількісно, так і якісно. Саме у цих аспектах, на думку автора, криється тотожність понять «маркетинг-мікс» та «маркетингова політика». Це не просто набір елементів – продукт, ціна, просування та збут, а комплекс заходів з коригування та зміни цих елементів, залежно від коливань у середовищі підприємства, що впливає на підвищення ефективності компанії.

Управління маркетинговою політикою підприємства – це процес планування, координації та контролю за різними аспектами маркетингової діяльності з метою досягнення стратегічних цілей організації в сфері збуту товарів або послуг.

Маркетингова політика підприємства є ключовим аспектом сталого розвитку в українській економіці. Вона розглядається як комплексна система заходів, планів та програм, спрямованих на досягнення стратегічних цілей компанії шляхом впровадження ефективних маркетингових стратегій. Це багаторівнева система, орієнтована на потреби споживачів та спрямована на досягнення завдань маркетингової діяльності в межах стратегічних цілей підприємства [6, с. 281].

Елементи маркетингової політики підприємства представлені на рисунку 1.1. Цей план або система планів маркетингу спрямовані на ефективне та результативне виконання завдань маркетингової діяльності, відповідаючи цілям та стратегії компанії.



Рис. 1.1. Елементи маркетингової політики промислового підприємства як системи
Джерело: [18, с. 61].

Складність маркетингової політики робить її об'єктом цілеспрямованого управлінського впливу на підприємстві. У науковій літературі сформувалось розуміння процесу управління маркетинговою політикою підприємства як логічної послідовності – чотирьох основних етапів [7, с. 536]:

- визначення цільової ринкової орієнтації;
- маркетингове планування стратегічних завдань;
- вибір цільового сегменту ринку;
- формування портфелю маркетингових стратегій;
- формування та реалізація комплексу маркетингу.

На наш погляд, ці етапи доцільно розглядати через призму функцій управління маркетинговою політикою підприємств.

Під ним варто розуміти взаємоузгоджені процеси планування, координації,

аналізу, контролю, мотивування, організації та комунікації у процесі розроблення і реалізації маркетингових заходів, що забезпечують загальну спрямованість на ключових стейкхолдерів, досягнення цілей розвитку компанії за допомогою реалізації маркетингової стратегії безпосередньо у маркетинговій діяльності.

Тобто у найбільш загальному вигляді – це процеси формування маркетингових планів, проектів, програм, забезпечення їх результативної реалізації, моніторингу та контролю за досягненням поставлених у них цілей, внесення необхідних змін.

Нині сформувалися різноманітні підходи до управління маркетинговою політикою підприємств. Основні з них представлено на рис. 1.2.

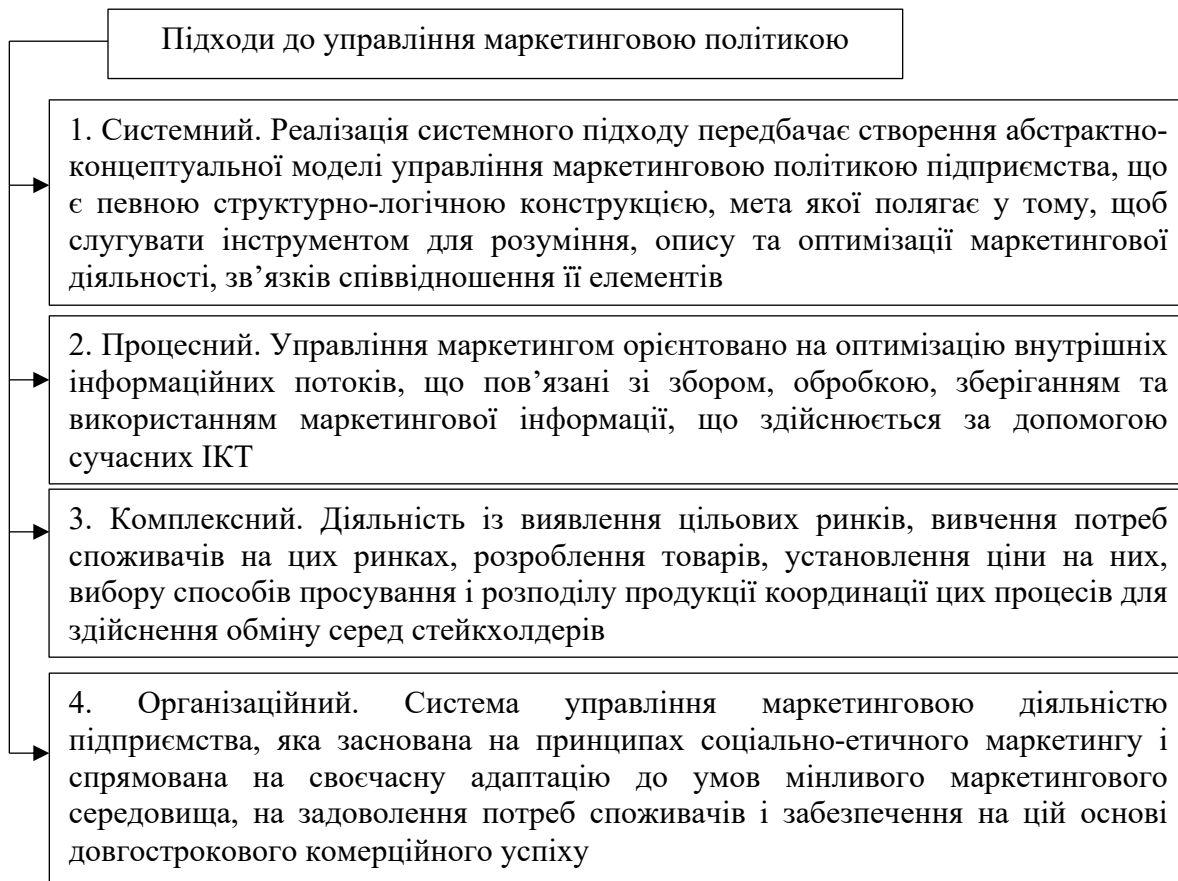


Рис. 1.2. Основні підходи до управління маркетинговою політикою підприємства

Джерело: [18, с. 61].

В той же час, варто відмітити, що сучасна концепція маркетингу по- новому розглядає процеси ринкових відносин: розвиток відбувається від простого процесу

обміну, який заснований на окремих епізодах взаємодії, до розуміння значення встановлення та підтримки довгострокових відносин і не лише у форматі «постачальник – виробник», «виробник – покупець», але й у форматі мережної взаємодії різних суб'єктів ринку з відповідним рівнем лояльності, прозорості, доброчесності та взаємного узгодження інтересів (балансування).

Під впливом різноманітних макро-, мезо- і мікрофакторів змінюється середовище діяльності, а відтак і маркетингова політика підприємств, що вимагає і удосконалення управління нею. Сьогодні спостерігається посилення значимості та впливу екологічного і соціального факторів, які розглядаються різними підприємствами не лише з погляду соціально-екологічного захисту, але й з погляду сталого розвитку компанії, регіону, країни, і ролі маркетингу у його підтримці.

Тобто в умовах, коли сталий розвиток стосується різних аспектів економіки та бізнесу, соціально-екологічних питань, виникає необхідність розуміння того, що товаровиробникам варто дотримуватися балансу між метою досягнення прибутку, пріоритетами задоволення споживчих потреб та відповідальністю перед суспільством. Так, наразі комплекс маркетингу (та відповідні елементи маркетингової політики) повинен враховувати такі концепції, як зелений та соціально відповідальний, стійкий маркетинг. Розглядаючи концепцію зеленого маркетингу, як адаптацію загальної класичної концепції маркетингу, до завдань сталого розвитку бізнесу та суспільства в цілому, варто розуміти, що питання захисту екології та біосфери мають стати для більшості підприємств пріоритетними. І ці завдання не суперечать основній меті будь-якого підприємства – успішно робити свій бізнес заради одержання прибутку та нарощення ринкової могутності.

1.2. Система управління маркетинговою політикою на підприємстві

Перш за все, варто чітко визначити поняття «маркетингова», оскільки це слово часто використовується без конкретного змісту і може трактуватися по-різному в

залежності від ситуації та інформації, яку хочуть донести. Словом «маркетингова» часто замінюють терміни «брендова», «товарна», «збутова», «цінова», «продуктова» тощо. Це пов'язано з тим, що історично слово «маркетингова» об'єднує в собі ці поняття. Варто зазначити, що наразі існує понад 2000 визначень поняття «маркетинг». Всі вони мають нечіткий характер: деякі сформовані відповідно до конкретних видів маркетингу чи сфер його застосування, а інші можуть бути дещо викривленими інтерпретаціями.

Вважаємо вдалим визначення, сформоване Капінус Л. В., згідно з яким «маркетингова політика» – це мистецтво управління бізнес-процесами, засноване на основних елементах комплексу маркетингу (концепція „4P”), з метою створення довгострокових зв'язків між виробником і споживачем, виявлення потенційних покупців та перетворення їх на реальних, що сприяє досягненню цілей організації.

Відповідно до цього трактування, можна визначити принцип, на якому повинна базуватися успішна маркетингова політика. Для його опису використаємо цитату того ж науковця: «орієнтація кінцевих результатів виробництва на реальні потреби та побажання споживачів із впровадженням комплексного маркетингу».

Елементи формування маркетингової політики. Маркетингова політика є широким поняттям, коли розглядати її у контексті діяльності підприємства, і включає різні складові, такі як збут чи ціноутворення.

Така схема досить точно описує елементи, які обов'язково мають бути присутні у загальній маркетинговій стратегії. Водночас реалізація та розгляд кожного з них залежатимуть від бачення та відповідальності кожного окремого підприємства.

Наразі немає уніфікованого підходу до формування маркетингової політики, оскільки все залежить від конкретних умов, у яких знаходиться підприємство, та ситуації на ринку, до якої необхідно адаптуватися. Проте певна основа повинна існувати. Пропонується схема з 4 етапів, наведена на рисунку 1.3.

Вище було зазначено, що в понятті «маркетингова політика» управління здійснюється на основі концепції 4P та маркетингового міксу (комплексу

маркетингу). У запропонованій схемі ці елементи розміщені на останньому етапі, де конкретно реалізуються всі прийоми відповідно до 4Р. Перед ними розташовані три етапи, які доповнюють дослідження ринку та особливостей діяльності підприємства. Саме ці додаткові етапи є основною частиною дослідження.

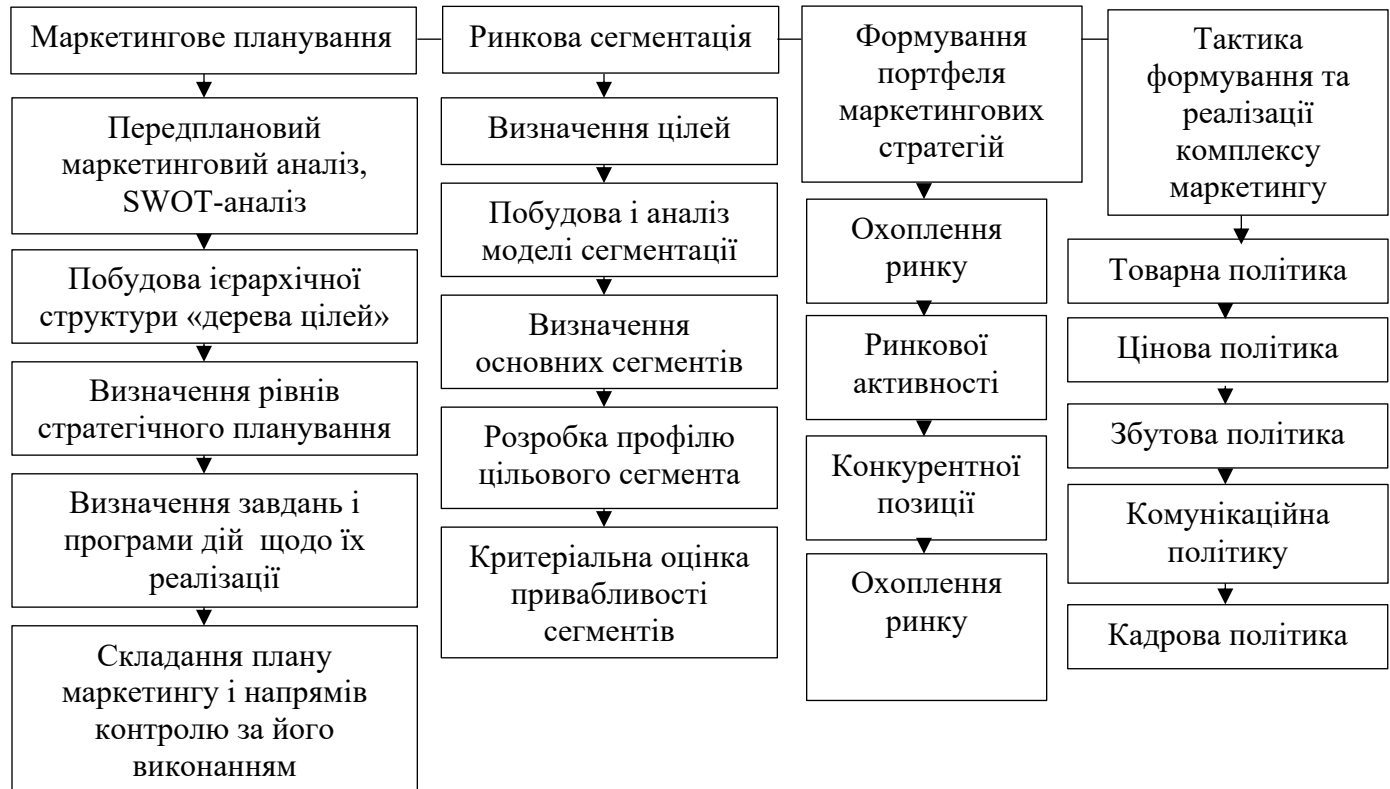


Рис. 1.3. Базова схема управління маркетинговою політикою

Джерело: [21, с. 58].

До першого етапу, маркетингового планування, слід відносити комплекс дій, результатом яких є виконання наступних завдань:

- визначення цілей і принципів планування;
- визначення критеріїв оцінювання результатів дослідження;
- визначення об’єкта планування;
- окреслення методичної та інформаційної основи планування;
- організація процесу планування;
- узагальнення та дослідження отриманих результатів планування з подальшим

складанням плану та його імплементації на підприємстві.

Виконання цих завдань відбуватиметься у шість кроків: три підготовчі, два основні та один контрольний. Після завершення всіх цих кроків буде сформовано готовий до імплементації маркетинговий план для підприємства.

Другий етап у схемі управління маркетинговою політикою – це сегментація ринку. Це надзвичайно важливий процес, що визначає цільову аудиторію та бажаний сегмент ринку, на який варто звертати увагу та ресурси. Основою сегментації є поділ всіх споживачів з виділенням тієї групи, якій характеристики товару підприємства найбільше підходять, з подальшим розширенням цієї групи та покращенням характеристик для забезпечення такого розширення.

Зазвичай при визначенні цільової групи підприємства орієнтуються на обмежений сегмент ринку (групу споживачів), що висуває до конкретної товарної пропозиції або послуги схожі вимоги, які водночас відрізняються від вимог і побажань інших сегментів ринку. Таким чином, визначається аудиторія, яка буде максимально взаємодіяти з продуктом підприємства та мінімально з продуктами конкурентів.

Концентрація зусиль і ресурсів на одному напрямку є вигіднішою, ніж розпилення на ширший сегмент, оскільки розширення «зони покриття» на досліджуваному ринку значно знижує конверсію клієнтів, не змінюючи рівня реалізації. Саме це і є основною причиною та важливістю проведення сегментації. Проте вибір напрямку та способу поділу аудиторії залежить від самого підприємства. На цей вибір найбільше впливають такі фактори, як рівень доходів населення та його платоспроможність, наявність попиту та кількість конкурентів, які формують пропозицію, а також загальні ринкові чинники, що визначають включення або виключення споживачів із цільової аудиторії.

Таким чином, після завершення двох етапів буде сформовано загальні маркетингові плани та визначено цільову аудиторію, на яку орієнтуватиметься підприємство. Ця інформація дозволяє перейти до третього етапу – безпосереднього формування маркетингових стратегій. Необхідність цього етапу полягає в тому, що

розроблені стратегії мають відповідати довгостроковим та короткостроковим цілям підприємства, а також бути сумісними з його потенційними можливостями. Тому слід поєднувати декілька підходів залежно від ситуації на ринку та конкурентоспроможності підприємства.

У ширшому сенсі процес вибору базової маркетингової стратегії визначається як детальна концепція використання підприємством існуючого потенціалу для досягнення поставлених цілей, реалізації сильних сторін і отримання конкурентної переваги.

Отже, при дослідженні ринку, його цільового сегмента, активності, конкурентних та виробничих потенціалів підприємства, а також подальшому оцінюванні отриманих результатів формується портфель маркетингових стратегій, які супроводжуватимуть безпосередню реалізацію елементів маркетинг-міксу на наступному етапі. Тактику формування маркетингового комплексу описувати недоцільно, оскільки вона стосується кожного окремого підприємства та унікальних умов, у яких воно діє. Важливо зазначити, що ця тактика буде формуватися в межах правил та заходів, визначених на попередніх етапах.

Враховуючи взаємозв'язок між трьома підготовчими етапами та їх необхідною відповідністю до цілей і можливостей підприємства, у результаті реалізації цих етапів формується «кістяк». Цей базовий елемент є основою маркетингової політики, позначаючи межі ринку для підприємства, цільову аудиторію, конкурентну позицію, виробничий потенціал і маркетингові стратегії, які найкраще реалізують цей потенціал. Одночасно, він встановлює певні рамки, в межах яких підприємство формуватиме свою тактику маркетингового комплексу.

Поняття «маркетингова політика» охоплює визначення, важливість та основні елементи, а також включає створення альтернативної схеми її формування на підприємстві. Для досягнення успішної маркетингової політики необхідно не лише користуватися теоретичними вказівками, але й дотримуватися базових правил у виробничій діяльності.

Перш за все, варто проводити регулярні та ретельні дослідження попиту та пропозиції на ринку, аналізувати його потреби та кон'юнктуру, слідкувати за ринковими умовами. Це дозволить підприємству залишатися актуальним і реагувати на зміни в ринковій ситуації. Чітке визначення аудиторії, на задоволення потреб якої орієнтується підприємство, є наступним важливим кроком. Це допоможе спрямувати маркетингові зусилля на найбільш перспективні сегменти ринку.

Максимальна комунікація з аудиторією, як з потенційними споживачами, дозволить спонукати їх до вибору продукту підприємства. Це також включає адаптацію характеристик продукту відповідно до ринкових змін, що забезпечить його привабливість і конкурентоспроможність.

Створення комфортних умов для максимальної адаптації підприємства до виробництва та реалізації продукту в довгостроковій перспективі сприятиме стабільності та стійкому розвитку компанії.

Покращення іміджу компанії є ще одним важливим аспектом, який допоможе завоювати довіру споживачів і партнерів. Оцінка прибутковості та загальної ефективності маркетингу дозволить виявити сильні та слабкі сторони стратегії і зробити необхідні корективи для підвищення ефективності. Важливо не лише задовольняти, а й формувати попит, що забезпечить постійний ріст і розвиток компанії.

Формування персоналу, орієнтованого на підтримку маркетингових складових, сприятиме підвищенню ефективності маркетингових зусиль і забезпечить реалізацію поставлених цілей.

Ефективне та взаємопов'язане використання всіх елементів маркетингового комплексу разом із дотриманням зазначених умов дозволить успішно функціонувати в рамках розробленої маркетингової політики, забезпечуючи стійкий розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління маркетингової політики підприємства

Ефективність маркетингової політики у широкому розумінні відображає співвідношення між досягнутими результатами реалізації маркетингової стратегії (ефектом) та витратами, пов'язаними з її впровадженням. Загальна ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від результативності реалізованої маркетингової політики, що вимагає чіткого визначення підсистем її забезпечення.

Більш повну оцінку ефективності маркетингової можна здійснити за допомогою визначення та аналізу специфічних показників ефективності управлінських заходів, серед яких, наприклад, – ефективність поточних витрат на впровадження комплексу маркетингу, ефективність маркетингових процесів, ефективність використання управлінських ресурсів. Узагальнення методик оцінки ефективності маркетингової політики подано в табл. 1.2.

Огляд методик оцінки ефективності маркетингової діяльності в розрізі її основних складників дозволяє усвідомити багатогранність підходів до аналізу результативності маркетингу як складної управлінської функції.

Таблиця 1.2

Огляд методик оцінки ефективності маркетингової діяльності в розрізі складових маркетингової діяльності

Складники маркетингової діяльності	Показники оцінки ефективності	Автори
1	2	3
Реалізація маркетингових стратегій	Ступінь адаптованості стратегії в певний період часу до деякого сценарію розвитку зовнішнього середовища	І. Ансофф, Ж.Ж. Ламбен
Система маркетингового менеджменту	Співвідношення частки прибутку або доходу, отриманого завдяки маркетинговій діяльності та пов'язаних із цим витрат	Е. Дихтль, Х. Хершен, А. Войчак, А. Павленко, П.Г. Перерва

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Логістична діяльність підприємства	Відношення економічного ефекту, одержаного за результатами реалізації логістичної концепції, до обсягу капіталу, що інвестований у логістику	В.М. Семенов, Є.В. Крикавський
Маркетингові інформаційні системи	Ранжування важливості повідомлень, що дає змогу розглядати найважливіші з них у першу чергу	Є.П. Голубков

Джерело: [5].

У першу чергу, ефективність реалізації маркетингових стратегій оцінюється через ступінь адаптованості обраної стратегії до умов зовнішнього середовища. Такий підхід базується на концепції Ігоря Ансоффа та Жана-Жака Ламбена, які наголошують на важливості гнучкості та сценарного підходу до стратегічного планування. Зміна ринкової кон'юнктури, поведінки споживачів чи дій конкурентів вимагає від підприємства постійного перегляду ефективності реалізованих стратегічних рішень.

Другим ключовим елементом є система маркетингового менеджменту, ефективність якої вимірюється через співвідношення отриманого доходу або прибутку до витрат, понесених у результаті маркетингової активності. Такий економічний підхід широко використовується в роботах Е. Дихтля, Х. Хершена, а також українських дослідників А. Войчака, А. Павленка та П.Г. Перерви. Він дозволяє оцінити доцільність витрат на маркетинг та визначити точки оптимізації витрат при збереженні або підвищенні результативності.

Не менш важливим аспектом є логістична діяльність, що розглядається як складова маркетингу, спрямована на забезпечення своєчасної та ефективної доставки товару до споживача. У цьому контексті В.М. Семенов та Є.В. Крикавський пропонують оцінювати ефективність через співвідношення отриманого економічного ефекту до інвестованого капіталу в логістичну систему, що дозволяє з'ясувати, наскільки ефективно функціонує логістика як інструмент маркетингу.

Нарешті, маркетингові інформаційні системи, які забезпечують підприємство релевантними аналітичними даними, оцінюються через методи ранжування

повідомлень. Є.П. Голубков акцентує увагу на тому, що ефективність інформаційної системи полягає у здатності виділяти найбільш важливу інформацію для оперативного управлінського реагування.

Таким чином, ефективність маркетингової діяльності потребує комплексного підходу до оцінювання кожного її складника, із застосуванням як кількісних, так і якісних показників, що дозволяє підприємству не лише контролювати ефективність реалізації окремих маркетингових інструментів, а й забезпечувати їх гармонійне функціонування в єдиній системі управління.

Показники оцінки ефективності маркетингу відповідно до концепцій управління маркетингом подано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Показники оцінки ефективності маркетингу відповідно до концепцій управління маркетингом

Назва концепції	Показники
Концепція вдосконалення виробництва	Завантаження виробничих потужностей; зниження витрат виробництва; обсяг виробництва; собівартість товару
Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	Обсяги продажу; широкомасштабне охоплення ринку
Концепція маркетингу	Потреби споживачів; задоволеність споживачів; лояльність споживачів; якість товару; ціна; сервіс
Концепція соціальноетичного маркетингу	Благоустрій суспільства; задоволеність споживачів; ефективність використання людських, природних ресурсів; прибутковість фірми

Джерело: [3].

Оцінка ефективності маркетингу значною мірою залежить від того, в рамках якої концепції управління маркетингом вона здійснюється. Кожна з концепцій формує своє коло пріоритетних показників, які відображають не лише результативність, а й орієнтири діяльності підприємства в конкретний період історичного розвитку маркетингу.

Концепція вдосконалення виробництва фокусується насамперед на внутрішніх ресурсах і можливостях підприємства. Основні показники ефективності в межах цієї

парадигми – це рівень завантаження виробничих потужностей, зниження собівартості продукції, зростання обсягів виробництва та загальна економія витрат. Такий підхід є типовим для ринків із високим попитом та дефіцитом товарів, де головне – виробити якомога більше і дешевше. Проте в умовах сучасного надлишкового попиту ці показники не є вичерпними для оцінки ефективності маркетингу.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль зміщує акценти з виробництва на збут. Тут ефективність вимірюється за допомогою показників обсягів продажу та охоплення ринку. Основна мета – забезпечити максимальну реалізацію продукції, незалежно від глибокого розуміння потреб споживача. Така концепція домінувала на етапі, коли конкуренція посилювалася, і підприємствам доводилося активно стимулювати попит через рекламу та інші інструменти просування.

Зі становленням концепції маркетингу фокус зрушується на задоволення потреб споживачів. Тут у центрі уваги – саме споживач і його очікування. Показники ефективності значно ускладнюються: оцінюється не лише якість товару, сервіс, ціна, але й рівень задоволеності, лояльності та глибини розуміння споживчих потреб. Такий підхід потребує розвинених аналітичних інструментів і глибокого зворотного зв'язку з ринком, але водночас забезпечує довготривалі конкурентні переваги.

Нарешті, концепція соціально-етичного маркетингу значно розширює горизонти оцінювання. Вона визнає, що ефективність – це не лише прибутковість фірми чи задоволення потреб окремого споживача, а й загальний вплив підприємства на суспільство та довкілля. До оцінювання залучаються такі критерії, як рівень благоустрою суспільства, ефективність використання ресурсів, екологічна відповідальність. Ця концепція особливо актуальна в умовах глобальних викликів сталого розвитку.

Отже, ефективність маркетингу – це багатовимірна категорія, що змінюється залежно від концептуального підходу до управління. Розуміння та вміння адаптувати систему оцінки під обрану маркетингову стратегію дозволяє підприємству діяти цілеспрямовано, гнучко й відповідально в динамічному ринковому середовищі.

Оскільки маркетингова діяльність підприємства є різноаспектною, то оцінювати ефективність маркетингової діяльності, на нашу думку, необхідно за такими напрямками: ефективність реалізації функцій маркетингу, реалізації комплексу маркетингу та використання ресурсів маркетингу. Для оцінки рівня ефективності маркетингової діяльності можуть оцінюватися як стратегічні, так і тактичні аспекти діяльності підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Система показників оцінки функціональної підсистеми маркетингової діяльності підприємства

Напрями оцінки ефективності	Показники оцінки
Ефективність стратегічного управління маркетингом	Чіткість цілей; динаміка прибутку; рентабельність інвестицій; частка ринку; рівень конкурентоспроможності продукції; імідж бренду та репутація; лояльність клієнта до товарів фірми; технологічний рівень; обсяг інвестицій у нові товари та послуги; точка беззбитковості; позитивна цінність клієнта; можливості виробничого процесу
Ефективність організації відділу маркетингу	Міра взаємодії відділу маркетингу з іншими відділами підприємства; гнучкість оргструктури відділу маркетингу; час обробки і виконання замовлення
Ефективність мотивації працівників	Дохід працівника відділу; задоволення працівників; кількість висунутих пропозицій щодо вдосконалення на одного працівника
Ефективність реалізації тактичних планів	Обсяги збуту (дохід від реалізації продукції); рентабельність товарів; рентабельність товарного асортименту; прибутковість сегмента; кількість нових клієнтів; кількість скарг та рекламацій; частка знижок та повернення коштів; вчасність доставки; співвідношення «ціна – якість»; рівень сервісного обслуговування; ефективність маркетингових комунікацій; воронка продажів

Джерело: [2].

Система показників оцінки функціональної підсистеми маркетингової діяльності підприємства є ключовим інструментом для комплексного вимірювання результативності різних напрямів маркетингової роботи. Такий підхід дозволяє не лише виявити сильні та слабкі місця в реалізації маркетингових завдань, а й сприяти прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Перший напрям – ефективність стратегічного управління маркетингом – передбачає оцінку довгострокової результативності та здатності компанії адаптуватися до змін ринку. Показники, такі як динаміка прибутку, частка ринку, рівень конкурентоспроможності продукції та імідж бренду, дозволяють оцінити стійкість підприємства у конкурентному середовищі. Важливу роль відіграє й аналіз позитивної цінності клієнта, яка відображає, наскільки стратегія орієнтована на довготривалі відносини зі споживачем. Також значимим є рівень технологічного розвитку та інвестиції в інновації, що свідчить про здатність підприємства до стратегічного оновлення.

Другий напрям – ефективність організації відділу маркетингу – розкриває внутрішню управлінську динаміку. Тут ключовими є показники взаємодії з іншими відділами, гнучкість організаційної структури та швидкість реагування на запити клієнтів. Такі метрики важливі для забезпечення злагодженості всієї системи маркетингової діяльності та її здатності швидко адаптуватися до оперативних викликів.

Третій напрям – ефективність мотивації працівників – фокусується на людському капіталі. Оцінюється дохід працівників, рівень їх задоволеності, а також ініціативність, вимірювана через кількість раціоналізаторських пропозицій. Мотивація напряму впливає на креативність, інноваційність та якість комунікації як всередині підприємства, так і ззовні.

Четвертий напрям – ефективність реалізації тактичних планів – передбачає аналіз безпосередніх результатів маркетингової активності. Показники збуту, рентабельність товарів і товарного асортименту, кількість нових клієнтів та скарг, частка знижок і повернень дають змогу оцінити практичну ефективність виконання маркетингової стратегії. Важливою є й оцінка якості сервісу, ефективності комунікацій та управління воронкою продажів – від першого контакту до покупки. Це дозволяє визначити, наскільки добре реалізовані тактичні кроки, та чи відповідає ціна рівню якості.

У підсумку, дана система охоплює як стратегічний, так і тактичний рівні управління маркетингом. Вона дозволяє забезпечити збалансовану оцінку результативності маркетингової діяльності, враховуючи як зовнішні ефекти (на ринку), так і внутрішні процеси (в межах організації). Такий підхід є запорукою сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентних позицій.

Систему показників оцінки управління маркетинговими ресурсами та МІС подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Система показників оцінки управління маркетинговими ресурсами

Напрями	Показники
Ефективність функціонування МІС та управління інформаційними ресурсами	Витрати на функціонування МІС; частота проведення маркетингових досліджень
Ефективність управління фінансовими ресурсами	Витрати на маркетинг, бюджет маркетингу
Ефективність управління часовими ресурсами	Час на виконання конкретних операцій у маркетингу
Ефективність управління технологічними ресурсами	Устаткування та технології, що використовуються в роботі маркетолога

Джерело: [12].

Система показників оцінки управління маркетинговими ресурсами є важливою складовою загальної системи управління маркетингом підприємства. Вона дозволяє оцінити, наскільки ефективно використовуються ключові ресурси – інформаційні, фінансові, часові та технологічні – для досягнення маркетингових цілей.

Першим напрямом є ефективність функціонування маркетингової інформаційної системи (МІС) та управління інформаційними ресурсами. У сучасному бізнес-середовищі інформація є стратегічним ресурсом, тому витрати на підтримку МІС мають розглядатися не лише як витрати, а як інвестиції в якість прийняття рішень. Частота проведення маркетингових досліджень у цьому контексті виступає індикатором активності в аналізі ринку та споживача. Надто рідкісне дослідження може свідчити про інформаційний вакуум у маркетинговій політиці, тоді як надмірна

частота – про неефективне використання ресурсів. Оптимальний баланс між витратами та інформативністю даних – ознака зрілої маркетингової системи.

Другий напрям – ефективність управління фінансовими ресурсами, який передбачає оцінку витрат на маркетинг загалом та аналіз відповідності фактичних витрат маркетинговому бюджету. Такі показники дозволяють контролювати, наскільки раціонально розподіляються кошти між маркетинговими інструментами, чи не перевищуються ліміти, чи дотримано пропорційність між витратами й отриманими результатами. За цими метриками також можна оцінити, наскільки гнучкою є система управління бюджетом – чи дозволяє вона оперативно перерозподіляти ресурси у відповідь на зміни ринкової ситуації.

Третій напрям – ефективність управління часовими ресурсами, тобто аналіз витрат часу на виконання окремих маркетингових операцій. У сучасному динамічному ринку швидкість реакції є конкурентною перевагою, тому здатність підприємства оперативно реагувати на зміни попиту, швидко запускати нові акції або кампанії напряму впливає на результативність маркетингових зусиль. Чим менше часу витрачається на планування, узгодження та виконання маркетингових дій – тим вища ефективність використання цього ресурсу.

Четвертий напрям – ефективність управління технологічними ресурсами, що включає аналіз того, яке устаткування, інструменти, програмне забезпечення та цифрові платформи використовуються в роботі маркетолога. Сучасні технології здатні значно підвищити ефективність і автоматизувати рутинні процеси, зменшити людський фактор та прискорити доступ до ринку. Оцінка технологічного рівня маркетингового забезпечення дозволяє зрозуміти, наскільки підприємство готове до цифрових викликів ринку.

У цілому, ефективне управління маркетинговими ресурсами забезпечує не тільки економію коштів чи часу, а й створює підґрунтя для підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства. Раціональне використання ресурсів — це маркер зрілості маркетингової функції й передумова її довгострокової

результативності.

Часткові показники визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства подано в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Часткові показники визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу

Назва показника	Коеф. вагомості
1. Маркетингова товарна політика	
1.1. Коефіцієнт темпу приросту ринкової частки підприємства	оцінка експертів
1.2. Коефіцієнт темпу приросту сукупного обсягу реалізації продукції	оцінка експертів
1.3. Рентабельність продажів	оцінка експертів
1.4. Рентабельність продукції	оцінка експертів
2. Маркетингова цінова політика	
2.1. Індекс товарообігу	оцінка експертів
2.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до ринкової ціни	оцінка експертів
2.3. Коефіцієнт покриття витрат	оцінка експертів
2.4. Коефіцієнт рівня торгової націнки в роздрібній ціні	оцінка експертів
3. Маркетингова політика розподілу	
3.1. Коефіцієнт темпу приросту витрат на збут	оцінка експертів
3.2. Коефіцієнт частки витрат на збут у загальних витратах	оцінка експертів
3.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	оцінка експертів
3.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	оцінка експертів
4. Маркетингова політика комунікацій	
4.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	оцінка експертів
4.2. Коефіцієнт темпу приросту витрат на просування	оцінка експертів
4.3. Коефіцієнт частки витрат на просування у загальних витратах	оцінка експертів
4.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	оцінка експертів

Джерело: [22].

Аналіз часткових показників ефективності маркетингової діяльності в розрізі елементів комплексу маркетингу дає змогу не лише оцінити результативність загальної маркетингової стратегії, а й чітко ідентифікувати, які саме складники

потребують вдосконалення. Це – глибокий, деталізований підхід до оцінки маркетингу, що базується на принципах системності та об'єктивності.

У сфері маркетингової товарної політики оцінювання ефективності зосереджено навколо таких ключових показників, як приріст ринкової частки, динаміка обсягів реалізації, а також показники рентабельності – продажів і продукції, що дозволяє підприємству зрозуміти, наскільки його товарна пропозиція відповідає очікуванням ринку та забезпечує конкурентні переваги. Наприклад, позитивна динаміка ринкової частки свідчить про те, що продукція активно витісняє конкурентів, а висока рентабельність – про ефективне ціноутворення і витратну політику щодо виробництва. Щодо маркетингової цінової політики, то вона оцінюється через показники, які демонструють ефективність встановлення цін. Індекс товарообігу дозволяє виявити загальну комерційну активність, а співвідношення середньої ціни продукції до ринкової – конкурентну позицію за ціною. Окрему увагу варто приділяти коефіцієнту покриття витрат та рівню торгової націнки, які дають змогу визначити межу прибутковості в межах ціноутворення та адаптивність до коливань витрат.

Маркетингова політика розподілу аналізується через динаміку витрат на збут та їх вплив на обсяги реалізації. Тут важливо визначити, чи зростає реалізація пропорційно до вкладень у збутову діяльність, тобто чи ефективно працює канал дистрибуції. Такі показники, як коефіцієнт приросту реалізації до приросту витрат на збут або рентабельність витрат на збут, дозволяють приймати рішення про оптимізацію логістичних схем, обслуговування клієнтів та управління запасами. У сфері маркетингової комунікації оцінка фокусується на ефективності просування. Наскільки ефективно витрачаються кошти на рекламу, PR, акції? Це оцінюється через рентабельність заходів просування та вплив витрат на динаміку продажів. Дуже важливо, щоб приріст обсягів реалізації випереджав приріст витрат на просування – інакше комунікаційна політика потребує корекції. Крім того, частка витрат на просування у загальних витратах демонструє пріоритетність маркетингових комунікацій у бюджеті компанії. Усі наведені показники оцінюються з урахуванням

коефіцієнтів вагомості – експертної оцінки важливості кожного параметра для конкретної ринкової ситуації. Такий підхід дозволяє підприємству сформувати інтегральну оцінку ефективності маркетингової діяльності, яка базується не лише на фінансових результатах, а й на якісних параметрах взаємодії з ринком, що надзвичайно цінно для прийняття стратегічних рішень та адаптації маркетингової політики до сучасних умов.

Оцінка ефективності маркетингової політики підприємства повинна здійснюватися на основі системного, комплексного та багаторівневого підходу, що враховує як стратегічні, так і тактичні аспекти управління маркетингом. Методичні засади передбачають аналіз ефективності реалізації маркетингових стратегій, діяльності маркетингового менеджменту, логістики, інформаційних систем та ресурсного забезпечення. Застосування релевантних кількісних та якісних показників у межах таких складників, як товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики, дозволяє об'єктивно визначити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності. Врахування концептуальних підходів до управління маркетингом (від виробничої до соціально-етичної концепції) забезпечує відповідність оцінювання сучасним ринковим умовам і стратегії розвитку підприємства.

Таким чином, ефективність управління маркетинговою політикою має оцінюватися не лише за рівнем досягнутого ефекту, а й за раціональністю використання ресурсів, гнучкістю організаційних структур та результативністю взаємодії із зовнішнім середовищем. Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення й підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової політики на підприємстві

Маркетингова діяльність трактується в науковій літературі як специфічна управлінська функція, яка полягає у проактивному визначенні потреб споживачів та

забезпеченні ефективного реагування на них. У сучасних умовах маркетингова політика розглядається не як ізольована сфера, а як загальнокорпоративна управлінська концепція, що охоплює всі структурні підрозділи підприємства без винятку. Деякі науковці включають до маркетингової діяльності так звані «маркетингові послуги», ототожнюючи їх із «інформаційними послугами» або «інформаційною діяльністю», що свідчить про відсутність уніфікованого та законодавчо закріпленого визначення цього поняття.

Єдиною на сьогодні нормативною дефініцією маркетингу в українському правовому полі є визначення, закріплене у Податковому кодексі України. Так, згідно з підпунктом 14.1.108 пункту 14.1 статті 14 Податкового кодексу, маркетингові послуги (маркетинг) – це діяльність, що забезпечує функціонування платника податків у сфері вивчення ринку, стимулювання збуту, цінової політики, організації та управління просуванням продукції до споживача, а також післяпродажного обслуговування. Таким чином, надання маркетингових послуг офіційно визнається дозволеним видом господарської діяльності, дохід від якої підлягає оподаткуванню.

Водночас, в адміністративному законодавстві відсутнє чітке визначення маркетингової діяльності. У таких нормативних актах, як закони України «Про інноваційну діяльність» та «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», мова йде лише про інноваційну діяльність як діяльність, спрямовану на комерціалізацію результатів наукових розробок і впровадження конкурентоспроможних товарів на ринок. Маркетинг як механізм супроводу цих процесів залишається поза прямим правовим регулюванням.

Маркетингова діяльність наразі не має повноцінного правового забезпечення в межах адміністративного права, однак активно використовується у господарському та податковому законодавстві, що формує потребу у подальшому вдосконаленні нормативно-правової бази, що регулює управління маркетинговою політикою підприємства, з метою підвищення її прозорості, ефективності та відповідності сучасним ринковим викликам.

У процесі здійснення маркетингової діяльності підприємству необхідно чітко окреслити її основні складові. Незалежно від підходів до класифікації, до ключових елементів маркетингу відносять управлінські дії, пов'язані з впливом на керовані фактори: товар, ціну, систему збуту, просування, а також контроль, планування та дослідження ринку. Враховуючи нормативно-правову складову, маркетингова політика повинна розглядатися через призму чинного законодавства, що регламентує ці окремі напрямки діяльності.

З позицій адміністративного права, маркетингова діяльність охоплює комплекс дій, які підпадають під сферу публічного регулювання, зокрема: послуги з розміщення товарів у точках продажу, проведення досліджень і аналізу споживчого попиту, включення інформації про продукцію до електронних баз даних, а також поширення інформації про товари чи послуги. Такі дії не мають чіткого окремого правового визначення, однак у сукупності вони формують зміст маркетингової діяльності відповідно до практики та податкового тлумачення.

Попри різноманітність підходів, структура маркетингової діяльності переважно визначається на основі трьох ключових чинників: впливу зовнішнього середовища, комплексу маркетингу (товар, ціна, місце, просування) та принципів управління маркетингом.

У цьому контексті управління маркетингом розглядається як системний процес, що включає аналіз, планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів, спрямованих на формування і підтримання ефективних взаємовідносин з цільовими споживачами. Його метою є забезпечення взаємовигідного обміну між підприємством та ринком, однак у реальних умовах часто виникає суперечність між інтересами бізнесу та очікуваннями клієнтів. Саме тому маркетингова політика має бути не лише ефективною, а й правово обґрунтованою, з урахуванням як господарсько-правових, так і адміністративно-правових норм.

Нормативно-правове забезпечення маркетингової політики підприємства базується на інтеграції норм податкового, господарського та адміністративного

законодавства, а її ефективність залежить від здатності адаптувати маркетингову діяльність до чинної нормативної бази та змін зовнішнього регуляторного середовища.

Ефективне законодавче регулювання маркетингової діяльності є ключовою передумовою для розвитку добросовісної конкуренції, без якої ринкова економіка не може функціонувати повноцінно. Саме наявність чіткої нормативно-правової основи забезпечує правові умови для ведення прозорої, етичної та ефективної маркетингової політики підприємства.

У міжнародній практиці вагомим зразком є система конкурентного законодавства Європейського Союзу, яка надає перевагу захисту від недобросовісної конкуренції та запобіганню спотворення ринкових механізмів. Основні обмеження стосуються узгоджених дій між суб'єктами господарювання, які можуть перешкоджати вільній конкуренції на внутрішньому ринку ЄС. Відповідно до статей 101 і 102 Договору про функціонування ЄС, Комісія ЄС, як головний орган контролю, наділена повноваженнями щодо розслідування порушень та застосування адміністративних заходів впливу.

З урахуванням європейського досвіду та національної правової бази, нормативно-правове забезпечення маркетингової політики підприємства в Україні охоплює не лише суто економічні аспекти, а й адміністративно-правовий механізм регуляції, що передбачає створення організаційно-правових умов для реалізації функцій маркетингу, починаючи з побудови внутрішньої системи управління маркетингом, маркетингової інформації, закінчуючи контролем за дотриманням законодавчих вимог до розміщення продукції, просування товарів та дослідження попиту.

У цьому контексті, маркетингова політика підприємства повинна формуватись із урахуванням положень Податкового кодексу України, законодавства про захист економічної конкуренції, захист прав споживачів, рекламу, інноваційну діяльність, електронну комерцію, а також міжнародних угод, учасником яких є Україна.

Адміністративно-правове забезпечення, у свою чергу, формує рамки допустимої ринкової поведінки, сприяє упередженню правопорушень та надає інструменти реагування на недобросовісні практики.

Нормативно-правове забезпечення маркетингової політики – це комплексна система правових норм і механізмів, що регулює маркетингову діяльність підприємства в умовах ринкової економіки, гарантує прозорість її реалізації та сприяє підтриманню справедливої конкуренції як на національному, так і міжнародному рівні.

Згідно з положеннями Цивільного кодексу України та Закону України «Про інформацію», інформація трактується як задокументовані або офіційно оприлюднені дані про події та явища, що мають місце в суспільстві, державі або навколишньому середовищі. У нормативно-правовому полі терміни «відомості» та «інформація» зазвичай використовуються як тотожні. Водночас, науковці звертають увагу на змістову різницю між поняттями «відомості» та «повідомлення»: якщо перші є об'єктивними даними про факти, об'єкти, осіб і події, то другі можуть містити елементи інтерпретації, що виключає їхнє трактування як достовірної інформації у юридичному сенсі.

У сфері маркетингу інформація відіграє стратегічно важливу роль. Вона забезпечує підприємству можливість здобуття конкурентних переваг, зниження ризиків при виведенні нової продукції на ринок, моніторингу споживчих настроїв і зовнішнього середовища, коригування маркетингової стратегії, оцінки її ефективності, формування довіри до бренду, а також підвищення загальної результативності діяльності.

Проте інформаційне законодавство України характеризується низкою недоліків – зокрема фрагментарністю, відсутністю цілісної системи, наявністю правових колізій та домінуванням підзаконних актів над законами. У країнах Європейського Союзу переважає адміністративний підхід до регулювання інформаційної сфери, з чіткою структурою та стабільним правовим підґрунтям.

В Україні ж ефективно адміністративно-правове регулювання інформаційних процесів вимагає модернізації існуючої нормативної бази, її систематизації та приведення у відповідність до міжнародних стандартів, зокрема положень міжнародного інформаційного права. Це особливо актуально з огляду на динамічність інформаційного середовища, що постійно зазнає впливу соціально-економічних, політичних, культурних і технологічних чинників.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки та зростання ролі персоналізованих комунікацій, особливого значення набуває нормативно-правове регулювання маркетингової політики підприємства, зокрема в аспектах обробки інформації, захисту персональних даних та здійснення рекламної діяльності.

Національне законодавство України в цій сфері перебуває в активній фазі адаптації до європейських норм, насамперед до положень Загального регламенту про захист даних (GDPR, Regulation (EU) 2016/679). Цей Регламент регулює обробку персональних даних фізичних осіб у межах Європейського Союзу та Європейської економічної зони, встановлюючи високі стандарти приватності. Одним з ключових принципів GDPR є вимога забезпечення «приватності за задумом і за замовчуванням» (privacy by design & by default), що має бути враховано при збиранні, зберіганні та використанні маркетингової інформації.

Особливо важливо для України положення частини 2 статті 3 Регламенту, яка передбачає екстериторіальну дію. Це означає, що українські компанії, які надають товари чи послуги на території ЄС або здійснюють моніторинг поведінки європейських споживачів, зобов'язані дотримуватись вимог GDPR, навіть перебуваючи поза межами Євросоюзу. У зв'язку з цим, національне законодавство України потребує суттєвої модернізації, систематизації та гармонізації з міжнародними стандартами, аби забезпечити правову визначеність і захист усіх учасників ринку.

Крім того, у межах маркетингової політики важливим елементом є рекламна діяльність, яка є не лише інструментом просування, а й об'єктом державного

регулювання. В Україні закон «Про рекламу» виконує функцію адміністративно-правового регулятора у цій сфері. Нормативна база охоплює питання дотримання стандартів змісту реклами, порядку її розміщення, контролю за дотриманням вимог до реклами в окремих сферах (алкоголь, тютюн, фінансові послуги тощо), а також механізми державного контролю і нагляду.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення маркетингової політики на підприємстві в Україні охоплює:

- 1) законодавство про інформацію і захист персональних даних;
- 2) податкове та господарське регулювання маркетингових послуг;
- 3) законодавство про рекламу і порядок контролю за її дотриманням;
- 4) перспективи імплементації положень GDPR у національне правове поле.

Це формує цілісну правову основу, яка дозволяє підприємствам ефективно здійснювати маркетингову діяльність у правовому полі, одночасно забезпечуючи захист прав споживачів і прозорість конкурентного середовища.

Сучасне нормативно-правове середовище, що регулює маркетингову політику підприємств в Україні, потребує системного вдосконалення та гармонізації з правом Європейського Союзу. Особливо це стосується інформаційних відносин у сфері реклами, обробки персональних даних, забезпечення прозорості комунікацій та захисту прав споживачів.

Окрему увагу слід приділити правовому регулюванню рекламної діяльності. Діючий Закон України «Про рекламу» містить положення, які частково втратили свою актуальність у зв'язку зі змінами ринкового середовища, появою нових форм просування та цифрових каналів комунікації. Станом на сьогодні в законодавстві все ще фіксуються випадки колізійності, неоднозначності трактувань та відсутності належного регулювання нових форматів маркетингової взаємодії.

Разом з тим, 11 грудня 2019 року набули чинності зміни, передбачені Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо гармонізації законодавства у сфері порівняльної реклами з правом ЄС». Ним уточнено поняття

порівняльної реклами, яка тепер трактується як реклама, що містить порівняння з іншими суб'єктами господарювання, товарами або видами діяльності конкурентів, при цьому дозволяється як пряме, так і опосередковане їх ідентифікування, що наближує українське рекламне право до європейських норм та створює підґрунтя для більш прозорої і відповідальної рекламної практики.

Не менш важливим елементом маркетингової політики є забезпечення прав споживачів, адже саме кінцевий споживач є основним адресатом маркетингових зусиль підприємства. Адміністративно-правове регулювання у цій сфері враховує нерівноправність учасників правовідносин – споживач часто перебуває в уразливішому становищі порівняно з підприємством. Відповідно, держава виконує регуляторну функцію щодо забезпечення справедливості, якості продукції, чесності реклами та прозорості продажів.

Європейська модель захисту прав споживачів вибудована на триєдиній основі:

1. Гармонізація стандартів щодо якості та безпеки товарів і послуг, як умова функціонування єдиного внутрішнього ринку.

2. Принцип «менше контролю – більше відповідальності», який передбачає дотримання вимог як публічними, так і приватними структурами без надмірного адміністративного тиску.

3. Інституційна активність споживачів, яка реалізується через участь організацій захисту споживачів у формуванні та реалізації політики.

На практиці маркетингова політика також ґрунтується на якісному інформаційному забезпеченні. Інформація у сфері маркетингу виконує функції аналітики, прогнозування, обґрунтування рішень та формування довіри до бренду. Проте чинне інформаційне законодавство України характеризується фрагментарністю, нестабільністю та орієнтацією на підзаконні акти, що ускладнює правове регулювання інформаційних процесів у межах маркетингової політики.

Таким чином, для забезпечення ефективної маркетингової політики підприємству необхідне:

1. Актуалізоване правове середовище, що забезпечує чіткі правила реклами, персональних даних і комунікації.
2. Стабільне та систематизоване інформаційне забезпечення, засноване на гармонізованих із європейськими стандартами підходах.
3. Орієнтація на захист прав споживача як один із основоположних принципів маркетингової діяльності в ринковій економіці.

Отже, нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової політики підприємства є важливою передумовою ефективного функціонування бізнесу в умовах сучасного ринку. Його суть полягає у забезпеченні відповідності маркетингових дій чинному законодавству, особливо у сферах реклами, обробки персональних даних, захисту прав споживачів і комерційної комунікації. Водночас підприємство повинно орієнтуватися не лише на національні норми, а й адаптуватися до вимог міжнародного, зокрема європейського права. Якісне правове регулювання та надійна інформаційна база дають змогу прозоро, етично та результативно реалізовувати маркетингову стратегію, підвищуючи конкурентоспроможність підприємства й довіру споживачів.

Висновки до розділу 1

Концепція маркетингової політики є ключовим елементом стратегії розвитку сучасних підприємств, як міжнародних, так і вітчизняних. Її впровадження є тривалим, складним і капіталомістким процесом, що потребує значних фінансових, кадрових та ментальних змін всередині компанії. Основним завданням маркетингової політики є задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління маркетинговою політикою включає кілька етапів: визначення цільової ринкової орієнтації, маркетингове планування

стратегічних завдань, вибір цільового сегменту ринку, формування портфелю маркетингових стратегій та реалізація комплексу маркетингу.

Формування маркетингової політики включає чотири основні етапи: маркетингове планування, сегментація ринку, розробка маркетингових стратегій та реалізація маркетингового міксу. Кожен з цих етапів є критично важливим для ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Маркетингове планування є першим етапом і включає комплекс дій, таких як визначення цілей і принципів планування, критеріїв оцінювання результатів, об'єкта планування, методичної та інформаційної основи, організації процесу планування та узагальнення результатів, що дозволяє створити чіткий план, готовий до імплементації на підприємстві. Другий етап – сегментація ринку, що є важливим процесом визначення цільової аудиторії та бажаного сегменту ринку.

Ефективність управління маркетинговою політикою підприємства доцільно оцінювати з позицій комплексного, багаторівневого підходу, який передбачає аналіз як стратегічних, так і тактичних аспектів діяльності. Наукове узагальнення існуючих методик свідчить про необхідність розгляду маркетингової ефективності не лише через фінансові показники (прибутковість, рентабельність, частку ринку), а й через нефінансові критерії (імідж бренду, рівень задоволеності клієнтів, інноваційна активність, організаційна гнучкість тощо). Досягнення інтегральної оцінки можливе завдяки впровадженню систем показників у межах окремих функціональних блоків: реалізації стратегій, маркетингового менеджменту, логістики, інформаційної системи, а також управління ресурсами, що дозволяє своєчасно виявляти критичні зони, формувати обґрунтовані управлінські рішення та сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової політики становить важливу складову ефективного функціонування системи управління маркетингом. Законодавче регулювання в Україні, хоча і не забезпечує повної уніфікації термінології та підходів, охоплює ключові аспекти маркетингової

діяльності – від визначення маркетингових послуг у Податковому кодексі до регламентування рекламної діяльності, захисту прав споживачів та обробки персональних даних. Водночас існує потреба в подальшій гармонізації національного законодавства із європейськими стандартами, зокрема в контексті імплементації положень GDPR, регулювання цифрових каналів комунікації та стабілізації інформаційного права. У результаті, ефективне нормативно-правове забезпечення маркетингової політики має гарантувати прозорість ринкової поведінки, забезпечення балансу інтересів споживача та підприємства, а також відповідність діяльності підприємств сучасним регуляторним викликам.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «СОЛДІ І КО»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз ПАТ «Солді і Ко»

Приватне акціонерне товариство «Солді і Ко» засноване в 1995 році та має довгу історію виробничої та комерційною діяльністю на території України. Спеціалізація підприємства – виробництво та поставки світових брендів будівельних кріплень, будівельної хімії та супутніх товарів для будівництва. ПАТ «Солді і Ко» притримується стратегії інвестування у власне виробництво. Важливою конкурентною перевагою є контроль якості продукції на власній лабораторії. Підприємство нараховує 11 філій і 7 офіційних дилерів на території України та виробничі потужності в м. Запоріжжя та м. Київ . Загальні відомості про ПАТ «Солді і Ко» викладені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні дані ПАТ «Солді і Ко»

Показник	Значення
Повне найменування юридичної особи	Приватне акціонерне товариство «Солді і Ко»
Код ЄДРПОУ	23162981
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Дата реєстрації	26.12.1996
Контактна інформація	м. Київ, вул. Резервна, буд. 8
Уповноважені особи	Бондаренко Ігор Васильович – керівник і представник
Види діяльності	46.74 – Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням; 25.50 – Кування, пресування, штампування, профілювання; порошкова металургія; 25.61 – Оброблення металів та нанесення покриття на метали
Форма власності	Недержавна власність
Розмір статутного капіталу	1 800 000,00 грн

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Діяльність Публічного акціонерного товариства «Солді і Ко» здійснюється відповідно до чинного законодавства України та внутрішніх нормативно-управлінських документів, що регламентують функціонування підприємства. Основними напрямками господарської діяльності є оптова торгівля метизною продукцією, кріпильними елементами та супутніми товарами, а також реалізація сучасних рішень у сфері будівельної хімії та обробки металів. Юридична база функціонування підприємства охоплює Статут, колективний договір, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, а також сертифікаційні та галузеві регламенти.

Провідним брендом компанії виступає торгова марка METALVIS, що об'єднує найширший в Україні асортимент кріпильних виробів, зокрема гвинтів, болтів, анкерів, шурупів, шайб, гайок тощо. Цей бренд став впізнаваним як у межах держави, так і серед міжнародних партнерів. Продукція METALVIS відповідає сучасним стандартам якості, зокрема завдяки ретельному контролю на кожному етапі поставки й реалізації.

Сировинну та виробничу основу компанії формують понад 50 партнерів-виробників із 10 країн Європи та Азії, серед яких – підприємства з Італії, Німеччини, Польщі, Китаю та Тайваню. Такий підхід забезпечує не лише різноманіття пропозиції, а й стабільність постачання. Значна частина товарних позицій постійно підтримується на центральному складі в місті Києві, а також на складах регіональних представництв у ключових промислових центрах України, що суттєво підвищує оперативність логістики та доступність продукції для кінцевого споживача.

Важливу роль у забезпеченні якості продукції відіграє випробувальна лабораторія, що функціонує в структурі підприємства з грудня 2003 року. Вона акредитована відповідно до вимог ДП «Укрметртестстандарт» (атестат акредитації № ПТ-0564/03 від 29.12.2003 р.) та здійснює контроль технічних характеристик кріпильних елементів, перевірку відповідності стандартам і нормативам, що гарантує високий рівень надійності продукції.

Місія ПАТ «Солді і Ко» полягає у забезпеченні українських та міжнародних споживачів високоякісною, сертифікованою продукцією для будівельного, машинобудівного та промислового секторів, з акцентом на доступність, надійність і широкий вибір. Асортимент компанії охоплює не лише кріпильну продукцію, а й товари будівельної хімії, які користуються попитом серед великих промислових та будівельних компаній.

Серед ключових клієнтів підприємства – провідні українські підприємства машинобудівної, транспортної, енергетичної та будівельної галузей, зокрема:

- АТ НВКГ «Зоря» - «Машпроект»;
- АТ «Гідросила»;
- ПАТ «Сніжнянськхіммаш»;
- АТ «НВО ім. Фрунзе»;
- ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»;
- ПрАТ «Макіївський металургійний завод»;
- ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод»;
- ПрАТ «Запорізький трансформаторний завод»;
- ТОВ «Запорізький автомобільний завод»;
- Будівельна корпорація «Альтіс-Холдинг» та інші суб'єкти господарювання.

Підтвердженням високих стандартів управління якістю є наявність у підприємства сертифіката відповідності системи управління якістю ISO 9001, чинного до 2023 року (сертифікат № SIC.MS.008.ISO9001.075 від 27.12.2016 р.), що є визнаним міжнародним критерієм стабільності виробничих і логістичних процесів, відповідності продукції стандартам та орієнтації компанії на безперервне вдосконалення.

Управління підприємством здійснюється відповідно до принципів корпоративного управління. Головою правління та генеральним директором виступає Ігор Васильович Бондаренко. У підпорядкуванні генерального директора перебувають ключові структурні підрозділи та функціональні служби, які

забезпечують безперебійну діяльність підприємства: відділ закупівель, відділ продажу, логістична служба, фінансово-аналітична служба, відділ контролю якості, маркетинговий відділ та інші. Організаційна структура підприємства наведена на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ПАТ «Солді і Ко»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Організаційна структура ПАТ «Солді і Ко» є багаторівневою та включає низку основних відділів і служб, які забезпечують стабільне функціонування підприємства.

До складу підприємства входять:

- 1) виробничий відділ;
- 2) бухгалтерія (очолюється головним бухгалтером);
- 3) торговий відділ;
- 4) економічний відділ;
- 5) лабораторія контролю якості;
- 6) відділ кадрів;

- 7) відділ заготівлі;
- 8) енергетична служба;
- 9) механічна служба;
- 10) транспортна дільниця;
- 11) матеріальний склад.

Виробничий відділ відповідає за організацію технологічного процесу виготовлення продукції, дотримання виробничих графіків та забезпечення якості виробів згідно встановлених стандартів.

Бухгалтерія здійснює повний спектр облікової діяльності на підприємстві, включаючи ведення фінансової документації, складання бухгалтерської і статистичної звітності відповідно до чинного законодавства України, а також фінансовий контроль витрат.

Торговий відділ виконує функції, пов'язані із забезпеченням реалізації продукції, включаючи укладання контрактів, супровід договорів поставки, ведення переговорів із замовниками та моніторинг виконання зобов'язань.

Економічний відділ здійснює планово-економічну роботу: аналіз ефективності господарської діяльності, прогнозування фінансових показників, виявлення внутрішніх резервів підприємства з метою підвищення продуктивності та зниження витрат.

Відділ кадрів займається комплексним кадровим супроводом діяльності підприємства, зокрема веденням документації, оформленням прийому, переведення та звільнення працівників згідно з трудовим законодавством. Відділ виконує роль комунікативного посередника між адміністрацією та працівниками, контролюючи дотримання процедур у межах трудових правовідносин.

Лабораторія здійснює вхідний, поточний і вихідний контроль якості продукції, проводить технічні випробування з метою забезпечення відповідності виробів стандартам та сертифікаційним вимогам.

Відділ заготівлі забезпечує безперебійне постачання сировини та матеріалів для виробництва, контролює дотримання договірних умов постачання та здійснює моніторинг ринку постачальників.

Енергетична служба відповідає за надійне енергозабезпечення підприємства, обслуговування енергетичних мереж і приладів, дотримання режимів енергоспоживання.

Механічна служба здійснює обслуговування і ремонт обладнання, контроль технічного стану виробничих потужностей та організацію планово-попереджувальних робіт.

Транспортна дільниця забезпечує логістичне обслуговування підприємства, зокрема перевезення продукції, сировини та інших вантажів.

Матеріальний склад виконує функції зберігання, обліку та видачі матеріальних ресурсів згідно з потребами виробничих і невиробничих підрозділів.

Керівництво діяльністю підприємства здійснює генеральний директор, якому безпосередньо підпорядковуються ключові технічні та адміністративні фахівці:

- головний інженер – координує виробничо-технічні процеси;
- головний механік – відповідає за справність обладнання та технічне обслуговування;
- інженер з охорони праці – реалізує політику безпеки праці та профілактики виробничого травматизму;
- інженер-програміст – забезпечує автоматизацію обліку, впровадження ІТ-рішень, підтримує цифрову інфраструктуру підприємства.

Організаційна структура ПАТ «Солді і Ко» демонструє високий рівень системності та функціональної ефективності. Кожен підрозділ чітко виконує свої завдання, забезпечуючи злагоджене функціонування підприємства в умовах динамічного ринку. Координація дій між службами сприяє досягненню стратегічних цілей, оптимізації ресурсів та збереженню високих стандартів якості. Така модель управління забезпечує підприємству гнучкість, адаптивність до змін

Публічне акціонерне товариство «Солді і Ко» представляє собою стабільне та динамічне підприємство, яке впевнено функціонує на вітчизняному ринку, здійснюючи діяльність у сфері виробництва та реалізації продукції широкого вжитку. Основною метою компанії є задоволення споживчого попиту шляхом випуску конкурентоспроможної, якісної та доступної продукції, що відповідає сучасним ринковим стандартам.

Підприємство орієнтується на впровадження інноваційних технологій, модернізацію виробничих потужностей та вдосконалення організаційної структури. Високий рівень автоматизації, наявність кваліфікованого персоналу та злагоджене управління забезпечують стабільне зростання обсягів виробництва та доходів. Крім того, ПАТ «Солді і Ко» приділяє особливу увагу питанням екологічної безпеки, енергоефективності та соціальної відповідальності, що дозволяє формувати позитивний імідж серед партнерів і споживачів.

З точки зору управління, підприємство реалізує сучасні підходи до менеджменту, зокрема у сфері маркетингу, фінансів, логістики та стратегічного планування. Його місія ґрунтується на принципах сталого розвитку, орієнтації на клієнта та безперервного вдосконалення внутрішніх процесів. Завдяки чітко окресленим стратегічним орієнтирам, ПАТ «Солді і Ко» зберігає конкурентоспроможність навіть в умовах економічної нестабільності.

Загалом, діяльність ПАТ «Солді і Ко» характеризується системністю, стратегічною послідовністю та орієнтацією на результат. Підприємство активно реагує на виклики зовнішнього середовища, адаптує свою політику до змін у споживчій поведінці та демонструє високий рівень корпоративної ефективності.»

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПАТ «Солді і Ко»

Аналіз фінансового стану ПАТ «Солді і Ко» засвідчує позитивну динаміку розвитку підприємства, що проявляється у стійкому зростанні доходів від реалізації

продукції протягом аналізованого періоду. Такі результати свідчать про підвищення ефективності господарської діяльності, зростаючий попит на продукцію підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства показані в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності підприємства 2022–2024 рр.

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	940005	1356312	1484867	544862	157,96
2	Валовий прибуток, тис. грн.	383955	487551	493682	109727	128,57
3	Чистий прибуток, тис. грн.	78490	102703	16180	-62310	20,61
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	765200	756440	728352	-36848	95,18
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	173479,5	186475	199725,5	26246	115,12
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	591689,5	569965	528626,5	-63063	89,34
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	672,0	617,0	625,0	-47,0	93,01
8	Фондовіддача	5,41	7,27	7,43	2,02	137,21
9	Фондомісткість	0,18	0,13	0,13	-0,05	72,88
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	258,15	302,22	319,56	61,40	123,78
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	1398,81	2198,23	2375,78	976,97	169,84
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,58	2,37	2,80	1,22	176,80

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності ПАТ «Солді і Ко» за 2022–2024 роки свідчить про загальну тенденцію зростання операційної активності підприємства та підвищення ефективності використання його ресурсів. Разом із тим простежуються ознаки погіршення фінансової результативності в частині чистого прибутку, що потребує глибшої діагностики фінансової політики та структури витрат.

Так, протягом аналізованого періоду чистий дохід підприємства зріс на 544,9 млн грн (або на 57,96 %) – з 940,0 млн грн у 2022 році до 1 484,9 млн грн у 2024 році. Зазначене зростання є свідченням посилення ринкових позицій підприємства, активізації збутової діяльності та підвищення попиту на продукцію торгової марки METALVIS. Паралельно з цим валовий прибуток збільшився на 109,7 млн грн або 28,57 %, що хоча й демонструє позитивну тенденцію, але відстає за темпами приросту від обсягів доходу, що може свідчити про зниження рівня валової рентабельності, імовірно внаслідок зростання собівартості продукції або посилення конкуренції.

Натомість чистий прибуток підприємства у 2024 році становив лише 16,2 млн грн, що є істотним зниженням порівняно з 78,5 млн грн у 2022 році (падіння на 62,3 млн грн або 79,39 %). Така негативна динаміка є тривожним сигналом, що може бути зумовлений як зростанням адміністративних і фінансових витрат, так і структурними змінами у внутрішньому розподілі ресурсів, що потребує подальшого аналізу фінансової звітності для виявлення причин такої диспропорції.

Разом із цим спостерігається позитивна тенденція у використанні виробничих ресурсів. Зокрема, фондівдача зросла з 5,41 до 7,43, що свідчить про підвищення ефективності використання основних фондів. Фондоозброєність праці також продемонструвала зростання на 61,4 тис. грн на одного працівника, досягнувши рівня 319,56 тис. грн/ос. у 2024 році., що корелює зі зростанням продуктивності праці, яка збільшилася на 69,84 % за період, що вказує на раціоналізацію трудових ресурсів та оптимізацію чисельності персоналу.

Окрему увагу заслуговує зростання коефіцієнта оборотності оборотних активів з 1,58 у 2022 році до 2,80 у 2024 році. Така динаміка вказує на підвищення швидкості обігу активів, покращення ліквідності та загальної ефективності операційної діяльності підприємства.

Разом з тим зменшення середньорічної вартості активів та оборотних активів може свідчити як про цілеспрямовану політику оптимізації структури активів, так і про можливі труднощі в оновленні матеріально-технічної бази за рахунок внутрішніх

джерел фінансування.

Узагальнюючи, слід відзначити, що ПАТ «Солді і Ко» демонструє стійке зростання обсягів реалізації, поліпшення використання трудових та виробничих ресурсів, а також позитивну динаміку операційних показників. Однак, одночасне зниження чистого прибутку вимагає перегляду фінансової політики підприємства, посилення контролю за витратами та підвищення ефективності цінової стратегії задля забезпечення довгострокової фінансової стабільності та конкурентоспроможності на ринку.

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.8

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом за 2022-2024 рр.

Показники	На 31.12.2022 р.		На 31.12.2023 р.		На 31.12.2024 р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Необоротні активи	168557	21,16	204393	28,55	195058	26,33	26501	115,72	5,17
у т.ч. основні засоби	110766	13,91	110766	15,47	109246	14,75	-1520	98,63	0,84
Оборотні активи	627882	78,84	511503	71,45	545750	73,67	-82132	86,92	-5,17
у т.ч. запаси	395087	49,61	369729	51,65	375190	50,65	-19897	94,96	1,04
дебіторська заборгованість	159181	19,99	120047	16,77	165992	22,41	6811	104,28	2,42
грошові кошти	4262	0,54	4391	0,61	1963	0,26	-2299	46,06	-0,27
Власний капітал	550961	69,18	595727	83,21	611907	82,60	60946	111,06	13,42
у т.ч. зареєстрований капітал	1800	0,23	1800	0,25	1800	0,24	0,00	100,00	0,02
нерозподілений прибуток	532429	66,85	593927	82,96	610107	82,36	77678	114,59	15,51

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	115401	14,49	125190,00	17,49	15419	2,08	-99982	13,36	-12,41
Поточні зобов'язання і забезпечення	130077	16,33	-5021,00	-0,70	113482	15,32	-16595	87,24	-1,01
БАЛАНС	796439	100,0	715896	100,0	740808	100,0	-55631	93,02	0,00

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Аналіз динаміки та структури балансу ПАТ «Солді і Ко» за період 2022–2024 років дозволяє виявити як позитивні тенденції у формуванні джерел фінансування, так і окремі зміни в складі та структурі активів підприємства.

На кінець 2024 року загальна вартість активів підприємства становила 740 808,00 тис. грн, що на 55 631,00 тис. грн або 6,98 % менше порівняно з 2022 роком. У структурі активів відбулися зміни: питома вага необоротних активів збільшилася з 21,16 % у 2022 році до 26,33 % у 2024 році, що може свідчити про інвестиції в довгострокові ресурси.

Разом із тим, оборотні активи, які залишаються домінуючим елементом активів, зазнали скорочення – з 627 882,00 тис. грн у 2022 році до 545 750,00 тис. грн у 2024 році, а їх питома вага зменшилася з 78,84 % до 73,67 %. Зменшення в абсолютному вимірі склало понад 82 млн грн, або 13,08 %, що може бути пов'язано як зі зниженням обсягів запасів, так і з переглядом підходів до управління оборотними ресурсами.

Варто зазначити, що структура оборотних активів зазнала окремих трансформацій. Зокрема, запаси у 2024 році залишаються основним компонентом, але їх частка знизилася з 51,65 % у 2023 році до 50,65 % у 2024 році.

Водночас дебіторська заборгованість зросла як у абсолютному, так і відносному значенні – до 165 992,00 тис. грн (22,41 % у структурі активів), що свідчить про збільшення обсягів наданих відстрочок платежів покупцям.

Натомість значне зменшення зафіксовано за статтею «грошові кошти»: у 2024

році вони становили лише 1 963,00 тис. грн, що майже вдвічі менше ніж у 2022 році, що потенційно може свідчити про підвищене навантаження на ліквідність або значне використання обігових коштів для фінансування поточних операцій.

З боку пасиву, власний капітал підприємства стабільно зростає, сягнувши 611 907,00 тис. грн у 2024 році проти 550 961,00 тис. грн у 2022 році (зростання на 11,06 %). Його частка в структурі балансу становила 82,60 %, що свідчить про високу фінансову незалежність підприємства.

Основним джерелом зростання виступає нерозподілений прибуток, який збільшився на 77 678,00 тис. грн, до 610 107,00 тис. грн, що вказує на політику реінвестування прибутку та акумуляції фінансових ресурсів у межах підприємства.

Водночас зобов'язання підприємства скоротилися. Найбільш помітним є зменшення довгострокових зобов'язань з 115 401,00 тис. грн до 15 419,00 тис. грн, що свідчить або про дострокове погашення зобов'язань, або про зміну структури капіталу на користь власних джерел.

Поточні зобов'язання також демонструють тенденцію до зниження, хоча у 2023 році спостерігалось тимчасове від'ємне значення, що, ймовірно, пов'язане з переоцінкою або реструктуризацією зобов'язань.

Таким чином, баланс підприємства на кінець 2024 року характеризується зміцненням фінансової стійкості, зростанням частки необоротних активів, збільшенням власного капіталу та зменшенням боргового навантаження.

Разом із тим, окремі аспекти – зокрема зниження обсягів грошових коштів і зростання дебіторської заборгованості – потребують посиленого контролю з боку фінансового менеджменту з метою збереження платоспроможності та оптимізації грошових потоків. Структура активів і джерел їх формування свідчить про орієнтацію ПАТ «Солді і Ко» на самофінансування, що забезпечує йому високий рівень автономії та стабільності в умовах ринкової мінливості.

В таблиці 2.4 наведемо механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ПАТ «Солді і Ко» за 2022-2024 рр.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до - 2022 рр.	
	2022	2023	2024	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	940005	1356312	1484867	544862	157,96
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	556050	868761	991185	435135	178,25
Валовий: прибуток (збиток)	383955	487551	493682	109727	128,57
Інші операційні доходи	27910	28647	17945	-9965	64,29
Адміністративні витрати	63067	68754	87571	24504	138,85
Витрати на збут	288506	310827	389125	100619	134,87
Інші операційні витрати	115401	12238	20314	-95087	17,60
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	132891	124379	14617	-118274	10,99
Фінансові витрати	0	0	0	0	-
Інші витрати	1527	244	119	-1408	7,793
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	131364	125190	19638	-111726	14,94
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	78490	102703	16180	-62310	20,61

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Аналіз звіту про фінансові результати ПАТ «Солді і Ко» за період 2022–2024 років засвідчує наявність суперечливих тенденцій у динаміці доходів, витрат та чистого прибутку. З одного боку, спостерігається суттєве зростання обсягів реалізації, однак з іншого – прибутковість підприємства демонструє відчутне зниження, що свідчить про потребу в оптимізації витратної частини.

Чистий дохід від реалізації продукції за аналізований період зріс з 940 005 тис. грн у 2022 році до 1 484 867 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 544 862 тис. грн або на 57,96 %. Така динаміка свідчить про стабільне зростання обсягів збуту та, ймовірно, про розширення частки ринку підприємства.

Собівартість реалізованої продукції зросла ще більш високими темпами — на 435 135 тис. грн або на 78,25 %, що перевищує темпи зростання виручки. Як наслідок,

валовий прибуток, хоча й збільшився в абсолютному вираженні до 493 682 тис. грн, має лише помірне зростання – на 28,57 %, що свідчить про зниження рентабельності продажів.

Окрему увагу привертає динаміка операційних витрат. Зокрема, адміністративні витрати зросли на 13,9 млн грн (+38,85 %), а витрати на збут – на 100,6 млн грн (+34,87 %), що вказує на зростання витратної складової, що може бути пов'язано з підвищенням цін на логістику, оплату праці, маркетингові активності або розширенням обсягів операцій.

Інші операційні витрати, навпаки, істотно скоротилися – з 115,4 млн грн до 20,3 млн грн, що дало змогу частково компенсувати зростання постійних витрат. Водночас інші операційні доходи також зменшилися на 9,9 млн грн, тобто на 35,71 %, що може свідчити про зниження частки доходів від додаткової діяльності або зменшення обсягів реалізації допоміжних послуг.

На фоні цих змін фінансовий результат від операційної діяльності знизився з 132,9 млн грн у 2022 році до лише 14,6 млн грн у 2024 році, що є зменшенням на 118,3 млн грн (на 89,01 %), що є прямим наслідком зростання витрат, що суттєво перевищує приріст доходів.

Фінансові витрати підприємство не несе, що свідчить про відсутність боргового навантаження та кредитного фінансування, однак навіть за таких умов прибуток до оподаткування у 2024 році знизився до 19,6 млн грн, що майже у 7 разів менше за аналогічний показник 2022 року (131,4 млн грн). Аналогічно, чистий прибуток зменшився з 78,5 млн грн до 16,2 млн грн, що становить зниження на 62,3 млн грн або на 79,4 %.

Отже, незважаючи на суттєве зростання доходів, фінансова ефективність діяльності ПАТ «Солді і Ко» у 2024 році зазнала суттєвого погіршення. Основними причинами цього є випереджаюче зростання собівартості продукції та витрат на збут і адміністрування. Водночас зниження інших операційних доходів та незначний прибуток свідчать про необхідність перегляду витратної політики, пошуку внутрішніх

резервів та підвищення ефективності операційного менеджменту. Без оптимізації витрат підприємство ризикує втратити фінансову стійкість, незважаючи на зростаючий обсяг реалізації.

В таблиці 2.5 представлено динаміку показників оцінки фінансового стану підприємства.

Аналіз фінансових коефіцієнтів діяльності ПАТ «Солді і Ко» за період 2022–2024 років засвідчує як зміцнення фінансової стійкості підприємства, так і окремі ознаки зниження його рентабельності, що загалом вимагає зваженого управлінського реагування.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р.
	2022	2023	2024	
				+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	1,11	1,25	1,27	0,16
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,08	0,08	0,01
3. Чистий оборотний капітал	484069	545953	573831	89762
4. Коефіцієнт автономії	0,75	0,79	0,83	0,08
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	4,08	4,81	5,39	1,31
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,68	0,74	0,78	0,10
7. Коефіцієнт оборотності активів	1,25	1,73	2,01	0,76
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,58	2,17	2,43	0,85
9. Рентабельність господарської діяльності, %	1,65	1,65	1,32	-0,33
10. Рентабельність власного капіталу, %	0,61	0,79	0,83	0,22
11. Рентабельність продукції, %	8,35	7,57	6,55	-1,80

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Показники ліквідності демонструють позитивну динаміку. Зокрема, коефіцієнт загальної ліквідності зріс із 1,11 у 2022 році до 1,27 у 2024 році, що відповідає нормативним вимогам і свідчить про здатність підприємства своєчасно покривати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Коефіцієнт абсолютної

ліквідності, хоч і залишається на низькому рівні (0,08 у 2024 році), все ж дещо зріс у порівнянні з 2022 роком (0,07), що може свідчити про мінімальні зміни в обсягах найбільш ліквідних активів – грошових коштів.

Чистий оборотний капітал послідовно зростає, досягнувши у 2024 році значення 573 831 тис. грн, що на 89 762 тис. грн більше, ніж у 2022 році, що свідчить про посилення фінансової гнучкості підприємства та наявність вільних обігових ресурсів для забезпечення поточної діяльності.

Позитивним сигналом є також зростання коефіцієнта автономії – з 0,75 до 0,83, що вказує на переважне фінансування активів за рахунок власного капіталу, зменшення залежності від залучених ресурсів і підвищення фінансової незалежності. Така ж позитивна тенденція спостерігається і за коефіцієнтом фінансової стабільності, який зріс з 4,08 у 2022 році до 5,39 у 2024 році. Зростання коефіцієнта забезпеченості власними засобами з 0,68 до 0,78 додатково підтверджує зміцнення власної фінансової бази підприємства.

Коефіцієнт оборотності активів показав зростання з 1,25 до 2,01, що свідчить про підвищення ефективності використання активів у процесі формування виручки. Аналогічно, коефіцієнт оборотності власного капіталу зріс із 1,58 до 2,43, вказуючи на збільшення фінансової віддачі від власних ресурсів.

Проте, на тлі цих позитивних змін, показники рентабельності демонструють негативну динаміку. Зокрема, рентабельність господарської діяльності знизилася з 1,65 % у 2022–2023 роках до 1,32 % у 2024 році.

Ще більш помітне зниження спостерігається за рентабельністю продукції, яка зменшилася з 8,35 % у 2022 році до 6,55 % у 2024 році, що може свідчити про зростання собівартості реалізованої продукції, тиск конкуренції або необхідність перегляду цінової політики. Водночас, рентабельність власного капіталу зросла з 0,61 % до 0,83 %, що може бути пов'язано з оптимізацією структури капіталу і покращенням віддачі на вкладений капітал.

Таким чином, ПАТ «Солді і Ко» демонструє зростання фінансової стійкості,

ліквідності та ефективності використання ресурсів, що є позитивними сигналами для інвесторів і партнерів.

Однак, зниження рентабельності продукції та господарської діяльності вказує на потенційні внутрішні резерви, які потребують активізації: перегляд структури витрат, підвищення ефективності виробництва та вдосконалення маркетингової політики. Загалом, підприємство має фінансову основу для стабільного розвитку, проте повинно приділити увагу поліпшенню прибутковості.

2.3. Оцінка управління маркетинговою політикою на ПАТ «Солді і Ко»

Оцінка системи управління маркетинговою політикою на підприємстві ПАТ «Солді і Ко» є важливою складовою комплексного аналізу ефективності його господарської діяльності. Як підприємство, що спеціалізується на дистрибуції широкого асортименту метизної продукції під брендом METALVIS, ПАТ «Солді і Ко» оперує в умовах високої конкуренції, нестабільного економічного середовища та зростаючих вимог з боку споживачів до якості продукції та сервісу. Тому управління маркетингом тут не зводиться до рекламної діяльності, а виступає як системна управлінська функція, яка забезпечує формування попиту, підтримання лояльності клієнтів, розширення ринків збуту та забезпечення довготривалої конкурентоспроможності.

Маркетингова політика ПАТ «Солді і Ко» має низку сильних сторін. По-перше, підприємство здійснює реалізацію продукції під власною торговою маркою METALVIS, яка вже має високу впізнаваність серед професійних споживачів. По-друге, воно має налагоджену співпрацю з понад 50 виробниками із країн Європи та Азії, що дозволяє підтримувати широкий асортимент продукції. По-третє, на підприємстві функціонує акредитована випробувальна лабораторія, яка забезпечує контроль якості кріпильних виробів, що значною мірою підсилює конкурентні позиції

компанії. Крім того, розгалужена мережа складів – як у Києві, так і в регіонах – дозволяє забезпечувати оперативність постачання та доступність продукції для кінцевих споживачів.

Водночас оцінка маркетингової системи управління неможлива без аналізу зовнішнього середовища, яке впливає на її функціонування. Аналізуючи демографічні чинники, варто зазначити, що, хоча ПАТ «Солді і Ко» працює переважно у сегменті B2B, загальні тенденції скорочення трудових ресурсів і демографічна депопуляція можуть впливати на темпи розвитку будівельного сектору, а отже – і на попит на метизи. Економічні чинники також мають суттєвий вплив: зростання інфляції, коливання валютного курсу, нестабільність зовнішньоекономічної ситуації ускладнюють ціноутворення та фінансове планування, особливо з огляду на високий рівень імпортозалежності товарної номенклатури підприємства.

Технологічні чинники виявляються у потребі цифровізації маркетингової діяльності. У сучасних умовах особливого значення набуває впровадження CRM-систем, аналітичних платформ, автоматизованого управління асортиментом та обліком товарів. Хоча підприємство вже застосовує сучасні інструменти контролю якості та логістики, подальша діджиталізація є потенційним резервом для підвищення ефективності маркетингових рішень.

Політико-правове середовище також не залишається осторонь: імпортна специфіка діяльності ПАТ «Солді і Ко» вимагає ретельного дотримання митних норм, регламентів сертифікації та галузевих стандартів. Зміни в законодавстві щодо фіскального навантаження, технічного регулювання чи зовнішньоторговельних відносин безпосередньо позначаються на операційній гнучкості підприємства. Соціально-культурні чинники, пов'язані зі зростанням значення репутаційної складової у виборі постачальника, посилюють потребу в акцентах на прозорості, стабільності постачань, сертифікованій якості та відповідальності бренду.

Не менш важливими є екологічні чинники. Хоча продукція підприємства не належить до екологічно небезпечної, зростання вимог до екологічності логістичних

процесів, пакування і поводження з відходами ставить нові завдання перед маркетинговою політикою — зокрема, у частині формування іміджу socially responsible компанії.

Система управління маркетинговою політикою ПАТ «Солді і Ко» є функціональною, орієнтованою на стратегічний розвиток та адаптивною до умов внутрішнього ринку. Разом із тим, динамічне зовнішнє середовище потребує постійного моніторингу ринкових трендів, оптимізації маркетингового інструментарію та зміцнення аналітичної бази прийняття рішень, що дозволить компанії не лише зберігати позиції лідера у своєму сегменті, а й ефективно реагувати на зміни кон'юнктури, формуючи стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі. Характеристика зовнішнього середовища ПАТ «Солді і Ко» у розрізі основних компонентів і чинників подана в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Фактори зовнішнього середовища непрямої дії ПАТ «Солді і Ко»

№	Назва	Характеристика
1	2	3
1. Економічні фактори		
1.1.	Купівельна спроможність населення	Стимулює зростання обсягів товароруху
1.2.	Рівень інфляції	Рівень інфляції за останні роки має тенденцію зменшення, а саме: 2022 році 113,7%; 2023 році 109,8%, 2024 році 104,1%. А от вже вона має значний вплив на купівельну спроможність споживачів [6]
1.3.	Фінансово-кредитна політика	Обмежує розвиток підприємства
1.4.	Система оподаткування	Наразі ставка складає 5 % доходу включно з ПДВ / 3 % доходу + ПДВ
1.5.	Зміни в структурі споживання громадян	Дає змогу збільшити обсяги реалізації
2. Політичні фактори		
2.1.	Стан законодавства, яке регулює господарську діяльність	Діє протягом досить тривалого часу
2.2.	Державна економічна політика	Не стимулює подальший розвиток видів діяльності підприємства
3. Соціокультурні фактори		
3.1.	Рівень освіти населення	Підвищення культурного рівня населення
3.2.	Ставлення людей до праці	Підвищення ставлення до праці
4. Демографічні фактори		

Продовження табл. 2.6

1	2	3
4.1.	Розміщення населення на території	Чітке позиціювання за регіонами країни та поза її межами
4.2.	Міграційні тенденції	Підвищення конкуренції в галузі
5. Науково-технічні фактори		
5.1.	Темпи технологічних змін	Потреба швидкої реалізації застарілих моделей
5.2.	Інноваційний потенціал галузі	Запровадження нових підходів до способів та методів реалізації
6. Екологічні фактори		
6.1.	Сприятливі природні умови	Зростання потужності сировинної зони
6.2.	Посилення екологічних вимог	Зростання витрат на екологію

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

З результатів проведеного аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Солді і Ко» можна зробити висновок, що загальна ситуація в Україні за такими факторами, як демографічні, технологічні, політико-правові та соціально-культурні умови, є відносно сприятливою для розвитку підприємства. Демографічний потенціал України, попри скорочення населення, ще дозволяє забезпечувати підприємства кваліфікованим персоналом. Зокрема, ПАТ «Солді і Ко» має змогу формувати компетентну команду, здатну реалізовувати стратегічні завдання компанії у сфері торгівлі кріпильними матеріалами та супутньою продукцією.

Технологічне середовище в Україні поступово розвивається, що відкриває нові можливості для цифровізації складських процесів, автоматизації обліку товарів та впровадження CRM-систем. Для ПАТ «Солді і Ко» це створює передумови для підвищення ефективності обслуговування клієнтів, оптимізації логістики та забезпечення безперебійного доступу до інформації про залишки, якість та постачання продукції.

У політико-правовому середовищі слід зазначити дію стабільних податкових та митних режимів, що регламентують зовнішньоекономічну діяльність. Компанія, яка імпортує значну частку продукції з країн Європи та Азії, повинна постійно адаптуватися до вимог митного, сертифікаційного та технічного регулювання. Правильне юридичне супроводження зовнішньоекономічних контрактів дає змогу

мінімізувати ризики та посилити правову безпеку діяльності підприємства.

Соціально-культурні чинники також мають вагоме значення: споживачі все частіше орієнтуються на якість, надійність та гарантії постачання. У цьому контексті бренд METALVIS, як головна торгова марка ПАТ «Солді і Ко», має стійку позицію на ринку та асоціюється з відповідальністю й надійністю. Саме ці чинники формують лояльність клієнтів і сприяють повторним закупівлям.

Щодо безпосереднього конкурентного оточення ПАТ «Солді і Ко», варто зазначити, що ринок метизної продукції в Україні є доволі насиченим і характеризується високим рівнем конкуренції. Серед активних гравців – як великі дистрибутори, так і локальні регіональні постачальники. Умовно можна виділити близько 10–15 основних компаній, які мають національне покриття та широку товарну номенклатуру, а також велику кількість малих підприємств і приватних постачальників, що діють у межах окремих областей.

Висока конкуренція зумовлює постійну потребу у вдосконаленні маркетингової політики. Більші гравці ринку мають змогу інвестувати у дослідження ринку, впровадження нових технологій, розвиток логістичних центрів і масштабні рекламні кампанії. Це дозволяє їм посилювати присутність на ринку та завойовувати увагу нових клієнтів через акції, знижки, бонусні програми.

У зв'язку з цим для ПАТ «Солді і Ко» важливо підтримувати та розвивати свою конкурентну позицію шляхом постійного вдосконалення асортименту, контролю якості продукції, забезпечення оперативної доставки, а також розбудови цифрових каналів комунікації з клієнтами. Ефективне використання маркетингових стратегій, персоналізовані підходи до клієнтів і активне позиціонування бренду METALVIS дозволять зберігати конкурентні переваги навіть в умовах високого тиску з боку інших учасників ринку.

У зв'язку з цим, наведемо аналіз рівня конкурентних сил ПАТ «Солді і Ко» експертним шляхом на основі моделі «п'яти сил» М. Портера, який дозволить визначити стратегічні напрямки для зміцнення їх конкурентних позицій (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Експертна оцінка конкурентного середовища ПАТ «Солді і Ко»

Конкурентні сили	Фактор	Стан фактору	Оцінка фактору в балах		
			1	2	3
1	2	3	4	5	6
1. Проникнення нових конкурент	1.1. Рівень вхідного бар'єра	- значна економія на масштабах збуту	x		
		- високий рівень фінансових інвестицій		x	
		- консерватизм існуючої системи постачання	x		
		- низький ступінь диференціації продукції	x		
		- необхідність залучення постійних покупців			x
	1.2. Реакція наявних конкурентів	- відсутність активної маркетингової політики	x		
		- низька інноваційна активність управлінського персоналу підприємства		x	
		- слабе використання методів ведення конкурентної боротьби		x	
Середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів (Інк)			1,63		
2. Поява продуктів та послуг-замінників	2.1. Вплив продуктів та послуг замінників	- перевагу отримує продукт з нижчою ціною	x		x
	2.2. Протизаконна імітація наявних продуктів та послуг.	- тенденція до реалізації дешевших та менш якісних продуктів та послуг		x	
		- відсутність суттєвих розбіжностей в асортименті основних конкурентів	x		x
		- поява великої кількості продуктів та послуг-замінників, отриманих в результаті дублювання		x	
Середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів (Ітз)			2,5		
3. Конкурентна сила покупців	3.1. Вплив покупців на кон'юнктурні позиції підприємстві	- високий ступінь організації споживачів		x	
		- великі можливості покупців у виборі товарів аналогів		x	
		- високий ступінь стандартизації продукції	x		
		- висока мінливість смаків і вподобань споживачів по відношенню до товарів підприємства	x		

Продовження табл. 2.7

	3.2. Торговельна сила споживачів	- зростання рівня інформованості покупців про товари	x		
4. Конкурентна сила постачальників	4.1. Вплив постачальників на конкурентну позицію підприємства	- висока цінова еластичність товару			x
		- тенденція до скорочення тривалості господарських зв'язків		x	
		- низька вартість переходу до іншого постачальника	x		
	4.2. Обмеження ресурсного потенціалу	- відсутність власних оборотних коштів	x		
		- нестача складських приміщень	x		
Середнє значення сили впливу покупців (I _{пост})				1,70	
4. Конкурентна сила конкурентів	5.1. Ступінь інтенсивності конкуренції	- узагальнений показник інтенсивності конкуренції		x	
		- наявність великої кількості малих підприємств- конкурентів			x
	5.2. Конкурентні позиції досліджуваних підприємств	- сильними конкурентами є невеликі ринки		x	
		- незначний приріст попиту на товар підприємства			x
		- вдале місце розташування фірми	x		
		- відсутність дослідження конкурентів		x	
		- досліджувані конкуренти фактично не мають сильних конкурентних переваг		x	
Середнє значення сили впливу інтенсивності конкуренції між наявними фірмами (I _к)				2,14	

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

У межах стратегічного аналізу було здійснено оцінку впливу основних факторів конкурентного середовища на діяльність ПАТ «Солді і Ко» за допомогою 3-бальної шкали, де 1 відповідає низькому рівню впливу, 2 – середньому, 3 – високому. Для узагальнення результатів було розраховано коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища за формулою:

$$K_{\text{впливу}} = (2 \times I_{\text{нк}} + 2 \times I_{\text{тз}} + 3 \times I_{\text{пок}} + 1 \times I_{\text{пост}} + 2 \times I_{\text{к}}) / 5$$

$$K_{\text{впливу}} = (2 \times 1,63 + 2 \times 2,5 + 3 \times 1,70 + 1 \times 1,70 + 2 \times 2,14) / 5 = 3,868 (> 2,5)$$

Оскільки розраховане значення перевищує пороговий рівень 2,5, це свідчить про високий рівень впливу конкурентного середовища, що є несприятливим

чинником для функціонування ПАТ «Солді і Ко». Це означає, що підприємство змушене адаптувати свою маркетингову політику до динамічних умов ринку та агресивної стратегії поведінки конкурентів.

Поглиблений аналіз ринкової позиції основних конкурентів на ринку кріпильних виробів дав змогу виявити головні фактори, що визначають конкурентоспроможність у галузі. До них, зокрема, належать: рівень цінової політики, широта асортиментного портфеля, гнучкість логістичних процесів, наявність прямих контактів із виробниками, рівень сервісного обслуговування та імідж бренду на ринку.

Таким чином, аналіз зовнішнього маркетингового середовища засвідчив, що ПАТ «Солді і Ко» є підприємством із добре структурованою діяльністю, що демонструє стійке зростання, однак функціонує в умовах високого конкурентного тиску. Водночас було виявлено низку стратегічних викликів, які потребують вирішення шляхом оптимізації системи управління, підвищення ефективності комунікацій із клієнтами, впровадження цифрових інструментів у маркетингову діяльність та розширення дистрибуційних каналів.

Проведення цілеспрямованих заходів з удосконалення стратегічного управління маркетингом дозволить ПАТ «Солді і Ко» не лише зберегти свої конкурентні позиції, але й створити додаткові переваги у боротьбі за ринкову частку в перспективі.

Характеристика постачальників підприємства ПАТ «Солді і Ко» представлена в табл. 2.8.

Аналіз структури та динаміки постачальників ПАТ «Солді і Ко» за 2022–2023 роки дає змогу виявити ключові напрями ресурсного забезпечення підприємства, оцінити стабільність співпраці з основними контрагентами, а також визначити тенденції у зміні обсягів господарських відносин із постачальниками.

Провідну позицію серед постачальників підприємства стабільно займає категорія кріпильних виробів (гвинти, гайки, болти, шайби), що є основною товарною групою. У 2022 році обсяг закупівель у цій групі становив 456,3 тис. грн, а в 2023 році зріс до 482,5 тис. грн, що на 5,75% більше. Незважаючи на абсолютне зростання,

частка цієї категорії у загальній структурі поставань дещо зменшилася – з 63,66% до 62,10%, що може свідчити про диверсифікацію джерел поставання або збільшення потреб у супутній продукції.

Таблиця 2.8

Характеристика постачальників підприємства ПАТ «Солді і Ко»

Постачальники	Роки				Відхилення		
	2023		2024		+/-	%	п.с.
	обсяг господарських відносин, грн.	%	обсяг господарських відносин, грн.	%			
Кріпильні вироби (гвинти, гайки, болти, шайби)	456300	63,66	482540	62,1	26240	105,75	-1,56
Будівельна хімія та технічні мастила	74500	10,4	86920	11,18	12420	116,67	0,78
Засоби індивідуального пакування, маркування	52680	7,35	56430	7,27	3750	107,12	-0,08
Сталевий прокат, дріт, сировина для кріплень	66300	9,25	70125	9,03	3825	105,77	-0,22
Тара, упаковка, логістична підтримка	45126	6,29	53720	6,91	8594	119,05	0,62
Інструмент і витратні матеріали для монтажу	24000	3,35	27400	3,53	3400	114,17	0,18
Разом	718906	100,0	777135	100,0	58229	108,1	0,0

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Досить динамічно зростають обсяги закупівлі будівельної хімії та технічних мастил, які у 2023 році досягли 86,9 тис. грн проти 74,5 тис. грн у 2022 році. Це відповідає приросту у 16,67%, а їхня питома вага збільшилася на 0,78 відсоткових пункти. Така тенденція може свідчити про розширення товарної лінійки компанії або активнішу реалізацію монтажних і сервісних рішень.

Позитивну динаміку демонструють також засоби індивідуального пакування та маркування (+7,12%) і сировина для кріплень (+5,77%), що свідчить про зростання обсягів продукції, яка вимагає належного пакування і маркування, а також можливе розширення власного виробництва або глибшу переробку.

Найбільш стрімке зростання спостерігається у категорії тара, упаковка та логістична підтримка – на 19,05%, що свідчить про суттєве посилення логістичних функцій підприємства та, ймовірно, про оновлення стандартів упаковки згідно з ринковими вимогами, що також може бути наслідком зміни стратегій зберігання або транспортування продукції.

Загальна сума закупівель за всіма категоріями зростає з 718,9 тис. грн у 2022 році до 777,1 тис. грн у 2023 році, що відповідає приросту в 8,10%. Така динаміка свідчить про загальне зростання обсягів операційної діяльності ПАТ «Солді і Ко» та активізацію ділових зв'язків із постачальниками.

Таким чином, структура постачання підприємства є стабільною, водночас демонструє помірну диверсифікацію ресурсної бази. Зростання обсягів закупівель у допоміжних категоріях (хімія, упаковка, інструменти) свідчить про посилення логістичних, сервісних та виробничих компонентів у діяльності підприємства, що загалом позитивно впливає на маркетингову та операційну конкурентоспроможність ПАТ «Солді і Ко».

Характеристика покупців підприємства на ПАТ «Солді і Ко» представлено в табл. 2.9.

Аналіз структури основних покупців ПАТ «Солді і Ко» за 2023–2024 роки дозволяє зробити низку висновків щодо динаміки реалізації продукції, а також стабільності та змін у клієнтському портфелі підприємства.

Перш за все, слід зазначити загальне зростання обсягу реалізації продукції: у 2023 році підприємство реалізувало товарів на суму 1 356,3 тис. грн, тоді як у 2024 році цей показник збільшився до 1 484,9 тис. грн, що на 128,6 тис. грн або 9,48% більше. Така динаміка свідчить про позитивну тенденцію зростання попиту на

продукцію підприємства, а також про ефективність реалізованої маркетингової та збутової політики.

Таблиця 2.9

Характеристика покупців підприємства ПАТ «Солді і Ко»

Покупці	Роки				Відхилення		
	2022		2023		+/-	%	п.с.
	обсяг господарських відносин, грн.	%	обсяг господарських відносин, грн.	%			
ТОВ «Будтехсервіс»	178000	13,12	205000	13,8	27000	115,17	0,68
ТОВ «ІнтерМетизГруп»	278000	20,5	312000	21,01	34000	112,23	0,51
ТОВ «Київ-Сталь»	378000	27,87	398000	26,8	20000	105,29	-1,07
ТОВ «МеталМаркет Плюс»	208000	15,34	236000	15,89	28000	113,46	0,55
ФОП «Рудакова І.О.»	322312	23,17	332867	22,4	10555	103,28	-0,77
Разом	1356312	100,0	1484867	100,0	128555	109,48	0,0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Розглядаючи детальніше покупців, варто зазначити, що найбільшим клієнтом у 2023 році було ТОВ «Київ-Сталь», обсяг закупівель якого становив 378 тис. грн (27,87% від загального обсягу). У 2024 році закупівлі цього підприємства зросли до 398 тис. грн, але частка у загальній структурі дещо знизилась до 26,80%, що свідчить про відносну стабільність взаємодії, однак водночас відображає посилення ролі інших покупців у загальному портфелі продажів.

Суттєво зріс обсяг господарських відносин з ТОВ «Будтехсервіс» – на 27 тис. грн, що становить приріст у 15,17%, а частка в загальному обсязі зросла з 13,12% до 13,80%. Таке зростання свідчить про розширення співпраці, а можливо – і про зростання потреби у кріпильній продукції з боку цього контрагента.

ТОВ «ІнтерМетизГруп» також продемонструвало позитивну динаміку – зростання обсягу на 34 тис. грн, що відповідає приросту в 12,23%. Частка цієї компанії зросла з 20,50% до 21,01%, що свідчить про зміцнення позицій даного партнера.

Позитивна динаміка також характерна для ТОВ «МеталМаркет Плюс», де обсяг закупівель зріс на 28 тис. грн (113,46%), а частка зросла на 0,55 п.с, що є свідченням ефективної взаємодії з цією компанією та, ймовірно, зростання її потреб у продукції підприємства.

Натомість дещо зменшилася частка у структурі покупців у ФОП «Рудакова І.О.» – з 23,17% у 2023 році до 22,40% у 2024 році, хоча обсяг закупівель зріс на 10,5 тис. грн (103,28%). Це свідчить, що темпи приросту у цього контрагента були нижчими порівняно з іншими клієнтами.

Отже, на підставі отриманих даних можна зробити висновок, що ПАТ «Солді і Ко» зберігає стабільну базу покупців, водночас відбувається поступове розширення та диверсифікація клієнтського портфеля, що дозволяє зменшити залежність від окремих контрагентів, збалансувати ризики та зміцнити ринкову позицію підприємства. Зростання продажів свідчить також про ефективність маркетингової політики та привабливість продукції ПАТ «Солді і Ко» на ринку кріпильних виробів.

ПАТ «Солді і Ко» реалізує гнучку та адаптивну цінову політику, яка дає змогу зберігати високий рівень конкурентоспроможності на ринку кріпильних виробів та супутньої продукції. Цінова стратегія компанії ґрунтується на кількох важливих принципах:

1. Витратний підхід до формування цін. Основою ціноутворення виступає аналіз собівартості постачання та реалізації продукції, включаючи витрати на закупівлю металевої сировини, логістику, складські операції, оплату праці, а також амортизацію обладнання. Підприємство постійно здійснює моніторинг витрат, що дозволяє оптимізувати ціноутворення без втрати якості та забезпечити стабільність маржинальності.

2. Моніторинг конкурентного середовища. ПАТ «Солді і Ко» регулярно аналізує цінову політику інших гравців ринку – як українських, так і зарубіжних постачальників аналогічної продукції, що дозволяє гнучко коригувати власні прайси залежно від кон'юнктури ринку, зберігаючи баланс між прибутковістю та

привабливістю для клієнта.

3. Цінова сегментація за напрямками реалізації. Компанія адаптує цінові пропозиції з урахуванням типу споживача (оптові чи роздрібні клієнти), галузевої приналежності (машинобудування, будівництво, енергетика тощо), обсягів закупівель, а також географічної специфіки регіонів збуту. Така цінова диференціація дозволяє залучати ширший спектр партнерів та підтримувати високу активність продажів у різних сегментах ринку.

Застосування знижок і акційних програм. ПАТ «Солді і Ко» активно використовує систему бонусів, знижок та спеціальних пропозицій для постійних клієнтів, великих гуртових замовлень або під час сезонних кампаній, що дозволяє не лише стимулювати продажі, а й формувати лояльність споживачів, підвищуючи рівень повторних закупівель.

Таким чином, цінова політика ПАТ «Солді і Ко» є структурованою, гнучкою та стратегічно обґрунтованою, що дозволяє компанії зберігати конкурентні позиції навіть в умовах високої ринкової турбулентності.

Динаміка середніх цін на продукцію ПАТ «Солді і Ко» (2022-2024 рр.) представлена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка середніх оптових цін на продукцію ПАТ «Солді і Ко» (2022-2024 рр.)

Види продукції	2022 р. (грн/кг)	2023 р. (грн/кг)	2024 р. (грн/кг)	Відхилення 2024 р. до -2022 рр.	
				+, -	%
Болти сталеві оцинковані	28,50	30,10	31,30	+2,80	+9,82%
Шурупи для металу	33,00	34,50	36,00	+3,00	+9,09%
Саморізи по дереву	25,50	27,00	28,20	+2,70	+10,59%
Гайки шестигранні	19,80	20,70	21,50	+1,70	+8,59%
Шайби плоскі	12,00	12,80	13,50	+1,50	+12,50%

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Динаміка середніх оптових цін на продукцію ПАТ «Солді і Ко» за 2022–2024 роки демонструє поступове зростання цін на всі основні види метизної продукції, що реалізується підприємством. Така тенденція є типовою в умовах інфляційного тиску, зростання вартості імпоротної сировини, підвищення логістичних витрат і коливань валютного курсу, оскільки більшість продукції або імпортується, або виготовляється з імпортних комплектуючих.

Найбільш помітне зростання спостерігається по позиції саморізи по дереву, середня ціна яких збільшилася з 25,50 грн/кг у 2022 році до 28,20 грн/кг у 2024 році, що становить приріст на 10,59%, що може бути пов'язано як з підвищеним попитом у будівельному секторі, так і зі змінами у вартості металу та витрат на виробництво.

Ціни на болти сталеві оцинковані зросли з 28,50 грн/кг до 31,30 грн/кг (+9,82%), а на шурупи для металу – з 33,00 грн/кг до 36,00 грн/кг (+9,09%). Таке збільшення виглядає помірним і, очевидно, враховує як ринкову кон'юнктуру, так і конкурентне середовище, в якому ПАТ «Солді і Ко» змушене діяти.

Зростання ціни на шайби плоскі є найбільшим у відносному вираженні і становить 12,5%, що може бути наслідком підвищеного попиту на дану категорію продукції, що використовується у багатьох галузях – від машинобудування до дрібного ремонту.

Загалом, підприємство зберігає контрольовану цінову політику, що дозволяє уникати різких цінових коливань, з одного боку, та забезпечує покриття зростаючих витрат – з іншого. Таке зважене управління ціноутворенням свідчить про стратегічно орієнтований підхід до ринку, спрямований на стабільне утримання клієнтів та збереження рентабельності діяльності.

Цінова та збутова політика ПАТ «Солді і Ко» виступають ключовими інструментами формування стійких конкурентних переваг і забезпечення динамічного зростання підприємства на ринку метизної продукції. Гнучка цінова стратегія базується на детальному аналізі витрат, з урахуванням собівартості імпортованої продукції, витрат на логістику, зберігання та дистрибуцію, а також на

систематичному моніторингу ринкових тенденцій і дій конкурентів. Такий підхід дозволяє своєчасно адаптувати ціни до змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи при цьому високий рівень конкурентоспроможності продукції METALVIS на внутрішньому ринку.

Збутова політика підприємства спрямована на максимальне охоплення як корпоративного, так і індивідуального сегментів споживачів. ПАТ «Солді і Ко» сформувало ефективну систему дистрибуції, яка включає власні склади у Києві та представництва в регіонах, що дозволяє оперативно задовольняти потреби споживачів по всій території України. Особливу увагу компанія приділяє роботі з великими промисловими підприємствами, будівельними корпораціями, оптовими дистриб'юторами та торговельними мережами, які забезпечують сталі обсяги реалізації продукції.

Реалізація продукції здійснюється як на умовах оптових поставок, так і через мережу авторизованих партнерів і представництв. Завдяки цьому ПАТ «Солді і Ко» забезпечує присутність продукції у різних сегментах ринку – від великих виробничих підприємств до дрібнооптових точок продажу.

У контексті цифрової трансформації підприємство активно впроваджує елементи електронної комерції, використовуючи власний веб-сайт як онлайн-майданчик для продажу, а також співпрацює з маркетплейсами, що дозволяє розширити клієнтську базу, особливо серед малого бізнесу та регіональних покупців.

Крім того, ПАТ «Солді і Ко» постійно вдосконалює логістичну інфраструктуру, скорочуючи терміни доставки та мінімізуючи витрати на транспортування. Автоматизована система обліку замовлень, контроль за залишками продукції на складах та координація з постачальниками дозволяють забезпечити безперервність поставок та гнучке реагування на запити клієнтів.

Завдяки злагодженій ціновій та збутовій політиці, підприємство не лише зберігає лояльну клієнтську базу, а й активно розширює свої позиції на ринку, сприяючи стабільному зростанню обсягів реалізації та підвищенню фінансової

ефективності діяльності.

Обсяги збуту продукції ПАТ «Солді і Ко» у 2022-2024 рр. представлено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Обсяги збуту продукції ПАТ «Солді і Ко» у 2022-2024 рр.

Види продукції	2021 р. (тонн)	2022 р. (тонн)	2023 р. (тонн)	Відхилення (тонн)	Відхилення (%)
Болти сталеві оцинковані	1 540	1 638	1 745	+205	+13,31 %
Шурупи для металу	102	110	118	+16	+15,69 %
Саморізи по дереву	971	1 074	1 191	+220	+22,66 %
Гайки шестигранні	161	183	212	+51	+31,68 %
Шайби плоскі	124	153	175	+51	+41,13 %

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Аналіз динаміки обсягів збуту продукції ПАТ «Солді і Ко» за період 2022–2024 років свідчить про стійке зростання реалізації всіх основних позицій метизної продукції, що вказує на позитивну ринкову динаміку та ефективність маркетингової і збутової політики підприємства.

Зокрема, найвищі темпи приросту демонструють шайби плоскі, обсяг збуту яких зріс з 124 тонн у 2022 році до 175 тонн у 2024 році, що становить зростання на 51 тонну, або 41,13 %. Такий суттєвий приріст може бути обумовлений зростаючими потребами машинобудівної та будівельної галузей, де ці елементи використовуються як стандартизовані кріпильні деталі.

Суттєве збільшення спостерігається і в категорії гайок шестигранних – на 31,68 % (з 161 до 212 тонн), що вказує на зростаючий попит з боку виробничих підприємств, які активно використовують даний вид продукції для монтажу та складання технічних конструкцій.

Саморізи по дереву зросли в обсягах реалізації з 971 тонн у 2022 році до 1 191 тонн у 2024 році, що становить приріст у 220 тонн, або 22,66 %. Такий показник може

свідчити про активізацію будівельного сектору, а також про зростання продажів у сегменті роздрібної торгівлі для приватного використання.

Болти сталеві оцинковані залишаються ключовою продукцією підприємства, демонструючи сталий приріст: +205 тонн або 13,31 % за аналізований період, що свідчить про стабільне збереження частки ринку у відповідному сегменті.

Щодо шурупів для металу, то спостерігається також позитивна динаміка: з 102 до 118 тонн, тобто приріст склав 15,69 %. Зростання попиту на цей вид продукції може бути пов'язане з розширенням обсягів монтажних і виробничих робіт, де потрібна висока надійність кріплень.

У цілому, зростання обсягів збуту по всіх видах продукції свідчить про високий попит на продукцію ПАТ «Солді і Ко», ефективне позиціонування бренду METALVIS на ринку, а також послідовну реалізацію стратегії розвитку, орієнтованої на розширення присутності у ключових галузях споживання.

Оцінка збутової та комунікаційної політики ПАТ «Солді і Ко» свідчить про цілеспрямовану і системну роботу підприємства над розширенням каналів продажу, підвищенням ефективності маркетингової взаємодії з клієнтами та формуванням конкурентних переваг.

Збутова політика компанії ґрунтується на багатоканальній дистрибуції, що включає як традиційні канали реалізації через оптові підприємства, мережі торговельних дистриб'юторів, спеціалізовані магазини та торгові майданчики, так і розвиток онлайн-продажів, що дозволяє ПАТ «Солді і Ко» охоплювати широку клієнтську базу та ефективно реагувати на зміни в поведінці споживачів. Суттєвим елементом є налагоджена система логістики, яка забезпечує вчасну доставку замовлень, підтримку високого рівня обслуговування та мінімізацію логістичних витрат. Саме завдяки комплексному підходу до збуту підприємству вдається демонструвати зростання обсягів реалізації та утримувати стабільні позиції на ринку метизної продукції.

Комунікаційна політика ПАТ «Солді і Ко» зосереджена переважно на цінових

стимулах, таких як акції, знижки та спеціальні пропозиції. Наприклад, компанія впроваджує тимчасові акційні знижки на окремі категорії продукції – болти, шурупи, саморізи тощо – у періоди високого попиту (наприклад, під час будівельного сезону або перед великими державними святами). Також застосовуються знижки при закупівлі великих обсягів, що стимулює корпоративних клієнтів укладати довгострокові угоди на постачання.

У портфелі маркетингових інструментів ПАТ «Солді і Ко» передбачені пакетні пропозиції (наприклад, «кріпильний набір» із гайок, шайб і болтів за зниженою ціною), що сприяє зростанню середнього чеку та формуванню відчутної вигоди для клієнта.

З метою оцінки ефективності маркетингової діяльності ПАТ «Солді і Ко» було здійснено розрахунок часткових показників у розрізі основних елементів комплексу маркетингу: товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. Для аналізу використано експертну методику, яка базується на розрахунку темпів приросту ключових економічних і маркетингових показників за період 2022–2024 років, що дозволяє комплексно оцінити результативність реалізації маркетингових заходів, динаміку змін у витратах і доходах, рівень рентабельності та адаптивність підприємства до умов конкурентного ринку. У таблиці 2.12 наведено абсолютні та відносні відхилення, що дає змогу виявити як позитивні, так і проблемні аспекти функціонування маркетингової системи підприємства.

Таблиця 2.12

Показники визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу

Назва показника	2022	2023	2024	Відхилення 2024 р. до 2022 рр.
				+, -
1	2	3	4	5
Коефіцієнт темпу приросту ринкової частки підприємства	1,0	1,03	1,07	0,07

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5
Коефіцієнт темпу приросту сукупного обсягу реалізації продукції	100,0	105,0	110,0	10,0
Рентабельність продажів	8,35	7,57	6,55	-1,8
Рентабельність продукції	8,35	7,57	6,55	-1,8
Індекс товарообігу	1,0	1,05	1,1	0,1
Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до ринкової ціни	1,0	1,02	1,03	0,03
Коефіцієнт покриття витрат	1,2	1,25	1,3	0,1
Коефіцієнт рівня торгової націнки в роздрібній ціні	0,3	0,32	0,34	0,04
Коефіцієнт темпу приросту витрат на збут	288506,0	310827,0	389125,0	100619,0
Коефіцієнт частки витрат на збут у загальних витратах	0,31	0,28	0,26	-0,05
Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	1,0	1,05	1,08	0,08
Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	0,29	0,3	0,32	0,03
Коефіцієнт рентабельності заходів просування	0,25	0,28	0,32	0,07
Коефіцієнт темпу приросту витрат на просування	115401,0	12238,0	20314,0	-95087,0
Коефіцієнт частки витрат на просування у загальних витратах	0,12	0,01	0,02	-0,11
Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	1,0	1,03	1,06	0,06

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Аналіз ефективності маркетингової діяльності ПАТ «Солді і Ко» в розрізі елементів комплексу маркетингу за період 2022–2024 років свідчить про неоднозначні тенденції в управлінні маркетинговими ресурсами та результативністю застосовуваних стратегій.

З позитивних змін варто відзначити зростання ринкової частки підприємства, про що свідчить коефіцієнт темпу приросту, який зріс з 1,0 до 1,07, що говорить про

зміцнення позицій компанії на ринку, що може бути наслідком покращення якості продукції, розширення асортименту або вдалих комунікаційних заходів.

Також спостерігається поступове зростання обсягу реалізації продукції – приріст на 10% за два роки, що свідчить про активність підприємства у ринковому просуванні, однак при цьому показники рентабельності продажів і продукції демонструють спад – з 8,35% у 2022 році до 6,55% у 2024-му. Така динаміка вказує на зменшення прибутковості реалізованої продукції, ймовірно, через збільшення собівартості або зниження маржі.

Позитивно оцінюється й зростання індексу товарообігу з 1,0 до 1,1, що означає прискорення оборотності товарів. Показники коефіцієнта покриття витрат і торгової націнки також демонструють позитивну динаміку, що свідчить про покращення здатності підприємства ефективно формувати ціну, враховуючи витрати.

Щодо витрат на збут – загальна сума зросла на понад 100 тис. грн, однак частка цих витрат у загальних витратах зменшилася на 0,05, що вказує на певну оптимізацію в структурі витрат. Водночас коефіцієнт рентабельності витрат на збут зріс з 0,29 до 0,32, що підтверджує ефективність вкладень у цей напрям.

Особливу увагу привертає показник витрат на просування, який у 2024 році різко знизився порівняно з 2022 роком (з понад 115 тис. до 20 тис. грн), що може свідчити як про ефективне перерозподілення бюджету, так і про можливу втрату інтенсивності рекламної діяльності. Попри це, рентабельність заходів просування зросла (з 0,25 до 0,32), що означає, що навіть за менших витрат вдалося досягти кращого ефекту.

В цілому, можна зробити висновок, що ПАТ «Солді і Ко» демонструє тенденцію до зміцнення ринкових позицій, однак потребує уваги до показників рентабельності, які мають тенденцію до зниження.

Також варто продовжити роботу над оптимізацією витрат і зосередити зусилля на збалансованому використанні бюджету на просування, щоб утримувати й розвивати досягнуті позитивні результати.

Однак, маркетингова діяльність підприємства має і низку недоліків, які потребують врахування:

1. Надмірна орієнтація на знижки. Постійна акційна політика може призводити до формування у споживача очікування знижок як норми, що знижує готовність купувати продукцію за повною ціною. Це, у свою чергу, зменшує загальну маржинальність продукції і може спровокувати цінові війни з конкурентами.

2. Одновекторна комунікаційна стратегія. Основна увага приділяється знижкам, що обмежує використання сучасних маркетингових каналів і технологій – таких як брендинг, SMM, контент-маркетинг, email-розсилки, колаборації з інфлюенсерами та інші інструменти цифрового маркетингу.

3. Недостатня сегментація ринку. Відсутність чітко окреслених споживчих сегментів та індивідуалізованих пропозицій призводить до зниження ефективності реклами та маркетингових заходів, а також уповільнення приросту нових клієнтів у перспективних нішах, таких як DIY-ринок, інтернет-магазини або дрібні підприємці.

4. Відсутність інновацій у маркетингу. Незастосування інструментів цифрової аналітики, CRM-систем, автоматизованих платформ реклами, а також ігнорування потенціалу персоналізованого підходу та омніканальної стратегії призводить до втрати частини потенційного попиту, особливо серед молодшої аудиторії та малого бізнесу.

Отже, маркетингова політика підприємства характеризується ефективним поєднанням гнучкої цінової стратегії, розгалуженої збутової мережі та активного використання акцій і знижок для стимулювання попиту.

Водночас існує потреба у диверсифікації інструментів просування, глибшій сегментації ринку та впровадженні інноваційних підходів до комунікації, що дозволить підвищити лояльність клієнтів і зміцнити конкурентні позиції підприємства.

2.4. Напрями удосконалення управління маркетинговою політикою на ПАТ «Солді і Ко»

Розширення комунікаційної політики є стратегічно важливим напрямом для забезпечення сталого розвитку та успіху ПАТ «Солді і Ко» в умовах динамічного ринку. Формування ефективної комунікаційної стратегії дозволить підприємству не лише залучити нових клієнтів, а й укріпити взаємини з наявною клієнтською базою, що є основою довготривалої конкурентоспроможності.

У сучасну епоху цифровізації критично важливо використовувати багатоканальний підхід до маркетингових комунікацій. Активна присутність ПАТ «Солді і Ко» в соціальних мережах, зокрема на платформах Facebook, Instagram, LinkedIn та інших, забезпечить охоплення різних аудиторій, підвищить пізнаваність бренду METALVIS та сприятиме активному зворотному зв'язку з цільовими споживачами. Через ці канали підприємство може регулярно поширювати контент у форматі фото, відео, технічних характеристик продукції, клієнтських відгуків і новин, що формуватиме позитивний імідж компанії.

Важливим інструментом має стати контент-маркетинг. Публікація блогів, інформаційних статей, інфографік, відеооглядів про виробничі процеси, стандарти якості, інновації та переваги кріпильних елементів METALVIS дозволить збільшити довіру до продукції, а також покращити індексацію сайту в пошукових системах.

Електронна розсилка (email-маркетинг) також має зайняти вагоме місце у комунікаційній політиці підприємства. Регулярні інформаційні бюлетені з оновленнями асортименту, акціями, галузевими новинами чи професійними порадами сприятимуть зміцненню контакту з партнерами, дилерами та споживачами.

Крім того, ПАТ «Солді і Ко» доцільно посилити свою PR-активність шляхом проведення цільових кампаній, участі у спеціалізованих виставках, галузевих форумах, конференціях, а також через публікації у профільних ЗМІ. Організація клієнтських і партнерських заходів сприятиме формуванню позитивного іміджу

компанії, зміцненню ділової репутації та лояльності до бренду.

Отже, комплексний розвиток комунікаційної політики з орієнтацією на цифрові інструменти, контент, PR і клієнтоорієнтованість стане важливим чинником укріплення ринкових позицій ПАТ «Солді і Ко» та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

Взаємодія з клієнтами є визначальним чинником ефективної реалізації комунікаційної стратегії ПАТ «Солді і Ко». Залучення споживачів до діалогу через інтерактивні канали дозволяє не лише налагодити тісніший зв'язок із цільовою аудиторією, але й підвищити рівень задоволеності та лояльності до бренду METALVIS.

Одним із дієвих інструментів є використання інтерактивних платформ, зокрема онлайн-опитувань, голосувань та коментарів на офіційному сайті компанії й сторінках у соціальних мережах. Такий формат комунікації дає змогу оперативно отримувати зворотний зв'язок, аналізувати споживчі уподобання, очікування та виявляти потреби ринку, що, в свою чергу, сприяє вдосконаленню продуктового портфеля.

Регулярне проведення опитувань та анкетування клієнтів як в онлайн-, так і в офлайн-режимі дає змогу охопити широку аудиторію та отримати аналітичні дані щодо задоволеності якістю кріпильних виробів, умов постачання, цінової політики тощо. Це дозволяє ПАТ «Солді і Ко» оперативно реагувати на запити клієнтів і впроваджувати практичні покращення.

Крім того, залучення клієнтів до участі в конкурсах, ініціативах щодо тестування нових видів продукції або вдосконалення існуючих позицій формує відчуття залученості до діяльності компанії та посилює емоційний зв'язок зі споживачем. Наприклад, клієнти можуть долучатися до оцінки нових зразків кріплень, залишати технічні відгуки або висловлювати побажання щодо асортименту.

Своєчасна реакція на коментарі, звернення та відгуки в соціальних мережах створює атмосферу відкритості та піклування, що формує позитивний імідж компанії як надійного ділового партнера, орієнтованого на потреби клієнтів.

У підсумку, удосконалення підходів до клієнтської взаємодії через розширення комунікаційних каналів, персоналізацію зворотного зв'язку та залучення клієнтів до формування продукту дозволить ПАТ «Солді і Ко» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити впізнаваність бренду METALVIS та забезпечити стійке зростання підприємства в умовах конкурентного середовища.

Оптимізація цінової політики є стратегічно важливим елементом управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Солді і Ко», що безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності, обсяги збуту та прибутковість підприємства. Зважаючи на масштаби діяльності компанії та широкий асортимент продукції під ТМ METALVIS, актуальним є впровадження гнучкої та адаптивної цінової стратегії, що базується на системному аналізі ринкових умов.

Одним із перспективних підходів для ПАТ «Солді і Ко» є динамічне ціноутворення – механізм, що дозволяє оперативно коригувати ціни залежно від коливань попиту, сезонності, витрат на закупівлю та логістику, а також конкурентного тиску. Наприклад, у періоди високої активності будівельного ринку або сезонних піків продажів (весна–літо), доцільно підвищувати відпускні ціни на найбільш затребувані позиції (болти, саморізи, шурупи тощо) з метою максимізації доходу. Водночас у періоди зниження ділової активності можна застосовувати тактичні знижки або стимулюючі акційні пропозиції.

Аналіз цінової політики основних конкурентів дозволяє ПАТ «Солді і Ко» оперативно оцінювати свою ринкову позицію. У випадках, коли конкуренти пропонують нижчі ціни, підприємству доцільно здійснювати ревізію власної цінової моделі або акцентувати увагу клієнтів на перевагах METALVIS — гарантованій якості, сертифікованій лабораторній перевірці, стабільності поставок та високому рівні обслуговування.

Визначальним чинником ефективної цінової стратегії є також ретельний контроль витрат. Для ПАТ «Солді і Ко» важливо відстежувати не лише прямі витрати на закупівлю та логістику продукції, але й супутні витрати на зберігання, управління

запасами, обслуговування клієнтів. Установлення ціни, яка покриває повну собівартість та забезпечує прийнятний рівень прибутковості, є базовим елементом довгострокової цінової стійкості.

Сегментування клієнтської бази дозволяє компанії диференціювати підхід до ціноутворення. Зокрема, для ключових корпоративних клієнтів може бути запропонована система індивідуального ціноутворення з урахуванням обсягів закупівель, термінів оплати та лояльності. Водночас, для роздрібних дистриб'юторів – використовуються стандартні прайс-листи з можливістю участі в програмі бонусів.

Цінова політика ПАТ «Солді і Ко» має бути орієнтована на баланс між прибутковістю та клієнтською цінністю, а її адаптивність до ринкових змін — забезпечить стійке зростання, розширення ринку збуту та підвищення конкурентних позицій на вітчизняному й міжнародному ринках кріпильних виробів.

Регулярний моніторинг ринку та аналіз конкурентного середовища є невіддільною складовою ефективного управління ціновою політикою ПАТ «Солді і Ко». Це дає змогу підприємству своєчасно реагувати на зміни кон'юнктури, підтримуючи високу конкурентоспроможність у сегменті кріпильних виробів. Такий підхід передбачає:

Постійний збір та аналіз ринкової інформації, зокрема про динаміку цін на продукцію конкурентів, зміни у перевагах споживачів, тренди в галузі будівництва та виробництва, що дає змогу оперативно коригувати прайс-листи, визначати конкурентні позиції та адаптуватися до поточних умов попиту.

Регулярний аналіз структури витрат підприємства дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності – як у виробництві, так і в логістиці. Наприклад, оптимізація складської логістики або перехід на вигідніших постачальників металу може дозволити знизити собівартість і, відповідно, скоригувати ціни для збереження маржинальності.

Оцінка цінової еластичності попиту дає розуміння того, як зміна вартості товарів (наприклад, на саморізи або шайби) впливає на обсяги збуту. Це дозволяє

більш точно визначати оптимальні цінові рівні, які забезпечують максимальний дохід без втрати покупців.

Зворотний зв'язок від клієнтів також є цінним джерелом інформації: думка клієнтів щодо співвідношення ціни і якості, очікувань щодо акцій чи знижок допомагає виявляти слабкі сторони цінової політики та адаптувати її до запитів ринку.

Таким чином, впровадження адаптивної та гнучкої цінової стратегії, заснованої на системному аналізі, дозволяє ПАТ «Солді і Ко» не лише підвищувати прибутковість, а й укріплювати свої ринкові позиції, що забезпечує стабільне зростання підприємства у галузі виробництва та дистрибуції кріпильних виробів.

Водночас, покращення сегментації ринку є ще одним стратегічним напрямом у вдосконаленні маркетингової політики ПАТ «Солді і Ко». Сегментація дозволяє краще розуміти потреби різних категорій споживачів – від промислових підприємств до дрібних будівельних фірм і роздрібних точок збуту – та формувати для них індивідуалізовані маркетингові рішення.

На першому етапі важливо зібрати повний масив даних про клієнтів, зокрема їхній регіональний розподіл, обсяги закупівель, частоту замовлень, галузь діяльності, цінову чутливість. Такі дані можна отримати з CRM-системи, під час зворотного зв'язку, онлайн-анкетувань, а також за допомогою аналітики сайту.

Наступний крок – формування цільових сегментів. Наприклад, це можуть бути: великі виробничі підприємства (з високим обсягом закупівель), малі будівельні компанії (з сезонним попитом), інтернет-магазини (з високою потребою у швидкій доставці) тощо.

Після визначення сегментів доцільно оцінити їхню привабливість – за обсягом ринку, купівельною спроможністю, рівнем конкуренції та потенційною маржинальністю, що дозволить ПАТ «Солді і Ко» сконцентрувати ресурси на найбільш вигідних напрямках.

Завершальний етап – розробка персоналізованих маркетингових стратегій для кожного сегмента, що може включати диференціацію за цінами, акційні програми для

постійних клієнтів, розробку спеціальних торгових пропозицій, адаптацію каналів збуту та рекламних повідомлень.

Завдяки такому підходу ПАТ «Солді і Ко» зможе посилити клієнтоорієнтованість, підвищити ефективність продажів та забезпечити довготривалі переваги в умовах зростаючої ринкової конкуренції.

Складемо бюджет витрат на рекламну кампанію в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Бюджет витрат на рекламну кампанію

Показник	Значення (грн)
Витрати на рекламну кампанію (РК)	50,000
Збільшення виручки після РК	200,000
Собівартість додатково проданої продукції	120,000
Додатковий прибуток від РК (ΔП)	80,000
Економічна ефективність РК (Е)	1,6

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Для розрахунку економічної ефективності одного маркетингового заходу на підприємстві ПАТ «Солді і Ко», скористаємося наступною методикою:

Витрати на рекламну кампанію (РК): 50000 грн

Збільшення виручки після проведення рекламної кампанії: 200000 грн

Собівартість додатково проданої продукції: 120000 грн

Визначення додаткового прибутку від рекламної кампанії (ΔП):

$$\Delta \text{П} = \text{Збільшення виручки} - \text{Собівартість додатково проданої продукції}$$

$$\Delta \text{П} = 200000 - 120,000 = 80000 \text{ грн.}$$

Визначення економічної ефективності рекламної кампанії (Е):

$$E = \Delta \text{П} / \text{Витрати на РК}$$

$$E = 80000 / 50000 = 1,6$$

Інтерпретація результатів: Економічна ефективність (Е): 1,6

Отже, означає, що кожна гривня, витрачена на рекламну кампанію, принесла підприємству 1,6 гривні додаткового прибутку.

Рекламна кампанія вартістю 50000 грн виявилася економічно ефективною, оскільки принесла додатковий прибуток у розмірі 80000 грн, що перевищує витрати на проведення заходу. Ефективність заходу становить 1,6, що свідчить про успішність інвестиції у маркетингову активність.

Впровадження цих пропозицій допоможе ПАТ «Солді і Ко» підвищити ефективність маркетингової діяльності, збільшити обсяги продажів, покращити конкурентоспроможність та забезпечити довгостроковий успіх на ринку.

Висновки до розділу 2

Проведений організаційно-управлінський аналіз ПАТ «Солді і Ко» засвідчив наявність чіткої структурованості управлінської системи, яка базується на ієрархічному принципі та функціональному розподілі повноважень. Діючі управлінські механізми забезпечують відносну стабільність внутрішніх процесів, проте потребують модернізації з урахуванням цифровізації бізнес-середовища та зростання ролі аналітичного управління.

Фінансово-економічна діагностика діяльності підприємства за 2022–2024 роки продемонструвала позитивну динаміку основних показників: зростання чистого доходу, обсягів реалізації, середніх оптових цін та прибутковості, що свідчить про ефективність фінансової стратегії. Разом з тим спостерігаються ознаки зниження рентабельності продажів, що вимагає більш гнучкого підходу до цінової політики та оптимізації витрат. Загалом, ПАТ «Солді і Ко» демонструє стабільне функціонування на ринку, з потенціалом для подальшого зростання за умов удосконалення управлінських та фінансових процесів.

Проведена оцінка маркетингової політики ПАТ «Солді і Ко» засвідчила наявність активної збутової стратегії, орієнтованої на широку дистрибуцію, поєднання оптового і роздрібного каналів реалізації, а також поступовий розвиток

онлайн-продажів. Підприємство демонструє стабільне зростання обсягів збуту за всіма основними товарними позиціями, що свідчить про ефективність реалізованих маркетингових заходів. Однак, незважаючи на позитивну динаміку збуту, спостерігається зниження рентабельності продажів, а використання комунікаційної політики залишається обмеженим і переважно зосередженим на цінових стимулах (знижках та акціях).

Визначено ключові напрями вдосконалення маркетингової політики, серед яких: впровадження цифрових каналів просування, розширення присутності у соціальних мережах, розвиток контент-маркетингу, використання інструментів персоналізованої реклами, а також поглиблення ринкової сегментації з урахуванням специфіки попиту. Також наголошено на важливості гнучкої цінової стратегії, що враховує сезонність, еластичність попиту та структуру витрат.

Загалом, удосконалення маркетингової політики ПАТ «Солді і Ко» потребує переходу від традиційних інструментів до більш інноваційних, інтеграції зворотного зв'язку від клієнтів та впровадження комплексної багатоканальної комунікації, що дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стійке зростання в умовах динамічного ринку.

ВИСНОВКИ

Концепція маркетингової політики є ключовим елементом стратегії розвитку сучасних підприємств, як міжнародних, так і вітчизняних. Її впровадження є тривалим, складним і капіталомістким процесом, що потребує значних фінансових, кадрових та ментальних змін всередині компанії. Основним завданням маркетингової політики є задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління маркетинговою політикою включає кілька етапів: визначення цільової ринкової орієнтації, маркетингове планування стратегічних завдань, вибір цільового сегменту ринку, формування портфелю маркетингових стратегій та реалізація комплексу маркетингу.

Формування маркетингової політики включає чотири основні етапи: маркетингове планування, сегментація ринку, розробка маркетингових стратегій та реалізація маркетингового міксу. Кожен з цих етапів є критично важливим для ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Маркетингове планування є першим етапом і включає комплекс дій, таких як визначення цілей і принципів планування, критеріїв оцінювання результатів, об'єкта планування, методичної та інформаційної основи, організації процесу планування та узагальнення результатів, що дозволяє створити чіткий план, готовий до імплементації на підприємстві. Другий етап – сегментація ринку, що є важливим процесом визначення цільової аудиторії та бажаного сегменту ринку.

Ефективність управління маркетинговою політикою підприємства доцільно оцінювати з позицій комплексного, багаторівневого підходу, який передбачає аналіз як стратегічних, так і тактичних аспектів діяльності. Наукове узагальнення існуючих методик свідчить про необхідність розгляду маркетингової ефективності не лише через фінансові показники (прибутковість, рентабельність, частку ринку), а й через нефінансові критерії (імідж бренду, рівень задоволеності клієнтів, інноваційна активність, організаційна гнучкість тощо). Досягнення інтегральної оцінки можливе

завдяки впровадженню систем показників у межах окремих функціональних блоків: реалізації стратегій, маркетингового менеджменту, логістики, інформаційної системи, а також управління ресурсами, що дозволяє своєчасно виявляти критичні зони, формувати обґрунтовані управлінські рішення та сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової політики становить важливу складову ефективного функціонування системи управління маркетингом. Законодавче регулювання в Україні, хоча і не забезпечує повної уніфікації термінології та підходів, охоплює ключові аспекти маркетингової діяльності – від визначення маркетингових послуг у Податковому кодексі до регламентування рекламної діяльності, захисту прав споживачів та обробки персональних даних. Водночас існує потреба в подальшій гармонізації національного законодавства із європейськими стандартами, зокрема в контексті імплементації положень GDPR, регулювання цифрових каналів комунікації та стабілізації інформаційного права. У результаті, ефективне нормативно-правове забезпечення маркетингової політики має гарантувати прозорість ринкової поведінки, забезпечення балансу інтересів споживача та підприємства, а також відповідність діяльності підприємств сучасним регуляторним викликам.

Проведений організаційно-управлінський аналіз ПАТ «Солді і Ко» засвідчив наявність чіткої структурованості управлінської системи, яка базується на ієрархічному принципі та функціональному розподілі повноважень. Діючі управлінські механізми забезпечують відносну стабільність внутрішніх процесів, проте потребують модернізації з урахуванням цифровізації бізнес-середовища та зростання ролі аналітичного управління.

Фінансово-економічна діагностика діяльності підприємства за 2022–2024 роки продемонструвала позитивну динаміку основних показників: зростання чистого доходу, обсягів реалізації, середніх оптових цін та прибутковості, що свідчить про ефективність фінансової стратегії. Разом з тим спостерігаються ознаки зниження

рентабельності продажів, що вимагає більш гнучкого підходу до цінової політики та оптимізації витрат. Загалом, ПАТ «Солді і Ко» демонструє стабільне функціонування на ринку, з потенціалом для подальшого зростання за умов удосконалення управлінських та фінансових процесів.

Проведена оцінка маркетингової політики ПАТ «Солді і Ко» засвідчила наявність активної збутової стратегії, орієнтованої на широку дистрибуцію, поєднання оптового і роздрібного каналів реалізації, а також поступовий розвиток онлайн-продажів. Підприємство демонструє стабільне зростання обсягів збуту за всіма основними товарними позиціями, що свідчить про ефективність реалізованих маркетингових заходів. Однак, незважаючи на позитивну динаміку збуту, спостерігається зниження рентабельності продажів, а використання комунікаційної політики залишається обмеженим і переважно зосередженим на цінових стимулах (знижках та акціях).

Визначено ключові напрями вдосконалення маркетингової політики, серед яких: впровадження цифрових каналів просування, розширення присутності у соціальних мережах, розвиток контент-маркетингу, використання інструментів персоналізованої реклами, а також поглиблення ринкової сегментації з урахуванням специфіки попиту. Також наголошено на важливості гнучкої цінової стратегії, що враховує сезонність, еластичність попиту та структуру витрат.

Загалом, удосконалення маркетингової політики ПАТ «Солді і Ко» потребує переходу від традиційних інструментів до більш інноваційних, інтеграції зворотного зв'язку від клієнтів та впровадження комплексної багатоканальної комунікації, що дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стійке зростання в умовах динамічного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О.О. Діагностика конкурентного середовища підприємства: Економічна діагностика, 2018. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/3adler_ekonomichna_diagnostics/p4.html (дата звернення 21.01.2024).
2. Азарян О.М. Маркетинг: принципи і функції : Київ: НМЦВО Міністерства освіти і науки України, НВФ «Студцентр», 2005. 320 с.
3. Артеменко Л.П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення : Київ, 2018. 53 с.
4. Бабарицька В.К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту: К.: Альтерпрес, 2004. 288 с.
5. Бабич І., Лахно І. Оцінка іміджа промислового підприємства. Бізнес-інформ. 2016. Випуск 8. С. 41-50.
6. Бенчмаркінг як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризи. Науковий форум. 2018. URL: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxviii/8608> (дата звернення 22.01.2024).
7. Белєвцев М.І., Шестопалова Л.В. Інфраструктура товарного ринку: Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 416 с.
8. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : К. : Знання, 2010. 332 с.
9. Бородкіна Н.О. Маркетинг: К.: Кондор, 2005. 360 с.
10. Бутенко Н.В. Основи маркетингу, 2014. URL: <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>.
11. Визначення іміджу промислового підприємства як інноватора / Управління інноваційною діяльністю : монографія / Під заг. ред. О.М. Ястремської, Г.В. Верещагіної – Харків: ФОП Павленко О.Г.; ВД «ІНЖЕК», 2016. С. 357-370.
12. Войчак А.В. Маркетингові дослідження: К.: КНЕУ, 2001. 119с.
13. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності

підприємства. Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 16. С. 281–286.

14. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2010. 720 с.
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг: К.: Лібра, 2002. 678 с.
16. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Київ: Лібра, 2007. 712 с.
17. Горбаль М.Г. Імідж-менеджмент у кризовий період на підприємстві. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Пробл. економіки та упр. 2011. Випуск 579. С. 399-404.
18. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
19. Длігач А.О. Стратегічне маркетингове управління : монографія. К. : Алерта, 2012. 272 с.
20. Доповідь «Про стан інформатизації та розвиток інформаційного суспільства в Україні за 2013 рік». URL:: <http://dknii.gov.ua/?q=node/1469>.
21. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика: К.:КНЕУ, 2002. 360 с.
22. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: К.: Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
23. Закон України «Про Антимонопольний комітет України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (дата звернення 01.02.2024).
24. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text> (дата звернення 03.02.2024).
25. Закон України «Про захист економічної конкуренції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення 01.02.2024).
26. Закон України «Про захист прав споживачів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення 03.02.2024).
27. Законом України «Про захист прав на знаки для товарів і послуг». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text> (дата звернення 03.02.2024).
28. Законом України «Про природні монополії». URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14#Text> (дата звернення 03.02.2024).

29. Законом України «Про рекламу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text> (дата звернення 03.02.2024).

30. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві. Економіка підприємства: підручник. Суми: Університетська книга, 2012. С.528–559.

31. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: К.: КНЕУ, 2001. 240 с.

32. Кобець Д. Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 7(2). С. 206–208.

33. Корж М.В. Маркетинг : К.: Центр учбової літератури, 2008. 344 с.

34. Корінев В.Л. Цінова політика підприємства : К: КНЕУ, 2001. 225 с.

35. Косенков С.І. Маркетингові дослідження : К.: Скарби, 2004. 464 с.

36. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Вид. КМ-Букс. 2018. 238 с.

37. Крамар В. В. Основи рекламної діяльності : Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. 265 с.

38. Красняк О.П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення 21.05.2024).

39. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.

40. Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. 227 с.

41. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики : Львів: «Новий Світ–2000»; «Магнолія плюс», 2003. 288 с.

42. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Львів: ДУ «Львівська політехніка» (Інфор.-вид. центр «Інтелект» Ін-ту підвищення кваліфікації та перепідготовки

кадрів), 2000. 123 с.

43. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні, 2017. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>.

44. Норіцина Н.І. Маркетингова товарна політика : К.: НАУ, 2002. 217 с.

45. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні. Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнар. наук.-практ. конф. 2003. С. 58-98.

46. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: К. : КНЕУ, 2008. 246 с.

47. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг : Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

48. Планування маркетингових досліджень. URL: <http://pidru4niki.com> > finans (дата звернення 21.05.2024).

49. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: К.: Знання, 2005. 662 с.

50. Сенишин, О.С., Кривешко, О.В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 332 с.

51. Скібіцький О.М., Матвеев В.В., Скібіцька Л.І. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності: К.: Кондор, 2011. 912 с.

52. Соколова Л.В., Зінченко М.Е. Традиційні та інноваційні методи маркетингових досліджень. Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта: матеріали I міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 3 лист. 2020 р. С. 307-310.

53. Соколова Л.В., Верясова Г.М. Маркетингові дослідження споживацьких переваг на регіональному ринку. Modern problems of the economy of development in the context of the world transformational changes: monograph. Opole. 2019. С. 81-92.

54. Соколова Л.В., Верясова Г.М. Тенденції та перспективи розвитку ринку маркетингових досліджень в Україні. Математичне моделювання процесів в економіці та управлінні проектами і програмами (ММП-2021): матеріали міжнародної

науково-практичної конференції (Коблево, 13-17 вересня 2021 р.). Харків: ХНУРЕ. С. 128-132.

55. Строцюк Ю.В. Сутність та значення позитивного іміджу для підприємства. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Пробл. економіки та упр. 2017. Випуск 684. С. 243-248.

56. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг : Київ: Знання, 2011. 318 с.

57. Харчишина О.В. Корпоративний кодекс як засіб формування позитивного іміджу підприємств харчової промисловості в умовах міжнародного співробітництва. Стратегія розв. України. 2018. Випуск № 2. С. 216-220.

58. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Том 27. № 1. С. 257–262.

59. Шиліпук О.Я Сучасні маркетингові інструменти підприємств в умовах Євроінтеграції. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Тенденції розвитку економіки у 2018 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти». Київ, 1 грудня 2018 року. С. 236.

60. Штучка Т.В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору. Економічний аналіз. 2014. Випуск 3. С. 96–102.

61. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Випуск 4 (51). С. 183–188.

ДОДАТКИ