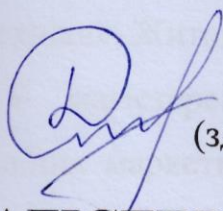


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

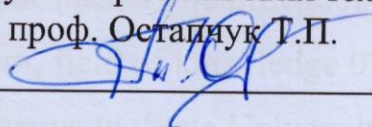


ЯРЕМЧУК Дарія Олександрівна
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-24-1м)

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ
ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

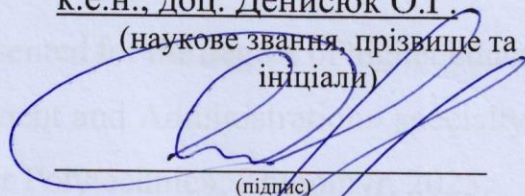
Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

к.е.н., доц. Денисюк О.Г.

(наукове звання, прізвище та
ініціали)

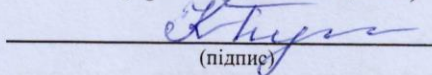


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Бужимська К.О.

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Яремчук Д.О. Удосконалення системи маркетингової політики підприємства. Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління маркетинговою політикою підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова політика, товар, клієнтоорієнтованість.

Annotation

Yaremchuk D.O. Improving the marketing policy system of the enterprise. Manuscript.

The master's qualification work is presented for the degree of higher education «Master», field of knowledge 07 «Management and Administration» specialty 073 «Management». State University «Zhytomyr Polytechnic», Zhytomyr, 2025.

The master's qualification work considers the features of managing the marketing policy of the enterprise and identifies areas for improving the corresponding process.

Key words: marketing, marketing policy, product, customer orientation.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Поняття і види маркетингової політики підприємства	8
1.2. Механізм формування маркетингової політики підприємства та її складові	18
1.3. Оцінка ефективності маркетингової політики підприємства	30
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства	44
Висновки до розділу 1	51
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІДЕНСЬКА КАВА»	53
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	53
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Віденська кава»	60
2.3. Аналіз маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»	72
Висновки до розділу 2	86
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІДЕНСЬКА КАВА»	88
3.1. Напрями удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»	88
3.2. Заходи щодо удосконалення маркетингової політики підприємства	93
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	98
Висновки до розділу 3	108
ВИСНОВКИ	111
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	115
ДОДАТКИ	128

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах динамічного розвитку ринку, зростання конкуренції та швидких змін у поведінці споживачів ефективна маркетингова політика стає ключовим фактором забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства. Саме маркетинг визначає можливості підприємства формувати попит, адаптувати товарну та цінову стратегію, оптимізувати канали збуту й комунікації, що напряду впливає на прибутковість та ринкову стійкість. Сучасні тенденції – цифровізація, поширення онлайн-каналів, персоналізація комунікацій, підвищення вимог до якості сервісу – потребують від підприємств системного вдосконалення маркетингової політики. Без її адаптації до нових умов компанія ризикує втратити конкурентні переваги, частку ринку та лояльність споживачів. Таким чином, дослідження шляхів удосконалення маркетингової політики підприємства є актуальним, оскільки дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, покращити позиціонування продукції, оптимізувати витрати на маркетинг та забезпечити стратегічний розвиток у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю висвітлюються в працях провідних західних економістів: Д. Аакера, Т. Амблера, Р. Батра, Р. Блекуелла, Дж. Веркмана, А. Дейяна, Е. Дихтля, П. Дойля, Дж. Еванса, Ж.-Н. Капферера, К.Л. Келлера, Ф. Котлера, С. Кумбера, Ж.-Ж. Ламбена, П. Мініарда, Т. Нільсона, М. Портера, Е. Райса, Ч. Сендіджа, Д. Траута, Г. Чармеса та ін.

Питання щодо теоретичних основ сучасних підходів у формуванні маркетингової політики, рекламного креативу, мерчандайзингу, ефективного та сталого менеджменту досліджували О. Руденко, О. Сергієнко, О. Кавтиш. Питання щодо розробки новітніх напрямків розвитку маркетингу малого, середнього підприємництва, просування на великих торгових майданчиках, соціальних мережах та за допомогою інструментів діджитал-маркетингу у

своїх роботах розглядали К. А. Жавела, А. К. Жавела, О. Пащук, А. Мостова, О. Гарматюк, К. Семененко, Л. Капінус, М. Сямро.

Особливою рисою та водночас ключовою проблемою будь-якого маркетингового дослідження є надзвичайно великий обсяг наукових праць і теоретичних підходів. Водночас більшість із них або занадто вузько фокусуються на окремих аспектах, або, навпаки, охоплюють тему настільки широко, що не дають чітких та практичних відповідей. У результаті значна частина публікацій і досліджень, присвячених вирішенню конкретних маркетингових питань, спирається на універсальні моделі, не враховуючи можливих альтернативних підходів.

Таким чином компанії фактично вибудовують власну систему розвитку «з нуля», поєднуючи базові маркетингові принципи з актуальними прийомами й методами. Це ще більше ускладнює структуру теоретичної бази, роблячи її неоднорідною та фрагментованою.

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

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичного аспекту проведення аналізу та оцінки маркетингової політики підприємства, систематизації напрямків удосконалення механізму її здійснення, з метою отримання якісних результатів дослідження, які призведуть до підвищення ефективності діяльності підприємства та розвитку його фінансово-господарської системи.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття і види маркетингової політики підприємства;
- узагальнити теоретичні аспекти формування і реалізації маркетингової політики підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової політики підприємства;
- охарактеризувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення

маркетингової політики підприємства;

- надати організаційно-економічний аналіз підприємства;
- провести аналіз фінансового стану ТОВ «Віденська кава»;
- проаналізувати маркетингову політику ТОВ «Віденська кава»;
- запропонувати шляхи удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»;
- розглянути резерви вдосконалення маркетингової політики підприємства;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі став процес управління маркетинговою політикою підприємства, **предметом** – теоретичні та методичні засади підвищення ефективності маркетингової політики підприємства.

Методи дослідження. Методологічну основу магістерської кваліфікаційної роботи становить комплекс принципів, підходів та методів наукового пізнання, що охоплюють загальнотеоретичні, спеціальні та міждисциплінарні інструменти дослідження. У процесі виконання теоретичної та практичної частин роботи було застосовано низку методів, зокрема: термінологічний аналіз, діалектичний метод, прийоми аналізу та синтезу, абстрактно-логічний, розрахунковий, порівняльний, графічний та ретроспективний аналіз. Крім того, у роботі використано методи порівняльного й факторного аналізу, вибіркового дослідження, а також анкетне опитування для збору первинної інформації. Оброблення та інтерпретація отриманих даних здійснювалися із застосуванням сучасних програмних засобів та інформаційних технологій.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності ТОВ «Віденська кава».

Наукова новизна. Комплексно досліджується вплив сучасних цифрових маркетингових інструментів (відеоконтент, data-driven маркетинг, омніканальні стратегії, персоналізація комунікацій, інфлюенсер-маркетинг та еко-ініціативи) на фінансові показники підприємства на прикладі ТОВ «Віденська кава». Використано методику прогнозування ефективності маркетингових витрат із використанням КРІ та аналітики, що дозволяє оцінювати вплив кожного заходу на чистий прибуток і доходи компанії.

Практичне значення одержаних результатів. Реалізація наданих пропозицій сприятиме підвищенню ефективності господарювання ТОВ «Віденська кава». Розроблені рекомендації дозволяють підвищити впізнаваність бренду, залучення нових клієнтів, повторні продажі та лояльність.

За результатами дослідження опубліковано:

Яремчук Д.О. Формування та реалізація маркетингової політики підприємства. Тези VI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» м. Житомир, 06-07 листопада 2025 р. Житомир. Державний університет «Житомирська Політехніка». 2025.

Яремчук Д.О., Біляк Т.О. Формування і реалізація маркетингової політики підприємства. Наука майбутнього. 2025. Випуск 2(16). (прийнято до опублікування).

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: VI Міжнародна науково-практична конференція «СУЧАСНІ ВИКЛИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ» м. Житомир, 06-07 листопада 2025 р.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 135 сторінках друкованого тексту. Робота містить 28 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 110 найменувань. Робота містить 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття і види маркетингової політики підприємства

У сучасних умовах динамічного ринкового середовища ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від здатності формувати та реалізовувати цілісну маркетингову політику. Зростання конкуренції, швидкий розвиток технологій, зміна поведінки споживачів і глобалізація ринків потребують від компаній системного підходу до планування маркетингових заходів. Маркетингова політика стає ключовим інструментом забезпечення стійкої конкурентної позиції, формування попиту, підтримання лояльності клієнтів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Її формування передбачає визначення принципів, методів та механізмів впливу підприємства на споживачів і ринок у цілому. Маркетингова політика включає різні напрями – товарну, цінову, збутову, комунікаційну та інші, що у взаємодії забезпечують гармонійне функціонування підприємства та адаптацію до ринкових змін.

Розуміння сутності маркетингової політики та її видів є основою для побудови ефективної системи управління маркетингом, що дозволяє підприємству формувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток. У даному підрозділі розглядаються базові підходи до трактування поняття маркетингової політики та визначаються її основні види, які формують комплекс маркетингу підприємства [31, с. 117].

Маркетингова стратегія, маркетингова політика та маркетингова діяльність утворюють єдину цілісну систему управління ринковою поведінкою підприємства. Насамперед маркетингова стратегія визначає довгострокові орієнтири розвитку компанії на ринку: цільові сегменти, бажану позицію відносно конкурентів, унікальну ціннісну пропозицію,

інструменти формування переваг і напрямів зростання. Це – концептуальна основа, яка окреслює «куди» має рухатися підприємство.

На базі стратегії формується маркетингова політика, що виступає механізмом її практичної реалізації. Вона визначає конкретні принципи, правила і методи роботи з продуктом, ціною, каналами збуту та комунікаціями. Якщо стратегія відповідає на питання «чого ми хочемо досягти», то політика формує відповідь «яким чином ми це реалізуємо». Саме завдяки продуманій політиці підприємство узгоджує свої рішення та забезпечує послідовність дій у межах комплексу маркетингу [34, с. 24].

Маркетингова діяльність є операційним рівнем, де стратегія та політика втілюються у конкретних практичних кроках: проведенні маркетингових досліджень, розробленні продуктів, запуску рекламних кампаній, управлінні продажами, сервісом та взаємодією з клієнтами. Це щоденна активність компанії, яка забезпечує досягнення стратегічних показників і реалізує політику через інструменти 4P/7P.

Для повнішого розуміння ролі кожного елементу та їхньої взаємодії доцільно подати взаємозв'язок маркетингової стратегії, маркетингової політики та маркетингової діяльності у вигляді узагальненої схеми. Вона наочно демонструє ієрархію цих компонентів та показує, як стратегічні рішення підприємства трансформуються у конкретні управлінські дії та практичні заходи. Нижче подано структурну модель, що відображає послідовність переходу від стратегічного рівня до операційного (рис. 1.1).

Таким чином, між цими елементами існує пряма і логічна підпорядкованість: стратегія визначає напрям, політика формує правила гри, а діяльність забезпечує виконання запланованих дій. Узгодженість цих трьох складових забезпечує ефективність маркетингової системи підприємства, підвищує конкурентоспроможність та дозволяє компанії стабільно розвиватися в умовах динамічного ринку.

Маркетингова політика підприємства є однією з ключових складових системи управління, адже вона визначає підхід компанії до роботи на ринку

та взаємодії зі споживачами.



Рис. 1.1. Схема взаємозв'язку маркетингової стратегії, маркетингової політики і маркетингової діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [36, 53]

У науковій літературі маркетингова політика трактується як сукупність принципів, методів і інструментів, за допомогою яких підприємство формує попит, просуває свої товари або послуги та забезпечує досягнення комерційних і стратегічних цілей. Вона виступає практичним механізмом реалізації маркетингової стратегії, адже саме через політики ціноутворення, продукту, збуту та комунікацій компанія втілює свої довгострокові наміри у конкретні дії.

Отже, маркетингова політика підприємства являє собою систему стратегічних рішень і принципів, що регулюють усі маркетингові процеси, спрямовані на досягнення цілей розвитку компанії. Вона визначає підходи до формування взаємин зі споживачами, створення та вдосконалення продуктів чи послуг, встановлення цін, організації просування та комунікаційної діяльності на ринку. Фактично маркетингова політика виступає ключовим механізмом забезпечення конкурентних переваг і стабільного функціонування підприємства в умовах ринкової конкуренції [54, с. 149].

Роль маркетингової політики полягає в тому, що вона забезпечує узгодженість усіх маркетингових рішень, спрямовує діяльність підприємства відповідно до потреб цільового ринку та дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Вона формує рамки, в яких приймаються управлінські рішення щодо розроблення продукту, визначення ціни, вибору каналів розподілу та побудови комунікаційної системи. Завдяки цьому підприємство може підвищувати свою конкурентоспроможність, оптимізувати ресурси, посилювати позиціонування та забезпечувати стабільність роботи [56, с. 20].

Маркетингова політика тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства, оскільки вона визначає практичний шлях реалізації стратегічних цілей: завоювання ринку, підвищення частки сегменту, збільшення лояльності споживачів чи формування брендової впізнаваності. Вона виступає інструментом перетворення стратегічних задумів на конкретні маркетингові дії, які забезпечують довгостроковий розвиток компанії. Таким чином, маркетингова політика є системним, комплексним та адаптивним механізмом, що формує основу ефективної ринкової діяльності підприємства.

Основною метою маркетингової політики є забезпечення ефективної взаємодії підприємства з ринком та створення умов для досягнення стабільного економічного результату. Вона спрямована на формування стійкого попиту на продукцію, побудову довготривалих відносин із клієнтами та забезпечення конкурентних переваг. Серед ключових завдань

маркетингової політики виділяють визначення цільових ринкових сегментів, розробку оптимальної товарної пропозиції, формування раціональної цінової стратегії, вибір ефективних каналів збуту та розроблення системи комунікацій із споживачами. Виконання цих завдань дозволяє підприємству гармонійно поєднувати інтереси споживачів і власні комерційні цілі.

Перш ніж аналізувати роль маркетингової політики, важливо чітко окреслити сутність цього поняття. Хоча воно активно використовується у науковій літературі та практиці, єдиного та універсального визначення досі не існує. У різних авторів і фахівців трактування терміна відрізняється, що зумовлено специфікою їхнього досвіду, умовами ринку та контекстом, у якому застосовується поняття. Нерідко термін «маркетингова» підміняється такими словами, як «брендова», «товарна», «збутова», «цінова», «продуктова» тощо. Це пояснюється тим, що з часом маркетинг став інтегруючим поняттям, яке об'єднує всі ці напрями в єдину систему [56, с. 21].

Слід також зазначити, що сьогодні існує понад дві тисячі визначень терміна «маркетинг». Більшість із них є досить узагальненими або ж сформованими під впливом конкретної галузі, інструмента чи підходу, що призводить до їх різнобічного, а інколи й суперечливого трактування. Усі ці визначення відображають багатогранність маркетингу як діяльності, що охоплює різні аспекти роботи підприємства зі своїми товарами та послугами, а також з ринком загалом. Це підкреслює важливість системного аналізу кожного елементу маркетингової діяльності, оскільки їх поєднання формує повну картину ринкової поведінки підприємства [67, с. 89].

Маркетингова політика охоплює ключові інструменти впливу на формування доходів компанії та водночас забезпечує відповідність продукції чи послуг потребам споживачів. Її складові об'єднують взаємопов'язані заходи, які реалізуються в межах діяльності підприємства та спрямовані на досягнення його комерційних цілей. Для наочності та більш глибокого аналізу основні елементи маркетингової політики доцільно згрупувати, що

представлено в таблиці 1.1 [27].

Таблиця 1.1

Основні складові маркетингової політики підприємства

Складова маркетингової політики	Зміст
Товарна політика (Product)	Формування асортименту, управління якістю, дизайном, упаковкою, брендом, сервісним супроводом, управління життєвим циклом товару.
Цінова політика (Price)	Визначення методів ціноутворення, встановлення цін, системи знижок, умов оплати, реагування на зміну ринкової кон'юнктури.
Збутова політика (Place)	Вибір каналів розподілу, побудова логістики, робота з посередниками, організація доставки та складування продукції.
Комунікаційна політика (Promotion)	Реклама, стимулювання збуту, PR, персональні продажі, цифрові комунікації, формування іміджу підприємства.
Політика персоналу (People)	Підготовка та мотивація працівників, які беруть участь у маркетингових процесах і обслуговуванні клієнтів.
Політика управління процесами (Process)	Оптимізація процедур, стандарти обслуговування, забезпечення якості та швидкості виконання маркетингових операцій.
Політика матеріального середовища (Physical evidence)	Формування елементів, що створюють візуальне та емоційне сприйняття бренду (інтер'єр, оформлення, атрибутика, фірмовий стиль).

Джерело: сформовано автором на основі [27, 67]

Аналіз основних складових маркетингової політики, представлених у таблиці 1.1, показує, що ефективне управління ринковою діяльністю підприємства можливе лише за умови комплексного підходу до формування маркетинг-міксу. Кожен елемент – товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики, а також управління персоналом, процесами й матеріальним середовищем – виконує взаємодоповнюючу функцію та забезпечує цілісність маркетингової стратегії. Системне поєднання цих складових дає змогу підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, задовольняти потреби споживачів та формувати конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Товарна й цінова політика визначають спосіб представлення продукції підприємства на ринку та формують її конкурентне позиціонування. Комунікаційна політика відповідає за створення позитивного іміджу як товару, так і підприємства загалом, а політика розподілу забезпечує

результативність процесу реалізації продукції. У таблиці 1.2 наведено ключові елементи, що формують маркетингову політику підприємства [32, с. 71].

Грамотно сформований комплекс складових маркетингової політики дає підприємству можливість:

- оперативно аналізувати зміни ринкової кон'юнктури та власне становище на ринку;
- визначати перспективні напрями розвитку та коригувати стратегічні орієнтири;
- створювати й успішно впроваджувати дієві маркетингові програми;
- підвищувати конкурентоспроможність продукції та посилювати ринкові позиції;
- розширювати коло споживачів і забезпечувати зростання фінансових результатів діяльності.

Маркетингова політика підприємства в умовах сучасного ринкового середовища базується на використанні п'яти ключових інструментів маркетингового міксу [36, с. 29].

1. Товар (product) охоплює комплекс характеристик продукції, що створюють її цінність для споживача: асортимент, упаковку, рівень якості, бренд, сервісне та післяпродажне обслуговування, можливість повернення чи обміну тощо [28].

2. Ціна (price) формується на основі підходів до ціноутворення і визначає рівень націнок, систему знижок, умови розрахунків, кредитування та строки оплати. Цінова політика повинна одночасно стимулювати збільшення обсягів продажу та забезпечувати фінансову вигідність для підприємства [28].

3. Місце (place) або система збуту передбачає організацію процесу доставки продукції споживачам у потрібний час і в необхідній кількості. Цей елемент включає вибір каналів розподілу, співпрацю з посередниками, управління запасами, транспортування, розміщення та підготовку персоналу,

який забезпечує логістичні операції [28].

4. Просування (promotion) забезпечує комунікацію підприємства з цільовою аудиторією та охоплює такі інструменти, як реклама, PR-діяльність, виставки, персональні продажі, стимулювання збуту та прямий маркетинг. Основна мета – формування інформованості, зацікавленості та позитивного ставлення до товару чи бренду [28].

5. Люди (people) – важлива складова, що стосується персоналу та споживачів. Вона включає підбір, навчання й мотивацію працівників, орієнтованих на високоякісну взаємодію з клієнтами, а також формування кола потенційних покупців та розвиток довгострокових відносин із ними [28].

Адаптація традиційних елементів маркетингового комплексу до умов цифрової економіки та інтернет-середовища є необхідною передумовою подальшого розвитку підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Ринкові фактори суттєво впливають на вибір та реалізацію маркетингової стратегії. Їх аналіз дозволяє визначити найперспективніші напрями діяльності компанії, підвищити її конкурентні переваги та ефективно реагувати на зовнішні виклики. На думку Лебедевої Е. В. [56], такі фактори можна згрупувати та охарактеризувати (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ринкові фактори впливу на формування стратегії маркетингу підприємства

Група факторів	Сутність та характеристика впливу
Фактори попиту	Динаміка споживчого попиту, зміни у вподобаннях покупців, рівень купівельної спроможності, сегментація та поведінка цільової аудиторії.
Конкурентні фактори	Кількість і сила конкурентів, їхні стратегії, ринкова частка, рівень диференціації товарів, інтенсивність конкурентної боротьби.
Фактори пропозиції	Насиченість ринку аналогічними товарами, доступність ресурсів, можливості постачальників, інноваційність пропозицій.
Економічні фактори	Загальний стан економіки, інфляція, валютні коливання, податкова система, рівень доходів населення.
Соціально-культурні фактори	Зміни способу життя, цінностей і традицій споживачів, демографічні тенденції, рівень освіти та соціальні очікування.
Технологічні фактори	Темпи науково-технічного прогресу, поява нових технологій у виробництві та комунікаціях, цифровізація маркетингу.

Група факторів	Сутність та характеристика впливу
Правові та політичні фактори	Законодавче регулювання, державна політика у сфері бізнесу, норми щодо реклами, захисту прав споживачів, зовнішньоекономічна політика.
Екологічні фактори	Вимоги екологічних стандартів, посилення екологічної відповідальності, тенденції сталого розвитку, ставлення споживачів до «зелених» товарів.

Джерело: сформовано автором на основі [56].

Маркетингова політика підприємства є багатокомпонентною системою управлінських рішень, що формує взаємодію компанії з ринком і споживачами. Для її ефективного застосування необхідно чітко розрізняти та систематизувати основні види політики, які охоплюють усі ключові аспекти маркетингової діяльності. Класифікація видів маркетингової політики дозволяє підприємству структурувати роботу з продуктом, ціною, збутом, комунікаціями та персоналом, забезпечуючи комплексний і скоординований підхід до управління ринковою діяльністю.

Розглянемо детально основні види маркетингової політики підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Види маркетингової політики та їх характеристика

Вид маркетингової політики	Сутність та ключові елементи
Товарна політика (Product policy)	Визначає життєвий цикл продукції, формує асортимент, управління якістю та дизайном товару, бренд, упаковку, післяпродажний сервіс, інноваційний розвиток продукції. Основна мета – задовольнити потреби споживачів і підвищити конкурентоспроможність товару.
Цінова політика (Price policy)	Визначає стратегії ціноутворення: проникнення на ринок, преміум-ціноутворення, застосування знижок та акцій, умови оплати та кредитування. Здатна стимулювати продажі та забезпечувати фінансову ефективність підприємства.
Збутова політика (Place policy)	Організація процесу розподілу продукції: прямі та непрямі канали, мультиканальна дистрибуція, логістика, e-commerce, взаємодія з посередниками, управління запасами. Мета – забезпечити доступність товару для цільової аудиторії у потрібний час і місце.
Комунікаційна політика (Promotion policy)	Формування інформаційного взаємозв'язку підприємства з ринком: реклама, PR, digital marketing, соціальні мережі, участь у виставках, бренд-менеджмент, стимулювання збуту, персональні продажі. Спрямована на підвищення впізнаваності бренду та формування попиту.
Політика	Управління людськими ресурсами та операційними процесами: підбір,

Вид маркетингової політики	Сутність та ключові елементи
персоналу та процесів (People, Process, Physical evidence)	навчання та мотивація персоналу, стандарти обслуговування, організація клієнтського сервісу (customer experience), створення матеріального середовища (оформлення, інтер'єр, фірмова атрибутика). Забезпечує якість взаємодії з клієнтами та ефективність маркетингових процесів.

Джерело: сформовано автором на основі [56].

Детальне розмежування видів маркетингової політики дозволяє підприємству системно поєднувати стратегічні та тактичні рішення, забезпечуючи ефективність ринкової діяльності. Кожен вид політики має свою специфіку, але вони взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного, що забезпечує цілісність маркетингового комплексу.

Застосування комплексного підходу дозволяє:

- чітко визначати пріоритетні напрями розвитку підприємства;
- коригувати дії відповідно до змін ринкової кон'юнктури;
- підвищувати конкурентоспроможність товарів і послуг;
- забезпечувати ефективну взаємодію з клієнтами та партнерами;
- оптимізувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Поглиблений аналіз видів маркетингової політики демонструє, що ефективне управління ринковою діяльністю підприємства можливе лише за умови комплексного використання всіх складових маркетинг-міксу. Товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики, а також політика персоналу та процесів, взаємодоповнюють один одного, створюючи узгоджену систему дій, яка забезпечує стабільний розвиток і конкурентні переваги підприємства. Чітке розмежування та координація цих видів політики дозволяє компанії адаптуватися до динамічного ринкового середовища, оперативно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики і ефективно реалізовувати маркетингову стратегію [66, с. 204].

Дослідження показують, що ринкові фактори суттєво впливають на формування маркетингової стратегії підприємства. Зокрема, коливання попиту на товари та послуги, зміни цін на ресурси, поява нових конкурентів,

технологічні новації та законодавчі трансформації можуть істотно змінювати ринкову кон'юнктуру та очікування споживачів. У зв'язку з цим компанії повинні системно аналізувати ринок і адаптувати маркетингову стратегію до нових умов.

Формування ефективної маркетингової стратегії залежить від комплексного урахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. В умовах ринкової економіки ключовим аспектом є глибоке розуміння ринку, поведінки споживачів та дій конкурентів, що забезпечує основу для прийняття стратегічних рішень у маркетингу [67, с. 89].

Для підвищення ефективності маркетингової стратегії фахівці рекомендують: розвивати довгострокові відносини з клієнтами, проводити регулярний аналіз конкурентного середовища, активно використовувати інструменти інтернет-маркетингу, оновлювати асортимент продукції та послуг, інвестувати в маркетингові дослідження, а також запроваджувати систему оцінки результативності маркетингових заходів.

Таким чином, було досліджено поняття «маркетингова політика», визначено його основні елементи та значення для підприємства. З'ясовано, що при аналізі сутності маркетингової політики особлива увага приділяється її складовим, які формують основу визначення терміна. Ці складові можуть варіюватися залежно від специфіки діяльності компанії та об'єкта дослідження, однак у підсумку маркетингова політика розглядається як комплексна система заходів і дій, спрямованих на організацію маркетингової діяльності суб'єкта господарювання з використанням інструментів маркетингу для досягнення стратегічних цілей. Вона відображає місію та візію підприємства, його корпоративну культуру і цінності, а також забезпечує ефективну координацію всіх складових маркетингової діяльності.

1.2. Механізм формування маркетингової політики підприємства та її складові

Маркетингова політика підприємства є ключовим елементом управління ринковою діяльністю, оскільки визначає, яким чином компанія взаємодіє з ринком, споживачами та конкурентами. Теоретично маркетингова політика розглядається як система принципів, методів та інструментів, що дозволяє підприємству реалізувати маркетингову стратегію та досягати стратегічних цілей, забезпечуючи конкурентні переваги та стабільний розвиток.

Маркетингова політика визначає та закріплює індивідуальний для конкретного підприємства вибір оптимальної комбінації елементів маркетингового комплексу для вирішення певних маркетингових завдань. Це передбачає як інтер-інструментальну інтеграцію – поєднання різних типів маркетингових інструментів (товар, ціна, збут, просування/комунікації), так і інтра-інструментальну організацію – внутрішню координацію застосування всіх засобів у межах кожного окремого інструменту [86, с. 44].

Процес формування маркетингової політики потребує застосування відповідного методологічного інструментарію, який включає маркетингові дослідження та прогнозування ринкових умов. Отримані дані дозволяють узгодити стратегії підприємства та елементи комплексу маркетингу, забезпечуючи їхню логічну послідовність і взаємну несуперечливість.

У сучасному підході до маркетингового комплексу спостерігається значне розширення його моделей порівняно з класичною концепцією «4P». Сьогодні використовуються різні модифікації, такі як «4P+1S», «5P», «5P+1S», «6P», «7P», «10P», «12P», а також альтернативні концепції «4C», «4A», «4D», «SIVA», «4E», «2P+2C+3S», «5P+E» тощо, що відображає зростання складності маркетингового управління та необхідність адаптації до умов сучасного ринку [96, с. 149].

Провівши аналіз існуючих підходів до формування елементів маркетингового комплексу, для підприємств доцільно застосовувати модель «5P», яка включає такі складові: продукт, ціна, збут, просування (комунікації) та персонал. Дана модель забезпечує системний підхід до

реалізації маркетингової діяльності, що охоплює такі етапи:

1. Ідентифікація та вивчення потреб і переваг споживачів, а також оцінка рівня їх задоволеності.
2. Проведення маркетингових досліджень та аналітичної обробки отриманих даних.
3. Визначення концепції маркетингової діяльності підприємства.
4. Формування товарної політики.
5. Формування цінової політики.
6. Формування збутової політики.
7. Формування політики управління персоналом.
8. Формування політики просування (комунікацій).

Відповідно до концепції «5Р», процеси планування виробництва, визначення ціни, вибору каналів збуту та методів просування продукції здійснюються з урахуванням потреб та очікувань споживачів. Комплексна реалізація зазначених заходів дозволяє формувати споживчу цінність продукції та досягати синергетичного ефекту в результаті взаємодії всіх складових маркетингової політики [96, с. 150].

Формування маркетингової політики також потребує врахування стадії розвитку ринку. У науковій літературі розрізняють два основні типи ринків: функціонуючий (сформований) та емерджентний (той, що зароджується). Стратегічна та тактична спрямованість маркетингової політики визначається характеристиками ринку, його місткістю та потенціалом для зростання. У таблиці 1 наведено особливості формування маркетингової політики залежно від типу ринку.

Таблиця 1.4

Особливості маркетингової політики на різних стадіях розвитку ринку

Ознака (характеристика)	Функціонуючий ринок	Емерджентний ринок
1	2	3
Потреби споживачів	Сформовані, стабільні, з чіткими перевагами	Необхідно виявляти та формувати, попит нестабільний
Рівень охоплення	Масовий, великий сегмент	Концентрований, нішевий, обмежена

ринку	споживачів	аудиторія
Сегментація ринку	Сегментування споживачів на основі вже існуючих критеріїв	Сегментування споживачів і підприємств, активне виявлення потенційних ніш
Принцип вибору маркетингових інструментів	Традиційний підхід, перевірені методи і канали	Експериментальний, використання нових і нестандартних інструментів
Принцип формування комплексу маркетингу	Орієнтація на імітацію та вдосконалення існуючих практик	Інноваційність, впровадження нових продуктів, каналів і методів просування
Цінова стратегія	Орієнтація на стабільність і конкурентне порівняння	Гнучка, експериментальна, використання стратегії проникнення або преміум-позиціонування

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Політика просування	Фокус на підтримку впізнаваності бренду та утримання клієнтів	Активне створення попиту, інформування ринку, формування лояльності
Збутова політика	Використання налагоджених каналів, ефективна логістика	Формування нових каналів, адаптація під специфіку ринку
Політика персоналу	Підтримка та навчання для підтримки існуючих процесів	Підготовка персоналу для нових завдань, розвиток креативності та адаптивності
Ризики маркетингової політики	Конкуренція з усталеними гравцями, насичення ринку	Невизначеність попиту, високий рівень непередбачуваності, потреба у швидкій адаптації

Джерело: узагальнено автором на основі [89]

Маркетингова політика повинна диференціюватися залежно від стадії розвитку ринку. На функціонуючих ринках основна увага приділяється оптимізації існуючих процесів, підтриманню конкурентних позицій та ефективності каналів збуту. На емерджентних ринках політика має бути гнучкою та інноваційною, з акцентом на формування попиту, експериментальні стратегії просування та адаптацію комплексу маркетингу під потреби нових споживачів. Такий підхід дозволяє підприємству ефективно використовувати ресурси, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкий розвиток у різних ринкових умовах.

Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства передбачає системний підхід і послідовне виконання кількох ключових етапів (рис. 1.2):

1. Аналіз ринку – дослідження потреб і вподобань споживачів, оцінка конкурентного середовища, виявлення факторів, що впливають на діяльність підприємства, та прогнозування можливих змін у ринковому середовищі.

2. Сегментація ринку – поділ ринку на окремі сегменти з урахуванням їхніх унікальних характеристик і потреб, що дозволяє визначити пріоритетні цільові групи.

3. Визначення цільової аудиторії – формування чіткої групи споживачів, які найбільш відповідатимуть пропозиціям підприємства та забезпечать ефективність маркетингових заходів.

4. Розробка маркетингової стратегії – визначення стратегічних цілей,

позиціонування продукції або послуг, розробка цінової політики, планування каналів збуту та комунікаційних заходів.

5. Реалізація та контроль – впровадження стратегічних заходів, моніторинг їх ефективності та внесення необхідних коректив для досягнення запланованих результатів.

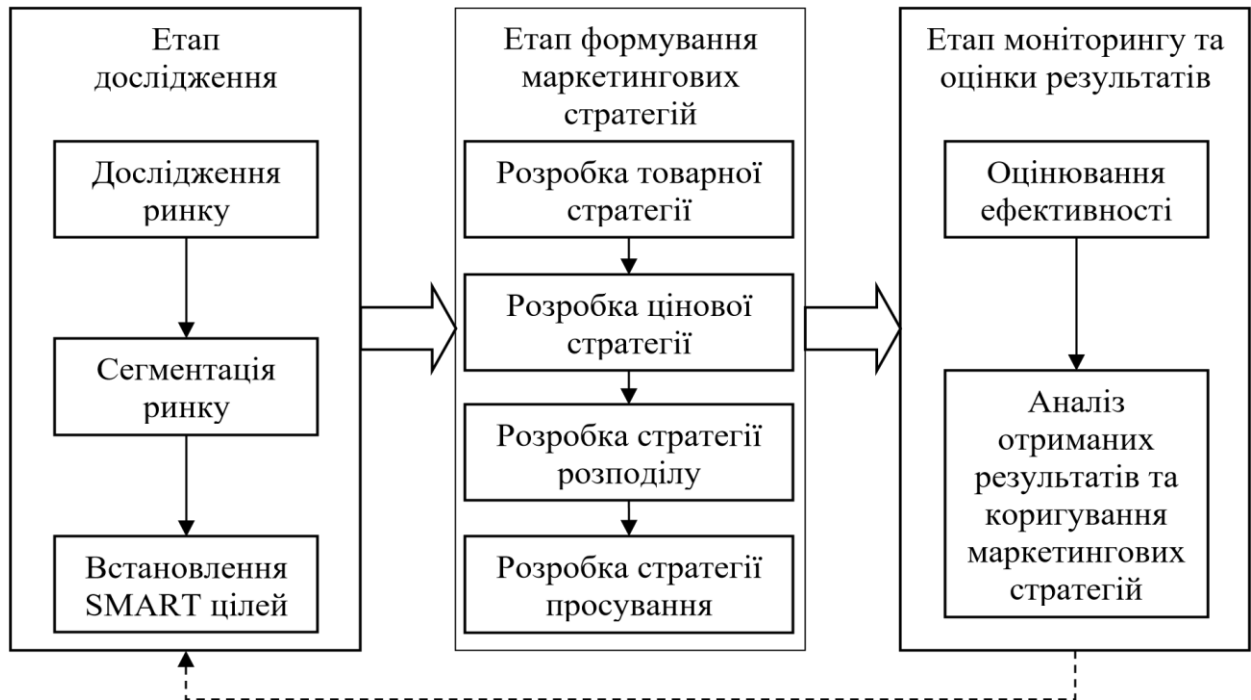


Рис. 1.2. Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві

Джерело: [36, с. 30]

Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві можна розділити на три основні етапи, кожен із яких виконує свою специфічну функцію у забезпеченні ефективного управління маркетинговою діяльністю.

1. Етап дослідження ринку. На цьому етапі здійснюється всебічний аналіз ринкового середовища, який охоплює як макроекономічні, так і мікроекономічні аспекти. До ключових складових аналізу відносяться:

- Оцінка макроекономічних умов, що включає вивчення економічної ситуації в країні та регіоні, інфляційних процесів, рівня доходів населення, політичної стабільності та законодавчого регулювання бізнесу;
- Дослідження споживачів, що передбачає визначення потреб, уподобань, поведінкових характеристик, а також оцінку потенційних і наявних клієнтських сегментів;

- Аналіз конкурентного середовища, який включає вивчення чисельності та сильних сторін конкурентів, їхніх маркетингових стратегій, цінової політики та каналів розповсюдження;

- Оцінка постачальників і партнерів, що дозволяє визначити надійність ланцюга поставок та можливості для оптимізації процесів [36, с. 29].

На підставі зібраних даних проводиться сегментація ринку, тобто визначаються цільові групи споживачів, на які буде орієнтована маркетингова діяльність підприємства. Також на цьому етапі встановлюються цілі підприємства, які повинні відповідати критеріям SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), що дозволяє забезпечити їх конкретність, вимірюваність та реалістичність.

2. Етап розробки маркетингових стратегій. На другому етапі формується комплекс маркетингових стратегій, який охоплює всі елементи маркетинг-міксу:

- Товарна стратегія (Product) – визначення асортименту, характеристик продукції, інноваційного розвитку та життєвого циклу товарів;

- Цінова стратегія (Price) – встановлення цінової політики, системи знижок, цінових стимулів, адаптація до ринкових умов та реакція на конкурентні пропозиції;

- Стратегія розподілу (Place) – вибір каналів збуту, організація логістики та системи доставки продукції до споживачів;

- Стратегія просування (Promotion) – планування комунікацій з цільовою аудиторією, включно з рекламою, PR, digital marketing, стимулюванням продажів та іншими формами просування [26, с. 31].

Цей етап передбачає також розробку інтегрованих заходів, які забезпечують взаємодію всіх елементів маркетинг-міксу, що сприяє формуванню узгодженої та ефективної маркетингової політики.

3. Етап моніторингу та оцінки результатів. Заключний етап реалізації маркетингової політики передбачає постійний контроль ефективності

проведених заходів. Основні завдання цього етапу включають:

- Вимірювання результатів діяльності, що здійснюється шляхом порівняння фактичних показників із запланованими ключовими показниками ефективності (KPI);
- Аналіз отриманих результатів, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони реалізованих стратегій, визначити причини відхилень та оцінити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів;
- Коригування маркетингових стратегій, яке здійснюється у відповідь на зміни ринкових умов або результати внутрішнього аналізу, що забезпечує адаптивність маркетингової політики та підвищує її ефективність.

Таким чином, реалізація маркетингової політики є циклічним і динамічним процесом, який поєднує ретельний аналіз ринку, розробку інтегрованих стратегій та постійний контроль результатів. Такий підхід забезпечує узгодженість дій підприємства з потребами споживачів, підвищує конкурентоспроможність продукції та сприяє стабільному розвитку компанії на ринку [43].

На рівні розширеного циклу управління маркетингова політика передбачає координацію дій та узгодження зусиль працівників усіх підрозділів підприємства для ефективної реалізації стратегії формування та розвитку маркетингової політики [59]. Алгоритм її реалізації представлено на рис. 1.3.

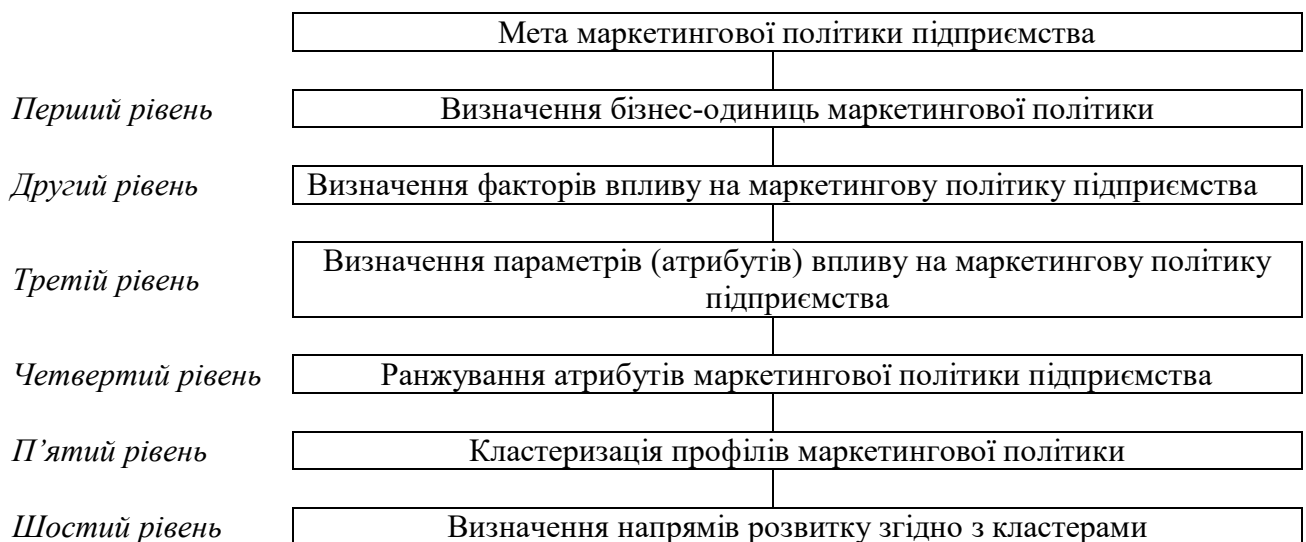


Рис. 1.3. Алгоритм формування маркетингової політики підприємства

Джерело: [35, с.6]

Вказані складники вивчаються для кожного виду пропонованого товару та послуг, що підвищує значимість отриманих результатів.

Маркетингова політика є обширним поняттям, якщо розглядати його в розрізі діяльності підприємства, і поділяється на певні частини, наприклад такі як збут чи ціноутворення. Саме тому на сьогоднішній день уніфікованого підходу до формування політики немає, все розглядається в залежності від умов у яких знаходиться зараз підприємство та ситуації на ринку, під яку варто підлаштовуватися. Тим не менше певна основа має існувати. Такою пропонується зробити схему із 4 етапів, наведену на рис. 1.4.

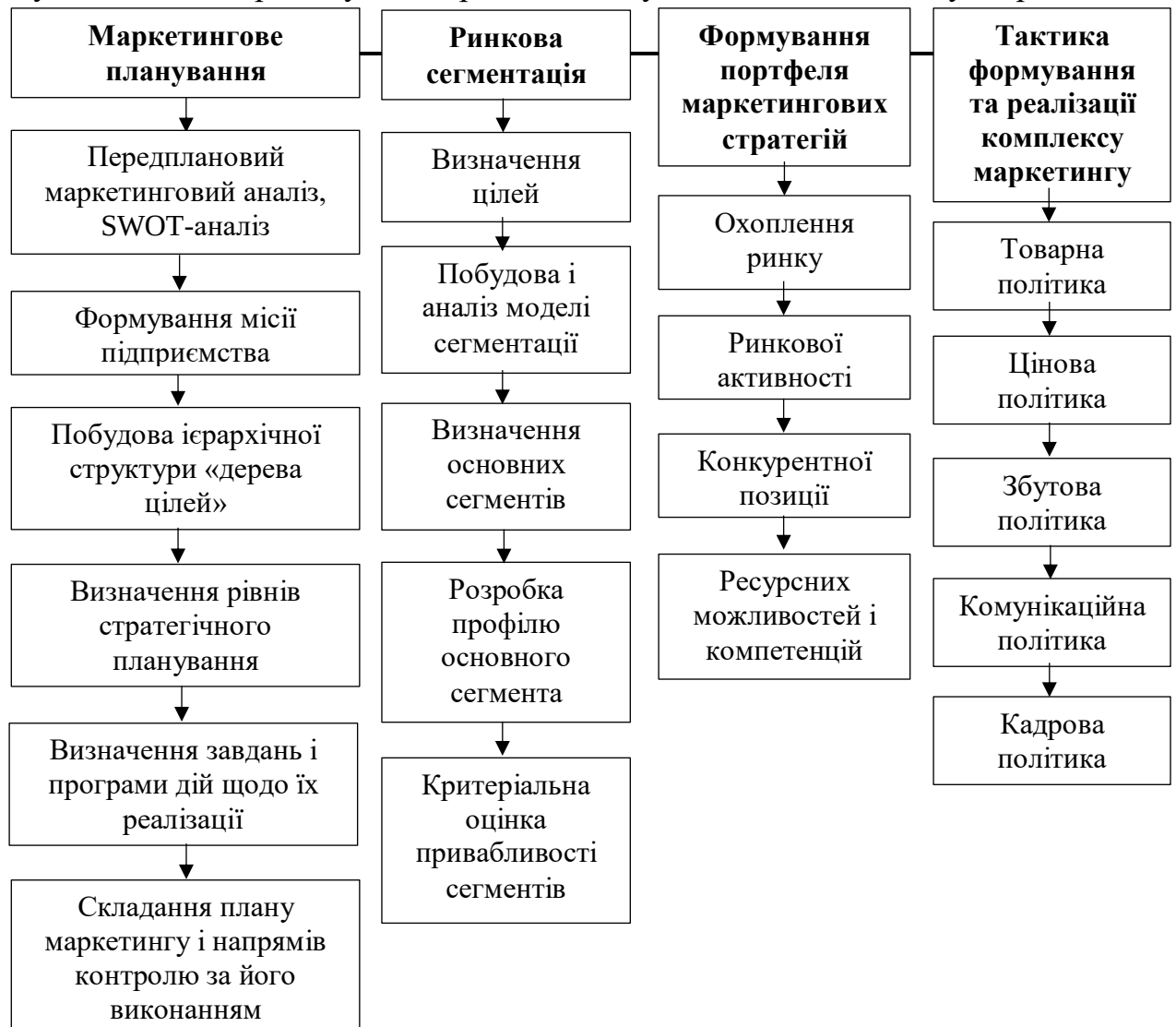


Рис. 1.4. Базова схема управління маркетинговою політикою

Джерело: на основі [67, с. 93]

У представленій схемі чітко визначено ключові елементи, які обов'язково повинні бути включені до загальної маркетингової стратегії підприємства. Водночас конкретна реалізація кожного з цих елементів залежить від особливостей діяльності та управлінського бачення окремого підприємства.

Як зазначалося раніше, поняття «маркетингова політика» передбачає управління на основі концепції 4Р та маркетингового міксу. У запропонованій схемі саме ці інструменти реалізуються на заключному етапі, де здійснюється практичне застосування всіх прийомів 4Р. Перед цим передбачено три попередні етапи, які включають аналіз ринку та вивчення специфіки діяльності підприємства, і саме вони становлять основну частину дослідження.

Перший етап, що стосується маркетингового планування, охоплює комплекс послідовних дій, спрямованих на забезпечення системності та ефективності маркетингової діяльності [23, с.24]. До ключових завдань цього етапу належать:

- визначення цілей та основних принципів планування;
- встановлення критеріїв оцінки результатів дослідження;
- визначення об'єкта маркетингового планування;
- формування методичної та інформаційної бази для планування;
- організація процесу виконання планувальних заходів;
- узагальнення та аналіз отриманих результатів з подальшою розробкою плану та його впровадженням на підприємстві.

На рис. 1.4 показано, що виконання завдань першого етапу відбувається за шістьма кроками: три підготовчі, два основні та один контрольний. Після проходження усіх цих кроків формується комплексний маркетинговий план, готовий до впровадження на підприємстві.

Другий етап у процесі управління маркетинговою політикою присвячений сегментації ринку, що є критично важливим для визначення

цільової аудиторії та пріоритетних сегментів, на які слід спрямовувати ресурси. Сегментація передбачає поділ всіх потенційних споживачів на групи за спільними ознаками та виділення тих, для яких характеристики товару або послуги підприємства найбільш відповідають їхнім потребам. Далі відбувається розширення цих груп та вдосконалення продукту або послуги з метою залучення більшої кількості споживачів у межах цільового сегмента.

У практичному аспекті підприємства зазвичай зосереджуються на обмеженому сегменті ринку, тобто на групі споживачів із схожими вимогами до товару або послуги, які одночасно відрізняються від потреб інших сегментів. Це дозволяє забезпечити максимальну взаємодію аудиторії з продуктом підприємства та зменшити вплив конкурентних пропозицій, що сприяє підвищенню ефективності маркетингових заходів [31, с. 119].

Концентрація зусиль і ресурсів на конкретному напрямку виявляється більш ефективною, ніж розпорошення на широкий сегмент, оскільки збільшення «зони покриття» на ринку часто призводить до зниження конверсії клієнтів без істотного зростання обсягів продажу. Саме це підкреслює ключову важливість проведення сегментації ринку. Водночас вибір напрямку та методів поділу аудиторії визначається безпосередньо підприємством, враховуючи специфіку його діяльності. На цей вибір впливають такі фактори, як рівень доходів та платоспроможність населення, наявність попиту та конкуренція на ринку, а також загальні ринкові умови, що визначають включення або виключення певних груп споживачів із цільової аудиторії.

Як показано на рис. 1.4, процес сегментації включає п'ять основних кроків, під час виконання яких підприємство оцінює всі сегменти та підсегменти ринку, формуючи точне визначення цільової аудиторії та її пріоритетних частин [67, с. 92].

За результатами двох попередніх етапів – маркетингового планування та сегментації ринку – формується загальний маркетинговий план і визначається цільова аудиторія, на яку буде орієнтована діяльність

підприємства. Це створює підґрунтя для третього етапу – безпосереднього формування маркетингових стратегій.

Розробка стратегій має відповідати як довгостроковим, так і короткостроковим цілям підприємства та враховувати його наявні ресурси і потенціал. У практичному застосуванні доцільно поєднувати декілька підходів залежно від ринкової ситуації та рівня конкурентоспроможності підприємства. У більш широкому розумінні вибір базової маркетингової стратегії визначається як комплексна концепція використання підприємством наявних ресурсів і можливостей для досягнення поставлених цілей, реалізації своїх сильних сторін і формування стійкої конкурентної переваги [31, с. 120].

У процесі дослідження ринку, його цільових сегментів, активності конкурентів, а також виробничих і ресурсних можливостей підприємства, здійснюється оцінка отриманих результатів. На основі цього формується портфель маркетингових стратегій, який буде супроводжувати практичну реалізацію елементів маркетинг-міксу на наступному етапі. Детальний опис тактики формування маркетингового комплексу доцільно не наводити, оскільки вона визначається унікальними умовами та специфікою кожного підприємства. Водночас слід зазначити, що тактика формується відповідно до правил та рекомендацій, закладених на попередніх етапах планування.

Беручи до уваги взаємозв'язок трьох підготовчих етапів та їх відповідність стратегічним цілям і ресурсним можливостям підприємства, результатом їх реалізації є створення своєрідного «кістяка» маркетингової політики. Цей базовий фрагмент визначає рамки діяльності підприємства на ринку: охоплення цільової аудиторії, позиціонування щодо конкурентів, потенціал виробничих і ресурсних можливостей, а також ключові маркетингові стратегії, що забезпечують максимальну ефективність їх реалізації. Водночас «кістяк» слугує орієнтиром для формування тактики використання маркетингового комплексу на практиці [39].

Ефективне поєднання та взаємозв'язок усіх елементів маркетингового комплексу в рамках зазначених меж дозволяє підприємству успішно

реалізовувати маркетингову політику та досягати поставлених цілей, забезпечуючи стабільну ринкову позицію та конкурентні переваги.

Формування та реалізація маркетингової політики підприємства є комплексним і багаторівневим процесом, що охоплює стратегічне планування, дослідження ринку, сегментацію цільової аудиторії та розробку відповідних маркетингових стратегій. Теоретичний аналіз показав, що ефективна маркетингова політика базується на взаємозв'язку між стратегією, політикою та операційною діяльністю, при цьому кожен елемент маркетинг-міксу (товар, ціна, збут, просування та персонал) повинен узгоджено реалізовуватися з урахуванням ринкових умов, конкурентного середовища та ресурсного потенціалу підприємства.

Результатом формування маркетингової політики є створення системи, що забезпечує визначення цільових ринків, оптимізацію ресурсів, посилення конкурентних переваг та підвищення ефективності діяльності підприємства. Теоретичні положення підкреслюють важливість інтегрованого підходу, де підготовчі етапи дослідження ринку та розробки стратегій формують «кістяк» політики, який у подальшому дозволяє підприємству коректно реалізовувати маркетингові заходи та адаптувати їх до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, теоретичні аспекти формування і реалізації маркетингової політики закладають основу для практичного управління маркетинговою діяльністю та забезпечують ефективне досягнення стратегічних цілей підприємства.

1.3. Оцінка ефективності маркетингової політики підприємства

Оцінка ефективності маркетингової політики є невід'ємною складовою управлінського процесу підприємства та дозволяє визначити, наскільки реалізація стратегій і заходів у сфері маркетингу сприяє досягненню встановлених цілей. В умовах динамічного ринку та високої конкуренції

систематичний моніторинг результатів маркетингової діяльності забезпечує своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників, дозволяє коригувати маркетингові стратегії та оптимізувати використання ресурсів.

Формування та подальша реалізація маркетингової політики на підприємствах різних форм власності розпочинається ще до запуску виробництва і організації збуту продукції. На практиці цей процес здійснюється послідовно, що дає змогу виокремити певний алгоритм діагностики формування та впровадження маркетингової політики підприємства (рис. 1.5).

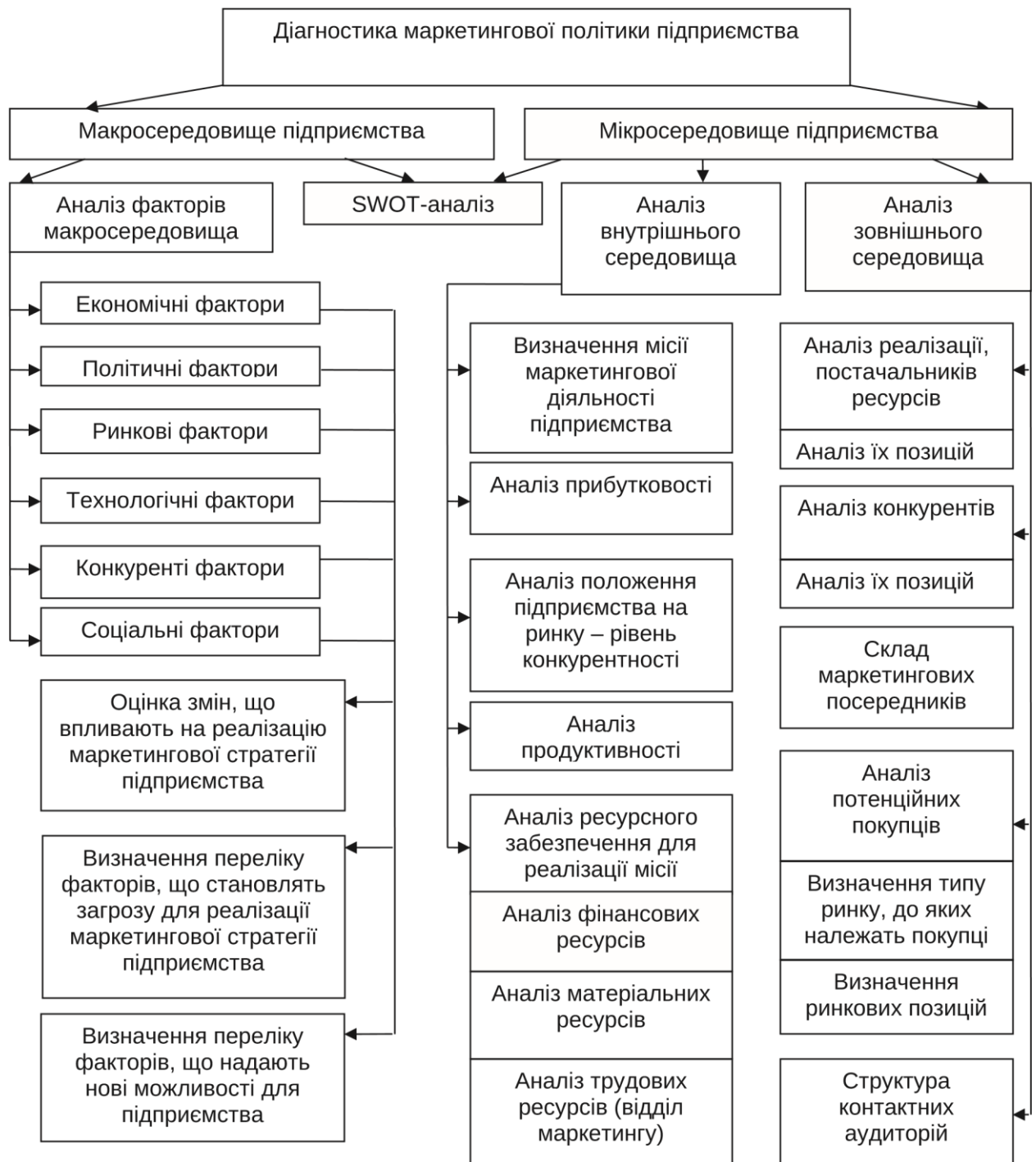


Рис. 1.5. Алгоритм діагностики формування і реалізації маркетингової політики підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Згідно з наведеним алгоритмом, першим кроком є аналіз макро- та мікросередовища підприємства. У процесі такої оцінки доцільно провести SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Наступним етапом є дослідження внутрішнього середовища. На цьому етапі важливо

сформулювати місію маркетингової діяльності, проаналізувати рівень прибутковості, продуктивність, забезпеченість ресурсами, а також оцінити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Оцінювання зовнішніх умов функціонування включає аналіз основних контрагентів – постачальників ресурсів, конкурентів, посередників, потенційних споживачів і контактних аудиторій. Такий підхід забезпечує комплексне бачення факторів, що впливають на маркетингову діяльність підприємства та визначають можливості подальшого формування ефективної маркетингової політики [63, с. 221].

Незалежно від галузевої належності підприємства, маркетингова політика виконує фундаментальну функцію координування його ринкової діяльності. Вона визначає концептуальні засади взаємодії підприємства з цільовими споживачами, формує підходи до просування товарів і послуг, а також забезпечує цілісний підхід до управління брендом. Маркетингова політика виступає базовим інструментом стратегічного менеджменту, слугуючи орієнтиром для ухвалення управлінських рішень на всіх рівнях.

До ключових завдань маркетингової політики належать:

- формування пріоритетних напрямів розвитку підприємства;
- визначення загальних і спеціалізованих напрямів маркетингової діяльності;
- закріплення етичних, комунікаційних та поведінкових норм у межах ринкової взаємодії;
- формування концепції позиціонування підприємства або окремих товарних брендів;
- установлення правил функціонування на відповідному ринку та принципів побудови взаємин із його учасниками [63, с. 221].

Хоча маркетингова політика ґрунтується на місії, корпоративному баченні та системі цінностей підприємства, вона не має статичного характеру. На відміну від зазначених базових категорій, її зміст за потреби адаптується відповідно до змін стратегічних орієнтирів, ринкової

кон'юнктури та конкурентного середовища.

У контексті діагностики та оцінювання маркетингової політики доцільно виокремити чотири базові елементи, аналіз яких дозволяє комплексно оцінити ефективність маркетингової діяльності підприємства: комунікаційну, збутову, товарну та цінову політики. Оцінювання кожного з цих компонентів надає можливість визначити сильні й слабкі сторони маркетингової системи, встановити рівень її відповідності стратегічним цілям та умовам ринкового середовища [96, с. 150].

Комунікаційна політика у межах діагностики охоплює аналіз якості та результативності взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями. Дослідженню підлягають адекватність вибору каналів комунікацій, релевантність рекламних повідомлень, ефективність використання ATL- та BTL-інструментів, а також рівень впізнаваності бренду та комунікативний вплив на споживачів.

Збутова політика оцінюється через вивчення структури каналів реалізації, логістичних рішень, системи управління товаропотоками та стандартів обслуговування. Діагностика дозволяє визначити ефективність дистрибуції, швидкість товарообігу, раціональність роботи з посередниками, рівень покриття ринку та відповідність обраних каналів поведінковим моделям споживачів.

Товарна політика оцінюється з позицій конкурентоспроможності асортименту, відповідності товарних характеристик потребам цільових сегментів, інноваційності та якості продукції. Важливо оцінити повноту й логічність асортиментної матриці, тривалість і правильність управління життєвим циклом товарів, а також готовність підприємства здійснювати товарні модифікації відповідно до ринкових змін.

Цінова політика підлягає аналізу з огляду на обґрунтованість методів ціноутворення, еластичність попиту, конкурентний рівень цін та їх коректність щодо споживчої цінності товару. У процесі діагностики оцінюється відповідність цінової стратегії ринковій ситуації, її здатність

забезпечувати прибутковість, а також гнучкість та адаптивність у реагуванні на коливання попиту чи зміну витрат [96, с. 151].

Загалом, у межах діагностики маркетингової політики ці чотири складові розглядаються як взаємопов'язані елементи єдиної системи. Їх комплексне оцінювання дає змогу визначити ефективність реалізації маркетингової стратегії, виявити проблемні зони та обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

У процесі діагностики та оцінювання маркетингової політики підприємства важливим є формування структурованого підходу до аналізу змісту цього документа та його функціональної придатності до управління ринковою діяльністю. Маркетингова політика має розглядатися не лише як інструмент планування, але і як система регламентів, що забезпечує узгодженість рішень у межах товарної, цінової, збутової та комунікаційної діяльності. Для визначення її ефективності доцільно застосовувати послідовний алгоритм оцінювання, який охоплює ключові компоненти маркетингової роботи підприємства [101, с. 352].

Першим етапом є оцінка загальної характеристики підприємства, що передбачає аналіз його стратегічного профілю, етапу розвитку, позиції на ринку та пріоритетів діяльності. Це дає можливість співставити маркетингову політику зі стратегічними орієнтирами та виявити відповідність між заявленими цілями та реальними умовами функціонування.

Другий етап пов'язаний з діагностикою стратегічних цілей, напрямів діяльності та асортиментної структури. У цьому контексті оцінюється рівень конкретизації цілей, логічність їх ієрархії, обґрунтованість вибору товарних груп і відповідність декларованих напрямів стратегічному позиціонуванню підприємства.

Наступним етапом є оцінка змісту товарної політики, яка включає аналіз обґрунтованості формування асортиментної матриці, логіки управління життєвим циклом товарів, механізмів підтримання та підвищення

попиту, а також заходів щодо забезпечення відповідності товарних характеристик очікуванням цільової аудиторії. У межах діагностики важливо визначити, наскільки системною є робота над оновленням асортименту й адаптацією товарів до ринкових змін [2, с. 13].

Оцінювання цінової політики полягає у дослідженні принципів формування цін, методів їх коригування, системи знижок, акцій та заходів стимулювання збуту. Важливо проаналізувати рівень економічної обґрунтованості цін, відповідність цінового позиціонування товарів наявним ринковим сегментам, а також здатність цінової стратегії забезпечувати конкурентоспроможність і фінансову стабільність підприємства.

Важливим елементом є діагностика політики продажів, яка охоплює оцінку структури каналів збуту, механізмів взаємодії з партнерами та посередниками, системи стимулювання продажів, стандартів обслуговування споживачів і ефективності логістичних рішень. Особлива увага приділяється відповідності каналів збуту поведінковим моделям цільових споживачів.

Наступним напрямом діагностики виступає оцінювання комунікаційної політики, яка включає аналіз результативності рекламної діяльності, вибору каналів комунікації, інформаційних повідомлень, інструментів стимулювання попиту, а також інтегрованості комунікацій у єдину систему просування. Окремо розглядається ефективність формування брендової ідентичності та вплив маркетингових комунікацій на споживчу поведінку.

Завершальним етапом є оцінка системи збору, опрацювання та інтерпретації маркетингової інформації. У цьому контексті досліджуються методи проведення маркетингових досліджень, якість вихідних даних, релевантність використаних джерел інформації, а також механізми впровадження результатів досліджень у процес управлінського прийняття рішень. Важливо визначити, чи здатні отримані аналітичні матеріали забезпечити прийняття обґрунтованих рішень та вдосконалення маркетингової діяльності [20, с. 334].

Комплексна оцінка зазначених елементів дає змогу визначити рівень сформованості маркетингової політики, її відповідність стратегічним завданням та ефективність реалізації на практиці, а також окреслити напрями вдосконалення з урахуванням змін ринкового середовища [40, с. 105].

Важливою складовою комплексної діагностики та оцінювання маркетингової політики підприємства є проведення SWOT-аналізу, який дозволяє системно визначити внутрішній потенціал та обмеження, а також зовнішні можливості і загрози ринкового середовища. Застосування цього інструменту забезпечує цілісне бачення стану маркетингової політики, оскільки він одночасно виконує функції внутрішнього аналізу (оцінка сильних і слабких сторін) та зовнішнього аналізу (ідентифікація можливостей і ризиків ринку). Такий підхід сприяє більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень щодо коригування напрямів розвитку маркетингової діяльності.

Процес оцінки маркетингової політики за допомогою SWOT-аналізу розпочинається зі створення матриці, яка дозволяє структурувати ключові чинники, впорядкувати інформацію та виявити взаємозв'язки між елементами внутрішнього та зовнішнього середовища. Формування такої матриці забезпечує можливість визначити стратегічні орієнтири, оцінити ефективність наявних інструментів маркетингу та обґрунтувати напрями їх удосконалення.

Одним із найбільш складних аспектів SWOT-аналізу виступає ідентифікація слабких сторін підприємства, оскільки саме вони формують потенційні точки вразливості маркетингової політики та можуть бути використані конкурентами. Тому їх визначення потребує глибокого вивчення внутрішніх процесів, рівня організації маркетингової діяльності та якості управлінських рішень (рис. 1.6). При цьому важливо врахувати, що в науковій літературі окремі методи, що застосовуються для оцінки маркетингової політики, різні автори відносять до інструментів управління, оптимізації чи формування товарного асортименту.

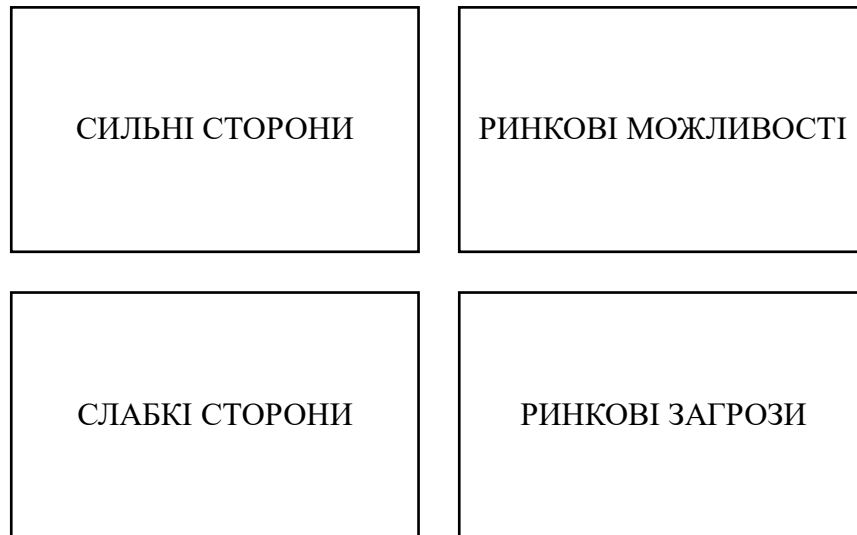


Рис. 1.6. Матриця SWOT-аналізу, що використовується при формуванні і розробленні маркетингової політики підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Оскільки всі ці процеси є складовими товарної політики, яка, у свою чергу, входить до структури загальної маркетингової політики підприємства, відповідні методи слід розглядати як єдину систему засобів діагностики та оцінки її ефективності.

Таким чином, SWOT-аналіз є одним із ключових методичних інструментів, що дозволяє комплексно оцінити стан маркетингової політики, визначити стратегічні пріоритети та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень у сфері маркетингу [45].

У процесі діагностики та оцінювання маркетингової політики підприємства важливе місце займають ринкові методи формування товарної політики, орієнтовані на глибоке вивчення зовнішнього середовища. Ці методи ґрунтуються на аналізі кон'юнктури товарного ринку, споживчих уподобань, рівня конкуренції та тенденцій розвитку попиту. На основі отриманих результатів підприємство може формувати оптимальний асортимент, визначати напрями його оновлення та забезпечувати відповідність продукції потребам цільових сегментів. Наприклад, модель Розенберга передбачає оцінювання товарів за критеріями їх здатності

задовольняти споживчі потреби, що виявляються шляхом опитувань та аналізу ринкової відповідності. Окремим інструментом є розрахунок коефіцієнта адекватності ринку, який дозволяє узгодити очікування покупців із виробничими можливостями підприємства.

Водночас ринкові методи мають певні обмеження. Їх сильна орієнтованість на зовнішні чинники інколи призводить до недооцінки внутрішньої економічної ефективності, зокрема рентабельності виробництва, продуктивності використання ресурсів та оптимального завантаження виробничих потужностей. Тому для комплексної оцінки маркетингової політики важливо доповнювати ринкові підходи методами фінансово-економічного аналізу [63, с. 224].

Методи, засновані на фінансових показниках, застосовуються як критерії оптимізації асортименту і дозволяють оцінювати результативність маркетингових рішень з позиції економічної доцільності. Найчастіше використовують такі індикатори, як обсяг реалізації, маржинальний дохід, прибуток, собівартість продукції та інші дані внутрішнього обліку. Один із найпоширеніших інструментів – ABC–XYZ-аналіз, який дає змогу визначити ключові товарні групи, що формують основний фінансовий результат, та виявити позиції, які потребують оптимізації, перегляду стратегії просування або повного видалення з асортименту.

Додатковим показником діагностики маркетингової політики є визначення місткості ринку. Цей параметр дозволяє оцінити потенційний обсяг попиту, проте його розрахунок може бути ускладненим через обмеженість статистичних даних або їх несистематичність. За відсутності офіційної інформації застосовуються спеціальні методики оцінювання місткості, що базуються на експертних оцінках, вибіркових дослідженнях чи моделюванні споживчого попиту [63, с. 224].

Оцінка ефективності маркетингової політики підприємства є важливим етапом управління маркетинговою діяльністю та забезпечує контроль за досягненням стратегічних і тактичних цілей підприємства. Вона передбачає

комплексний аналіз результатів реалізації маркетингових стратегій і заходів з урахуванням фінансових, комерційних та ринкових показників. Основна мета оцінювання полягає у визначенні ефективності витрат на маркетинг, конкурентоспроможності продукції, задоволеності споживачів та впливу маркетингових рішень на дохідність підприємства [96, с. 152].

Для систематизації оцінки ефективності маркетингової політики доцільно використовувати ключові показники, що охоплюють фінансові результати, ринкову активність та споживчі реакції (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Показники оцінки ефективності маркетингової політики

Показник	Метод оцінки	Призначення
1	2	3
Фінансові показники		
Чистий дохід від реалізації	Порівняння планових і фактичних показників	Оцінка ефективності маркетингових заходів у грошовому еквіваленті
Прибуток від маркетингових активностей	Аналіз фінансових результатів від продажів	Визначення прибутковості маркетингових рішень
Маржинальний дохід	Розрахунок різниці між доходом та змінними витратами	Оцінка внеску товарних груп у загальний прибуток
ROI маркетингових кампаній	$(\text{Прибуток} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\%$	Визначення окупності маркетингових інвестицій
Ринкові показники		
Доля ринку	Відсоток продажів компанії від загального ринку	Оцінка конкурентної позиції підприємства
Обсяг реалізації нових продуктів	Порівняння продажів нових продуктів до загального обсягу	Визначення ефективності інноваційної політики
Місткість ринку	Розрахунок попиту на основі потенційних споживачів та середньої ціни	Планування виробництва та збуту
Споживчі показники		
Задоволеність клієнтів	Опитування, NPS (Net Promoter Score)	Визначення лояльності та якості обслуговування
Доля повторних покупок	Аналітика бази клієнтів	Оцінка ефективності роботи з існуючими клієнтами
Кількість залучених нових клієнтів	CRM-аналітика	Вимірювання ефективності маркетингових заходів по залученню

Продовження таблиці 1.5

1	2	3
Операційні показники		
Виконання плану продажів	Порівняння фактичних і планових обсягів	Контроль досягнення цілей продажів
Середній цикл продажу	Визначення середнього часу від контакту до покупки	Оцінка ефективності процесу продажів
Ефективність каналів збуту	Аналіз продажів за каналами	Вибір оптимальних каналів реалізації
Комунікаційні показники		
Охоплення цільової аудиторії	Аналітика рекламних кампаній	Вимірювання досяжності цільових сегментів
Конверсія реклами	Відношення кількості покупок до кількості переглядів/кліків	Оцінка результативності рекламних заходів
CAC – вартість залучення клієнта	Витрати на маркетинг / кількість нових клієнтів	Контроль ефективності залучення клієнтів
Вартість утримання клієнта	Витрати на лояльність / кількість існуючих клієнтів	Оцінка ефективності роботи з поточними клієнтами
Цифрові показники		
Відвідуваність сайту та поведінка користувачів	Google Analytics, середній час на сайті	Вимірювання інтересу до онлайн-продуктів
Показники соціальних мереж	Лайки, репости, коментарі, охоплення	Оцінка ефективності digital marketing
SEO-видимість	Позиції сайту за ключовими запитами	Контроль присутності бренду у пошуку
Стратегічні показники		
Впровадження інновацій	Кількість нових продуктів та методів просування	Оцінка адаптації маркетингової політики до ринку
Інтегральний показник конкурентоспроможності	Ітп/Іеп (технічні та економічні параметри)	Оцінка конкурентних позицій товарів на ринку

Джерело: сформовано автором на основі [96, 103]

Комплексна оцінка маркетингової політики дозволяє визначити сильні та слабкі сторони реалізації стратегій підприємства. Включення фінансових, ринкових, споживчих, операційних, комунікаційних та цифрових показників забезпечує всебічний аналіз результативності маркетингових заходів [103, с. 146].

Отримані дані є основою для прийняття управлінських рішень, оптимізації маркетингових стратегій та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Отже, ефективна діагностика та оцінка маркетингової політики підприємства потребує поєднання ринкових методів і внутрішніх економічних розрахунків, що дозволяє забезпечити комплексність аналізу та підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

У процесі проведення діагностики маркетингової політики важливим завданням є визначення місткості ринку, оскільки цей показник дозволяє оцінити потенційний попит, визначити межі збуту та сформувати реалістичні параметри маркетингової стратегії [108]. Одним із найбільш поширених підходів виступає метод ланцюгових підстановок, який дає змогу обчислити місткість ринку шляхом поетапного врахування кількості потенційних споживачів, їхніх обсягів споживання та вартості товару. Розрахунок здійснюється за формулою (1.1):

$$M = K_c \times N_c \times P, \quad (1.1)$$

де K_c – потенційна число споживачів відповідного товару;

N_c – середня необхідна норма споживання одним покупцем товару;

P – середня вартість за одиниці товару.

Окрім цього, для діагностики ринкової ситуації застосовують методику визначення середньорічної місткості ринку на основі фактичної інтенсивності споживання. Такий підхід передбачає врахування частоти придбання товару та середнього циклу його використання. Розрахунок здійснюється за формулою (1.2):

$$M = (Q \times T) / t_{\text{екс}}, \quad (1.2)$$

де Q – кількість людей які споживають продукцію;

T – кратність покупок/продажу, які розраховуються як середня кількість

На практиці точне визначення кількості реальних споживачів є складним завданням, оскільки один і той самий товар може купуватися різними категоріями покупців. Крім того, частота придбання залежить від індивідуальної поведінки споживачів та коливань їхніх потреб, тому потенційний споживач може стати реальним лише за певних обставин.

Визначення місткості ринку дає змогу підприємству оцінити не лише абсолютний обсяг попиту, а й відстежити динаміку зміни власної частки на відповідному ринковому сегменті.

У межах оцінювання ефективності маркетингової політики важливим елементом є аналіз конкурентоспроможності підприємства або його продукції. Для цього застосовується порівняння ключових параметрів досліджуваного товару з характеристиками товарів конкурентів з позиції здатності задовольняти потреби покупців [108]. Комплексна оцінка здійснюється шляхом розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності за формулою (1.3):

$$K_{\text{інт}} = I_{\text{тп}} / I_{\text{еп}}, \quad (1.3)$$

де $I_{\text{тп}}$ – індекс технічного параметра;

$I_{\text{еп}}$ – індекс економічного параметра.

Отриманий показник дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства, оцінити його ринкову стійкість та обґрунтувати подальші напрями коригування маркетингової політики.

Таким чином, діагностика маркетингової політики підприємства спрямована на виявлення, аналіз та кількісну оцінку ключових чинників і тенденцій, що формують стратегічні та тактичні засади його ринкової діяльності. Комплексний підхід до оцінювання дозволяє не лише визначити ефективність окремих елементів маркетингової політики, а й встановити взаємозв'язки між ними, оцінити рівень відповідності ринковим вимогам та внутрішнім можливостям підприємства [108].

Особливої уваги потребує визначення оптимального рівня обслуговування споживачів, оскільки його досягнення часто супроводжується зростанням витрат, пов'язаних із дотриманням строків постачання, мінімізацією ризиків пошкодження продукції, виконанням гарантійних зобов'язань та забезпеченням заміन. Однак ці витрати є необхідними для підтримання високих стандартів сервісу та формування довгострокової лояльності споживачів.

У підсумку, без належним чином вибудованої та діагностично обґрунтованої збутової політики, заснованої на принципах маркетингу, підприємство не може забезпечити стабільний розвиток і підтримувати свою конкурентну позицію в умовах сучасного ринкового середовища. Ефективність маркетингової політики стає визначальним чинником ринкової стійкості та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства

Нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності підприємства є ключовим фактором для її законного та ефективного здійснення. Воно включає комплекс законів, підзаконних актів та регламентів, що регулюють організаційні, фінансові, рекламні та комунікаційні аспекти діяльності на ринку. Основними нормативними документами, що впливають на маркетингову політику підприємства, є:

1. Законодавство про підприємництво та комерційну діяльність, що визначає правові рамки діяльності підприємств, їх права та обов'язки у сфері виробництва та реалізації товарів і послуг.

2. Антимонопольне законодавство, яке регулює конкурентні відносини на ринку, запобігає монополізації, встановлює правила щодо реклами та цінової політики, що забезпечує чесну конкуренцію.

3. Законодавство про захист прав споживачів, яке визначає обов'язки підприємств у сфері якості товарів та послуг, інформаційного забезпечення споживачів, правил гарантійного обслуговування та відповідальності за порушення прав покупців.

4. Законодавство про рекламу та маркетингові комунікації, що встановлює правила проведення рекламних кампаній, використання

публічної інформації, стимулювання продажів та цифрового маркетингу.

5. Податкове та фінансове законодавство, що впливає на ціноутворення, формування бюджету маркетингових заходів та оцінку ефективності маркетингової діяльності.

Розглядаючи правове регулювання маркетингової діяльності, слід виділяти дві взаємопов'язані складові: загальні правові положення та спеціальні норми, які регулюють окремі аспекти маркетингової діяльності. Спеціальні норми стосуються, зокрема, інформації про товар, його збут, ціноутворення, захист прав споживачів, внутрішнє управління підприємством та регламентацію роботи персоналу [73].

Залежно від сфери виникнення маркетингових правовідносин їх доцільно класифікувати на дві великі групи:

1. Правовідносини зовнішнього середовища підприємства – включають взаємодію з споживачами, іншими підприємствами, постачальниками, посередниками та державними органами. Вони регламентують відносини, що виникають поза межами підприємства і прямо впливають на його ринкову діяльність.

2. Правовідносини внутрішнього середовища підприємства – охоплюють організаційні відносини, пов'язані з побудовою системи маркетингу, управлінням маркетинговою діяльністю та регламентацією роботи персоналу. Вони визначають внутрішні механізми функціонування маркетингової політики та координації дій усіх структурних підрозділів підприємства.

Особливістю правового регулювання маркетингової діяльності підприємства є значна кількість підзаконних актів, які іноді відрізняються від норм законів. Проте вони мають практичне значення, оскільки дозволяють більш гнучко та оперативно регулювати процеси маркетингової діяльності та забезпечують реалізацію стратегічних цілей підприємства у реальних умовах ринку [73].

Нормативно-правове середовище маркетингової діяльності

підприємства включає такі ключові елементи:

1. Регулювання рекламної діяльності – встановлює порядок створення, розміщення та контролю реклами, включно з відповідними вимогами до змісту рекламних матеріалів.
2. Захист прав споживачів – гарантує споживачам отримання достовірної інформації про товари та послуги та обмежує використання недобросовісних маркетингових практик.
3. Антимонопольне законодавство – спрямоване на запобігання монополізації ринку та обмеження конкурентної діяльності, забезпечуючи рівні умови для всіх учасників ринку.
4. Захист інтелектуальної власності – охоплює права на бренди, логотипи, рекламні матеріали та інші об'єкти інтелектуальної власності.
5. Регулювання обігу персональних даних – визначає порядок збору, зберігання та використання персональної інформації споживачів у маркетингових цілях.
6. Нормативи щодо торговельної діяльності – регулюють процеси реалізації товарів і послуг, встановлення цін, організацію збуту та інші аспекти маркетингової діяльності [16].

Відповідно, нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності створює юридичні рамки для здійснення стратегічних і тактичних рішень, дозволяючи підприємству ефективно реалізовувати маркетингову політику, дотримуючись вимог закону та норм етики.

Другий блок правового регулювання маркетингової діяльності стосується взаємодії підприємств із виконавчими органами державної влади і часто може вступати у протиріччя із загальною концепцією підприємницької свободи.

Зокрема, Податковий кодекс України у пункті 14.1.108 статті 14 визначає маркетингові послуги як комплекс заходів, що забезпечують ефективне функціонування діяльності платника податків у сфері: вивчення ринку, стимулювання збуту продукції (робіт, послуг), ціноутворення,

організації та управління рухом продукції до споживача, а також післяпродажного обслуговування клієнтів у межах господарської діяльності. До таких послуг належать, зокрема, розміщення продукції в торгових точках, вивчення та аналіз споживчого попиту, внесення товарів або послуг до інформаційних баз даних продажу, збір і поширення інформації про продукцію (роботи, послуги) [74].

Цей підхід до визначення маркетингових послуг не лише регламентує приватно-правові відносини між суб'єктами господарювання, а й встановлює рамки публічно-правових відносин, що стосуються надання таких послуг. Тобто визначення маркетингових послуг у Податковому кодексі може слугувати орієнтиром для уточнення їх змісту в цивільно-правовій площині.

Загальні положення Цивільного кодексу України застосовуються до всіх споживчих договорів про надання послуг, якщо вони не суперечать суті зобов'язання. Це означає, що у разі відсутності спеціального законодавства, правові відносини сторін щодо надання послуг регулюються нормами глави 63 ЦК України. Вони поширюються також на договори, що формально не передбачені спеціальним законодавством, але предметом яких є надання певної дії чи послуги [104].

Зміст договору визначається умовами, погодженими сторонами, та обов'язковими положеннями цивільного законодавства. Договір вважається укладеним, якщо між сторонами досягнута згода щодо всіх істотних умов відповідно до статті 638 ЦК України.

У розділі «Предмет договору» зазвичай відображається характеристика маркетингової послуги, а також аспекти, пов'язані з її наданням. Предметом договору про надання маркетингових послуг можуть бути власне послуги, матеріальні об'єкти, що є предметом маркетингової діяльності, а також результати виконання обов'язків виконавцем за договором. При цьому безпосередньо предметом договору є саме маркетингова послуга, тоді як матеріальні об'єкти розглядаються як супутні, опосередковані нею елементи.

Для запобігання потенційним юридичним та податковим суперечкам

предмет маркетингових послуг має бути деталізованим. Рекомендується чітко вказувати характер наданих послуг: проведення досліджень та аналітики, розробка маркетингових планів і політик, консультаційна підтримка, розміщення рекламних матеріалів тощо. У деяких випадках важливим є документальне підтвердження фактичного використання послуг у господарській діяльності підприємства та оцінка їх ефективності з точки зору економічного результату [73].

Окрім національних законів і підзаконних нормативних актів, джерелами регулювання маркетингових відносин є міжнародні правові норми та принципи міжнародних договорів. Зокрема, Європейський Союз як найбільший зовнішньоторговельний партнер України реалізує власну політику захисту прав споживачів, що не лише регулює внутрішній ринок, а й спрямована на гармонізацію законодавств, зближення норм і координацію спільних заходів відповідно до реальних потреб споживачів [16].

Велика кількість директив у сфері маркетингової діяльності, зокрема щодо прав споживачів, дозволяє розділити їх на горизонтальні та галузеві. Горизонтальні директиви охоплюють широкі аспекти безпеки та захисту прав споживачів, серед яких: Директива про загальну безпеку продукції 2001/95/ЕС; Директива про індикативні ціни 1998/6/ЕС; Директива про продаж споживчих товарів та гарантії 99/44/ЕС; Директива про оманливу рекламу 97/55/ЕС із внесеними поправками щодо порівняльної реклами 84/450/ЕЕС; Директива про недобросовісні умови споживчих контрактів 93/13/ЕЕС [16].

Таким чином, правове та міжнародне регулювання маркетингової діяльності підприємства забезпечує необхідну нормативну базу для планування, реалізації та оцінки маркетингових заходів, гарантує дотримання законодавчих вимог та захист прав споживачів, а також дозволяє адаптувати практику підприємства до міжнародних стандартів.

До галузевих директив Європейського Союзу відносять нормативні акти, які регламентують специфічні сфери ринкових відносин і продукції для

споживачів. Серед них можна виділити: Директиву про фруктові соки та подібні продукти для споживання людиною 2012/12/ЄС; Директиву про харчову продукцію 2000/13/ЄС; Директиву щодо медичних виробів для застосування людьми 2001/83/ЄС; Директиву про косметичні засоби 76/768/ЄЕС; Директиву щодо організації комплексних турів 90/314/ЄЕС; Директиву про маркування текстильних виробів 96/74/ЄС; Директиву щодо вимірювальних приладів 2004/22/ЄС; Директиву про право користування нерухомим майном протягом визначеного часу 94/47/ЄС та Директиву про кредитні договори для споживачів, що стосуються житлової нерухомості 2014/17/ЄС [16].

Важливим нормативним документом, що регламентує права та обов'язки споживачів, є Директива 2011/83/ЄС від 25 жовтня 2011 року. Вона передбачає удосконалення функціонування внутрішнього ринку шляхом уніфікації законодавчих актів держав-членів у частині договорів між споживачами та продавцями. Ця директива застосовується як до ринків товарів, так і до ринків послуг, охоплюючи всі договори незалежно від способу та місця їх укладення. Зокрема, визначено поняття «дистанційний договір», як будь-який договір про продаж товарів або надання послуг, укладений між постачальником та споживачем у рамках системи багаторазового надання товарів чи послуг на відстані з використанням одного або кількох засобів віддаленої комунікації протягом періоду укладення договору [73].

Серед останніх нормативних документів ЄС щодо захисту споживачів слід відзначити Регламент (ЄС) № 2017/2394 Європейського Парламенту та Ради від 12 грудня 2017 року «Про співробітництво між національними органами, відповідальними за виконання законів про захист прав споживачів». Він встановлює умови, за яких компетентні органи взаємодіють та координують свої дії для забезпечення виконання вимог законодавства, підтримки стабільного функціонування внутрішнього ринку та посилення захисту економічних інтересів споживачів [73].

Метою створення підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності підприємства є формування єдиної інформаційної та аналітичної бази, що дозволяє здійснювати системний збір, обробку та аналіз даних для підтримки управлінських рішень у сфері маркетингу [35, с. 5]. Структура такої підсистеми представлена на рис. 1.7.

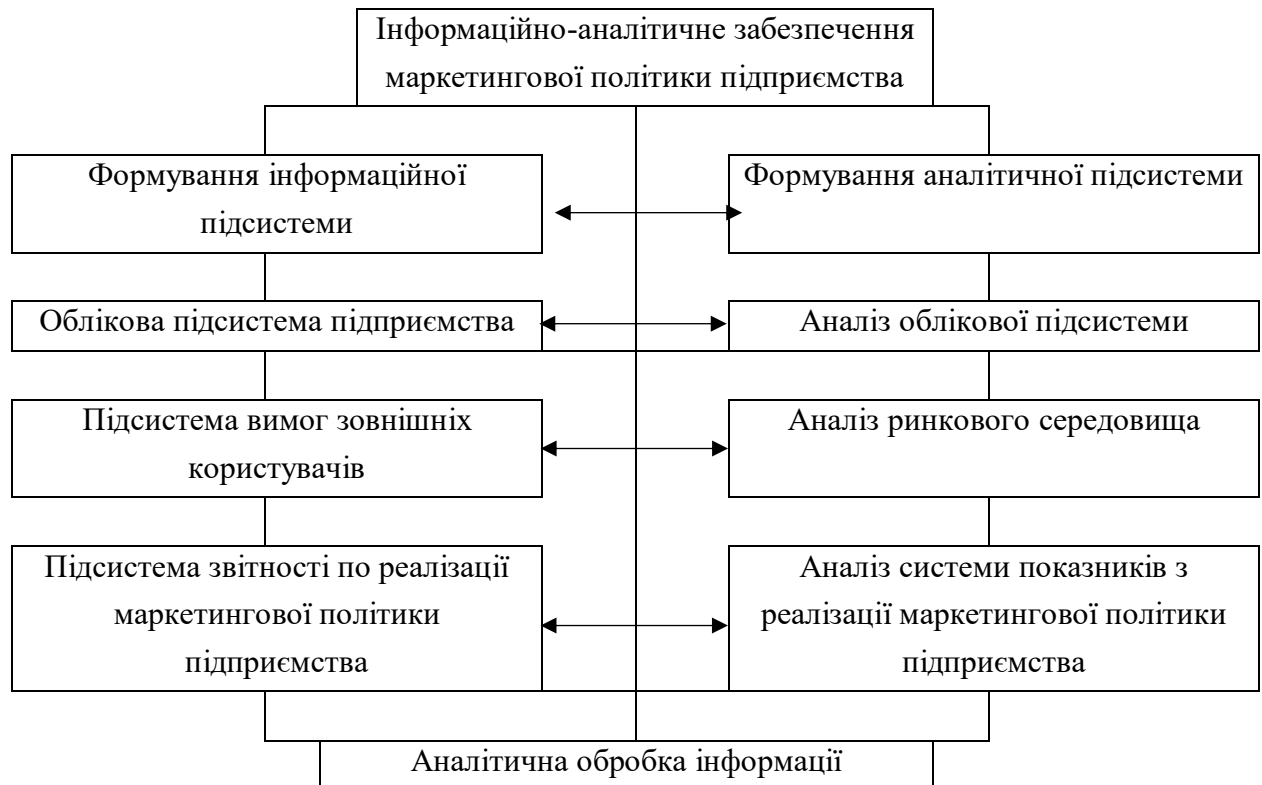


Рис. 1.7. Структура інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингової політики

Джерело: узагальнено автором на основі [35, с. 7]

У контексті нормативно-правового регулювання маркетингової діяльності, аналіз чинного законодавства України та порівняння його з досягненнями теорії дозволяє розглядати маркетингову діяльність як надання маркетингових послуг на замовлення підприємства на підставі договору. Основною метою такої діяльності є підвищення ефективності господарських процесів підприємства, зокрема у сфері планування, організації, стимулювання збуту продукції та комунікацій з ринком, із врахуванням вимог чинного законодавства та міжнародних стандартів.

Таким чином, поєднання нормативно-правового забезпечення та ефективної інформаційно-аналітичної системи дозволяє підприємству

формувати обґрунтовану маркетингову політику, контролювати її реалізацію та оцінювати ефективність застосованих заходів у динамічних умовах ринку.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства є важливим елементом формування ефективної маркетингової політики. Законодавча база України, що регулює рекламу, захист прав споживачів, конкурентну діяльність, інтелектуальну власність та обіг персональних даних, встановлює рамки правомірної діяльності підприємства на ринку. Водночас міжнародні норми та директиви ЄС сприяють гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами, підвищуючи захист прав споживачів і забезпечуючи безперешкодне функціонування внутрішнього ринку [73].

Інформаційно-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності створює необхідну базу для прийняття управлінських рішень, дозволяє оцінювати ринкові тенденції, ефективність маркетингових заходів та коригувати стратегію підприємства відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Поєднання правового регулювання та системи збору, обробки і аналізу даних формує основу для обґрунтованого планування маркетингових заходів, підвищує рівень конкурентоспроможності підприємства та забезпечує досягнення стратегічних цілей у сфері маркетингової діяльності.

Висновки до розділу 1

У результаті проведеного аналізу теоретичних основ формування системи маркетингової політики підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Маркетингова політика є комплексним інструментом управління ринковою діяльністю підприємства, що визначає його позиціонування, цінову стратегію, канали збуту та методи просування. Вона включає комунікаційну, збутову, товарну та цінову політики, кожна з яких виконує

специфічні функції та забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

2. Формування маркетингової політики передбачає поетапну реалізацію підготовчих заходів: маркетингове планування, сегментацію ринку, визначення цільової аудиторії, розробку маркетингових стратегій та підготовку до реалізації елементів маркетинг-міксу. Основою цього процесу є SWOT-аналіз, оцінка конкурентного та виробничого потенціалу підприємства, що дозволяє створити стратегічний «кістяк» маркетингової політики.

3. Діагностика та оцінка маркетингової політики підприємства включає використання кількісних та якісних показників: обсяг реалізації, частка ринку, рентабельність, рівень задоволеності споживачів, конкурентоспроможність продукції. Такий підхід забезпечує об'єктивне визначення результативності маркетингових рішень та дозволяє коригувати стратегії для підвищення ефективності діяльності підприємства.

4. Маркетингова діяльність підприємства здійснюється у межах чинного законодавства України, включаючи закони про рекламу, захист прав споживачів, конкуренцію, інтелектуальну власність та персональні дані. Інформаційно-аналітичне забезпечення дозволяє систематизувати дані ринку, споживчі переваги та внутрішні ресурси підприємства для прийняття ефективних управлінських рішень.

У цілому, теоретичний аналіз демонструє, що комплексний підхід до формування та реалізації маркетингової політики дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з ринком, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІДЕНСЬКА КАВА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Підприємство «Віденська кава» є одним із провідних виробників кави в Україні. Його історія почалася на початку 1990-х років, у період трансформаційної економіки, коли відбувалася приватизація та зародження ринкових відносин. Спочатку підприємство функціонувало як невеликий кооператив «Сантос». У 1992 році було створено спільне українсько-австрійське підприємство «Віденська кава», засновниками якого виступили львівський кооператив «Сантос» та австрійська компанія «АПЦ Торгівельна агентура» (Відень). У 1999 році підприємство було зареєстроване як товариство з обмеженою відповідальністю «Віденська кава».

Сьогодні підприємство здійснює повний цикл виробництва кави: імпорт зеленої сировини, її обсмаження, помел, фасування та реалізацію продукції на внутрішньому ринку. Потужності компанії дозволяють виробляти до 350 тонн готової продукції на місяць. Асортимент включає як моносорти, так і купажі арабіки, суміші для еспресо та ароматизовані сорти, що дозволяє задовольняти різні сегменти споживчого ринку.

Повна назва: Товариство з обмеженою відповідальністю «Віденська кава». Адреса: 79069, Україна, Львівська обл., місто Львів, вулиця Шевченка, будинок, 317а.

Основний вид діяльності: 10.83 Виробництво чаю та кави.

Інші види діяльності: Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н.в.і.у., Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами, Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими

виробами.

У 1999 році відбулася зміна власника: австрійська сторона вийшла з партнерства, і підприємство було зареєстровано як товариство з обмеженою відповідальністю – ТЗОВ «Віденська кава» з кодом ЄДРПОУ 14344944 та статутним капіталом 24 млн грн. Статутний капітал ТОВ «Віденська кава» станом на 01.01.2025 року сформований наступним чином (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Засновники ТОВ «Віденська кава» станом на 01.01.2025 року

Власник	Сума, грн.	Частка в статутному капіталі, %
Задворняк Степан Карпович	12 240 000	51,0
Задворняк Валентина Василівна	4 440 000	18,5
Задворняк Назарій Степанович	3 600 000	15,0
Задворняк Андрій Степанович	3 600 000	15,0
ТОВ «САНТОС»	120 000	0,5
Разом	24 000 000	100,0

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Керівником ТЗОВ «Віденська кава» на останню дату є Задворняк Степан Карпович.

Виробничий комплекс підприємства «Віденська кава» розташований у місті Львові та займає значну площу – понад 4000 м², з яких виробнича зона становить понад 2000 м². Така площа дозволяє організувати ефективний технологічний процес і забезпечує можливість одночасного виконання декількох етапів виробництва, що важливо для підтримання стабільної продуктивності та якості продукції.

Потужності заводу дозволяють виробляти до 350 тонн готової кави щомісяця, що забезпечує можливість задовольняти потреби великого числа споживачів і формувати сталу присутність на національному ринку.

Підприємство забезпечує повний цикл обробки кави, починаючи від імпорту високоякісної зеленої кави з провідних регіонів світу до обсмаження, фасування та реалізації готового продукту. Такий комплексний підхід дозволяє підприємству контролювати всі етапи виробництва, від вибору сировини до випуску кінцевого продукту, що гарантує стабільну якість продукції та відповідає сучасним стандартам споживчого ринку.

Таблиця 2.2

Загальні відомості про ТОВ «Віденська кава»

Ознака	Характеристика
Повна назва (юридична)	Товариство з обмеженою відповідальністю «Віденська кава»
Код за ЄДРПОУ	14344944
Дата реєстрації	28.09.1999
Місцезнаходження Юридична адреса	/ 79069, Львівська обл., місто Львів, вул. Шевченка, 317 А
Контактна інформація	Телефон: (032) 297-1048; Факс: (032) 297-1046; Email: wk@mail.lviv.ua; Сайт: wk.com.ua
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Основний вид діяльності (за КВЕД / опис)	Виробництво кави (смаженої, фасованої), обробка кавового зерна, фасування, подальша реалізація.
Додаткові / суміжні види діяльності	Оптова та роздрібна торгівля кавою, продуктами харчування, напоями; поставки для кав'ярень, ресторанів, гуртовиків
Виробничі потужності / площа виробництва	Виробничий комплекс у Львові: загальна площа понад 4 000 м ² , корисна виробнича площа – понад 2 000 м ² .
Максимальний виробничий обсяг	До 350 тонн готової кави на місяць
Асортимент продукції	Близько 70 моносортивів кави з різних регіонів світу; широкий вибір купажів, ароматизованих сортів, класичних сумішей для еспресо.
Реєстрація торгових марок	Зареєстровані торгові марки (ТМ «Віденська кава» та додаткові), що підтверджує правовий захист бренду.
Позиція на ринку	Компанія має статус одного з провідних виробників кави в Україні. У рейтингах за обсягами реалізації традиційно займає провідні місця на ринку натуральної кави.

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Асортимент продукції «Віденська кава» характеризується значною різноманітністю та охоплює близько 70 моносортивів кави з різних регіонів світу. Така широка товарна пропозиція дозволяє підприємству формувати багатий асортимент готових продуктів, включаючи класичні моносорти, купажі, суміші для еспресо, ароматизовані сорти, а також спеціальні пропозиції для різних сегментів споживачів. Завдяки такій стратегії формування асортименту, компанія здатна задовольняти різноманітні запити ринку, охоплюючи як цінові, так і смакові потреби широкого кола клієнтів.

Таким чином, виробничі потужності та широкий асортимент продукції «Віденська кава» забезпечують підприємству конкурентну перевагу на

ринку, дозволяють ефективно управляти товарним портфелем та гнучко реагувати на зміни споживчого попиту, що є ключовим фактором успішного розвитку в умовах сучасного ринкового середовища.

Діяльність підприємства «Віденська кава» організована на основі чітко структурованих бізнес-процесів, які забезпечують повний цикл виробництва, постачання та реалізації продукції. Основні бізнес-процеси можна розділити на наступні блоки:

1. Процес постачання сировини та матеріалів, який передбачає закупівлю зеленої кави у постачальників з різних регіонів світу, доставку та приймання на склад. Включає контроль якості сировини на вході, сортування та підготовку до обробки. Цей процес безпосередньо впливає на якість кінцевого продукту, оскільки будь-які недоліки на цьому етапі можуть знизити смакові характеристики кави.

2. Процес обробки та переробки кави, що складається з кількох етапів: очищення та сепарування зеленої кави (з видаленням домішок), обсмажування, каменевідбір, помел та фасування. Обробка здійснюється на автоматизованому обладнанні з точним контролем температури, часу обсмажування та охолодження, що дозволяє зберегти смак і аромат кожного сорту. На цьому етапі реалізується принцип диференційованого підходу для різних сортів кави, що є конкурентною перевагою підприємства.

3. Процес управління виробничими потужностями та ресурсами, який забезпечує координацію використання обладнання, енергоресурсів (електроенергії та газу), контроль ефективності використання бункерів проміжного зберігання та технологічних циклів. Підтримує безперебійність виробництва та оптимізацію ресурсів для забезпечення стабільної продуктивності (до 350 т кави на місяць).

4. Процес управління запасами та складськими операціями, що передбачає контроль за наявністю сировини, напівфабрикатів і готової продукції, організацію умов зберігання та відвантаження, забезпечує своєчасне постачання кави у фасованому вигляді до клієнтів та

дистриб'юторів.

5. Процес управління продажами та збутом охоплює формування асортименту для різних сегментів споживачів, реалізацію продукції через гуртові та роздрібні канали, обробку замовлень. Виконує функцію зворотного зв'язку з ринком та споживачем, що дозволяє коригувати виробничі та маркетингові стратегії.

6. Процес контролю якості та стандартизації продукції охоплює всі етапи виробництва – від постачання зеленої кави до фасування кінцевого продукту. Забезпечує відповідність продукції стандартам якості та підтримання стабільного смакового профілю.

7. Адміністративно-управлінські процеси. Управління персоналом, бухгалтерський та фінансовий облік, планування виробництва, маркетингові та аналітичні функції. Координує роботу всіх виробничих та допоміжних структурних підрозділів підприємства.

Таблиця 2.3

Основні бізнес-процеси ТзОВ «Віденська кава» та їх взаємозв'язок

№	Бізнес-процес	Основні завдання	Взаємозв'язок з іншими процесами
1	2	3	4
1	Постачання сировини та матеріалів	Закупівля зеленої кави у постачальників, доставка, приймання на склад, контроль якості сировини	Впливає на процеси обробки, управління запасами та контроль якості
2	Обробка та переробка кави	Очищення, сепарування, обсмажування, каменевідбір, помел, фасування	Залежить від постачання сировини; результат передається у збут та контроль якості
3	Управління виробничими потужностями та ресурсами	Координація обладнання, енергоресурсів, контроль технологічних циклів, забезпечення безперебійності виробництва	Забезпечує ефективність обробки та обслуговує процеси складування та збуту
4	Управління запасами та складські операції	Контроль наявності сировини та готової продукції, умови зберігання, відвантаження	Взаємодіє з постачанням, обробкою продукції та збутом
5	Продажі та збут	Формування асортименту для ринку, обробка замовлень, реалізація через гуртові та роздрібні канали	Залежить від обробки продукції та управління запасами; дає зворотний зв'язок для планування виробництва

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
6	Контроль якості та стандартизація	Контроль якості на всіх етапах виробництва, підтримання смако-ароматичних властивостей, дотримання стандартів	Інтегрований у процеси обробки та фасування; впливає на збут та задоволення споживачів
7	Адміністративно-управлінські процеси	Управління персоналом, бухгалтерія, фінанси, планування, маркетинговий та аналітичний супровід	Координує всі процеси, забезпечує стратегічне управління та контроль діяльності

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Всі зазначені бізнес-процеси підприємства «Віденська кава» мають тісний взаємозв'язок, формуючи єдиний цикл управління діяльністю підприємства:

- Постачання сировини є відправною точкою для обробки кави та управління запасами.
- Ефективне управління виробничими потужностями забезпечує безперервність обробки, оптимальне використання ресурсів та відповідність плановим обсягам продукції.
- Контроль якості інтегрований у виробничі процеси та впливає на управління збутом, оскільки гарантує високу якість продукції для кінцевого споживача.
- Процеси продажу та збуту впливають на планування виробництва, формування асортименту та постачання сировини.
- Адміністративно-управлінські процеси забезпечують координацію і контроль всіх операцій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, ефективне функціонування підприємства досягається завдяки взаємодії всіх бізнес-процесів, що утворюють цілісну систему управління виробництвом, контролю якості та реалізації продукції.

Підприємство має зареєстровані торгові марки та бренди, включаючи основну ТМ «Віденська кава» та додаткові торгові знаки. Наявність правового захисту бренду забезпечує фірмі можливість легітимно

використовувати власне ім'я на ринку, запобігаючи порушенню інтелектуальної власності та недобросовісній конкуренції. Крім того, це дозволяє формувати довіру споживачів до продукції та зміцнювати імідж компанії як на національному, так і на регіональному рівні.

Завдяки своїй багаторічній історії, широкому асортименту продукції та значним виробничим потужностям, «Віденська кава» неодноразово відзначалася серед лідерів галузі. Наприклад, у рейтингах компаній на ринку кави та чаю Львівської області підприємство стабільно фігурує серед найуспішніших за показниками виручки та обсягу реалізації продукції, що підтверджує ефективність його маркетингової та виробничої політики.

Важливою складовою стратегії підприємства є адаптація до сучасних викликів ринку. «Віденська кава» є значущим учасником українського ринку натуральної кави, здатним гнучко реагувати на зміни споживчого попиту завдяки повному циклу виробництва: від імпорту зеленої кави до обсмаження, фасування та реалізації готового продукту. Широкий асортимент продукції, що включає класичні моносорти, купажі, суміші для еспресо та ароматизовані сорти, дозволяє охоплювати різні сегменти ринку, задовольняючи потреби споживачів із різними смаковими та ціновими перевагами.

Суттєвим фактором успішності підприємства є поєднання виробничих потужностей, інноваційних технологій та маркетингових стратегій, що забезпечує підтримку стабільного рівня якості продукції, оптимізацію витрат та ефективну роботу з постачальниками й дистриб'юторами. Завдяки цьому компанія зберігає свою позицію серед провідних виробників і має потенціал для подальшого розширення на внутрішньому ринку та розвитку експортних напрямків.

Таким чином, діяльність ТЗОВ «Віденська кава» демонструє приклад успішної інтеграції виробничих, маркетингових та управлінських інструментів для створення конкурентоспроможного підприємства, здатного не лише утримувати лідерські позиції на ринку, але й гнучко адаптуватися до

викликів сучасної економіки та потреб споживачів.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Віденська кава»

Аналіз фінансово-економічного стану підприємства є одним із ключових етапів оцінки його здатності ефективно функціонувати на ринку та реалізовувати стратегічні плани розвитку. Для ТОВ «Віденська кава» проведення такої діагностики має особливе значення, оскільки підприємство здійснює повний цикл виробництва та реалізації кави, охоплюючи як імпорту сировину, так і готову продукцію для різних сегментів споживачів.

Метою діагностики є комплексна оцінка фінансової стабільності, платоспроможності, рентабельності та ефективності використання ресурсів підприємства. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони господарської діяльності, оцінити потенціал для розвитку та оптимізації управлінських рішень, а також забезпечити обґрунтовану основу для планування подальшого зростання підприємства.

Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «Віденська кава» за період 2022-2024 років дозволяє оцінити динаміку розвитку підприємства та ефективність його господарської діяльності. Дослідження ключових фінансових і економічних показників є важливим етапом для визначення фінансової стійкості, рентабельності та продуктивності підприємства, а також для виявлення тенденцій, які можуть впливати на прийняття управлінських рішень. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні економічні показники господарської діяльності

ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 роках

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, –	%
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід, тис. грн.	375 028	451 446	526045	151 017	40,27
2. Валовий прибуток, тис. грн.	54 443	57 919	64591	10 148	18,64
3. Операційний прибуток, тис. грн.	10 180	17 477	18968	8 788	86,33
4. Чистий прибуток, тис. грн.	81	4 633	2558	2 477	В 31

					p.6.
--	--	--	--	--	------

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	96	95	92	-4	-4,17
6. Середньорічна вартість:					
- необоротних активів, тис. грн.	59945	53038	51216	-8 729	-14,56
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	57314	50749	49164	-8 150	-14,22
- оборотних активів, тис. грн.	122042	149370	173206	51 164	41,92
7. Фондовіддача	6,54	8,90	10,70	4,16	63,61
8. Фондомісткість	0,15	0,11	0,09	-0,06	-37,69
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	597,02	534,19	534,39	-62,63	-10,49
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,07	3,02	3,04	-0,03	-1,07
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	3906,54	4752,06	5717,88	1 811,34	46,37
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	8576,39	7428,95	13602,36	5 025,97	58,60
13. Рентабельність господарської діяльності, %	0,02	1,03	0,49	0,47	X

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Чистий дохід ТОВ «Віденська кава» у 2024 році зріс до 526 045 тис. грн., що на 40,27% перевищує показник 2022 року. Валовий прибуток за той самий період збільшився на 18,64%, а операційний прибуток – на 86,33%, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності підприємства. Чистий прибуток, незважаючи на значні коливання, у 2024 році досяг 2 558 тис. грн., що вказує на відновлення фінансового результату після 2023 року.

Середньорічна вартість необоротних активів зменшилася на 14,56%, а оборотних активів навпаки зросла на 41,92%, що свідчить про активізацію обігових коштів і збільшення інвестицій у товарно-матеріальні ресурси. Фондовіддача зросла на 63,61%, а фондомісткість знизилася на 37,69%, що є ознакою підвищення ефективності використання основних засобів.

Продуктивність праці за три роки зросла на 46,37%, досягнувши 5 717,88 тис. грн./особу. Середньомісячна заробітна плата одного працівника значно збільшилася на 58,60%, що свідчить про підвищення соціальної мотивації персоналу та підтримку кваліфікованих кадрів.

Рентабельність господарської діяльності підприємства показала коливання: у 2024 році вона становила 0,49%, що хоча і є невисоким показником, але все ж демонструє позитивну динаміку щодо 2022 року

(0,02%). Це свідчить про поступове покращення співвідношення прибутку до витрат підприємства.

Дані показники свідчать про стабільне зростання основних економічних результатів діяльності ТОВ «Віденська кава». Підприємство демонструє ефективне використання виробничих ресурсів, підвищення продуктивності праці та фінансову стабільність, що є запорукою конкурентоспроможності на ринку натуральної кави.

Аналіз структури та динаміки активів ТОВ «Віденська кава» за період 2022-2024 років дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства та ефективність використання його ресурсів. Активи підприємства включають необоротні та оборотні активи, що відображають інвестиції у довгострокові ресурси та поточні кошти, необхідні для забезпечення безперебійної діяльності. Аналіз динаміки та структури активів та пасивів ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 рр. наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки і структури активів ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 рр.

Стаття	Рік						Відхилення 2024 р до 2022 р.	
	2022		2023		2024			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/- —	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Активи								
Необоротні активи, в т.ч.:	56941	28,72	49135	23,79	53297	21,99	-3644	-6,40
Нематеріальні активи	64	0,03	51	0,02	45	0,02	-19	-29,69
Основні засоби	54455	27,46	47042	22,78	51286	21,16	-3169	-5,82
Оборотні активи, в т.ч.:	141350	71,28	157390	76,21	189021	78,01	47671	33,73
Запаси	87592	44,17	78447	37,98	84432	34,84	-3160	-3,61
Дебіторська заборгованість за товари, роботи,	44009	22,19	73968	35,82	83010	34,26	39001	88,62
Інша поточна дебіторська	3332	1,68	56	0,03	8460	3,49	5128	В 2.5 п.б.
Грошові кошти та їх еквіваленти	1351	0,68	872	0,42	4365	1,80	3014	В 3.2 п.б.
Інші оборотні активи	1675	0,84	1325	0,64	2867	1,18	1192	71,16
Разом	198291	100	206525	100	242318		44027	22,20

Провдовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пасиви								
Власний капітал, в т.ч.:	57561	29,03	64564	31,26	67122	27,70	9561	16,61
Статутний капітал	24000	12,10	24000	11,62	24000	9,90	0	0,00
Капітал у дооцінках	25746	12,98	25746	12,47	25746	10,62	0	0,00
Нерозподілений прибуток	10162	5,12	14795	7,16	17353	7,16	7191	70,76
Неоплачений капітал	2370	1,20	0	0,00	0	0,00	-2370	-100,00
Довгострокові зобов'язання	37516	18,92	4018	1,95	34622	14,29	-2894	-7,71
Поточні зобов'язання в т.ч.:	103214	52,05	137943	66,79	140574	58,01	37360	36,20
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	853	0,43	64153	31,06	63758	26,31	62905	В 74 р.б.
Поточні зобов'язання	11	5,71	8864	4,29	3158	1,30	-8174	-72,13
Інші поточні зобов'язання	630	0,32	1150	0,56	795	0,33	165	26,19
Разом	198291	100	206525	100	242318	100,00	44027	22,20

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Обсяг необоротних активів у 2024 році склав 53 297 тис. грн., що на 6,40% менше показника 2022 року. Зменшення відбулося переважно за рахунок скорочення основних засобів на 3169 тис. грн., або на 5,82% та нематеріальних активів на 19 тис. грн., або на 29,69%. Це свідчить про відсутність оновлення та модернізації основних засобів.

Оборотні активи підприємства збільшилися на 47 671 тис. грн., або на 33,73% і у 2024 році становили 189021 тис. грн., що обумовлено активним нарощуванням дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги – 39001 тис. грн., на 88,62% та грошових коштів на 3014 тис. грн., в 3,2 рази. Така динаміка свідчить про активізацію операційної діяльності та збільшення обсягів реалізації продукції.

Обсяг запасів дещо знизився на 3,61% порівняно з 2022 роком, що свідчить про оптимізацію товарно-матеріальних ресурсів і ефективне управління складськими запасами.

Інша поточна дебіторська заборгованість та інші оборотні активи зросли на 5128 тис. грн., або в 2,5 рази та на 1192 тис. грн., або на 71,16% відповідно, що вказує на збільшення короткострокових фінансових

зобов'язань і активізацію роботи з контрагентами.

Загальна сума активів підприємства за три роки зросла на 44027 тис. грн., тобто на 22,20%, що свідчить про фінансове зміцнення та розширення операційної діяльності. Зростання оборотних активів поряд із зменшенням частки необоротних активів вказує на підвищення ліквідності підприємства та гнучкості в управлінні поточними ресурсами.

Дослідження пасивів підприємства дозволяє оцінити структуру фінансування його активів та визначити джерела формування власного і позикового капіталу. Аналіз динаміки власного капіталу і зобов'язань показує фінансову стабільність підприємства, рівень залежності від кредиторів, а також здатність забезпечувати короткострокові та довгострокові фінансові потреби.

У 2024 році власний капітал підприємства склав 67122 тис. грн., що на 9561 тис. грн., або на 16,61% більше, ніж у 2022 році. Основними складовими є статутний капітал – 24000 тис. грн., капітал у дооцінках – 25746 тис. грн. та нерозподілений прибуток – 17353 тис. грн., який зріс за три роки на 7191 тис. грн., або на 70,76%. Повне погашення неоплаченого капіталу у 2023 році свідчить про зміцнення фінансової дисципліни та стабільність власників.

Станом на 2024 рік довгострокові зобов'язання зменшилися на 2 894 тис. грн., або на 7,71% порівняно з 2022 роком, що свідчить про поступове зниження залежності від позикових джерел та часткове погашення довгострокових кредитів і фінансових зобов'язань.

Поточні зобов'язання підприємства у 2024 році склали 140574 тис. грн., що на 37360 тис. грн., або на 36,20% більше порівняно з 2022 роком. Значну частину становить кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – 63758 тис. грн., яка залишилася на рівні попередніх років. Поточні зобов'язання за розрахунками зменшилися на 8 174 тис. грн., або на 72,13%, що свідчить про ефективне управління короткостроковими фінансовими потоками.

Загальна сума пасивів підприємства збільшилася на 44027 тис. грн., або

на 22,20%, що відповідає зростанню активів, і відображає збалансовану структуру фінансування. Підприємство демонструє стабільне збільшення власного капіталу, контроль за довгостроковими та поточними зобов'язаннями, що сприяє підтримці фінансової стійкості та забезпеченню розвитку виробництва.

Аналіз майнового стану підприємства дозволяє оцінити ефективність використання власних та залучених коштів, визначити фінансову стійкість та платоспроможність підприємства. Для оцінки майнового стану ТОВ «Віденська кава» розрахуємо показники виробничого потенціалу підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз майнового стану ТОВ «Віденська кава» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
				+/-	%
Власний капітал, тис. грн.	57 561	64 564	67122	9 561	16,61
Залучений капітал, тис. грн.	140730	141961	175196	34 466	24,49
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	44 009	73 968	83010	39 001	88,62
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	853	64 153	63758	62 905	В 74 р.б.
Загальна вартість активів, тис. грн.	198291	206525	242 318	44 027	22,20
Тривалість погашення дебіторської заборгованості, днів	42,83	59,80	57,60	14,77	34,48
Тривалість погашення кредиторської заборгованості, днів	0,83	51,87	44,24	43,41	В 53 р.б.
Рентабельність власного капіталу, %	0,14	7,18	3,81	3,67	x

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

У 2024 році власний капітал підприємства склав 67 122 тис. грн., що на 16,61% більше, ніж у 2022 році, що свідчить про стабільне накопичення прибутку та зміцнення фінансової основи. Залучений капітал зріс на 24,49% (до 175 196 тис. грн.), що дозволило підтримати виробничі потреби та розширити операційну діяльність підприємства.

Дебіторська заборгованість зросла майже вдвічі (88,62%), досягаючи 83010 тис. грн., що свідчить про активне використання кредитної політики та надання відстрочок клієнтам. Тривалість погашення дебіторської

заборгованості становить 57,6 днів, що вказує на достатньо ефективний контроль за розрахунками з покупцями.

Кредиторська заборгованість значно зросла – на 62905 тис. грн., або в 74 рази, що пов'язано із нарощуванням фінансування від постачальників та забезпеченням безперебійної діяльності виробництва. Тривалість погашення кредиторської заборгованості зросла до 44,24 днів, що дозволяє оптимізувати грошові потоки підприємства.

Загальна вартість активів зросла на 44027 тис. грн., або на 22,20% і досягла 242318 тис. грн., що свідчить про активне оновлення та розширення майнового потенціалу підприємства для підтримки виробничих потужностей та розвитку асортименту.

Рентабельність власного капіталу у 2024 році становить 3,81%, що свідчить про стабільну ефективність використання власних коштів для отримання прибутку, хоча показник знизився порівняно з 2023 роком на 7,18%, що може бути пов'язано з нарощуванням оборотних коштів та інвестицій у виробничі процеси.

Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства дозволяє визначити його здатність вчасно виконувати фінансові зобов'язання перед кредиторами та постачальниками. Аналіз ліквідності ТОВ «Віденська кава» наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз ліквідності і платоспроможності ТОВ «Віденська кава»
за 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2024 р. до	
	2022	2023	2024	2022 р., +/-	2023 р., +/-
1. Коефіцієнт покриття	1,37	1,14	1,34	-0,03	0,20
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,48	0,56	1,12	0,64	0,56
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,01	0,03	0,02	0,02
4. Чистий оборотний капітал	38136	19447	48447	10311	29000
5. Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	71,28	76,21	78,01	6,73	1,80

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Коефіцієнт покриття у 2024 році становить 1,34, що майже відповідає оптимальному рівню та свідчить про здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Порівняно з 2022 роком показник незначно знизився (-0,03), але в порівнянні з 2023 роком зріс на 0,20, що свідчить про покращення платоспроможності.

У 2024 році коефіцієнт швидкої ліквідності показник досяг 1,12, що свідчить про високий рівень ліквідності «вузького» типу (за мінусом запасів). Порівняно з 2022 роком він зріс на 0,64, що відображає ефективне управління короткостроковими активами та скорочення залежності від запасів у покритті поточних зобов'язань.

Абсолютна ліквідність залишилась на низькому рівні (0,03 у 2024 р.), що вказує на обмежену наявність грошових коштів і еквівалентів у структурі активів. Проте для виробничого підприємства з високим рівнем оборотних активів це не є критичною проблемою.

Чистий оборотний капітал зріс до 48 447 тис. грн. у 2024 році, що на 10 311 тис. грн більше, ніж у 2022 році, і на 29 000 тис. грн у порівнянні з 2023 роком. Це свідчить про підвищення фінансової стійкості та здатності підприємства підтримувати операційну діяльність без дефіциту ліквідних ресурсів.

У 2024 році частка оборотних активів досягла 78,01%, що на 6,73% більше, ніж у 2022 році. Така структура активів дозволяє підприємству гнучко реагувати на коливання попиту та забезпечувати безперебійність виробничого процесу.

Проаналізуємо фінансову стійкість ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 рр. у табл. 2.8.

За даними таблиці 2.8, фінансова стійкість підприємства характеризується наступними тенденціями.

Коефіцієнт автономії коливався від 0,29 у 2022 р. до 0,28 у 2024 р., що свідчить про достатньо високий рівень фінансової незалежності підприємства, але з незначним зменшенням у 2024 році. Це означає, що

частка власного капіталу у структурі активів залишається стабільною, хоча й спостерігається невелике збільшення залежності від залучених коштів.

Таблиця 2.8

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2024 р. до	
	2022	2023	2024	2022 р., +/-	2023 р., +/-
Коефіцієнт автономії	0,29	0,31	0,28	-0,01	-0,03
Маневреність робочого капіталу	0,66	0,30	0,72	0,06	0,42
Коефіцієнт фінансової залежності	2,44	2,20	2,61	0,17	0,41
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	2,46	2,44	2,82	0,36	0,38
Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	0,56	0,47	0,48	-0,08	0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,61	0,94	0,66	0,05	-0,28

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Маневреність робочого капіталу у 2024 р. (0,72) перевищує показник 2022 р. (0,66), що свідчить про підвищення гнучкості використання власних оборотних активів. Підприємство здатне швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, ефективніше перерозподіляючи ресурси між підрозділами.

Коефіцієнт фінансової залежності зріс у 2024 р. до 2,61 (порівняно з 2,44 у 2022 р.), що свідчить про збільшення частки залучених ресурсів у фінансуванні діяльності. Незважаючи на це, значення коефіцієнта залишається у допустимих межах для підприємств галузі, що не створює критичних ризиків.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу збільшився з 2,46 у 2022 р. до 2,82 у 2024 р., що демонструє підвищення ефективності використання власних фінансових ресурсів для фінансування поточних операцій та розвитку виробництва.

Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань залишилося на рівні 0,48 у 2024 р., що вказує на збалансованість між власними та позиковими ресурсами для покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової стабільності знизився до 0,66 у 2024 р.,

порівняно з 0,94 у 2023 р., що можна пояснити збільшенням залученого капіталу та поточних зобов'язань. Показник свідчить про середню фінансову стійкість підприємства, проте залишається на безпечному рівні для забезпечення стабільної діяльності.

ТОВ «Віденська кава» демонструє стійку фінансову позицію із достатнім рівнем автономії та ефективним використанням власного капіталу. Незначне зростання залежності від залучених ресурсів компенсується високою маневреністю робочого капіталу, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни ринку та підтримувати фінансову стабільність.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 рр. проведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2024 р. до	
	2022	2023	2024	2022 р., +/-	2023 р., +/-
Рентабельність продукції, %	16,98	14,72	14,00	-2,98	-0,72
Рентабельність господарської діяльності, %	0,02	1,03	0,49	0,47	-0,54
Рентабельність активів, %	0,04	2,24	1,14	1,10	-1,10
Рентабельність власного капіталу, %	0,14	7,18	3,81	3,67	-3,37

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Рентабельність продукції знизилася з 16,98 % у 2022 р. до 14,00 % у 2024 р., що свідчить про незначне зниження ефективності виробництва і реалізації продукції. Зменшення на 2,98 % за три роки можна пояснити збільшенням витрат на виробництво або зниженням ціни реалізації деяких видів продукції.

Рентабельність господарської діяльності також демонструє коливання: з 0,02 % у 2022 р. зросла до 1,03 % у 2023 р., а у 2024 р. знизилася до 0,49 %. Це вказує на нестабільність операційної ефективності підприємства та залежність результатів від зміни обсягів продажів і витрат на ведення господарської діяльності.

Рентабельність активів зросла з 0,04 % у 2022 р. до 2,24 % у 2023 р., а у

2024 р. знизилася до 1,14 %. Незважаючи на спад у 2024 р., підприємство ефективно використовує активи для отримання прибутку, але ефективність дещо знизилася через збільшення загальної вартості активів порівняно з прибутком.

Рентабельність власного капіталу за три роки показала динаміку з 0,14 % у 2022 р. до 3,81 % у 2024 р., що свідчить про відносно високий приріст прибутковості власного капіталу у порівнянні з початковим рівнем. Однак порівняно з 2023 р. спостерігається зниження на 3,37 %, що вказує на тимчасові коливання прибутковості.

Рентабельність ТОВ «Віденська кава» демонструє загалом позитивну тенденцію, проте спостерігаються коливання ефективності використання активів та власного капіталу. Основними чинниками впливу є зміни витрат на виробництво, коливання обсягів реалізації продукції та динаміка цін на сировину. Для підвищення стабільності рентабельності доцільно оптимізувати витрати виробництва, підвищити ефективність управління активами та покращити структуру асортименту продукції.

Як висновок зазначимо, що фінансово-економічний стан ТОВ «Віденська кава» є задовільним і стійким.

За період 2022-2024 рр. ТОВ «Віденська кава» демонструє зростання чистого доходу та валового прибутку, що свідчить про збільшення обсягів реалізації та ефективності виробничої діяльності. Операційний і чистий прибуток також мають тенденцію до зростання, хоча у 2024 р. спостерігається певне коливання рентабельності.

Загальна вартість активів підприємства зросла на 22 % за три роки. При цьому оборотні активи збільшились значно більше, ніж необоротні, що свідчить про нарощування оборотного капіталу для забезпечення виробничих та торгових процесів.

Власний капітал підприємства зріс на 16,6 %, що позитивно впливає на фінансову стійкість. Залучений капітал також збільшився, що забезпечує додаткові ресурси для розвитку підприємства, але потребує ефективного

контролю за кредиторською заборгованістю.

Показники ліквідності свідчать про достатній рівень здатності підприємства виконувати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт покриття і швидкої ліквідності залишаються у межах норми, а чистий оборотний капітал збільшився, що підтверджує стабільність фінансових потоків.

Аналіз коефіцієнтів автономії, маневреності власного капіталу та співвідношення власного капіталу до поточних зобов'язань показує достатню стабільність підприємства, проте присутні незначні коливання, що вимагає уваги до управління фінансовими ризиками.

Рентабельність продукції, активів та власного капіталу в цілому позитивна, але спостерігаються коливання, що свідчить про необхідність підвищення ефективності використання ресурсів і оптимізації витрат.

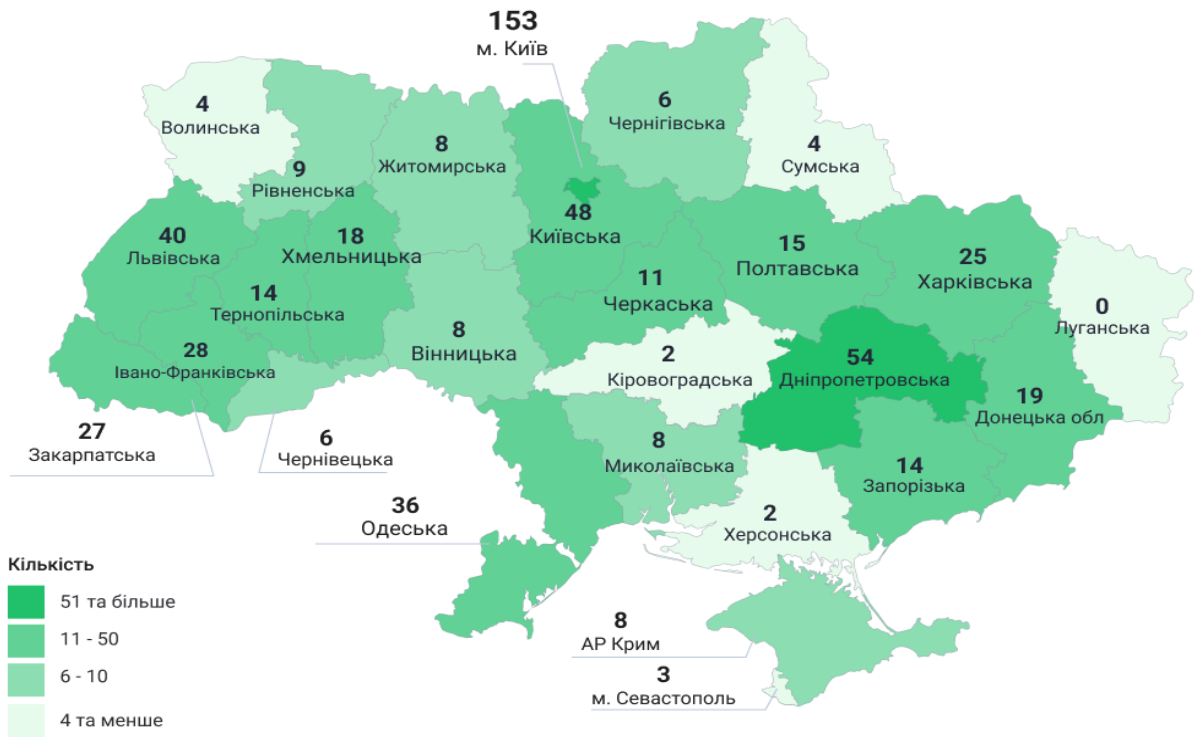
Отже, підприємство демонструє стабільне зростання доходів і прибутку, достатню ліквідність та фінансову стійкість. Водночас існують окремі сфери для покращення, зокрема оптимізація витрат, підвищення рентабельності активів та управління залученими ресурсами для забезпечення подальшого сталого розвитку.

2.3. Аналіз маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»

Маркетингова політика ТОВ «Віденська кава» спрямована на формування сильного бренду, задоволення потреб споживачів різних сегментів та забезпечення високої присутності на ринку кави України. Вона включає комплекс заходів щодо просування продукції, розвитку асортименту, цінової політики та розширення каналів збуту.

Попри повномасштабну війну, галузь виробництва кави та чаю зростає, а найбільші компанії демонструють стабільно високі доходи. З використанням інструментів аналітичної системи YC.Market аналітики

YouControl виявили 570 суб'єктів господарювання в Україні, що не перебувають в стані припинення, зареєстровані і ведуть фінансову діяльність за КВЕДом 10.83 “Виробництво чаю та кави”, станом на липень 2025 року. Найбільша зосередженість виробників, а саме 153 в Києві. Значну частку мають також Дніпропетровська область з 54 виробниками та Київська область, де зосереджено 48 суб'єктів господарювання.



Загальна кількість компаній і ФОП: 570

Рис. 2.1. Регіональний розподіл виробників чаю та кави в Україні станом на липень 2025 року за даними YouControl

Джерело: [84]

Серед всіх проаналізованих компаній з вибірки є юридичні особи з іноземним капіталом – зокрема, з Китаю, Молдови, Індії, Туреччини, Кіпру та інших європейських країн.

Найбільші компанії з виробництва чаю та кави в Україні заробили 7,9 млрд грн, що становить 79% від загальної суми виручки компаній, що подали фінансову звітність за 2024 рік (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Найбільші виробники чаю та кави в Україні за виручкою (2022-2024 рр.)

№	Назва компанії	Виручка 2024, млн грн	Виручка 2023, млн грн	Виручка 2022, млн грн
1	АТ «МОНОМАХ»	2 271,3	1 798,7	1 149,2
2	ТОВ «ФЕС УКР»	1 955,1	1 657,4	1 294,9
3	СП «ГАЛКА ЛТД»	861,9	800,0	737,2
4	ТзОВ «КАВА ЗІ ЛЬВОВА»	735,0	622,6	280,0
5	ТзОВ «Віденська кава»	526,0	451,4	375,0
6	ТОВ «ТС ТРЕЙД»	408,3	448,1	916,7
7	ТОВ «КОМПАНІЯ ФУД ПАК»	373,6	300,1	148,5
8	ТОВ «ТРИПІЛЬСЬКЕ СОНЦЕ»	323,0	314,8	113,2
9	ТОВ «ВП «УКРАЇНСЬКА КОМПАНІЯ КАВИ»	279,6	219,4	87,7
10	СУБ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ЧАЙНА ФАБРИКА «АХМАД ТІ»»	187,3	190,2	146,3

Джерело: [84]

Ринкова частка ТзОВ «Віденська кава» серед ТОП-10 гравців українського ринку кави та чаю зросла з 5,9 % у 2022 році до 6,6 % у 2023-2024 роках, що свідчить про стабільне зростання та утримання конкурентної позиції на ринку.

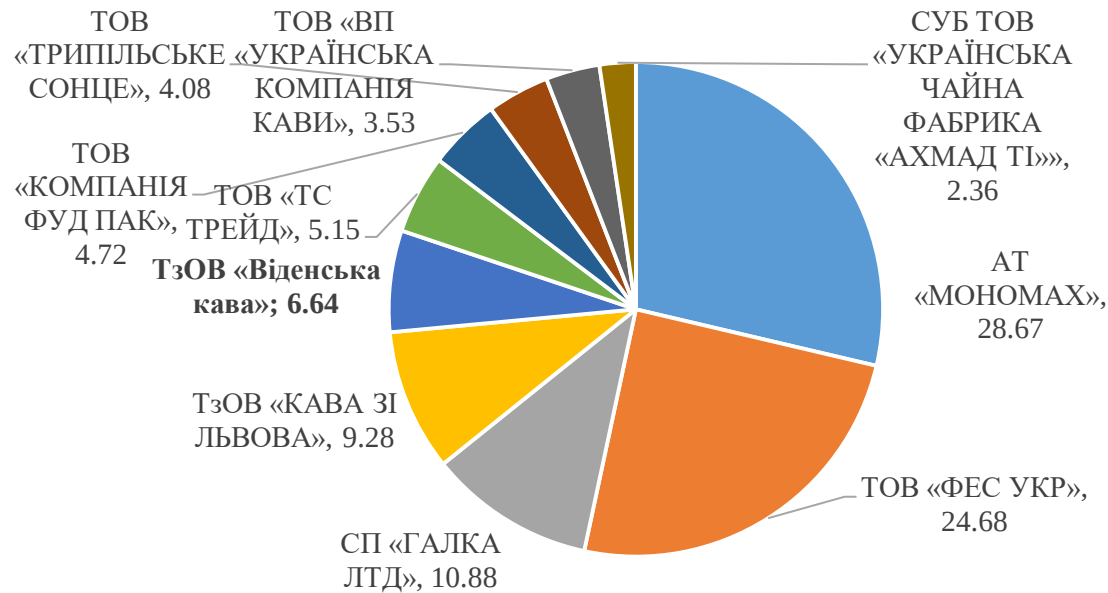


Рис. 2.2. Частка ТОВ «Віденська кава» у виробництві чаю та кави в Україні за виручкою у 2024 році, %

Джерело: власні розрахунки

Асортиментна політика ТОВ «Віденська кава» – один із ключових

елементів її маркетингової стратегії, орієнтованих на охоплення широкої цільової аудиторії, задоволення різних потреб споживачів і підвищення конкурентоспроможності.

Компанія пропонує каву у кількох основних категоріях, які охоплюють популярні на ринку сегменти від масових до преміальних (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Асортимент ТОВ «Віденська кава» за типом кави

Тип кави	Характеристика та цільовий сегмент
Specialty	Преміальні сорти кави, часто моносорти або “single origin”, з високою якістю, для споживачів-цінителів кави.
Арабіка (Arabika)	100 % арабіка – моносорти або купажі на основі арабіки; для тих, хто віддає перевагу чистому, м'якому смаку.
Робуста / суміші з робустою (Robusta / Blends)	Суміші арабіки з робустою або продукти з робустою – для любителів міцнішого, насиченішого кавового смаку.
Еспресо-суміші (Espresso blends / “Еспресо-сміші”)	Купажі, спеціально сформовані для приготування еспресо (з певним балансом смаку, гіркоти й аромату).
Ароматизована кава	Кава з доданим ароматизатором – аромат “карамелі”, “лісового горіха”, “шоколаду” та ін., для споживачів, які шукають ароматне, “смакове” рішення.
Мелена кава	Кава, готова до заварювання – зручна для споживачів, які не мають кавомолки або хочуть простіше заварювання.
Лінійки з брендовими назвами / “регіональні / тематичні” серії	Наприклад, “Львівська ароматна кава”, “Львівська сонячна / ранкова / міцна” тощо – орієнтовані на локальний ринок або певну концепцію споживання.

Джерело: сформовано автором

Асортиментна політика ТОВ «Віденська кава» характеризується широким охопленням сегментів ринку та орієнтацією на різні групи споживачів залежно від їх смакових уподобань, вимог до якості та рівня цінової чутливості. Структура асортименту підприємства представлена кількома стратегічними категоріями, кожна з яких виконує окрему функцію в загальній товарній політиці.

По-перше, окрему нішу займає категорія Specialty, яка включає преміальні сорти кави з провідних світових плантацій. Для цієї групи характерні великі формати фасування (переважно 1 кг), що дають змогу

зберегти якість зерна та орієнтовані насамперед на професійне використання (HoReCa) або вимогливих поціновувачів. Наявність *such* продукції у портфелі засвідчує прагнення компанії підтримувати високий рівень репутації та конкурувати у преміум-сегменті.

По-друге, асортимент компанії включає як моносорти арабіки, так і купажі різного ступеня інтенсивності, представлені у категоріях «Arabika» та «Espresso-суміші». Така диференціація дозволяє задовольняти різні споживчі запити: від м'яких, збалансованих смаків до насичених еспресо-профілів із виразною гіркуватістю та високою екстрактивністю. Комбінування арабіки та робусти формує широкий спектр смакових характеристик та цінових рівнів, що підвищує конкурентоспроможність товарного портфеля.

Важливим елементом асортиментної стратегії є розвиток напряду ароматизованої кави, представленої значним переліком смаків (зокрема «Вишня», «Карамель», «Лісовий горіх» та ін.). Ця продукція орієнтована на споживачів, які цінують десертні, солодкі та нетрадиційні смакові композиції, і виконує функцію диференціації бренду в умовах високої конкуренції на ринку. Розширення цієї групи товарів свідчить про орієнтацію підприємства на емоційні та нішеві сегменти попиту.

Окремої уваги заслуговує категорія меленої кави та різноманітні варіанти фасування: від мінімальних форматів (100-120 г) до стандартних упаковок по 250 г, 500 г та великих упаковок вагою 1 кг. Такий підхід забезпечує охоплення як індивідуальних роздрібних покупців, так і професійних споживачів, включно з закладами громадського харчування, офісами та торговельними мережами. Гнучкість фасувань дозволяє оптимізувати логістику, підвищити доступність продукції та адаптуватися до потреб різних сегментів збуту.

Загалом асортиментна політика ТОВ «Віденська кава» є прикладом глибокого та диференційованого товарного портфеля, що поєднує кілька стратегічних напрямів: преміальні спеціалізовані сорти, моносорти та купажі, ароматизовані продукти й широкий спектр фасувань. Використання

різноманітних комбінацій арабіки та робусти, типів обсмаження, форматів упаковки та форм подачі (зернова/мелена) дає змогу підприємству реалізовувати політику широкого охоплення ринку та забезпечувати стабільну присутність у різних товарних сегментах.

Таблиця 2.12

Асортимент кави ТОВ «Віденська кава» за ціною

Тип кави	Позиції	Орієнтовна ціна
Specialty / преміальні моносорти	El Salvador SHG EP 1 кг; Brazil Santos Espresso 1 кг; Columbia Supremo Espresso 1 кг; Guatemala Espresso 1 кг; інші фільтр-/single origin	931 – 1 190 грн за 1 кг
100% Арабіка (моносорти / арабіка- бленди)	Наприклад, арабіка Гватемала 500 г; арабіка Гондурас 500 г	455–550 грн за 500 г
Бленди / еспресо- суміші (арабіка + робуста)	ESPRESSO Classic 500 г (бленд арабіка + робуста), ESPRESSO+ (100% арабіка), інші купажі для еспресо/кавомашин	ESPRESSO Classic 500 г – 301.50 грн; ESPRESSO+ 500 г – 459 грн
Ароматизована аромат-кава / купажі зі смаками	Наприклад, “Львівська ароматна” зернова 1 кг та інші ароматизовані варіанти	630-665 грн за 1 кг в зернах у рівні “Львівська ароматна”
Мелена кава	Мелені купажі/суміші (наприклад, 250 г меленого «Львівська ароматна» тощо)	250 г – 302,80 грн
Лінійка “Львівська кава” / регіональні / брендовані серії	«Львівська кава» – зернова 1 кг, різні купажі та бленди: Golden, Family, “Старого Львова” тощо	Наприклад, зернова 1 кг – 596.70 грн (акційна ціна)

Джерело: сформовано автором

У категорії “Specialty” і арабіки видно, що продукти суттєво дорожчі, ніж стандартні бленди чи мелена кава – це логічно, оскільки це преміум сегмент.

Ароматизовані та “Львівські” серії пропонуються з більш доступною ціною, що відповідає політиці компанії: мати асортимент як для гурманів, так і для масового ринку.

Асортиментна політика «Віденська кава» розрахована на кілька сегментів ринку одночасно:

- Преміальний / фаховий сегмент – через Specialty-категорію, моносорти, single origin; це цінителі кави, люди, які шукають якість, смак, аромат.

- Масовий/середній сегмент – купажі, бленди, ароматизовані варіанти, мелена кава, фасування для роздрібних покупців; це споживачі з середнім бюджетом, які хочуть доступну, але стабільну каву.
- HoReCa / оптовий сегмент – великі фасування, зернова кава, суміші для еспreso – що зручно для кафе, ресторанів, закладів громадського харчування.
- Смакові/спеціалізовані запити – через ароматизовані продукти, моносорти, пакування “для вдома” або “для гурманів”.

Таке багаторівневе позиціонування дає гнучкість, зменшує ризики залежності від одного сегмента і дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту.

ТОВ «Віденська кава» пропонує великий асортимент – понад 60 сортів (моносорти арабіки і робусти) з різних куточків світу, а також значний набір еспreso-сумішей. У портфелі компанії налічується близько 15 фірмових блендів з різним ступенем обсмаження та смаковою насиченістю. Однак, порівняно з деякими конкурентами, «Віденська кава» має відносно небагато варіантів фасування – менше вузьких упаковок (наприклад, 100 г, 150 г, 200 г), що можна розглядати як недолік з точки зору гнучкості для дрібних роздрібних покупців.

Незважаючи на це, велика кількість сортів, моносортів, купажів та блендів дозволяє компанії утримувати збалансовану і конкурентоспроможну асортиментну політику: вона охоплює широкий діапазон ринкових сегментів – від поціновувачів преміальної кави до масового покупця, надає можливість диференціації продуктів за смаком і якістю та адаптує пропозиції під різні канали збуту.

Асортиментна політика «Віденська кава» демонструє системний, багаторівневий підхід до формування продуктової пропозиції. Завдяки широкому портфелю – від преміум-Specialty до доступних купажів і ароматизованої кави – компанія охоплює широкий спектр споживачів, задовольняє різноманітні потреби і сегменти ринку.

Такий підхід дозволяє:

- підсилити конкурентні позиції на ринку за рахунок різноманітності;
- зменшити залежність від окремих сегментів і підвищити стійкість бізнесу;
- адаптуватися до змін ринкового попиту та споживчих трендів;
- створювати ціннісні пропозиції для різних груп клієнтів – від гурманів до масового покупця та HoReCa.

Водночас, реалізація такої політики потребує чіткої координації: управління запасами, якістю, логістикою, правильного брендингу і комунікацій, щоб різні позиції не конкурували між собою, а доповнювали асортимент і зміцнювали імідж бренду.

Дистрибуційна політика ТОВ «Віденська кава» характеризується високим рівнем охоплення ринку та ефективною організацією логістичних потоків. Підприємство використовує багатоканальну систему збуту, що дозволяє забезпечувати стабільний обсяг продажів та гнучко реагувати на зміни попиту в різних сегментах.

Таблиця 2.13

Канали збуту та дистрибуція ТОВ «Віденська кава»

Канал збуту	Характеристика	Переваги для компанії	Особливості реалізації
1	2	3	4
Роздрібні мережі та національні супермаркети	Продукція представлена у провідних мережах по всій Україні	Широке охоплення споживачів; впізнаваність бренду	Стабільні обсяги поставок; викладка у промо-зонах; участь у сезонних акціях
Фірмовий інтернет-магазин wkava.com.ua (B2C)	Офіційний майданчик онлайн-продажів	Контроль ціни, можливість прямої взаємодії зі споживачем	Онлайн-каталог, швидке оформлення замовлення, доставка по Україні
Партнерські інтернет-платформи (B2C та B2B)	Rozetka, Prom, інші інтернет-маркети	Розширення точок онлайн-присутності	Публікація відгуків, рейтингові механізми, програми лояльності платформ
HoReCa (кафе, ресторани, готелі)	Професійний сегмент з регулярними закупівлями	Формування іміджу преміум-бренду; стабільний попит	Пропозиція спеціальних блендів для HoReCa; навчання бариста

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4
Оптові дистриб'ютори	Партнери в регіонах України	Зменшення витрат на логістику; покриття малих населених пунктів	Постачання великими партіями; гнучка система знижок
Корпоративні продажі	Поставка кави та кавових рішень для офісів, бізнес-центрів	Довгострокові контракти, стабільний оборот	Безкоштовні дегустації, комплексні рішення "кава + обладнання"

Джерело: сформовано автором

Продукція компанії представлена практично в усіх національних і регіональних торговельних мережах України. Завдяки розвиненій партнерській логістиці та високому рівню впізнаваності бренду, компанія має міцні позиції у традиційних точках продажу:

- національні мережі (АТБ, Сільпо, Новус, Варус, Епіцентр тощо);
- локальні супермаркети та торгові мережі;
- спеціалізовані магазини кави та чаю.

Такий тип збуту забезпечує широке фізичне охоплення ринку, гарантуючи доступність продукції у всіх регіонах країни.

Другим важливим каналом збуту ТОВ «Віденська кава» є власний інтернет-магазин, що функціонує у форматі B2C на платформі wkava.com.ua. Він відіграє ключову роль у цифровій дистрибуції бренду, забезпечуючи прямий контакт зі споживачем без участі посередників. Через онлайн-магазин реалізується повна лінійка зернової та меленої кави у різних фасуваннях, спеціальні пропозиції для постійних покупців, подарункові набори, персональні знижки й акційні позиції. Такий формат продажу дозволяє компанії оперативно формувати індивідуальні пропозиції, гнучко керувати ціноутворенням та гарантувати швидку доставку по всій Україні, що в результаті сприяє підвищенню лояльності клієнтів і зміцненню ринкових позицій.

Третім важливим напрямом збуту є сегмент HoReCa, який включає професійних партнерів – кав'ярні, ресторани, готельні комплекси, заклади громадського харчування, а також офісні та корпоративні структури. Для

цього ринку компанія пропонує спеціалізовані професійні бленди, великі фасування (1 кг і більше), індивідуальні консультації технологів щодо правильного підбору обсмаження та сервісний супровід при здійсненні поставок. Завдяки цьому HoReCa-сегмент забезпечує стабільний системний попит і водночас працює як ефективний канал промоції бренду: кінцевий споживач знайомиться з кавою через дегустаційний досвід у закладах харчування.

Ще одним вагомим елементом системи дистрибуції є партнерські інтернет-маркетплейси, на яких ТОВ «Віденська кава» представлена в різних товарних категоріях. Зокрема, продукцію компанії можна придбати на таких платформах, як Rozetka, Prom.ua, а також через продуктові онлайн-сервіси – FoodExpress та Zakaz.ua. Присутність на цих ресурсах розширює можливості охоплення цільової аудиторії, посилює цифрову видимість бренду та дозволяє збільшити частку в сегменті онлайн-продажів, що є особливо актуальним з огляду на зростання популярності електронної комерції в Україні.

Маркетингові комунікації підприємства спрямовані на формування позитивного іміджу бренду, стимулювання попиту та підтримку лояльності споживачів. Компанія використовує комплексну промоційну стратегію, що включає цифрові, торговельні та партнерські інструменти (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Інструменти просування та рекламна політика ТОВ «Віденська кава»

Інструмент просування	Опис діяльності	Цілі використання	Форми реалізації
1	2	3	4
Офіційний сайт та контент-маркетинг	Каталог продукції, інформація про сорти кави, технології обсмаження	Формування іміджу експерта; інформування споживача	Статті про каву, блоги, рекомендації щодо приготування
SEO-просування	Оптимізація сайту, ключові слова: "кава", "кава в зернах", "еспресо суміші"	Залучення органічного трафіку та підвищення впізнаваності	Технічне SEO, оптимізація контенту, внутрішня перелінковка
Контекстна реклама (Google)	Пошукові кампанії на популярні запити	Збільшення онлайн-продажів	Рекламні оголошення, ремаркетинг для

Ads)			повторних покупців
------	--	--	--------------------

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4
Соціальні мережі (Facebook, Instagram)	Новини бренду, бариста-контент, промоакції	Формування лояльності; взаємодія зі споживачем	Огляд блендів, рецепти, конкурси, брендові фото
Партнерські промоакції у супермаркетах	Промостенди, дегустації	Збільшення продажів у супермаркетах	Тимчасові знижки, акції «2=1», сезонні розпродажі
Рекламні матеріали в місцях продажу (POSM)	Плакати, shelf-talkers, брендовані дисплеї	Виділення товару серед конкурентів	Стенди, світлові коробки, брендовані полиці
Співпраця з HoReCa	Просування бренду через кавові карти у закладах	Підсилення преміального іміджу	Навчання бариста, брендовані чашки, кавові станції
Програми лояльності	Бонуси, знижки, акційні пропозиції для постійних покупців	Стимулювання повторних покупок	Нарахування бонусів, промокоди, персоналізовані пропозиції

Джерело: сформовано автором

Рекламна та комунікаційна політика ТОВ «Віденська кава» є системною та багатоканальною, що забезпечує впізнаваність бренду та стабільне охоплення цільових аудиторій. Компанія активно використовує інструменти цифрового маркетингу – власний сайт, SEO-просування, контекстну рекламу, присутність на маркетплейсах, SMM-комунікації та акційні пропозиції. Важливою складовою є також промоція у точках продажу та співпраця з HoReCa, що формує дегустаційний досвід споживачів і підсилює бренд через контакт із продукцією у закладах. У комплексі ці інструменти забезпечують підвищення лояльності клієнтів, формування позитивного іміджу та зміцнення конкурентоспроможності компанії на ринку кави України.

Компанія ТОВ «Віденська кава» забезпечила правовий захист своєї продукції шляхом реєстрації власних торгових марок, що дозволяє запобігати недобросовісній конкуренції та підвищує впізнаваність бренду серед споживачів (табл. 2.15).

Основний бренд «Віденська кава» включає різні тематичні лінійки та серії продуктів, орієнтовані на різні потреби та сегменти ринку. Наприклад:

- Лінійка Specialty – преміальні сорти кави з плантацій різних країн

світу, призначені для поціновувачів високоякісної арабіки;

- Arabika та Robusta – моносорти кави з різних регіонів, що дозволяють споживачам обирати напій за смаковими вподобаннями;
- Espresso сміші – купажі для приготування інтенсивного еспресо, популярні у HoReCa та домашньому використанні;
- Ароматизовані кави («Вишня», «Карамель», «Лісовий горіх») – серія для споживачів, які цінують екзотичні та десертні смаки;
- Львівська кава – локальна серія, яка підкреслює історичну та культурну ідентичність бренду, пропонуючи каву із середнім обсмаженням та класичним смаковим профілем.

Таблиця 2.15

Бренди та продуктові серії ТОВ «Віденська кава»

Основний бренд / серія	Тип продукції / особливість	Приклади конкретних найменувань
Віденська кава Specialty	Преміальні сорти кави, single origin та бленди	Ethiopia Yirgacheffe, Colombia Supremo, Brazil Santos
Arabika	Моносорти арабіки різних регіонів	Guatemala Antigua, Kenya AA, Honduras Marcala
Robusta	Моносорти робусти	India Robusta, Vietnam Robusta
Espresso сміші	Купажі для еспресо, інтенсивний смак	Espresso Milano, Espresso Roma, Classic Blend
Ароматизована кава	Смаки десертів та фруктів	Вишня, Карамель, Лісовий горіх, Шоколад
Львівська кава	Локальні суміші середнього обсмаження	Львівська Ароматна, Львівська Традиційна
Мелена кава	Готова до приготування у кавоварках, еспресо-машинах	Arabika Espresso 250г, Robusta Milano 250г
Подарункові набори	Комбінації сортів та аксесуарів	Набір “Смаки світу”, Набір “Espresso та чашки”

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2.15 демонструє структуровану асортиментну політику ТОВ «Віденська кава», яка охоплює преміальні сорти кави, моносорти арабіки та робусти, купажі для еспресо, ароматизовані продукти, локальні суміші та подарункові набори. Наявність різноманітних брендів і серій дозволяє компанії задовольняти потреби широкого кола споживачів – від гурманів і

HoReCa до роздрібних покупців, підкреслюючи конкурентоспроможність та диференційований підхід у маркетинговій стратегії.

Таким чином, наявність торгових марок і тематичних серій дозволяє компанії формувати цілісну маркетингову комунікацію, диференціювати продукцію за сегментами споживачів та зміцнювати лояльність до бренду.

Для оцінки ефективності маркетингової політики можна використати кількісні та якісні показники, які відображають вплив маркетингових заходів на продажі, дистрибуцію та впізнаваність бренду (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Показники ефективності маркетингової політики ТОВ «Віденська кава» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р., %
Чистий дохід, тис. грн	375 028	451 446	526 045	40,27
Витрати на збут, тис. грн	23 786	27 837	31 533	32,56
Частка витрат на збут у виручці, %	6,34	6,17	5,99	-0,35
Обсяг реалізованої кави, т/міс	до 280	до 320	до 350	25,0
Кількість каналів збуту (роздріб, HoReCa, онлайн)	3	3	3	—
Асортимент (видів кави)	90	95	104	15,6
Кількість унікальних блендів	12	14	15	25,0

Джерело: сформовано автором

За період 2022-2024 рр. маркетингова політика ТОВ «Віденська кава» продемонструвала зростання ефективності: чистий дохід зріс на 40 %, асортимент розширився, а витрати на збут збільшилися пропорційно, але їх частка у виручці дещо зменшилась, що свідчить про раціональне управління маркетинговими ресурсами. Підтримка широкого асортименту, активне використання каналів B2C, HoReCa та роздрібних мереж забезпечила зростання продажів і зміцнення позицій бренду на ринку.

Аналіз маркетингової політики ТОВ «Віденська кава» показав, що компанія реалізує збалансовану та комплексну стратегію просування продукції, яка охоплює як широку мережу дистрибуції (роздріб, супермаркети, HoReCa), так і прямий канал B2C через власний інтернет-

магазин. Асортиментна політика відрізняється глибиною та різноманітністю, що включає понад 100 видів кави, моносорти, бленди, ароматизовані та мелені варіанти, що забезпечує задоволення потреб різних сегментів споживачів. Маркетингові комунікації реалізуються через онлайн-рекламу, соціальні мережі, партнерські маркетингові кампанії та промоційні заходи в точках продажу, що підвищує впізнаваність бренду та формує лояльність клієнтів.

Ефективність маркетингової політики підтверджується стійким зростанням доходу, розширенням асортименту та підтриманням витрат на збут у розумних межах, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність компанії на українському ринку кави та зміцнити позиції бренду «Віденська кава».

Висновки до розділу 2

Проведений аналітичний огляд діяльності ТОВ «Віденська кава» дозволяє зробити такі висновки.

1. ТОВ «Віденська кава» – це провідне українське підприємство з виробництва та реалізації кави, яке здійснює повний цикл обробки зерна: імпортує зелену каву, обсмажує, фасує та продає готову продукцію. Компанія пропонує широкий асортимент кави (моносорти, бленди, ароматизовані сорти, мелена та зернова кава), реалізує продукцію через роздрібні мережі, HoReCa та власний інтернет-магазин, а також активно просуває бренд за допомогою цифрового маркетингу та рекламних кампаній. Підприємство відзначається високою якістю продукції, наявністю зареєстрованих торгових марок і стабільними фінансовими показниками, що забезпечує його лідируючі позиції на ринку України.

2. Фінансово-економічна діагностика свідчить про стабільне зростання ключових фінансових показників у 2022-2024 рр. Зокрема, спостерігається збільшення чистого доходу, валового та операційного прибутку, зростання оборотних активів та продуктивності праці. Підприємство характеризується

достатнім рівнем ліквідності та фінансової стійкості, що забезпечує здатність ефективно виконувати свої зобов'язання та підтримувати інвестиційну привабливість.

3. Аналіз маркетингової політики показав, що ТОВ «Віденська кава» реалізує комплексну та конкурентоспроможну стратегію, яка включає широку та глибоку асортиментну політику (моносорти, бленди, ароматизовані сорти, мелена кава, різні фасування), багатоканальну дистрибуцію (роздрібні мережі, HoReCa, власний інтернет-магазин, маркетплейси), а також активне використання інструментів просування та реклами (онлайн-реклама, соціальні мережі, промоції, участь у партнерських платформах). Маркетингова політика компанії дозволяє формувати лояльність споживачів, підвищувати впізнаваність бренду та забезпечувати стійке зростання продажів.

Отже, діяльність ТОВ «Віденська кава» демонструє гармонійне поєднання організаційної ефективності, фінансової стабільності та продуманої маркетингової політики. Це дозволяє підприємству утримувати лідируючі позиції на українському ринку кави, забезпечувати задоволення різних сегментів споживачів та підтримувати конкурентоспроможність бренду.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ

ТОВ «ВІДЕНСЬКА КАВА»

3.1. Напрями удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»

В Україні значна частина населення регулярно споживає каву, що зумовлено сформованою культурою споживання цього продукту. Водночас економічні труднощі, спричинені війною, негативно впливають на купівельну спроможність населення, що змушує багатьох споживачів обирати товари економ-сегменту. Такі тенденції особливо помітні у депресивних регіонах та сільській місцевості. Паралельно спостерігається зростаючий інтерес до екологічно чистих та якісних продуктів.

Одним із важливих чинників, що впливає на ринок кави, є значне зростання світових цін на зерно. Зростання вартості сировини обумовлене кліматичними змінами, скороченням виробництва у провідних країнах-експортерах та логістичними проблемами. Це безпосередньо позначається на витратах виробників і, як наслідок, на кінцевій ціні продукту для споживача. У цих умовах виробникам, таким як ТОВ «Віденська кава», важливо оптимізувати витрати та впроваджувати ефективні маркетингові стратегії, щоб зберегти конкурентоспроможність на ринку.

В умовах великої кількості споживачів конкуренція серед виробників кавової продукції залишається високою. Це зумовлює необхідність формування ефективної маркетингової стратегії, яка дозволить ТОВ «Віденська кава» зміцнити свою конкурентну позицію та забезпечити стабільне зростання у середньостроковій і довгостроковій перспективі.

Напрями, що дозволять ТОВ «Віденська кава» підвищити конкурентоспроможність, зміцнити позиції на внутрішньому ринку та

ефективно реагувати на зміни попиту та поведінки споживачів, наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Напрями удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»

Напрямок удосконалення	Заходи	Очікуваний ефект
Розширення асортиментної політики та фасувань	Впровадження нових фасувань (100 г, 150 г, 200 г); створення нових блендів, сезонних та лімітованих серій	Збільшення охоплення споживачів, підвищення зручності покупки, стимулювання повторних продажів
Покращення каналів дистрибуції	Розширення присутності у мережах HoReCa; активізація продажів через онлайн-маркетплейси	Підвищення обсягів продажів, охоплення нових сегментів клієнтів, забезпечення стабільного системного попиту
Підвищення ефективності інструментів просування	Використання SEO, контекстної реклами, таргетованих кампаній; інтерактивні промо-акції та програми лояльності	Збільшення впізнаваності бренду, стимулювання попиту, формування лояльності споживачів
Покращення іміджевої та брендової політики	Розробка преміальних та Specialty-лінійок; активне бренд-комунікаційне супроводження	Підвищення престижу бренду, залучення клієнтів із високими вимогами до якості
Аналіз ефективності маркетингових витрат	Моніторинг витрат на рекламу, дистрибуцію та промо-активності; оптимізація бюджету	Підвищення рентабельності маркетингових заходів, ефективне використання ресурсів
Інновації у продукції та взаємодії з клієнтом	Впровадження нових форматів продукції для кавоварень та корпоративних клієнтів; персоналізовані пропозиції та аналітика споживчих вподобань	Зростання продажів, покращення взаємодії зі споживачем, точніше прогнозування попиту

Джерело: сформовано автором на основі [84; 87]

Для підвищення ефективності діяльності на ринку кави доцільно розробити стратегічний план, який забезпечить високий рівень конкурентоспроможності ТОВ «Віденська кава» як у короткостроковій, так і в середньо- та довгостроковій перспективі. У процесі формування та впровадження маркетингових стратегій вітчизняні компанії активно враховують міжнародний досвід, адаптуючи його до умов українського ринку [87]. Спираючись на сучасні світові тенденції розвитку ринку кави, ТОВ «Віденська кава» рекомендується реалізувати комплекс заходів, що об'єднує три ключові напрямки дій (див. рис. 3.1).

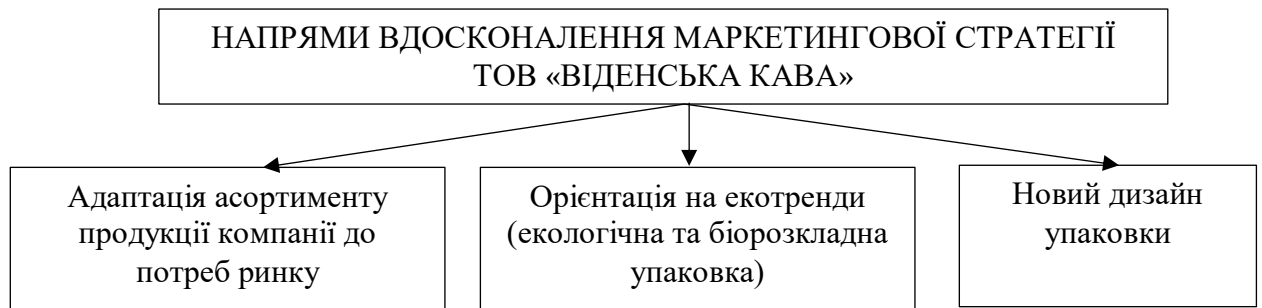


Рис. 3.1. Основні напрями вдосконалення маркетингової стратегії
ТОВ «Віденська кава»

Джерело: власна розробка

Розглянемо більш детально кожен із напрямів вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Віденська кава»:

I. Адаптація асортименту продукції до потреб ринку. Сучасні споживачі все частіше віддають перевагу екологічним продуктам, які не тільки позитивно впливають на здоров'я, але й мінімально навантажують навколишнє середовище. Цей «еко-тренд» особливо актуальний у преміум-сегменті, де якість та екологічність товару відіграють ключову роль. Крім того, значна частина клієнтів очікує регулярного оновлення асортименту та впровадження інноваційних продуктів, що виготовлені із застосуванням сучасних технологій обсмаження та обробки кавових зерен. Такий підхід дозволяє ТОВ «Віденська кава» підтримувати інтерес споживачів, розширювати сегменти ринку та підвищувати конкурентоспроможність бренду.

II. Орієнтація на екотренди та екологічну упаковку. У глобальному масштабі спостерігається зростання уваги до екологічних проблем та скорочення забруднення навколишнього середовища. Частина споживачів починає віддавати перевагу продуктам у біорозкладній або переробній упаковці, що формує додаткову цінність товару. Для ТОВ «Віденська кава» доцільним є впровадження нових категорій продукції в екоупаковці, що дозволить залучити свідомих споживачів, підвищити престиж бренду та відповідати сучасним міжнародним трендам у сталому споживанні.

III. Оптимізація дизайну упаковки. Аналіз ринку показує, що оновлення дизайну упаковки безпосередньо впливає на попит та сприйняття бренду споживачами. Основні напрямки вдосконалення включають:

1. Форма та розмір упаковки, що забезпечує зручність використання та транспортування, а також адаптованість до різних каналів збуту (роздріб, HoReCa, онлайн).

2. Колір та візуальне оформлення, яке включає графічні елементи, логотипи, текстову інформацію та стилістичну уніфікацію бренду, що сприяє впізнаваності продукції на полицях та підвищує ефективність маркетингових комунікацій [87].

У зв'язку зі значним зростанням світових цін на каву, яке зумовлене скороченням виробництва у провідних країнах-експортерах, кліматичними змінами та логістичними труднощами, ТОВ «Віденська кава» стикається із підвищенням витрат на сировину. Це безпосередньо впливає на собівартість продукції та кінцеву ціну для споживача.

Для збереження конкурентоспроможності компанія планує:

- Оптимізувати співвідношення преміальних сортів та економ-сегменту для підтримки попиту;
- Переглядати фасування та упаковку для забезпечення вигідних цінових пропозицій для різних сегментів споживачів;
- Впроваджувати акції та бонусні програми для підтримки лояльності клієнтів;
- Розширювати сегмент ароматизованих і блендових сумішей як інструмент диференціації, що дозволяє підтримувати маржинальність навіть при зростанні закупівельної ціни сировини.

Таким чином, глобальні тенденції світового ринку кави зумовлюють необхідність гнучкого підходу до формування асортименту та ціноутворення, що сприяє збереженню стабільності позицій ТОВ «Віденська кава» на українському ринку та підтримці високої конкурентоспроможності.

У сучасних умовах цифрової трансформації та швидкого розвитку

технологій українські підприємства стикаються з необхідністю адаптації до нових форматів взаємодії зі споживачами. Традиційні моделі маркетингових комунікацій перестають забезпечувати достатню ефективність, оскільки клієнти очікують швидкого, зручного та персоналізованого контакту через різноманітні канали: онлайн-платформи, соціальні мережі, мобільні додатки та офлайн-точки. У зв'язку з цим виникає потреба у впровадженні омніканального підходу, який гарантує єдиний та цілісний споживчий досвід. Водночас українські компанії стикаються з низкою перешкод: недостатній рівень цифрової зрілості, обмежені фінансові та технологічні ресурси, відсутність розвиненої IT-інфраструктури та досвіду у реалізації подібних стратегій. Це формує актуальну наукову проблему – визначити ефективні методи впровадження омніканальної маркетингово-комунікаційної практики для підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах жорсткої ринкової конкуренції та змін у поведінці споживачів [84].

Омніканальна стратегія є частиною маркетингової політики підприємства. Вона не окрема від маркетингової діяльності, а швидше підходить як інтегрований інструмент або напрям управління комунікаціями та продажами, який дозволяє ефективно поєднувати різні канали взаємодії з клієнтами [109].

Маркетингова політика охоплює всі рішення щодо продукту, ціни, каналів збуту, просування та бренду. Омніканальна стратегія конкретизує, як через різні канали (онлайн-магазин, маркетплейси, соцмережі, HoReCa тощо) досягати споживача узгоджено і цілісно, забезпечуючи єдиний клієнтський досвід. Для ТОВ «Віденська кава» омніканальна стратегія – це інструмент підвищення ефективності маркетингової політики, особливо у сегменті комунікацій і дистрибуції.

Напрями удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава» спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства через оптимізацію асортименту, розширення каналів збуту, підвищення ефективності просування та зміцнення брендової політики. Впровадження

нових фасувань, сезонних блендів та преміальних лінійок дозволить задовольнити різноманітні потреби споживачів, а активне використання онлайн-каналів, маркетплейсів і HoReCa забезпечить стабільний попит і збільшення обсягів продажів. Застосування персоналізованих та інноваційних інструментів просування сприятиме формуванню лояльності, підвищенню впізнаваності бренду та ефективному використанню маркетингових ресурсів, що в комплексі зміцнює позиції ТОВ «Віденська кава» на українському ринку кави.

3.2. Заходи щодо удосконалення маркетингової політики підприємства

Маркетингова політика ТОВ «Віденська кава» сьогодні забезпечує стабільну присутність на українському ринку, але розвиток ринку кави та зміни поведінки споживачів вимагають постійного вдосконалення стратегії. Основною метою модернізації маркетингової політики є підвищення конкурентоспроможності підприємства через оптимізацію асортименту, розвиток каналів збуту, використання сучасних цифрових інструментів просування та формування лояльності клієнтів.

I. Розширення асортименту та оптимізація продуктового портфеля. Асортимент ТОВ «Віденська кава» включає більше 50 сортів кави та понад 35 еспресо-блендів. Разом з тим, аналіз конкурентів показує, що споживачі все частіше віддають перевагу різноманітним фасуванням, преміальним сортам та сезонним продуктам. Для підвищення привабливості асортименту компанії доцільно реалізувати наступні заходи:

1. Запровадження нових фасувань – до існуючих 250 г та 1 кг додати пакування 100 г, 150 г та 200 г. Це дозволить залучити споживачів, які купують каву для домашнього вжитку, подарункові набори або тестування

нових сортів.

2. Розробка сезонних та лімітованих серій – кавові бленди з унікальними смаками (наприклад, «Різдвяна кава», «Літня арабіка з нотами цитрусу»), що дозволить стимулювати повторні покупки та підвищить інтерес до бренду.

3. Впровадження еко-лінійок – упаковка з перероблених матеріалів або біорозкладних пакетів підвищує імідж компанії серед свідомих споживачів та відповідає світовим екотрендам.

4. Диференціація преміальних та економ-сегментів – збалансування частки дорогих сортів та доступних варіантів дозволить задовольнити різні групи споживачів і одночасно зберегти маржинальність.

Такий підхід до асортиментної політики дозволяє не лише збільшити охоплення ринку, а й підвищити лояльність клієнтів за рахунок різноманітності вибору та інноваційності продуктів.

II. Розвиток каналів збуту. Сьогодні ТОВ «Віденська кава» реалізує продукцію через власний інтернет-магазин, мережі супермаркетів та HoReCa. Для підвищення обсягів продажів та ефективності дистрибуції пропонуються такі заходи:

1. Розширення присутності у сегменті HoReCa – збільшення кількості партнерських кав'ярень, ресторанів та готелів, проведення дегустаційних заходів та навчання персоналу бариста з використанням продуктів компанії.

2. Активізація онлайн-продажів через маркетплейси – розширення присутності на Rozetka, Prom.ua, Zakaz.ua та FoodExpress. Такий крок забезпечить додатковий канал доходу та охопить клієнтів, які віддають перевагу онлайн-покупкам.

3. Покращення логістики та доставки – впровадження швидкої доставки по всій території України, особливо в регіони з високим потенціалом попиту.

4. Розвиток B2B-партнерств – створення спеціальних програм для корпоративних клієнтів та офісів, включно з великими фасуваннями,

знижками та персоналізованими пропозиціями.

Ці заходи сприятимуть підвищенню стабільності продажів, зменшенню залежності від окремих каналів та зміцненню бренду.

III. Вдосконалення інструментів просування та реклами. Для сучасного споживача традиційна реклама втрачає ефективність. Люди шукають сенс та цінність, віддають перевагу персоналізованому та інтерактивному контенту. Вдосконалення маркетингової політики передбачає:

1. Використання відеоконтенту – короткі динамічні ролики у форматі Reels, Shorts та TikTok для демонстрації процесу приготування кави, презентації нових блендів та лайфстайл-контенту.

2. Персоналізовані кампанії – email-розсилки, тригерні повідомлення у месенджерах, рекомендації на основі історії покупок, що формують відчуття турботи та індивідуального підходу до кожного клієнта.

3. Маркетинг на основі даних (data-driven) – використання CRM-систем для аналізу поведінки клієнтів, оцінки ефективності акцій, побудови прогнозів продажів та оптимізації рекламного бюджету.

4. Соціальна відповідальність та брендові історії – активне просування екологічних ініціатив, підтримка локальних соціальних проєктів та взаємодія з місцевими громадами для зміцнення довіри до бренду.

5. Омніканальний маркетинг – забезпечення безшовної взаємодії зі споживачем через усі канали (офлайн-магазини, інтернет-магазин, соцмережі, маркетплейси), що підвищує лояльність та повторні покупки.

Запровадження зазначених інструментів дозволяє створити сучасну комунікаційну стратегію, яка відповідає глобальним трендам і запитам споживачів 2025 року.

IV. Використання цифрових та інноваційних рішень. Сучасний ринок кави в Україні швидко реагує на технологічні зміни. Для забезпечення лідерських позицій ТОВ «Віденська кава» доцільно:

1. Впровадження мобільних додатків та онлайн-сервісів – замовлення, підписка на нові бленди, персоналізовані акції через додаток.

2. Інтерактивні платформи для споживачів – опитування, дегустації онлайн, відгуки та рейтинги продуктів.

3. Аналітика великих даних (Big Data) – прогнозування попиту, аналіз тенденцій споживання та визначення перспективних категорій продукту.

4. Автоматизація маркетингових процесів – впровадження систем email-розсилок, чат-ботів та управління соціальними мережами для скорочення ручної праці та підвищення ефективності комунікацій.

Таблиця 3.2

Заходи щодо удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава»

Напрямок удосконалення	Заходи	Очікуваний ефект
Оптимізація асортименту та фасувань	Впровадження фасувань 100 г, 150 г, 200 г; створення сезонних та лімітованих серій; запуск еко-лінійки	Збільшення охоплення споживачів, підвищення лояльності, стимулювання повторних продажів
Розширення каналів дистрибуції	Активізація продажів через HoReCa та регіональні кав'ярні; маркетплейси (Rozetka, Prom.ua, FoodExpress); B2B-пропозиції для корпоративних клієнтів	Стабільний попит, розширення клієнтської бази, зростання обсягів продажів
Вдосконалення інструментів просування	Короткі відео у соцмережах (Reels, Shorts, TikTok); персоналізовані розсилки та триггерні повідомлення; інтерактивні соцмережі; впровадження омніканального підходу	Підвищення впізнаваності бренду, формування лояльності, збільшення повторних покупок
Управління маркетинговими витратами	Регулярний аудит витрат на рекламу та промоакції; встановлення KPI; аналіз ефективності каналів	Оптимізація витрат, підвищення рентабельності маркетингових заходів
Цифрові та інноваційні рішення	Мобільний додаток для замовлень та персоналізованих пропозицій; аналітика Big Data; автоматизація маркетингових процесів	Покращення взаємодії зі споживачем, точніше прогнозування попиту, зростання онлайн-продажів
Брендова та іміджева політика	Розробка преміальних та Specialty-лінійок; активна комунікація цінностей бренду та соціальної відповідальності	Підвищення престижу бренду, залучення споживачів преміум-сегменту, зміцнення репутації
Адаптація до світових трендів	Оптимізація співвідношення преміальних та економ-сегментів; акції та бонусні програми; розширення блендів та ароматизованих сумішей	Підтримка маржинальності при зростанні закупівельної ціни сировини, конкурентоспроможність на ринку

Джерело: власна розробка

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Віденська кава»:

- розширити клієнтську базу та охоплення ринку;
- збільшити обсяги продажів і частку ринку;
- зміцнити імідж бренду та підвищити лояльність споживачів;
- підвищити рентабельність маркетингових заходів;
- адаптуватися до сучасних трендів маркетингу та поведінки споживачів.

В цілому, комплексна модернізація маркетингової політики забезпечує стратегічну перевагу підприємству, дозволяє реагувати на зміни ринку та закріплює позиції ТОВ «Віденська кава» серед лідерів українського ринку кави.

Аналіз діяльності ТОВ «Віденська кава» у цифровому середовищі показав, що компанія має офіційні акаунти в Instagram (@wkava_ua та @videnska.kava.official) та Facebook, проте охоплення аудиторії та активність у цих каналах залишаються низькими. Кількість підписників обмежена (~ 900 у основному акаунті) і кількість взаємодій з контентом мінімальна. Перевірка наявності профілю у TikTok показала, що активної публічної присутності бренду у цьому сегменті поки немає.

Враховуючи сучасні маркетингові тренди 2024-2025 років, зокрема популярність короткого вертикального відеоконтенту (Reels, Shorts, TikTok) та високий рівень залучення молодшої аудиторії через ці канали, даний стан представляє резерв для підвищення ефективності маркетингової стратегії.

Конкретні заходи щодо реалізації резерву:

1. Запуск активного акаунту у TikTok
 - Формат: короткі вертикальні відео про процес обсмаження, рецепти кави, lifestyle-контент та історії бренду.
 - Очікуваний ефект: залучення молодшої аудиторії, підвищення впізнаваності бренду, збільшення трафіку на сайт і онлайн-магазин.
2. Підвищення активності в Instagram та Facebook

- Розробка контент-плану з регулярними постами, Stories, інтерактивними опитуваннями та конкурсами.
- Використання Reels для демонстрації продуктів, новинок, лімітованих серій та закадрового процесу обсмаження.
- Очікуваний ефект: збільшення охоплення, залучення підписників і підвищення лояльності клієнтів.

3. Інтеграція відео- та соціального контенту в омніканальну маркетингову стратегію

- Використання відео для реклами в онлайн-магазині, на маркетплейсах, у B2B-презентаціях для HoReCa.
- Очікуваний ефект: синергія каналів продажів, підвищення ефективності рекламних витрат, формування цілісного образу бренду.

Реалізація цих заходів дозволить ТОВ «Віденська кава» збільшити цифрову присутність, охоплення цільової аудиторії та підвищити ефективність маркетингової політики в умовах сучасних трендів.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій та високої конкуренції на ринку кави, ТОВ «Віденська кава» має значний потенціал для підвищення ефективності маркетингової політики. Ідентифіковані резерви ґрунтуються на сучасних маркетингових трендах 2025 року та включають нові формати взаємодії з клієнтами, персоналізацію, контент-маркетинг, соціальну відповідальність та омніканальний підхід.

Основні резерви розвитку:

1. Відеоконтент – створення коротких вертикальних відео (Reels, Shorts, TikTok) для показу процесу обсмаження кави, рецептів приготування та історій бренду. Натуральність, мінімальний монтаж та інтерактивні елементи підвищують емоційний зв'язок зі споживачами.

2. Data-driven маркетинг – впровадження аналітики поведінки клієнтів та продажів для точного таргетування акцій, персоналізації пропозицій та прогнозування попиту.

3. Персоналізація комунікації – індивідуальні пропозиції, тригерні email-розсилки, персональні знижки і бонуси, динамічний контент у соцмережах.

4. Соціальна відповідальність та екологічність бренду – перехід на екологічну / біорозкладну упаковку, комунікація цінностей бренду, участь у соціальних та благодійних ініціативах.

5. Омніканальність – інтегровані канали взаємодії (соцмережі, сайт, месенджери, маркетплейси, HoReCa, B2B), автоматизація комунікацій та забезпечення seamless customer experience.

6. Контент-маркетинг та storytelling – публікації про походження зерна, процес обсмаження, історії команди та клієнтів, рецепти, поради, лайфстайл-контент.

7. Інфлюенсер-маркетинг та локальна комунікація – співпраця з мікроінфлюенсерами, участь у локальних заходах, партнерства з кав'ярнями та місцевими ініціативами для зміцнення присутності у спільнотах.

Таблиця 3.3

План підвищення ефективності маркетингової політики ТОВ «Віденська
кава»

План	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
1	2	3
Відеоконтент	Створення коротких вертикальних відео Reels, Shorts, TikTok; показ процесу обсмаження, рецептів, історій бренду; інтерактивні елементи	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових підписників, стимулювання онлайн-продажів
Data-driven маркетинг	Впровадження CRM, аналіз поведінки клієнтів, популярності сортів і фасувань, часу замовлень	Точне таргетування акцій, персоналізація пропозицій, прогнозування попиту
Персоналізація комунікації	Тригерні email-розсилки, індивідуальні пропозиції, бонуси і знижки, динамічний контент	Підвищення лояльності, повторних покупок та утримання клієнтів
Соціальна відповідальність	Перехід на біорозкладну упаковку, участь у соціальних ініціативах,	Зміцнення іміджу бренду, підвищення довіри та лояльності

та екологічність	комунікація цінностей	свідомих споживачів
Оmnіканальність	Інтеграція соцмереж, сайту, месенджерів, маркетплейсів, HoReCa, B2B; автоматизація комунікацій	Безшовний досвід для клієнтів, зручність взаємодії, підвищення повторних продажів

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
Контент-маркетинг та storytelling	Історії про походження зерна, процес обсмаження, команду, рецепти, поради, лайфстайл-контент	Зміцнення емоційного зв'язку, підвищення довіри та експертності бренду
Інфлюенсер-маркетинг та локальна комунікація	Співпраця з мікроінфлюенсерами, участь у локальних заходах, партнерства з кав'ярнями та спільнотами	Природна реклама, залучення локальної аудиторії, зміцнення присутності бренду

Джерело: власна розробка

На основі ідентифікованих резервів для підвищення ефективності маркетингової політики підприємства запропоновано комплекс заходів, що дозволяють не лише зміцнити бренд, а й підвищити продажі та лояльність клієнтів (табл 3.4).

Таблиця 3.4

План впровадження маркетингових заходів з KPI (2025-2027 pp.)

Заходи	Ресурси	Орієнтовний бюджет, тис. грн	Термін впровадження	Очікуваний результат	KPI
1	2	3	4	5	6
Відеоконтент (Reels / Shorts / TikTok)	SMM-менеджер, відеооператор, монтажний софт	2 000	Старт 1 місяць, постійно 3-5 відео/тиждень	Зростання охоплення соцмереж на 20–30 %, підвищення впізнаваності, приріст трафіку на сайт	- Кількість переглядів відео $\geq 5\,000$ /відео-Приріст підписників на 20 % за 6 місяців-Взаємодії (лайки, коментарі) ≥ 500 /відео
Data-driven маркетинг / CRM + аналітика	CRM-система, аналітик	1 200	Впровадження 2 місяці; постійний аналіз	Персоналізація пропозицій, точне прогнозування попиту, ефективне планування акцій	- Аналіз поведінки $\geq 80\%$ клієнтів-Точність прогнозу продажів $\geq 85\%$ -ROI маркетингових кампаній $\geq 1,5$
Персоналізація комунікацій (email, месенджери)	CRM, контент-менеджер	800	Старт 1 місяць, постійно	Підвищення лояльності, повторних покупок, середнього чеку	- CTR email $\geq 10\%$ - Відкриття повідомлень $\geq 30\%$ - Приріст повторних покупок $\geq 15\%$

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
Перехід на екологічну / біорозкладну упаковку + CSR	Постачальник и еко-упаковки, PR-менеджер	1 500	2-3 місяці	Зміцнення бренду, підвищення довіри, залучення екосвідомої аудиторії	- $\geq 50\%$ асортименту у еко-упаковці- Приріст згадок бренду в соцмережах $\geq 20\%$ - Опитування клієнтів: $\geq 70\%$ позитивних відгуків про CSR
Оmnіканальна стратегія + автоматизація комунікацій	Інтеграція сайт + соцмережі + маркетплейси + месенджери, чат-боти	2 500	3 місяці	Безшовний клієнтський досвід, зростання повторних продажів 10–15 %	- Час відповіді клієнта ≤ 5 хв- Конверсія з усіх каналів $\geq 3\%$ - Приріст повторних покупок $\geq 15\%$
Контент-маркетинг / storytelling	Копірайтер, SMM-менеджер, фото/відео	1 500	Постійно, 3-5 публікацій/тиждень	Посилення емоційного зв'язку з аудиторією, підвищення довіри до бренду	- Взаємодії з контентом $\geq 1\,000$ /тиждень- Приріст підписників $\geq 15\%$ - Тривалість перегляду відео ≥ 30 сек
Інфлюенсер-маркетинг та локальні колаборації	Мікро-інфлюенсери, локальні кафе, блогери	1 000	Постійно	Залучення нових клієнтів, зростання впізнаваності, локальне охоплення	- ≥ 5 активних локальних партнерств- Приріст підписників у регіонах $\geq 10\%$ - Конверсія по партнерських акціях $\geq 5\%$
Разом		10 500			

Джерело: власна розробка

KPI показує, що ефективність запропонованих маркетингових заходів можна оцінювати за кількома ключовими напрямками. Для відеоконтенту головним показником є емоційна залученість аудиторії та приріст підписників у соціальних мережах, що свідчить про успішне донесення брендових історій та залучення клієнтів. Використання data-driven підходів

дозволяє підвищити точність прогнозів продажів і ефективність рекламних кампаній, що забезпечує оптимізацію витрат та підвищення рентабельності маркетингових активностей.

Персоналізовані комунікації оцінюються через показники CTR та рівень повторних покупок, що демонструє здатність бренду будувати довгострокові взаємини з клієнтами. Еко-ініціативи, включаючи перехід на біорозкладну упаковку та соціальні проекти, оцінюються за сприйняттям бренду у соцмережах та результатами опитувань, що відображає рівень довіри й прихильності споживачів.

Оmnіканальна стратегія вимірюється швидкістю та зручністю взаємодії клієнтів із різними каналами, а також рівнем конверсії, що демонструє якість клієнтського досвіду. Контент-маркетинг і storytelling оцінюються через активність аудиторії та час перегляду матеріалів, що свідчить про ефективність донесення цінностей бренду. Співпраця з інфлюенсерами та локальні колаборації підвищують довіру клієнтів на конкретних ринках та стимулюють конверсію, формуючи позитивну репутацію компанії та зміцнюючи її позиції на ринку.

Таким чином, узагальнена система KPI дозволяє комплексно оцінювати ефективність маркетингових заходів ТОВ «Віденська кава» та своєчасно коригувати стратегію для досягнення оптимальних результатів.

Детальний покроковий план впровадження маркетингових заходів ТОВ «Віденська кава» на 2025-2027 роки з календарем, бюджетом та KPI. наведено в табл. 3.5.

План маркетингових заходів ТОВ «Віденська кава» на 2025-2027 роки спрямований на підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів та збільшення повторних продажів через комплексне використання сучасних інструментів: відеоконтенту, data-driven підходів, персоналізованих комунікацій, omніканальної стратегії, контент-маркетингу, локального та інфлюенсер-маркетингу, а також еко-ініціатив.

Таблиця 3.5

План впровадження маркетингових заходів на 2025-2027 рр.

Рік	Заходи	Деталі	Бюджет, тис. грн	KPI
2025	Відеоконтент (Reels / Shorts / TikTok), Data-driven маркетинг / CRM, Контент-маркетинг / storytelling	Зйомка 3–5 відео на тиждень, інтеграція CRM, підготовка блогів і постів	5 000	Перегляди $\geq 5\,000$ /відео, приріст підписників $\geq 10\%$, точність прогнозу $\geq 85\%$, взаємодії ≥ 300 /тиждень
2026	Оmnіканальна стратегія, персоналізація комунікацій, сезонні відео	Інтеграція каналів, чат-бот, триггерні email-розсилки, індивідуальні пропозиції	3 000	Конверсія $\geq 3\%$, повторні покупки $\geq 10\%$, перегляди відео $\geq 6\,000$, CTR $\geq 10\%$
2027	Еко-упаковка + CSR, інфлюенсер-маркетинг / локальні колаборації, контент зі сторітелінгом	Впровадження еко-упаковки, мікро-інфлюенсери, дегустації, блог-пости	2 500	$\geq 50\%$ продукції в еко-упаковці, ≥ 5 активних локальних партнерств, приріст підписників $\geq 10\%$, конверсія $\geq 5\%$

Джерело: власна розробка

Ключові напрямки та очікуваний ефект:

1. Відеоконтент (Reels / Shorts / TikTok) – передбачає створення 3–5 відео на тиждень, включаючи рецепти, процес обсмаження та історії бренду. KPI: перегляди $\geq 5\text{--}7$ тис. на ролик, приріст підписників у соцмережах $\geq 20\%$, взаємодії ≥ 500 /відео. Очікуваний ефект – підвищення охоплення аудиторії та залучення нових клієнтів.

2. Data-driven маркетинг та CRM – впровадження CRM-системи, аналітики та персоналізованих пропозицій. KPI: точність прогнозу $\geq 85\%$, ROI маркетингових кампаній $\geq 1,5$, аналіз поведінки $\geq 80\%$ клієнтів. Ефект – оптимізація витрат, точне планування акцій і прогнозування попиту.

3. Персоналізація комунікацій (email, месенджери) – триггерні розсилки та індивідуальні пропозиції. KPI: CTR $\geq 10\text{--}12\%$, відкриття повідомлень $\geq 30\%$, повторні покупки $\geq 15\%$. Ефект – підвищення лояльності та середнього чеку.

4. Omnikanalna стратегія – інтеграція сайту, соцмереж, маркетплейсів і месенджерів, чат-боти. KPI: конверсія $\geq 3\text{--}4\%$, час відповіді ≤ 5 хв, приріст повторних покупок $\geq 15\%$. Ефект – забезпечення безшовного клієнтського

досвіду та збільшення продажів.

5. Контент-маркетинг / storytelling – публікації 3-5 разів на тиждень, підготовка блогів та лайфстайл матеріалів. KPI: взаємодії ≥ 400 –1 000/тиждень, приріст підписників ≥ 10 –15 %, тривалість перегляду відео ≥ 30 сек. Ефект – посилення емоційного зв'язку з аудиторією, підвищення довіри до бренду.

6. Інфлюенсер-маркетинг та локальні колаборації – мікроінфлюенсери, локальні кав'ярні та блогери. KPI: ≥ 5 активних партнерств, приріст підписників у регіонах ≥ 10 %, конверсія ≥ 5 %. Ефект – локальне охоплення та автентична рекомендація продукту.

7. Екологічна упаковка та CSR – впровадження еко/біорозкладної упаковки для 50 % асортименту, PR-кампанія. KPI: ≥ 50 % продукції в еко-упаковці, згадки в соцмережах ≥ 20 %, позитивні відгуки ≥ 70 %. Ефект – зміцнення бренду, залучення екосвідомої аудиторії.

Загальний бюджет плану складає 10 500 тис. грн, що дозволяє реалізувати комплексну стратегію без обмежень та забезпечити очікуване підвищення чистого прибутку.

Очікуваний вплив на фінансові показники: підвищення чистого доходу через збільшення продажів та повторних покупок, зростання ROI маркетингових кампаній, підвищення ефективності витрат на маркетинг та зміцнення позицій ТОВ «Віденська кава» на ринку української кави.

Досягнення цих KPI дозволить ТОВ «Віденська кава» зміцнити бренд, підвищити лояльність споживачів, оптимізувати маркетингові витрати та забезпечити стабільне зростання продажів на українському ринку кави в 2025 році.

Для розрахунку впливу маркетингових витрат на чистий прибуток ТОВ «Віденська кава» скористуємося даними, наведеним в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Показники діяльності ТОВ «Віденська кава» у 2022-2024 роках

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 р. до 2022 р., +/-
Чистий дохід, тис. грн.	375 028	451 446	526045	151 017
Чистий прибуток, тис. грн.	81	4 633,00	2558	2 477
Витрати на збут, тис. грн.	23 786	27 837	31533	7 747
В т.ч. витрати на маркетинг, тис. грн.	4757,2	11413,2	18584	13 827
Частка витрат на маркетинг у витратах на збут, %	20	41	59	39
Частка витрат на маркетинг у чистому доході, %	1,27	2,53	3,53	2,26

Джерело: власні розрахунки

Аналіз діяльності ТОВ «Віденська кава» за 2022-2024 роки (табл. 3.6) показує, що підприємство систематично збільшує витрати на маркетинг: з 4757 тис. грн у 2022 році до 18 584 тис. грн у 2024 році. Частка маркетингових витрат у загальних витратах на збут зросла з 20 % до 59 %, а в структурі чистого доходу – з 1,27 % до 3,53 %.

Це свідчить про нарощування інвестицій у просування бренду та залучення клієнтів, що є стратегічно важливим для зміцнення позицій на ринку та збільшення обсягів продажів. Проте при цьому не спостерігається пропорційного зростання чистого прибутку: у 2023 році він досяг 4 633 тис. грн, а в 2024 році знизився до 2 558 тис. грн. Це може свідчити про тимчасове перевищення витрат на маркетинг над зростанням продажів або про неефективність окремих каналів просування.

Таблиця 3.7

Прогнозні показники діяльності ТОВ «Віденська кава» у 2025-2027 роках

Показники	2024	2025 (план)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)	Середньорічний темп зростання, %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід, тис. грн.	526 045	578 650	636 515	700 167	10,2
Чистий прибуток, тис. грн.	2 558	4 500	5 200	6 000	31,5
Витрати на збут, тис. грн.	31 533	36 533	39 533	42 033	15,7
В т.ч. витрати на маркетинг, тис. грн.	18 584	23 584	26 584	29 084	15,2

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5	6
Частка витрат на маркетинг у витратах на збут, %	59	64,6	67,2	69,1	–
Частка витрат на маркетинг у чистому доході, %	3,53	4,07	4,18	4,15	–

Джерело: власні розрахунки

Плановане поступове впровадження маркетингових заходів сприяє стабільному зростанню чистого доходу компанії. Прогнозоване збільшення з 526 045 тис. грн у 2024 році до 700 167 тис. грн у 2027 році демонструє ефективність інвестицій у розвиток бренду, омніканальні стратегії та контент-маркетинг.

Завдяки цільовим маркетинговим активностям, таким як персоналізація комунікацій, відеоконтент, локальні колаборації та автоматизація, прогнозується збільшення чистого прибутку з 2 558 тис. грн у 2024 році до 6 000 тис. грн у 2027 році. Це свідчить про високу рентабельність маркетингових інвестицій.

Частка маркетингових витрат у витратах на збут зростає з 59 % у 2024 році до 69,1 % у 2027 році. Це обумовлено активним використанням інструментів відео, CRM та омніканальної стратегії. Збільшення частки витрат на маркетинг супроводжується відповідним приростом доходу та прибутку, що підтверджує ефективність вкладень.

Поступове збільшення частки маркетингових витрат у чистому доході до 4,15 % у 2027 році дозволяє компанії реалізовувати масштабніші маркетингові кампанії без критичного навантаження на фінансовий результат, одночасно підвищуючи впізнаваність бренду та залученість клієнтів.

Середньорічний темп зростання чистого доходу та прибутку показує високу ефективність стратегічних маркетингових заходів. Це свідчить, що планована послідовна реалізація маркетингового бюджету (поступово протягом трьох років) дозволяє оптимально поєднувати витрати та результати, зменшуючи фінансовий ризик.

Загалом, дані, наведені в таблиці 3.7, демонструють, що інвестування у маркетингові заходи є економічно обґрунтованим і забезпечує помітне зростання ключових фінансових показників компанії. Поступове збільшення маркетингових витрат дозволяє досягти стратегічних цілей ТОВ «Віденська кава»: підвищення продажів, зміцнення позицій на ринку та збільшення лояльності клієнтів.

Збільшення маркетингових витрат ТОВ «Віденська кава» у 2025-2027 роках дозволяє підвищити впізнаваність бренду, залучити нових клієнтів та стимулювати повторні продажі. Запропоновані заходи – відеоконтент, data-driven маркетинг, персоналізація, омніканальність, контент-маркетинг, інфлюенсер-маркетинг та еко-ініціативи – демонструють високу ефективність через KPI, що оцінюють охоплення, взаємодії та конверсію. Прогнозується зростання чистого доходу з 526 045 тис. грн у 2024 році до 700 167 тис. грн у 2027 році та чистого прибутку – до 6 000 тис. грн. Поступове впровадження маркетингового бюджету дозволяє оптимізувати витрати, підвищити рентабельність і зміцнити позиції компанії на ринку.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 проведено аналіз та обґрунтовано напрями удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава».

1. Удосконалення маркетингової політики ТОВ «Віденська кава» спрямоване на зміцнення конкурентних позицій підприємства через вдосконалення асортиментного портфелю, розширення каналів збуту та підвищення ефективності рекламних та просувних заходів. Запровадження нових фасувань, сезонних та преміальних блендів дозволяє задовольняти різні потреби споживачів, а активне використання інтернет-магазину, маркетплейсів і сегменту HoReCa сприяє зростанню обсягів продажів та стабільному попиту. Використання персоналізованих та інноваційних інструментів просування підвищує впізнаваність бренду, формує лояльність

клієнтів та забезпечує ефективне використання маркетингових ресурсів, що в цілому зміцнює позиції компанії на українському ринку кави.

2. Аналіз діяльності ТОВ «Віденська кава» у цифровому середовищі показав, що компанія має офіційні акаунти в Instagram (@wkava_ua та @videnska.kava.official) та Facebook, проте охоплення аудиторії та активність у цих каналах залишаються низькими. Кількість підписників обмежена (~ 900 у основному акаунті) і кількість взаємодій з контентом мінімальна. Перевірка наявності профілю у TikTok показала, що активної публічної присутності бренду у цьому сегменті поки немає. Враховуючи сучасні маркетингові тренди 2024-2025 років, зокрема популярність короткого вертикального відеоконтенту (Reels, Shorts, TikTok) та високий рівень залучення молодшої аудиторії через ці канали, даний стан представляє резерв для підвищення ефективності маркетингової стратегії.

3. Економічна оцінка показала, що поступове збільшення маркетингових витрат забезпечить стабільне зростання чистого доходу та прибутку, підвищить рентабельність і зміцнить позиції компанії на ринку. Реалізація запропонованих заходів дозволяє ТОВ «Віденська кава» підвищити впізнаваність бренду, залучити нових клієнтів і стимулювати повторні продажі, що підтверджує економічну доцільність інвестицій у маркетингову політику. Запропоновано план заходів на 2025-2027 роки із загальним бюджетом 10 500 тис. грн, із поквартальними KPI: перегляди відео $\geq 5-7$ тис. на ролик, приріст підписників ≥ 20 %, конверсія з усіх каналів $\geq 3-4$ %, повторні покупки ≥ 15 %, CTR email $\geq 10-12$ %, частка еко-упаковки ≥ 50 %, активні локальні партнерства ≥ 5 .

Прогноз показує, що чистий дохід зросте з 526 045 тис. грн у 2024 році до 700 167 тис. грн у 2027 році, а чистий прибуток – з 2 558 тис. грн до 6 000 тис. грн, що демонструє ефективність інвестицій у маркетингові заходи та підвищення рентабельності компанії.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі запропоновано узагальнення наукового завдання теоретико-методичного обґрунтування положень та розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової політики підприємства. Результати дослідження дозволили сформулювати такі висновки:

1. Маркетингова політика виступає одним із найдієвіших інструментів антикризового управління, спрямованих на пошук сучасних і ефективних способів стабілізації та розвитку підприємства. Вона дозволяє зміцнити конкурентні позиції на ринку при мінімальних фінансових витратах. Однак, на сьогодні в Україні ефективне використання маркетингових інструментів часто обмежене: з одного боку, через недостатнє розуміння їхньої значущості керівництвом, з іншого – через брак фінансових ресурсів.

2. Маркетингова політика є складовою загальної економічної стратегії підприємства і включає комплекс заходів у сфері продукту, ціноутворення, збуту та комунікацій. Вона ґрунтується на принципах маркетингу, плануванні та маркетингових дослідженнях і реалізується через систему маркетингової інформації, яка забезпечує ефективну взаємодію підприємства з внутрішнім і зовнішнім середовищем.

3. Розробка та впровадження маркетингової політики є ключовим і водночас складним етапом маркетингового процесу. Її ефективність залежить від позиції підприємства на цільовому ринку, темпів розвитку, наявного людського та виробничого потенціалу, ресурсів, дій конкурентів, специфіки товарів або послуг, економічного та соціокультурного середовища. Коректно сформована і реалізована маркетингова політика сприяє зростанню обсягів продажів, підвищенню прибутковості та зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку.

4. У сфері правового регулювання маркетингової діяльності виділяють загальні правові принципи та спеціальні норми, що регламентують конкретні

аспекти: інформацію про товар, умови його збуту, ціноутворення, захист прав споживачів, внутрішнє управління підприємством і персоналом. Залежно від сфери виникнення маркетингових правовідносин, їх можна розділити на дві великі групи: зовнішні та внутрішні правовідносини підприємства.

5. ТОВ «Віденська кава» є одним з небагатьох виробників смаженої кави в Україні. Підприємство «Віденська кава» здійснює повний цикл переробки зеленої кави, а також є одним із найбільших імпортерів зеленої кави в Україні та має найширший асортимент кави різних сортів і країн походження. Для максимального задоволення потреб клієнтів постійно підтримується стабільно великий асортимент, що нараховує близько 70 моносортів загальною вагою понад 150–200 т зеленої кави.

6. Фінансово-економічна діагностика ТОВ «Віденська кава» за 2022–2024 роки свідчить про стабільне зростання ключових фінансових показників. Чистий дохід підприємства збільшився з 375 028 тис. грн у 2022 році до 526 045 тис. грн у 2024 році, чистий прибуток виріс із 81 тис. грн до 2 558 тис. грн. Валовий та операційний прибуток демонструють позитивну динаміку, зростають оборотні активи та продуктивність праці. Підприємство має достатній рівень ліквідності та фінансової стійкості, що забезпечує здатність виконувати поточні зобов'язання та підтримувати інвестиційну привабливість.

Аналіз маркетингової політики показав, що ТОВ «Віденська кава» реалізує комплексну та конкурентоспроможну стратегію, яка включає широку та глибоку асортиментну політику (моносорти, бленди, ароматизовані сорти, мелена кава, різні фасування), багатоканальну дистрибуцію (роздрібні мережі, HoReCa, власний інтернет-магазин, маркетплейси), а також активне використання інструментів просування та реклами (онлайн-реклама, соціальні мережі, промоції, участь у партнерських платформах). ТОВ «Віденська кава» реалізує понад 50 сортів кави з кращих і найвідоміших плантацій світу, а також 35 еспreso-сумішей, створених і

обсмажених кращими технологами «Віденської кави» на власному, найбільшому і високотехнологічному кавовому заводі в Україні. Асортимент ТОВ «Віденська кава» відрізняється від асортименту конкурентів своєю глибиною: у торгової марки 15 унікальних блендів різного ступеню обсмаження та з різною насиченістю смаку. На відміну від конкурентів, ТОВ «Віденська кава» має менше варіантів фасування. Це слабка сторона відносно конкурентів, багато з яких мають одночасно фасовки по 100г, 150г, 200г або більше 250г. Здебільшого це компенсується наявною кількістю блендів та сортами кави різного походження, що є в асортименті ТОВ «Віденська кава». Тому можемо назвати асортиментну політику ТОВ «Віденська кава» збалансованою та конкурентоспроможною.

8. Маркетингова політика компанії дозволяє формувати лояльність споживачів, підвищувати впізнаваність бренду та забезпечувати стійке зростання продажів. Удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Віденська кава» спрямоване на зміцнення конкурентних позицій через розширення асортименту, впровадження нових фасувань, преміальних та сезонних блендів, а також розвиток каналів збуту — інтернет-магазину, маркетплейсів та сегменту HoReCa. Використання персоналізованих інструментів просування та сучасних маркетингових технологій підвищує впізнаваність бренду, стимулює лояльність клієнтів і забезпечує ефективне використання ресурсів компанії на українському ринку кави.

9. Аналіз цифрової присутності показав, що компанія веде акаунти в Instagram (@wkava_ua, @videnska.kava.official) та Facebook, але охоплення та активність залишаються низькими: близько 900 підписників у основному акаунті та мінімальна взаємодія з контентом. У TikTok активної присутності бренду поки немає. Зважаючи на сучасні тренди 2024–2025 років, зокрема популярність короткого вертикального відеоконтенту (Reels, Shorts, TikTok) та залучення молодшої аудиторії, цей канал є резервом для підвищення ефективності маркетингової стратегії.

10. Економічна оцінка свідчить, що поступове збільшення

маркетингових витрат забезпечить зростання чистого доходу та прибутку, підвищить рентабельність і зміцнить позиції компанії на ринку. Запропонований план на 2025–2027 роки із загальним бюджетом 10 500 тис. грн передбачає KPI: перегляди відео $\geq 5\text{--}7$ тис. на ролик, приріст підписників $\geq 20\%$, конверсія з усіх каналів $\geq 3\text{--}4\%$, повторні покупки $\geq 15\%$, CTR email $\geq 10\text{--}12\%$, частка еко-упаковки $\geq 50\%$, активні локальні партнерства ≥ 5 . Прогнозоване зростання фінансових показників: чистий дохід збільшиться з 526 045 тис. грн у 2024 році до 700 167 тис. грн у 2027 році, а чистий прибуток — з 2 558 тис. грн до 6 000 тис. грн, що підтверджує ефективність інвестицій у маркетингові заходи та підвищення рентабельності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. № 10. С. 52-57.
2. Андрєєва Н. М., Зінковська Д. В. Аналітичний інструментарій оцінки маркетингової політики у сфері ризик-менеджменту агропромислових підприємств України. Економічні інновації. 2017. Вип. 63. С. 10-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2017_63_3
3. Барабанова В., Богатирьова Г. Інноваційний маркетинг : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2022. 145 с.
4. Безтелесна Л. І., Василів В. Б. Інтернет-маркетинг як ресурс формування іміджевої політики і конкурентоспроможності університету. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2016. Вип. 3. С. 17-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2016_3_4
5. Білецький І.В. Маркетингова стратегія суб'єктів будівництва житлової нерухомості на споживчому ринку. Проблеми економіки. 2022. № 4 (54). С. 133–139. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2022-4_0-pages-133_139.pdf.
6. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85-97.
7. Богданов В.В. Етапи формування маркетингової стратегії ІТ-підприємств. Економіка та суспільство. 2023. №58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-56>
8. Бондаренко В. М., Рябчик А. В. Формування стратегії digital-маркетингу на підприємствах України: теоретично-практичний аспект. Ефективна економіка. 2023. №12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.7>
9. Бондаренко В., Лі Цзехао. Маркетинг партнерських відносин як основа ведення сучасного бізнесу. Економіка та суспільство. Вип. № 59.

2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3767/3688>

10. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 275 с.

11. Буга Н.Ю., Ковінько О.М.; Шамалюк Д. Формування маркетингового механізму розвитку підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 20. С. 250–254.

12. Бутенко Н.В. Маркетинг : підручник. К. : Атіка, 2008. 300 с.

13. Васильєв В. С. Маркетингова політика в соціальних мережах. Економіка і управління. 2025. Вип. 1. С. 190-197. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2025_1_29

14. Васильченко А.О. Моделювання структурних характеристик процесу формування маркетингової стратегії будівельного підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1020>

15. Вашків О. П., Гавриленко Ю. С. Інтернет-маркетинг – новий напрям маркетингової політики малих підприємств та фізичних осіб – підприємців. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 37. С. 27-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_37_6

16. Волченко Н.В., Волченко Є.О. До питання правового регулювання маркетингової діяльності малого бізнесу за умов євроінтеграції. Економіка та суспільство. Випуск №51. 2023. <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/11055/1/6.pdf>

17. Воробйов К. С., Гуржій Н. М. Маркетингова політика основних гравців ринку кави України. Економічний простір. 2022. № 182. С. 44-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2022_182_8

18. Воробйов К., Гуржій, Н. Аналіз ринкових потужностей як одна зі складових оцінки капіталу бренду виробників кави в Україні. Економічний простір. 2022. №180. С. 89-97. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-14>

19. Ворошилова Г., Рокитько Ю. Маркетингова політика як ключовий інструмент формування діяльності підприємств сфери туристичного бізнесу (на прикладі туристичної фірми «Супутник»). Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія : Туризм. 2020. Т. 3, № 2. С. 166-174. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknut_2020_3_2_5
20. Герасимyak Н. В., Ковальчук О. В., Даценко В. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2018. № 19. С. 331-336.
21. Гладичук Я.А. Особливості реалізації маркетингової політики у банківській установі. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 4 (106). С. 136-144. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2023-4\(106\)-136-144](https://doi.org/10.26642/jen-2023-4(106)-136-144)
22. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. № 1. С. 61-68.
23. Гордіченко К.Д., Попова Г.Ю. Удосконалення планування маркетингу будівельних підприємств у процесі відтворення економіки Донбасу. Збірник наукових праць ДонНАБА. 2017. № 4. Т. 1. С. 23–27. URL: <https://donnaba.edu.ua/journal/images/2017-9/8.pdf>.
24. Горохова Т. В., Фоменко Ю. Р. Маркетингова товарна політика як фактор конкурентоспроможності підприємства в посткризових умовах. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2018. Вип. 18. С. 163-173. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2018_18_24
25. Гребньов Г.М. Формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2014. № 11. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/763>.
26. Гречуха А. Теорія та генезис поняття маркетингова політика розподілу підприємства. Економіка і організація управління. № 2(22). (Січ 2018). С. 37-44. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/4793>
27. Гринько Т. В., Петров Д. М. Формування маркетингової

комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах в Україні. Ефективна економіка. 2024. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_12_26

28. Грищенко А. Діагностичне дослідження формування і реалізації маркетингової політики на підприємстві. Економіка та суспільство. 2024. №63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-75>

29. Громова О. Є., Новак І. Г., Гендега А. А. Особливості комунікаційної політики в системі маркетингу. Молодий вчений. 2020. №11(1). С. 19-22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_11\(1\)__7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_11(1)__7)

30. Гронська М.В. Особливості маркетингової діяльності будівельного підприємства. Економіка та держава. 2014. № 9. С. 28–30.

31. Деділова Т.В., Осьмірко І.В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. № 30. 2023. С.117-125. <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/284399>

32. Діченко А. Л. Підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємств на засадах диверсифікації асортименту. Економічний простір. 2025. № 203. С. 71-76. URL:: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_203_11

33. Добрянська В. В., Мірошніченко В. Т., Передерій Я. О. Формування асортименту торговельної організації як складова маркетингової товарної політики. Ефективна економіка. 2018. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_16

34. Жданова О.С. Особливості формування маркетингової політики промислових підприємств. Вісник ХНУ. Сер. : Економічні науки. 2009. № 6. 65 с.

35. Жихарева-Толстік Г. О., Даценко В. В. Принципи побудови успішної маркетингової політики торгово-розважальних центрів України та світу. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 14. С. 5-9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2020_14_3

36. Закусило В., Гавловська Н., Габай В., Кучанська Т. Теоретичні аспекти реалізації маркетингової політики підприємства. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 2024. №2. С. 28-32. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-4>

37. Захарова О., Проданова І., і Клівак О. Інноваційні методи маркетингового менеджменту на прикладі моделі бізнесу INDITEX. Економіка і організація управління. 4(36). (Лют 2020). С. 21-29. DOI:<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.4.2>.

38. Ільченко Т. В. Актуальні аспекти формування ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18(2). С. 29-33. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_18\(2\)__8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_18(2)__8)

39. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. № 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-47>

40. Кавтиш О.П., Кода К.А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. Сучасні проблеми економіки і підприємництва : збірник наукових праць. 2020. Вип. 25. С. 103-110. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/061ad244-f41e-470c-9432-fa9d7d258eee/content>

41. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу : Монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с.

42. Карпенко Ю., Суворова С. Маркетинг малого бізнесу: організаційні підходи та особливості управління. Чернігівський науковий часопис. Серія 1. Економіка і управління : електронний збірник наукових праць. 2017. № 1(8). С. 92–98. URL: <http://stp.diit.edu.ua/index.php/2223-1633/article/view/146159>.

43. Касич А.О., Малюшенко О.О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. Економіка та

суспільство. Випуск №34. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>

44. Ключник А.В. Відмінні риси управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Науковий вісник УЖНУ. 2017. Вип. 14. С. 137–141. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/14_1_2017ua/29.pdf.

45. Кобець Д.Л., Слободян Н.Я., Дербеньова Я.В., Зеліч В.В. Теоретико-методологічні засади розробки маркетингової стратегії підприємства (український досвід). Академічні візії. 2023. Випуск 15. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/108/100>

46. Ковальчук С. В., Дибчук Л. В. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2018. Вип. 2. С. 382-392. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgrp_ekon_2018_2_40

47. Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Лісовський І. В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. Маркетинг і цифрові технології. 2018. № 1. С. 55-73.

48. Ковбас І.В., Ковбас Г.І. Правове регулювання маркетингової діяльності в Україні: міжнародні стандарти. Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького: Журнал. Серія Право. (Online) №14(26), 2022. С. 137-146. DOI: 10.33098/2078-6670.2022.14.26.186-195

49. Король І.В. Маркетингові комунікації : навчально-методичний посібник. Умань : Візаві, 2018. 191 с.

50. Красовська О. Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління маркетинговою політикою підприємства. Агросвіт. 2019. № 17. С. 51-55.

51. Красовська О.Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс». Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. Вип. 3-2 (46). С. 12–

15. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_2_2018/03.pdf .

52. Кропив'янський А. В. Формування маркетингово-комунікативної політики у готельно-ресторанному бізнесі. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2025. № 5. С. 149-153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2025_5_29

53. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції. Бізнес Інформ. 2021. №5. С. 390–396. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-390-396>

54. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 66. С. 149-158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_66_20

55. Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. №2(8). С. 94-100.

56. Лебедєва Е. В. Формування стратегії маркетингової політики в умовах ринкової економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 10. С. 20-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_10_5

57. Луцій К. М. Еволюція концепцій маркетингу як відображення тенденцій розвитку ринкової економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2015. Вип. 5. С. 90-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2015_5_22

58. Мазур О.Є. Розвиток елементів marketing-mix на підприємствах Інтернет-торгівлі в Україні. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2018. № 5 (39). С. 68–76. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No5/68.pdf> .

59. Маркетингова товарна політика : практикум / А.В. Шевченко, О.С. Борисенко, Ю.В. Фісун, О.М. Крапко. К. : НАУ, 2022. 68 с.

60. Марущева О. Недоліки маркетингових стратегій у будівельній галузі в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 15. С. 107–112. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.15.107>.

61. Марчевська Ю. О. Багатонаціональна конкуренція та міжнародна маркетингова товарна політика. Соціально-гуманітарний вісник. 2018. Вип. 24. С. 93-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2018_24_61

62. Матіїв І.М. Інтернет-маркетинг як інструмент розвитку. URL: http://www.rusnauka.com/30_NNM_2019/Economics/68237.doc.htm.

63. Мірошник Р.О., Шовкопляс Д.О. Показники оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємств меблевої промисловості в умовах нестабільності середовища. Економічний простір. 2025. № 201. С. 221-226. <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/201-121-126-miroshnyk-02.pdf>

64. Мозгова Г. В., Жара К. С. Систематизація інструментів маркетингової комунікаційної політики в інтернеті. Ефективна економіка. 2017. №12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_12_62

65. Москаленко В. А. Удосконалення основних напрямів маркетингової політики просування інноваційних розробок. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 72-76. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29\(68\)_5_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29(68)_5_19)

66. Набока Р. М., Слободян Н. Б., Старев Д. В. Аналіз маркетингових стратегій, рекламних кампаній та методів збуту продукції з урахуванням ринкових тенденцій, споживчої поведінки та цінової політики. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. 2024. № 8(1). С. 202-212. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_8\(1\)__26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_8(1)__26)

67. Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. 2021.

№1(26). С. 89-97.

68. Новікова Л. В., Чернишова Л. О. Маркетингові комунікації як складова маркетингової політики підприємства на міжнародному ринку Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 340-345.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_11_50

69. Овсієнко Н.В. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. Економіка та суспільство. 2021. № 26.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-26> .

70. Олійник Ю.І. Імплементация Директиви 2011/83/ЄС Про права споживачів у законодавство України. Науковий вісник Херсонського державного університету. URL: http://www.lj.knerson.ua/2016/pravo06/part_1/29.pdf

71. Орлова К. Є., Царук І. М., Очерedyкo М. В. Науково-методичні засади формування комунікаційної політики підприємства в системі маркетингу інновацій. Економічний простір. 2025. № 202. С. 202-207.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_202_30

72. Парсяк В.Н. Маркетинг-мікс: зміни у поглядах щодо інгредієнтів. Науковий погляд: економіка та управління. 2022. № 3 (79). С. 77–82.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-11>.

73. Паянок Т., Параниця Н., Савченко А. Нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності України. Український економічний часопис. 2025. №9. С. 95-102. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-16>

74. Податковий Кодекс України 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

75. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26 листопада 1993 р. № 3659-XII URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3659-12>

76. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо гармонізації законодавства у сфері порівняльної реклами із правом Європейського Союзу: Закон України від 12 листопада 2019 року № 286-IX /

- Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-20#Text>.
77. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 7 червня 1996р. № 236/96-ВР URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=236%2F96-%E2%F0>
78. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 р. № 2210-III URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2210-14>
79. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 №1023-XII URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1023-12>
80. Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції: Указ Президента України від 23.02.2001 № 113/2001 URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=113%2F2001>
81. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 15.12.1993 № 3689-XII URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3689-12>
82. Про стандартизацію і сертифікацію: Декрет Кабінету Міністрів України від 10.05.1993 № 46-93 URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=46-93>
83. Разінькова М. Ю. Маркетингова політика розподілу. Економіка та держава. 2018. №3. С. 57-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2018_3_14
84. Ринок кави й чаю в Україні: 10 млрд грн виручки за 2024. <https://youcontrol.com.ua/data-research/rynok-kavyu-chaiu-v-ukrayini-10-mlrd-hrn-vyruchky-za-2024/>
85. Робул Ю. В. Ефективність маркетингової політики у контексті маркетингу відносин і логіки мережевої взаємодії. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48(1). С. 166-171. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_48\(1\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_48(1)_28)
86. Робул Ю. В. Динаміка розвитку маркетингових систем, розвиток інновацій і завдання маркетингової політики. Підприємництво та інновації. 2019. Вип. 9. С. 43-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_9_8

87. Россоха В. Потенціал ринку кави в Україні та світі. Економіка та суспільство. 2024. №65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-44>
88. Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. Економіка та суспільство. 2021. № 32. С. 1 – 6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-43>
89. Савицька Н. Л., Афанасьєва О. П. Теоретико-методичні аспекти формування маркетингової політики підприємств на ринку м'яса та м'ясопродуктів. Проблеми економіки. № 2. 2015. С. 172-178. <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/fbc9a552-ce08-4c72-bdb9-5eaa79b1b832/content>
90. Селезньова О., Рудінська О. Концепція холістично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 7. Ч. 3. С. 174–177. URL: <https://bit.ly/3jWFl2v>.
91. Селезньова О.О. Діагностика маркетингового мікросередовища будівельних підприємств України. Вісник соціально-економічних досліджень Одеського національного економічного університету. 2015. Вип. 3. № 58. С. 206–213.
92. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
93. Соколюк К. Ю., Кручек О. А. Корпоративна культура та етика спілкування як елемент комунікаційної політики маркетингу в системі електронної торгівлі. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 41. С. 157-162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_41_28
94. Стерхова С. А. Інноваційний продукт – інструменти маркетингу: монографія. Київ : Діло, 2019. 302 с.
95. Страшинська Л. Маркетингові підходи в управлінні асортиментною політикою м'ясопереробних підприємств. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського.

- Економічні науки. 2018. № 2. С. 20-25.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2018_2_5
96. Стренковська А. Ю., Панченко М. О. Аналіз методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Маркетинг і цифрові технології. Том 7. № 1. 2023. С. 149-157. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/296>.
97. Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації / В.А. Фалович [та ін.] ; за ред. д.е.н, проф. В.А. Фаловича. Тернопіль: «Бескиди», 2023. 495 с.
98. Ткачук С. В., Стахурська С. А. Маркетингова політика просування в сфері онлайн-ритейлу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. 2024. № 1(2). С. 42-50.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_1\(2\)__7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_1(2)__7)
99. Ус М.І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та складник комерційної діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 15. С. 482–488.
100. Федосенко Н. Маркетингова послуга як цивільно-правова категорія. Національний юридичний журнал: теорія і практика. 2015. С. 63–66.
101. Фісуненко П., Подрез В., Спиридоненков В. Теоретичні аспекти формування та реалізації маркетингових стратегій девелоперських компаній. Сталий розвиток економіки. 2024. №3(50). С. 350-357.
<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-53>
102. Хачатурова Д.Г. Поняття та види послуг за законодавством України. Держава і право. Серія «Юридичні і політичні науки». 2004. № 7. С. 403-406.
103. Хорошун В. В., Качуровський Д. В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського державного університету. 2017. №12. Ч.2. С. 144-148.
104. Цивільний Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

105. Чупир О. М., Сичова О. Є. Аналіз інструментів маркетингової комунікаційної політики підприємства в системі менеджменту організації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. Вип. 57. С. 144-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_57_22

106. Шаповал С. О., Ковшова І. О. Використання інструментів бізнес-аналітики для оптимізації маркетингової товарної політики веганської продукції. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2025. № 6. С. 67-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2025_6_14

107. Шевченко Т.М., Шевченко О.А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>.

108. Шевчук П. О., Дергалюк Б. В. Формування маркетингової політики у сучасному підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. Випуск №42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-32>

109. Шипуліна Ю. Роль омніканальної маркетингово-комунікаційної практики у підвищенні конкурентоспроможності українських підприємств. Економіка та суспільство. 2025. №76. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-36>

110. Ярим-Агаєв О., Буга А. Маркетингова політика розподілу продукції по торговельних мережах України. Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія : Економіка і управління. 2018. Вип. 42(2). 123-133. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2018_42\(2\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2018_42(2)_13)

ДОДАТКИ