

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

(код, найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

(назва)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Владислава ЖОВНЕР

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача

Виконав: здобувач вищої освіти гр. МНД-41

Владислава ЖОВНЕР

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: д.т.н, професор Олександр ВАЩЕНКО

науковий

ступінь,

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

вчене звання

Рецензент

к.е.н., доцент Ольга РОМАЩЕНКО

:

науковий

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ступінь,

вчене звання

Київ 2025

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Анна СОРОКА

«__» _____ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Жовнер Владислава Вячеславівна

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Удосконалення маркетингової діяльності підприємства

керівник кваліфікаційної роботи Олександр ВАЩЕНКО, д.т.н., професор,
(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій
від «24» лютого 2025 р. №56

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 20 » травня 2025 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Фінансова звітність ТОВ «Севен Лайнс» за 2021-2023 роки, звіт про рух грошових коштів; внутрішня аналітична звітність підприємства; статистичні дані обсягів реалізації, рентабельності та продуктивності праці; результати SWOT-і PEST-аналізу, анкетування споживачів; наукові праці з питань стратегічного управління маркетингової діяльності підприємств; нормативно-правова база України у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства
Розділ 2. Аналіз стратегічного управління маркетингової діяльності ТОВ «СЕВЕН ЛАЙНС»
Розділ 3. Удосконалення стратегічного управління маркетингової діяльності ТОВ «СЕВЕН ЛАЙНС»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація.*

6. Дата видачі завдання « 28 » лютого 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	25.02.2025	
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	26.02.2025	
3	Підготовка 1 розділу	21.03.2025	
4	Підготовка 2 розділу	11.04.2025	
5	Підготовка 3 розділу	30.04.2025	
6	Висновки	05.05.2025	
7	Підготовка остаточного варіанту роботи та проходження перевірки на плагіат	09.05.2025	
8	Написання відзиву науковим керівником	13.05.2025	
9	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	20.05.2025	
10	Зовнішня рецензія	16.05.2025	
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	19.05.2025	
12	Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи	18.06.2025	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Владислава ЖОВНЕР

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

_____ (підпис)

Олександр ВАЩЕНКО

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

ВСТУП

У сучасних умовах стрімкої глобалізації, диджиталізації та трансформації ринкових відносин маркетингова діяльність підприємств набуває особливого значення як ключовий інструмент формування конкурентних переваг, зміцнення ринкових позицій та забезпечення сталого розвитку. Особливої актуальності ця проблематика набуває для підприємств, що функціонують у сфері міжнародного бізнесу, адже ефективне управління маркетингом у таких умовах потребує врахування низки зовнішніх та внутрішніх чинників, зокрема політичної нестабільності, коливань попиту, розвитку цифрових каналів комунікації та жорсткої конкуренції.

Актуальність дослідження управлінських аспектів маркетингової діяльності ТОВ «Севен Лайнс» зумовлена рядом практичних і теоретичних причин. По-перше, компанія працює як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що вимагає ефективної стратегії управління маркетингом в умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності. По-друге, на підприємстві, де здобувач проходив практику, виявлено певні проблеми в організації маркетингових процесів - недостатній рівень автоматизації, слабка брендова впізнаваність за кордоном, обмеженість аналітичної бази для стратегічного планування. Це потребує глибокого аналізу та розробки конкретних пропозицій щодо вдосконалення управління.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає у розробці обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Севен Лайнс» з метою підвищення його конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання:

- виявити сутність та особливості маркетингових стратегій у міжнародному бізнесі;
- проаналізувати організацію маркетингової діяльності на підприємстві та її ефективність;

- встановити проблемні аспекти в управлінні маркетинговими процесами ТОВ «Севен Лайнс»;
- розкрити перспективи застосування сучасних цифрових інструментів у маркетинговій діяльності підприємства;
- обґрунтувати конкретні напрями вдосконалення маркетингового управління з урахуванням зовнішніх викликів.

Об'єктом дослідження виступають управлінські процеси маркетингової діяльності підприємства міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є інструменти та механізми управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Севен Лайнс» в умовах зовнішньої нестабільності та високої конкуренції.

Нормативно-правову базу дослідження становлять чинні законодавчі акти України, що регулюють підприємницьку та зовнішньоекономічну діяльність, зокрема Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Податковий кодекс України, а також міжнародні угоди, що визначають стандарти торговельної практики. Теоретичну основу дослідження сформовано на базі праць сучасних українських і зарубіжних науковців, серед яких Буняк Н., Кітченко О.М., Пономаренко І.О., Шинкаренко Н.В., а також класиків маркетингу - Ф. Котлера, М. Портера, І. Ансоффа. Особливу увагу приділено концепціям стратегічного управління, інноваційного маркетингу та цифрової трансформації бізнесу.

Методологічну основу дослідження складає поєднання загальнонаукових та спеціальних методів:

- теоретичний аналіз наукової літератури;
- порівняльний аналіз практик маркетингового управління;
- систематизація та групування інформації;
- економічний аналіз показників ефективності діяльності;

- SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця конкурентного профілю - для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів впливу;
- графічна інтерпретація результатів;
 - анкетування, здійснене через Google Forms, для збору емпіричних даних.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування її результатів для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу ТОВ «Севен Лайнс». Запропоновані рекомендації мають прикладну цінність і можуть бути використані для вдосконалення процесів стратегічного планування, формування каналів збуту, розробки рекламних кампаній та позиціонування бренду на зовнішніх ринках.

Базою дослідження виступило підприємство ТОВ «Севен Лайнс», що здійснює діяльність у сфері оптової і роздрібної торгівлі харчовою продукцією, тютюновими виробами та напоями, працюючи як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Саме на прикладі цієї економічної системи проведено комплексний аналіз маркетингової діяльності, визначено проблемні аспекти та сформульовано рекомендації щодо їх вирішення.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та види маркетингової діяльності підприємства

В умовах сучасної економіки України підприємства всіх форм власності змушені шукати шляхи оптимізації прибутків і мінімізації впливу зовнішніх факторів. У зв'язку з цим особливого значення набуває вибір і впровадження маркетингової діяльності для досягнення цих цілей. Щоб глибше зрозуміти поняття "маркетингова діяльність", слід зауважити, що це складна комбінація двох слів, яка потребує дослідження з різних точок зору.

Термін «маркетинг» походить від англійського слова «market» (ринок) і трактується як торгівля, продаж, реалізація або система збуту. Його виникнення тісно пов'язане з суспільним поділом праці, що виступає формою організації виробництва, коли товари створюються не для особистого споживання, а для обміну через купівлю-продаж [13].

Американський економіст П. Друкер називав Японію колискою маркетингу. Документальні джерела свідчать, що вже у 1690 році в Токіо пан Мацуї відкрив перший універсальний магазин, який став історичним прикладом орієнтації на споживача. Важливо зазначити, що розвиток маркетингу став можливим завдяки інтеграції принципів управління у процесі збуту й реалізації продукції [27].

Вітчизняні дослідники пропонують різні підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність», що наведені у таблиці 1.1. З аналізу цих визначень видно, що маркетингова діяльність сприймається як інструмент бізнес-планування, управлінська методика, процес встановлення цілей і форма планування маркетингової діяльності.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття «маркетингова діяльність»

Автор	Трактування
Буняк Н.	Маркетингова діяльність підприємства - це стратегічний напрям діяльності підприємства щодо досягнення маркетингових цілей, який передбачає обґрунтування на основі результатів маркетингових досліджень системи маркетингових заходів та засобів впливу на цільові сегменти ринку [3, с. 25].
Гудзь Ю.Ф., Джерелюк Ю.О., Кравчик Ю.В.	Маркетингова діяльність - це важливий документ для будь-якої компанії, від мікро бізнесу до великих корпорацій, які прагнуть керованого фінансового результату [7, с.200].
Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В.	«Маркетингова діяльність є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює бізнес-стратегії господарських підрозділів та загальну діяльність підприємства» [1, с.12].
Редька В.В., Пономаренко І.О.	Маркетингова діяльність - невід’ємна складова успішної бізнес діяльності підприємства. Щоб створити цінність для клієнта, кожна компанія має мати відмінні характеристики від компанії-конкурента. Цінність вимірюється сумою грошей, які споживач готовий витратити за продукт чи послугу компанії [29, с. 229].
Кітченко О. М.	Маркетингова діяльність - це більшою мірою той спосіб, ті дії, які робить компанія, завдяки яким місія та стратегічні цілі компанії стають досяжними. На відміну від неї, маркетинговий план, будується на основі діяльності, та допомагає реалізувати тактичні маркетингові цілі [15].
Струк Н., Капраль О.	Стратегічний напрям діяльності підприємства щодо досягнення маркетингових цілей, який забезпечує приведення можливостей підприємства за допомогою маркетингових інструментів у відповідність до мінливої ситуації на ринку для досягнення довгострокових конкурентних переваг [34].
Лищенко М.О., Макаренко Н.О.	Маркетингова діяльність здійснюється в аналізі, плануванні, організації, управлінні, інформаційному забезпеченні, контролі [21, с.36].
Кобець Д.Л., Слободян Н.Я., Дербеньова Я.В., Зеліч В.В.,	Діяльність маркетингу - формування цілей, досягнення їх і вирішення завдань підприємства-виробника щодо кожного окремого товару, кожного окремого ринку протягом певного періоду часу. Мета діяльності формується для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства [16].
Сапінський О., Шинкаренко Н.В., Пілова К.П.	Маркетингова діяльність є особливою формою планування та здійснення планів підприємства, яка покликана мінімізувати всі ризики, що виникають на шляху до досягнення мети [31, с. 119].

Автори сходяться на тому, що маркетингова діяльність - це поточні дії та інструменти, орієнтований на досягнення визначених цілей підприємства чи організації на ринку. Вона окреслює ключові напрямки маркетингової діяльності, враховуючи конкурентне середовище, особливості цільової аудиторії та інші важливі фактори, які забезпечують ефективне позиціонування товарів або послуг.

Американський економіст П. Друкер називав Японію колискою маркетингу. Документальні джерела свідчать, що вже у 1690 році в Токіо пан Мацуї відкрив перший універсальний магазин, який став історичним прикладом орієнтації на споживача. Власник зосередився на задоволенні потреб клієнтів, пропонуючи лише потрібні товари, забезпечуючи гарантії якості та постійно розширюючи асортимент. Важливо зазначити, що розвиток маркетингу став можливим завдяки інтеграції принципів управління у процеси збуту й реалізації продукції [27].

Маркетингове планування являє собою процес аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства для прийняття обґрунтованих рішень у сфері маркетингу та їх подальшого впровадження. Основна мета цього процесу - мінімізувати невизначеність і ризики, а також спрямувати ресурси на ключові напрями розвитку компанії [22].

На рисунку 1.1 відображено основні завдання маркетингової. Досягнення цілей і виконання визначених завдань у цій сфері потребує ретельного планування. Важливу роль у цьому відіграє координація дій підприємства та зосередження ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку.

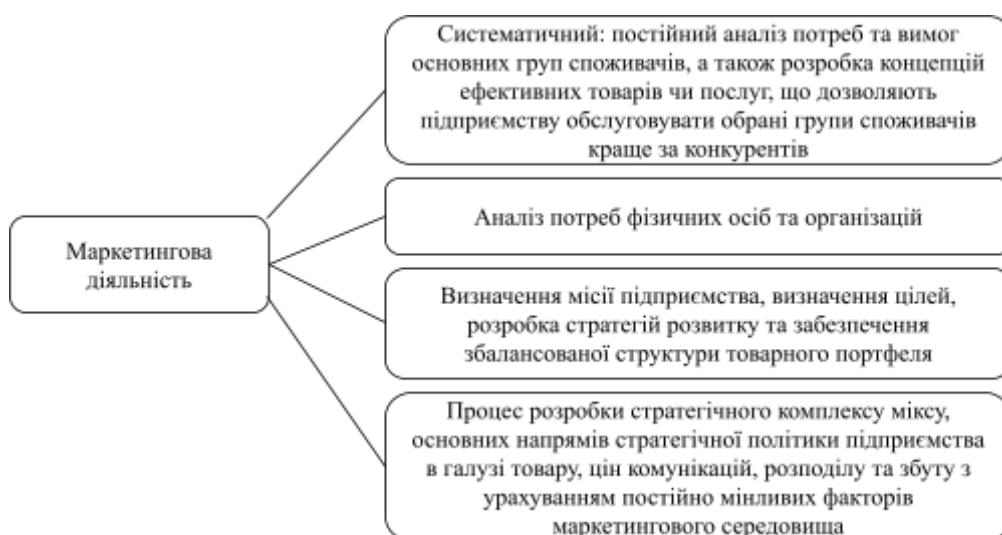


Рис. 1.1. Суть та завдання маркетингової діяльності.

Джерело: розроблено автором за даними [9].

Маркетингова діяльність - це поточні дії та інструменти для до планування, спрямований на формування та підтримку стійких конкурентних переваг. Вона виступає центральним елементом бізнес-розвитку компанії на ринку, тому для її ефективного впровадження необхідно враховувати різні типи стратегій, що визначають діяльність підприємства.

Головна ціль маркетингової діяльності полягає у зміцненні та вдосконаленні виробничих процесів разом із просуванням товарів і послуг. Це передбачає поліпшення якості продукції, розширення її асортименту та підвищення професійної компетентності персоналу. До того ж, маркетингова діяльність можуть орієнтуватися на вихід компанії на нові ринки. Розглянемо роль маркетингової діяльності в системі планування підприємства (рисунок 1.2.).



Рис.1.2. Характеристика маркетингової діяльності підприємства. Джерело:

розроблено автором за даними [12. с.76].

Маркетингова діяльність орієнтована на досягнення таких цілей:

- збільшення фінансових результатів;
- зміцнення позицій на ринку;
- розширення каналів збуту;
- підвищення здатності конкурувати [20].

Маркетингову діяльність поділяються на види в залежності від поставлених цілей:

- одним з таких видів є діяльність концентрованого зростання, яка орієнтована на суттєві зміни на ринку та його трансформацію. В рамках цієї діяльності основна увага приділяється оновленню продукції, що дає змогу отримати конкурентні переваги та збільшити частку на ринку [5];
- діяльність інтегрованого зростання орієнтуються на вертикальний розвиток, включаючи оновлення та створення нових продуктів і послуг, що відповідають потребам споживачів.
- діяльність диверсифікованого зростання застосовуються компаніями, які з різних причин не можуть виробляти певний вид продукції. У цьому випадку підприємства можуть вдосконалювати наявні товари або послуги або ж випускати нові продукти з використанням старих технологій, але з певними відмінностями від попередніх версій.
- діяльність скорочення орієнтовані на оптимізацію діяльності підприємства після тривалого етапу його розвитку, з фокусом на досягнення максимально можливого прибутку [14].

Майкл Портер, відомий американський економіст, виокремив основні фактори, на які потрібно звертати увагу при класифікації маркетингової діяльності. Він акцентує увагу на важливості створення конкурентних переваг і здатності компанії успішно змагатися з іншими гравцями на ринку.

На цій основі Портер виділяє три основні діяльності:

Діяльність лідерства за витратами передбачає два можливі варіанти:

- підтримка середньої ціни на товар або послугу, з подальшим використанням отриманого прибутку для реклами, просування продукту та використання популярного бренду для залучення споживачів;
- встановлення низької ціни на продукцію, орієнтуючись на іншу групу споживачів, яка більше зацікавлена у такій вартості. Цей підхід дозволяє заощаджувати ресурси, поки конкуренти можуть бути фінансово виснажені. Низькі витрати також забезпечують захист від постачальників, надаючи компанії гнучкість у боротьбі з підвищенням витрат на необхідні ресурси [46].

Діяльність диференціації акцентує увагу на унікальності продукту чи послуги, за які пропонує компанія. Після того як компанія зарекомендує себе і залучить постійних клієнтів завдяки своїй винятковості (наприклад, ексклюзивність товарів, доступних лише в цій компанії), вона отримає захист від конкурентів, маючи лояльну аудиторію. Унікальні товари чи послуги, запропоновані компанією, створюють бар'єр для нових учасників ринку. Крім того, наявність таких продуктів зменшує ризик цінової конкуренції, оскільки споживач не може знайти аналогів і змушений купувати за встановленою ціною. Однак існує ймовірність, що клієнт може в будь-який момент відмовитися від покупки товару за високу ціну і знайти більш дешеву альтернативу[30].

Діяльність фокусування полягає в тому, що компанія зосереджується на оптимізації витрат або на досягненні диференціації. Вона вибирає конкретний продукт чи групу продуктів для задоволення потреб певної цільової аудиторії або концентрується на певному регіоні, здійснюючи географічну сегментацію ринку[46]. Ігор Ансофф запропонував концепцію класифікації маркетингової діяльності представлена у таблиці 1.2, за допомогою матриці, де процес розвитку підприємства аналізується через дві основні категорії: розширення ринків і розвиток товарів.

Таблиця 1.2.

Маркетингова діяльність з І. Ансофф, сітка розвитку «товар-ринок»

	Існуючий продукт	Новий продукт
Існуючий ринок	Стратегія проникнення на ринок	Стратегія розвитку продукту
Новий ринок	Стратегія розширення ринку	Стратегія диверсифікації

Джерело: [47].

Одним із найбільш поширених підходів до класифікації маркетингової діяльності є їх аналіз через призму елементів маркетингового комплексу підприємства, таких як стратегії товарної політики, ціноутворення, збуту та просування [5; 30].

До діяльності товарної політики відносяться:

- впровадження інновацій в товар;
- варіацій товару;
- виведення товару з ринку [23]. Цінові стратегії підприємства

включають:

- встановлення високих цін;
- застосування низьких цін;
- привілейованих цін;
- визначення цільових цін [5].

Інші види цінової діяльності включають:

- встановлення фіксованих цін;
- використання неокруглених або психологічних цін;

- формування цінових ліній [38].

Незалежно від вибору діяльності, підприємствам важливо уникати поширених помилок у маркетинговій діяльності. Зокрема, варто відмовитись від стандартних підходів і обирати індивідуальні підходи, щоб виділитися серед конкурентів. Кожна компанія повинна визначити основний напрямок і сферу, яку буде реалізовувати. Спроби одночасно розвивати кілька напрямів за допомогою різних діяльностей можуть призвести до неефективного використання ресурсів і незадовільних результатів. Окрім того, необхідно охоплювати різноманітні канали просування, а також здійснювати постійний контроль за ефективністю маркетингових дій, оцінюючи, як обрана діяльність впливає на поліпшення результатів продажу товарів та послуг [28]. Узагальнимо підходи до класифікації маркетингової діяльності в таблиці 1.3.

Класифікація маркетингової діяльності є ключовим інструментом для компаній, оскільки вона дозволяє систематизувати різні підходи до розвитку бізнесу. Це дає змогу організаціям чітко визначити свою позицію на ринку, оцінити конкурентне середовище, виявити свої сильні та слабкі сторони, а також обрати найбільш ефективна діяльність для досягнення цілей в умовах постійних змін у конкурентному середовищі та вимогах споживачів. Таким чином, класифікація діяльності сприяє підвищенню ефективності планування та виконання маркетингових заходів, забезпечуючи бізнесу стійкість та успіх у довгостроковій перспективі.

Крім того, маркетингова діяльність передбачає механізми контролю за виконанням поставлених цілей для забезпечення успішних результатів на ринку. Хоча існує велика кількість маркетингової діяльності, вибір конкретної залежить від особливостей діяльності підприємства, його цільової аудиторії, охоплення ринку та перспектив розвитку, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню і успіху компанії.

Таблиця 1.3

Підходи до класифікації маркетингової діяльності

Назва підходу	Види маркетингової діяльності	Ознака поділу
Підхід М. Портера	мінімізації витрат диференціації концентрації	Ринкова позиція
Підхід Ф. Котлера	лідера претендента на лідерство послідовника	Ринкове становище підприємства
Підхід І. Ансоффа	проникнення на ринок розвитку продукту розширення ринку диверсифікації	Ринкова структура
Підхід за елементами маркетингу	Товарна маркетингова діяльність: інновації товару варіації товару - елімінації товару Цінова діяльність: високих цін низьких цін привілейованих цін цільових цін	Маркетингові цілі, способи досягнення
Підхід залежно від цілей	- Маркетингова діяльність концентрованого зростання інтегрованого зростання диверсифікованого зростання скорочення	Маркетингові цілі, способи досягнення

Джерело: розроблено автором за [10;21;50;52].

Отже, маркетингова діяльність підприємства - це сукупність запланованих дій, спрямованих на досягнення поставлених маркетингових цілей та завдань у конкретному бізнес-середовищі. Вона охоплює методи збору та аналізу інформації про споживачів, конкурентів та ринок загалом, формування унікальної пропозиції, визначення цільових аудиторій, а також розробку стратегій щодо продукту, ціноутворення, просування та розподілу.

1.2. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: сутність, принципи та функції

Управління маркетинговою діяльністю підприємства - це цілісний процес планування, організації, мотивації та контролю, спрямований на ефективне використання маркетингових інструментів для досягнення стратегічних цілей організації. Цей процес охоплює координацію дій усіх підрозділів підприємства, забезпечуючи інтеграцію маркетингових функцій у загальну систему управління. Більш детально можна розглянути на рисунку 1.3.

Згідно з дослідженнями, управління маркетингом передбачає «планування, організацію, мотивацію і контроль в рамках діяльності підрозділів служби маркетингу, організацію, вироблення та реалізацію спільних дій в області маркетингу також всіх інших служб і підрозділів організації з метою забезпечення маркетингової безпеки підприємства» [32].



Рис. 1.3. Ключові принципи ефективного управління маркетингом

Джерело: [26]

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовим елементом стратегічного управління, спрямованим на забезпечення ефективної взаємодії з ринком та досягнення конкурентних переваг. Цей процес охоплює аналіз ринкових можливостей, добір цільових ринків, розроблення комплексу маркетингу, реалізацію маркетингових заходів та контроль за їх впровадженням.

Сутність управління маркетингом полягає в систематичному підході до планування, організації, мотивації та контролю маркетингових процесів. Як зазначено в навчальному посібнику, «процес управління маркетинговою діяльністю підприємства являє собою процес аналізу ринкових можливостей, добору цільових ринків, розроблення комплексу маркетингу і перетворення в життя маркетингових заходів, а також контроль за ходом їх впровадженням».

Розглянемо структуру управління маркетингової діяльності підприємства на рисунку 1.4.

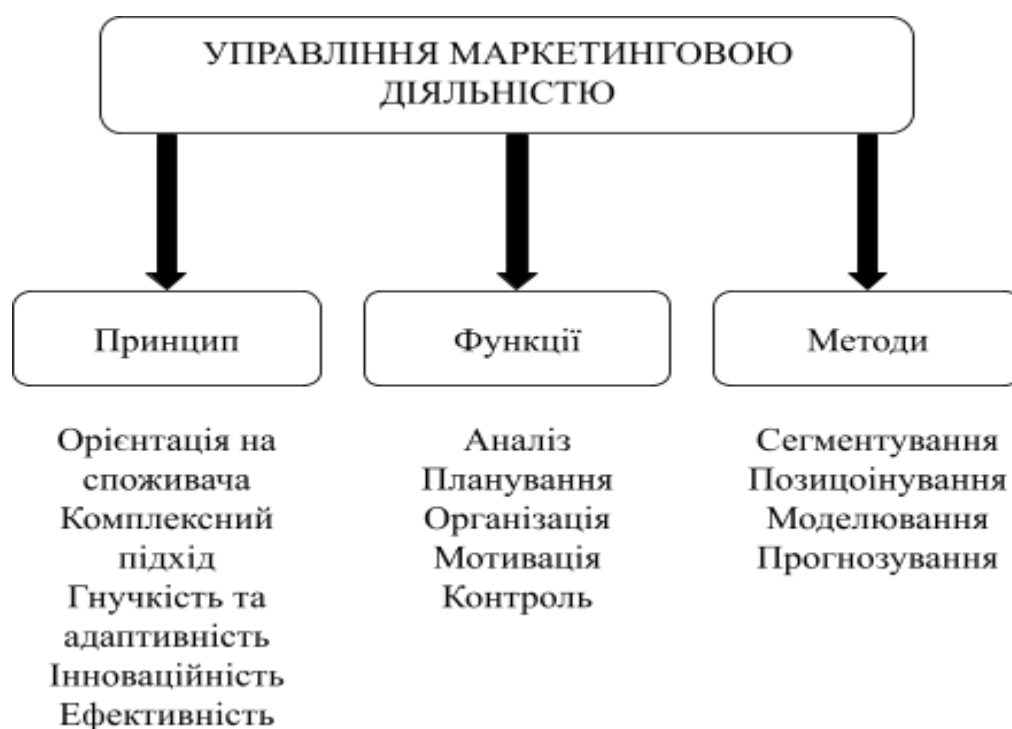


Рис. 1.4. Структурна схема управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Джерело: Розроблено автором.

Функції управління маркетинговою діяльністю охоплюють аналітичну функцію, планування, організацію, мотивацію та контроль. Ці функції забезпечують ефективну реалізацію маркетингових стратегій та досягнення поставлених цілей.

У сучасних умовах цифрової трансформації управління маркетинговою діяльністю підприємства набуває нових вимірів, що вимагає адаптації традиційних підходів до нових реалій ринку. Це зумовлено необхідністю інтеграції цифрових технологій, аналітики та персоналізованих стратегій для ефективного задоволення потреб споживачів.

Зокрема, дослідження підкреслюють, що в умовах диджиталізації маркетингові стратегії та інструменти підприємств потребують перегляду та оптимізації. Це особливо актуально для телекомунікаційних компаній, які мають конкурувати на насиченому ринку послуг зв'язку .[4]

Інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю в умовах диджиталізації базується на специфічних принципах, які враховують особливості галузі та потреби ринку. Основні принципи цього підходу включають системність та комплексність, орієнтацію на клієнта, використання цифрових технологій як основи, аналіз та прогнозування, гнучкість та адаптивність, постійне вдосконалення та стратегічне управління .

Ці принципи сприяють ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Інтеграція цифрових технологій дозволяє підприємствам максимально використовувати можливості цифрової трансформації для забезпечення конкурентоспроможності на ринку та задоволення потреб сучасних клієнтів. Заснований на аналізі даних, персоналізації пропозицій та гнучкому реагуванні на зміни, цей підхід сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності та покращенню взаємодії з клієнтами.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексним процесом, що вимагає системного підходу та врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Ефективне управління маркетингом сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпечує його стійкий розвиток на ринку.

1.3. Основні методи та інструменти управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю підприємства передбачає застосування системи методів, які забезпечують ефективну реалізацію маркетингової стратегії, адаптацію до змін ринкового середовища та досягнення комерційних цілей. Методи управління маркетингом умовно поділяють на економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні.

Економічні методи ґрунтуються на стимулюванні економічної зацікавленості суб'єктів господарювання та споживачів. Згідно з позицією О.І. Ткаченка, «економічні методи управління маркетингом включають використання цінових інструментів, фінансового планування та бюджетування, що забезпечують вплив на ринкову поведінку через економічні важелі» [48].

Наприклад, формування гнучкої цінової політики дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміну попиту, конкурентного середовища або витрат виробництва. Важливим є також планування витрат на маркетингову діяльність - просування, рекламу, PR-заходи - що впливає на ефективність використання ресурсів.

Організаційно-розпорядчі методи передбачають розробку внутрішніх нормативів, положень, регламентів і організаційних процедур. Їх сутність полягає в прямому адміністративному впливі керівництва на маркетингову діяльність. Як зазначає В.М. Мороз, «організаційно-розпорядчі методи дають змогу структурувати маркетингову функцію в межах підприємства, визначити відповідальність, забезпечити контроль та координацію процесів» [17].

Ці методи застосовуються при затвердженні маркетингових планів, розподілі обов'язків між підрозділами, контролі виконання маркетингових заходів тощо. Хоча вони не є гнучкими, але забезпечують дисципліну та узгодженість дій.

Соціально-психологічні методи спрямовані на формування мотивації персоналу та вплив на споживачів через імідж підприємства, бренд, корпоративну культуру. Як вказує С.І. Ілляшенко, «соціально-психологічні методи у маркетингу мають вирішальне значення в умовах високої конкуренції, коли роль відіграють не лише ціна чи якість, а й емоційне сприйняття бренду» [12, с.102].

Ці методи охоплюють комунікаційні технології, стимулювання лояльності, побудову позитивного іміджу компанії як для зовнішньої, так і внутрішньої аудиторії. Ефективна внутрішня комунікація і мотивація персоналу сприяють підвищенню якості обслуговування клієнтів і загальної ефективності маркетингу.

Класифікація методів управління маркетингом за напрямками впливу дозволяє підприємству комплексно охопити як зовнішні ринкові фактори, так і внутрішню організацію маркетингових процесів, що є необхідною умовою для досягнення стабільної конкурентної позиції.

Інструменти маркетингової діяльності - це сукупність практичних засобів, які підприємство застосовує для досягнення маркетингових цілей, взаємодії з ринком і побудови відносин з клієнтами. Ці інструменти дозволяють реалізовувати маркетингову стратегію на операційному рівні, забезпечуючи вплив на цільову аудиторію, ринок і конкурентне середовище.

Класичним і базовим набором інструментів є маркетинг-мікс, або концепція «4Р», що включає товар (Product), ціну (Price), збут (Place) і просування (Promotion). Як наголошує П.І. Гайдучкий, «маркетинг-мікс виступає універсальним інструментарієм, за допомогою якого підприємство

адаптується до ринкових умов, формує пропозицію для споживача та управляє попитом» [7].

Зокрема, товар як інструмент включає розробку асортименту, дизайн, якість, упаковку, брендування, сервісне обслуговування. Ціна виконує не лише функцію джерела доходу, а й важливий сигнал для споживача щодо якості та позиціонування продукції. Збут охоплює канали розподілу, логістику, географію продажів. Просування ж об'єднує рекламу, стимулювання збуту, особисті продажі та PR.

Із розвитком цифрової економіки з'явилися нові інструменти, які суттєво трансформували традиційний підхід до маркетингу. Йдеться про інструменти цифрового маркетингу, які сьогодні є необхідним компонентом будь-якої маркетингової програми. До них належать SEO (оптимізація пошукових систем), SMM (маркетинг у соціальних мережах), e-mail маркетинг, контекстна реклама, а також контент-маркетинг.

За словами О.Ю. Шевченко, «цифрові інструменти дозволяють не лише розширити ринки збуту, а й забезпечити глибшу персоналізацію комунікацій з клієнтами, оперативність взаємодії, доступ до аналітики в режимі реального часу» [37].

Одним із ключових інструментів для прийняття маркетингових рішень є аналітичні інструменти. Підприємства використовують різні методики для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища. Зокрема, SWOT-аналіз дає змогу визначити сильні й слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, що постають перед ним. PEST-аналіз орієнтований на вивчення політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників. Важливу роль відіграє конкурентний аналіз, зокрема за моделлю Портера, яка дозволяє дослідити п'ять сил конкуренції на ринку.

Крім того, на сучасному етапі все більшого значення набувають CRM-системи, як інструмент управління взаємодією з клієнтами. Як зазначає

Н.О. Романенко, «впровадження CRM-систем дозволяє структурувати клієнтську базу, персоналізувати пропозиції, забезпечити збереження лояльності та повторні продажі» [36].

Інструменти маркетингової діяльності охоплюють як традиційні складові маркетинг-міксу, так і новітні цифрові й аналітичні рішення, які забезпечують адаптивність, ефективність та клієнтоорієнтованість підприємства в умовах динамічного ринку.

Вдало підібрані методи та інструменти маркетингової діяльності дозволяють не просто реагувати на виклики зовнішнього середовища, а й формувати конкурентні переваги, підвищувати рівень адаптивності та забезпечувати стабільне зростання. Таблиця 1.4 ілюструє, як різні маркетингові інструменти можуть бути співвіднесені з основними стратегічними цілями підприємства.

Таблиця 1.4

Маркетингові інструменти для досягнення цілей

Ціль підприємства	Методи / Інструменти маркетингу
Збільшення частки ринку	Агресивна цінова політика, розширення каналів збуту, рекламні кампанії
Формування лояльності клієнтів	CRM-системи, програми лояльності, персоналізовані пропозиції, соціально-психологічні методи
Вихід на нові ринки	Маркетингові дослідження, адаптація продукту, просування через digital-канали
Підвищення прибутковості	Оптимізація цін, контроль витрат на маркетинг, аналіз ефективності каналів просування
Підвищення впізнаваності бренду	PR-кампанії, брендинг, соціальні мережі, участь у виставках та заходах

Джерело: побудовано автором за даними [25].

Як підкреслює А.Ф. Павленко, «результативність маркетингової діяльності залежить не стільки від обсягу вкладених ресурсів, скільки від здатності менеджменту комбінувати інструменти та методи відповідно до цілей, що поставлені підприємством» [2].

Застосування економічних методів (зокрема цінової політики, бюджетного планування) забезпечує досягнення таких цілей, як зростання прибутку, збільшення частки ринку, підвищення ефективності використання ресурсів. Організаційно-розпорядчі методи, у свою чергу, сприяють досягненню цілей внутрішньої узгодженості процесів, прозорості відповідальності та контролю за реалізацією маркетингових заходів.

Особливої ваги набувають соціально-психологічні методи в умовах, коли головною метою підприємства є формування довготривалих взаємин із клієнтами, утримання лояльності споживачів і створення позитивного іміджу. Як зазначає І.І. Липчук, «формування ціннісного ставлення до бренду можливе лише за умов психологічної гармонії між компанією та її споживачами, що досягається за допомогою м'яких, нематеріальних методів впливу» [1, с.7].

Також ключову роль відіграє вдала комбінація інструментів маркетинг-міксу, які слід узгоджувати зі стратегічними цілями. Наприклад, якщо підприємство прагне розширити присутність на нових ринках, необхідно акцентувати увагу на інструментах просування і збуту. Якщо ж основним завданням є підвищення лояльності - пріоритетними стають персоналізація продукту та сервісу, система знижок і бонусів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СЕВЕН ЛАЙНС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика маркетингової діяльності підприємства

ТОВ «Севен Лайнс» є українською компанією, яка спеціалізується на оптовій та роздрібній торгівлі. Вона займається широким спектром торгових операцій, орієнтуючись на продукцію харчової, тютюнової галузей та галузі напоїв. Компанія активно працює як із кінцевими споживачами, так і з бізнес партнерами в межах України та за її межами, що дозволяє їй забезпечувати стабільний розвиток і конкурентоспроможність на ринку. Основні відомості про компанію наведено у таблиці 2.1 [40].

Таблиця 2.1.

Основні відомості компанії ТОВ «Севен Лайнс»

Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Скорочена назва:	ТОВ «Севен Лайнс»
Форма власності	Приватне підприємство
ЄДРПОУ:	37723487
Юридична адреса:	03039, м. Київ, вул. Саперно-Слобідська, буд. 25
Статутний капітал:	1 600,00 грн.
Галузева належність (1):	46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
Галузева належність (2):	47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки

Ефективний експорт високоякісної продукції від надійних та професійних постачальників та її пропозиція на вигідних умовах створює унікальну можливість для компаній продавати свої напої за низькими цінами. Такий підхід не тільки допомагає забезпечити значну конкурентну перевагу на ринку, а й зміцнює позиції компанії в конкурентній боротьбі.

Це дозволяє компанії задовольняти різноманітні потреби споживачів і надавати продукти, які відповідають їхнім очікуванням щодо якості та вартості. Це в свою чергу сприяє підвищенню лояльності клієнтів і сприяє збільшенню частки компанії на ринку. Важливо підкреслити, що всі ці успіхи були можливими без шкоди для якості продукції, яка залишається високою.

Цей стратегічний підхід створює позитивний імідж бренду, який зосереджується на доступності, чесності та високих стандартах. Споживачі все більше довіряють компаніям, які пропонують вигідні умови без шкоди для якості, що зміцнює позиції бренду на ринку.

Основною метою підприємства є забезпечення ринку України широким асортиментом продукції, в тому числі алкогольними напоями, продуктами харчування, тютюновими виробами тощо, які відповідають оптимальному співвідношенню ціни та якості. Компанія прагне задовольнити потреби сучасного споживача, надаючи якісну продукцію за помірними цінами, що дозволяє залишатися конкурентоспроможною та завойовувати довіру споживачів.

Підприємство покриває всі свої витрати виключно за рахунок власних доходів. Воно самостійно займається розробкою та аналізом діяльності, організацією доставки продукції замовникам, а також пошуком нових постачальників і розширенням клієнтської бази.

Основними джерелами фінансування підприємства є прибуток, отриманий від реалізації продукції, та кредитні ресурси, залучені у фінансових установах.

Організаційна структура підприємства розроблена для ефективного управління всіма аспектами діяльності.

Компанію очолює генеральний директор, який відповідає за стратегічне управління та визначає основні напрямки розвитку. Їхню діяльність підтримує заступник менеджера з продажу, який відповідає за координацію основних операційних процесів компанії.

Наступний рівень структури управління включає основні функціональні відділи, які відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування організації. Вони в себе включають відділи управління та адміністрування, відділи логістики та постачання, відділи закупівель, відділи продажів, відділи маркетингу, юридичні відділи, відділи ІТ та відділи безпеки. Кожен відділ відповідає за свій напрямок діяльності, що забезпечує координацію роботи та постійний розвиток компанії.

Відділ логістики забезпечує управління складськими запасами та доставку продукції клієнтам, що є критично важливим для оптової торгівлі.

Відділи закупівель та збуту працюють з постачальниками і клієнтами відповідно, забезпечуючи постійний рух товарів.

Маркетинговий відділ відповідає за вивчення ринку та просування продукції, а бухгалтерія займається фінансовим обліком.

Для підтримки роботи підприємства функціонують юридичний відділ, що забезпечує правову підтримку, ІТ-відділ для обслуговування інформаційних систем, та служба безпеки, що відповідає за збереження майна й внутрішній контроль.

Існуюча організаційна структура має низку переваг, серед яких чіткий розподіл обов'язків між працівниками, висока спеціалізація відділів, ефективна взаємодія між підрозділами, гнучкість у прийнятті рішень і можливість контролю та звітності на кожному рівні. Однак вона також має певні недоліки,

такі як ризик перевантаження управлінців, можливі затримки в комунікаціях через багаторівневу ієрархію, обмежена ініціатива працівників через суворе розмежування функцій, високі витрати на утримання персоналу та складність впровадження змін чи адаптації до нових умов ринку.

Станом на кінець 2023 року в ТОВ «Севен Лайнс» працює 70 осіб. Проведемо аналіз економічних показників ТОВ «Севен Лайнс» за 2020-2023 роки (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2.

Динаміка техніко-економічних показників ТОВ «Севен Лайнс»

за 2021- 2023 роки

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2022	
				+/-	%
Обсяг реалізованої продукції., тис. грн.	165 804	233 432	219 482	-13 950	-5,98%
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	105 179	174 474	175 483	1 009	0,58%
Валовий прибуток, тис. грн	60 625	58 958	43 999	-14 959	-25,37%
Чистий прибуток, тис. грн.	1 600	2 037	1 930	-107	-5,25%
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, тис. грн.	0,63	0,75	0,80	0,05	6,97%
Чисельність персоналу, осіб	108	85	70	-15	-17,65%
Продуктивність праці, тис. грн./особа	1 535	2 746	3 135	389	14,17%
Фонд оплати праці, тис. грн.	18 273	11 358	8 686	-2 672	-23,53%
Середньомісячна ЗП, грн.	14 100	11 135	10 340	-795	-7,14%

Джерело: розраховано на основі даних [40].

Обсяг реалізованої продукції зріс до 233 432 тис. грн. у 2022 році, що на 40,8 % більше, ніж у 2021 році. Однак у 2023 році обсяг реалізації зменшився на 5,98 %, що може бути пов'язано з впливом війни, економічною невизначеністю та падінням попиту на продукцію. Це також відобразилося на валовому прибутку, який значно знизився на 25,37 % у 2023 році порівняно з попереднім роком. Водночас собівартість реалізованої продукції зросла лише на 0,58 %, що свідчить про певну стабільність у витратах, незважаючи на складну ситуацію.

Чистий прибуток у 2023 році залишився майже на рівні 2022 року, з незначним зниженням на 5,25 %. Це може вказувати на здатність підприємства зберігати рентабельність навіть у складних умовах, хоча загальний тренд є негативним.

Зростання витрат на одиницю продукції (на 6,97 %) також свідчить про додаткові економічні труднощі, зокрема, через інфляційні процеси та зміни в умовах ринку. Зменшення чисельності персоналу на 17,65 % може бути результатом оптимізації витрат або необхідності адаптації до нових умов ведення бізнесу.

Продуктивність праці зросла на 14,17 %, що свідчить про підвищення ефективності роботи залишкового персоналу. Однак, зниження фонду оплати праці та середньої заробітної плати свідчить про певне скорочення витрат на трудові ресурси, ймовірно, через зменшення чисельності персоналу та зниження зарплат у відповідь на економічні труднощі.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Севен Лайнс» за 2020-2023 роки приведений на рисунку 2.1.

Рентабельність капіталу зросла з 0,03 % у 2020 році до 1,58 % у 2022 році, але в 2023 році знизилась до 1,41 %, що свідчить про деяке погіршення ефективності використання капіталу. Рентабельність продукції також знизилась з 1,32 % у 2020 році до 1,10 % у 2023 році, що вказує на зменшення прибутковості виробленої продукції.

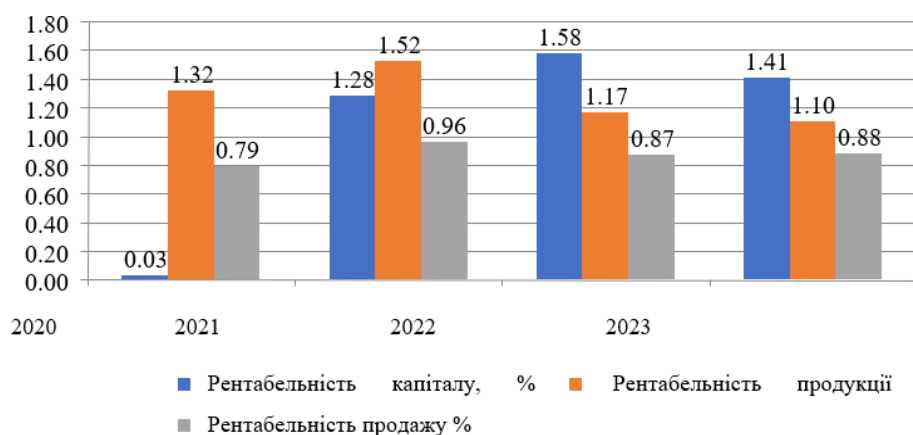


Рисунок 2.1. Динаміка показників рентабельності ТОВ «Севен Лайнс» за 2020-2023 роки.

Джерело: розраховано на основі даних [40].

Рентабельність продажу залишилась відносно стабільною, з легким зростанням на 0,77 %, що може свідчити про здатність підприємства зберігати маржу на продажу навіть за складних економічних умов. Загалом, незважаючи на покращення деяких показників у попередні роки, у 2023 році спостерігається спад рентабельності, що може бути наслідком економічних труднощів.

Для визначення маркетингової діяльності ТОВ «Севен Лайнс» був проведений відповідний аналіз за алгоритмом, наведеним на рисунку 2.2.

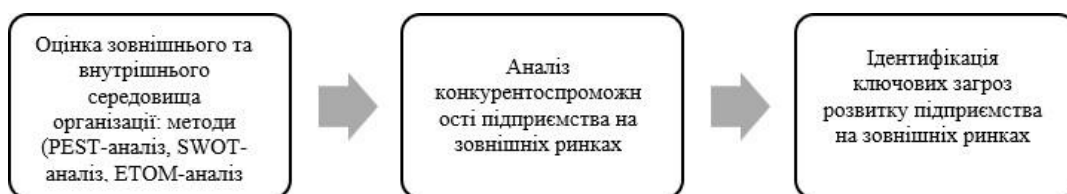


Рисунок 2.2. Алгоритм дослідження існуючої міжнародної маркетингової діяльності

Джерело: побудовано автором [6,11,18]

PEST-аналіз ТОВ «Севен Лайнс» (таблиця 2.3) свідчить про необхідність стратегічної гнучкості підприємства для адаптації до зовнішніх умов.

PEST-аналіз ТОВ «Севен Лайнс»

Фактори	Аспекти впливу	Вплив на діяльність
Політичні (Р)	- Економічна і політична нестабільність в Україні через військові дії; - Податкове та митне регулювання у галузі оптової торгівлі; - Законодавчі зміни, пов'язані з акцизами на тютюнові вироби; - Державна підтримка бізнесу та програми фінансування в умовах війни.	- Підвищений ризик змін у законодавстві може вимагати адаптації бізнес-процесів; - Можливість отримання пільг або фінансової підтримки.
Економічні (Е)	- Інфляція та зниження купівельної спроможності населення; - Зростання вартості логістики та сировини через нестабільність постачання; - Відновлення міжнародної торгівлі та можливості для експорту.	- Скорочення попиту на преміальну продукцію, що вимагає перегляду цінової політики. - Збільшення витрат на логістику та адаптацію до умов інфляції.
Соціальні (S)	- Зміна споживчих уподобань у бік економ-сегменту через зниження доходів населення; - Попит на екологічно чисті продукти та відповідальну торгівлю; - Зростання обізнаності споживачів щодо якості продукції.	- Необхідність адаптації асортименту до нових уподобань (економ-сегмент, екопродукція); - Підвищення стандартів якості та прозорості діяльності.
Технологічні (Т)	- Впровадження цифрових технологій у торгівлі (онлайн-продажі, автоматизація обліку); - Використання сучасних методів зберігання та транспортування продукції; - Розвиток маркетингових інструментів (таргетована реклама, CRM-системи).	- Покращення операційної ефективності завдяки автоматизації; - Розширення ринків збуту через активне використання цифрових каналів.

Джерело: побудовано автором [8].

Політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори створюють як ризики, так і нові можливості для розвитку бізнесу. Компанії важливо своєчасно реагувати на зміни у регуляторному середовищі, підтримувати конкурентоспроможність за рахунок впровадження інновацій та диверсифікації асортименту, а також зміцнювати зв'язок із клієнтами через сучасні маркетингові інструменти. Збалансований підхід до управління цими аспектами дозволить ТОВ «Севен Лайнс» зберігати стабільність і забезпечувати сталий розвиток навіть у складних ринкових умовах.

Для можливості оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства був проведений SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони ТОВ «Севен Лайнс», а також ідентифікувати можливості та загрози, що виникають в умовах ринкової конкуренції (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4.

SWOT-аналіз ТОВ «Севен Лайнс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
*Досвід роботи на ринку оптової та роздрібної торгівлі. *Широкий асортимент продукції (продукти харчування, напої, тютюнові вироби). *Налагоджені партнерські зв'язки із клієнтами та бізнес-партнерами. *Гнучкість у ціноутворенні завдяки оптимізації витрат.	*Висока залежність від постачальників. *Обмежені фінансові ресурси для інноваційних проєктів. *Скорочення чисельності персоналу через економічну ситуацію. *Низька впізнаваність бренду на міжнародних ринках. *Недостатня автоматизація логістичних процесів.
Можливості	Загрози
*Розширення на міжнародні ринки через експорт. *Зростання попиту на продукти економ-сегменту та екологічно чисті товари. *Використання державних програм підтримки бізнесу в умовах війни. *Інвестиції в автоматизацію та цифровізацію процесів. *Застосування сучасних маркетингової діяльності для зміцнення позицій на ринку.	*Політична та економічна нестабільність в Україні. *Інфляція та зниження купівельної спроможності населення. *Посилення конкуренції на внутрішньому ринку. *Ризик порушення ланцюгів постачання через військові дії. *Регуляторні зміни, зокрема підвищення акцизів на тютюнові вироби.

Джерело: побудовано автором [35].

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Севен Лайнс» має значний потенціал для

розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як досвід, асортимент і партнерські зв'язки, та можливостям, зокрема розширенню на міжнародні ринки та впровадженню інновацій. Проте компанії слід зосередитися на подоланні слабких сторін, таких як залежність від постачальників і низька автоматизація, а також на розробці ефективних механізмів для мінімізації впливу зовнішніх загроз, таких як політична нестабільність і конкуренція.

Основними конкурентами ТОВ «Севен Лайнс» є: ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «ПАН СОУС» з доходом у 2023 році - 237 107 тис. грн. та ТОВ «КРОК ТРЕЙД ЦЕНТР» з доходом у 2023 році 333 122, 40 тис. грн.

Для аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Севен Лайнс» побудована матриця конкурентного профілю (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5.

Матриця конкурентного профілю для ТОВ «Севен Лайнс»

Ключові фактори успіху	Оцінка фактору	ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «ПАН СОУС»		ТОВ «КРОК ТРЕЙД ЦЕНТР»		ТОВ «Севен Лайнс»	
		Рейтинг	агальна оцінка	Рейтинг	агальна оцінка	Рейтинг	агальна оцінка
Якість продукції	0,2	5	1	4	0,8	5	1
Широта асортименту	0,13	5	0,65	4	0,52	5	0,65
Цінова політика	0,1	5	0,5	5	0,5	4	0,4
Розгалуженість дистрибуції	0,1	5	0,5	4	0,4	3	0,3
Впізнаваність бренду	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Ефективність маркетингу	0,12	4	0,48	2	0,24	3	0,36
Надійність постачання	0,11	5	0,55	5	0,55	5	0,55
Обслуговування клієнтів	0,11	5	0,55	5	0,55	5	0,55
Інновації	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Всього	1		4,75		4		4,25

Аналіз конкурентного профілю ТОВ «Севен Лайнс» у порівнянні з основними конкурентами, ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «ПАН СОУС» та ТОВ

«КРОК ТРЕЙД ЦЕНТР», виявив неоднозначну картину конкурентних позицій.

Згідно з отриманими даними, ТОВ «Севен Лайнс» демонструє відносно високі показники у таких ключових факторах успіху, як якість продукції та широта асортименту, отримавши максимальний бал 5 в обох категоріях, що свідчить про потенційну конкурентну перевагу компанії у цих сферах. Однак, варто відзначити, що загальна оцінка 4,25 є нижчою порівняно з ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «ПАН СОУС» 4,75, хоча і вищою за ТОВ «КРОК ТРЕЙД ЦЕНТР», яка дорівнює 4.

Отже, ТОВ «Севен Лайнс» поступається конкурентам у таких аспектах, як розгалуженість дистрибуції, впізнаваність бренду та ефективність маркетингу, отримавши в цих категоріях оцінки 3, що є нижчим за оцінки конкурентів.

Ці фактори можуть свідчити про недостатній рівень присутності компанії на ринку та обмежену здатність ефективно доносити інформацію про свої продукти до споживачів. В інших аспектах, таких як цінова політика, надійність постачання, обслуговування клієнтів та інноваційна діяльність, компанія займає середні позиції або демонструє паритет з конкурентами.

Таким чином, можна зазначити, що ТОВ «Севен Лайнс» має сильні сторони у сфері продукції, проте потребує вдосконалення стратегій дистрибуції, маркетингу та розвитку бренду для підвищення загальної конкурентоспроможності на ринку. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на визначення причин відставання у зазначених сферах та розробку конкретних заходів щодо їх покращення.

Вихід на зовнішні ринки відкриває перед ТОВ «Севен Лайнс» значні перспективи для зростання та розвитку, проте водночас створює ряд потенційних загроз, які необхідно ретельно ідентифікувати та врахувати для успішної діяльності.

Розглянуті основні зовнішні загрози для ТОВ «Севен Лайнс» представлені на рисунку 2.3.

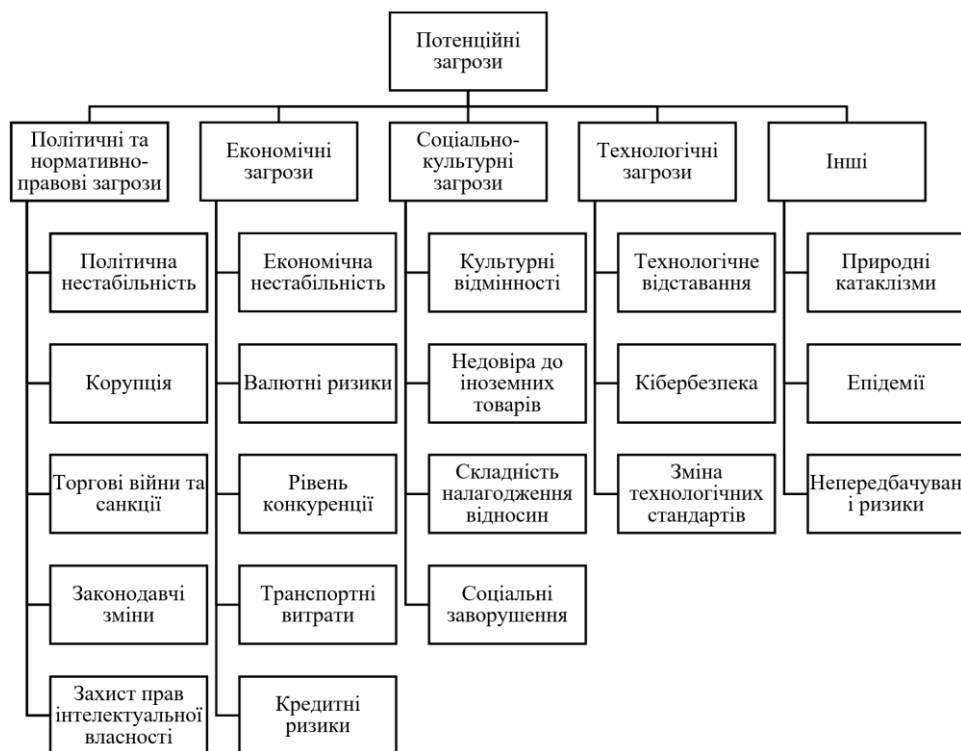


Рис. 2.3. Зовнішні загрози для ТОВ «Севен Лайнс» за умови виходу на зовнішній ринок.

Джерело: складено автором [18].

Аналіз загроз, що постають перед ТОВ «Севен Лайнс» при виході на міжнародні ринки, окреслив широкий спектр потенційних ризиків, які варіюються від політичних та економічних нестабільностей до соціально-культурних відмінностей та технологічних викликів. Загрози, охоплюючи різні сфери діяльності підприємства, підкреслюють необхідність проведення глибокої оцінки кожного ринку та розробки індивідуальних стратегій для їх мінімізації. Ефективне управління цими ризиками, включаючи диверсифікацію ринків, адаптацію продукції та маркетингових підходів, а також встановлення партнерських відносин, матиме вирішальне значення для забезпечення стійкого та прибуткового міжнародного розвитку компанії.

2.2. Оцінка ефективності маркетингової діяльності по просуванню товарів ТОВ «Севен Лайнс»

ТОВ «Севен Лайнс» активно розвиває експортну діяльність, орієнтуючись на тісну співпрацю з країнами, розташованими у безпосередній близькості до України. Основними товарами, що постачаються на міжнародні ринки, є продукти харчування, напої та тютюнові вироби, які відповідають високим стандартам якості ЄС та мають стабільний попит серед закордонних партнерів. Загальна частка експорту ТОВ «Севен Лайнс» в країні ЄС приведена на рисунку 2.4.

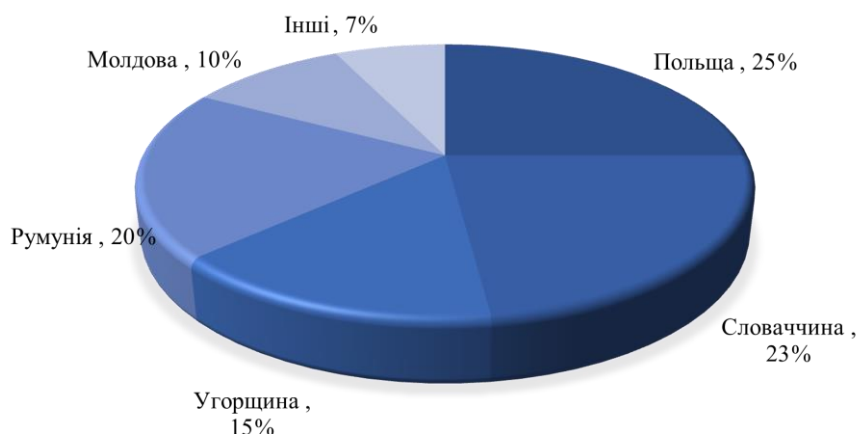


Рис. 2.4. Загальна частка експорту ТОВ «Севен Лайнс» до країн ЄС за 2023 рік.

Джерело: побудовано за даними ТОВ «Севен Лайнс».

Компанія успішно співпрацює з дистриб'юторами, торговими мережами, оптовими постачальниками та місцевими ритейлерами в таких країнах, як Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія та Молдова. Завдяки продуманій стратегії розвитку партнерських відносин, ТОВ «Севен Лайнс» забезпечує

Польща, 25% Словаччина, 23% Угорщина, 15% Румунія,

20% Молдова, 10% Інші, 7% 28 стабільні поставки, розширює ринки збуту та підтримує конкурентоспроможність своєї продукції.

Як, видно з рисунку 2.4, значна частка експорту припадає на Польщу та Словаччину, де українські товари користуються високим попитом завдяки оптимальному співвідношенню ціни та якості. Румунія та Угорщина також є перспективними напрямками для експансії, що обумовлено зростанням інтересу до імпортних продуктів у цих країнах.

Традиційно тісні економічні зв'язки з Молдовою дозволяють зміцнювати позиції компанії на цьому ринку. Таким чином, ТОВ «Севен Лайнс» реалізує ефективну експортну політику, адаптуючи свої товари та маркетингові стратегії під особливості кожного ринку, що сприяє підвищенню міжнародної конкурентоспроможності та сталому розвитку компанії. Результати експорту у грошовому еквіваленті ТОВ «Севен Лайнс» у країни ЄС приведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Експорт ТОВ «Севен Лайнс» у країни ЄС за 2020-2023 роки, тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення +/-
Польща	11 510,15	26 993,53	20 796,00	-6 197,53
Словаччина	10 589,34	24 630,49	19 132,32	-5 498,17
Угорщина	6 906,09	16 328,87	12 477,60	-3 851,27
Румунія	9 208,12	21 771,83	16 636,80	-5 135,03
Молдова	4 604,06	10 885,92	8 318,40	-2 567,52
Інші	3 222,84	7 620,14	5 822,88	-1 797,26

Джерело: розраховано за даними ТОВ «Севен Лайнс».

Отже, показники в таблиці показують загальне зростання експорту до європейських країн у 2022 році, однак у 2023 році спостерігається значне

зниження в усіх ключових ринках. Найбільше зменшення обсягів експорту зафіксовано в Польщі - 6 197,53 тис. грн, Словаччині - 5 498,17 тис. грн та Румунії - 5 135,03 тис. грн. Схожі втрати спостерігаються в Угорщині - 3 851,27 тис. грн та Молдові - 2 567,52 тис. грн.

Це свідчить про труднощі, з якими стикнулася компанія, зокрема через економічну нестабільність, логістичні проблеми або зміни в попиті на ринках. Порівняння з попередніми роками, особливо з 2022 роком, який демонструє значне зростання, підтверджує потенціал для масштабування бізнесу, але також вказує на необхідність адаптації маркетингової стратегії та подолання поточних труднощів для відновлення позитивної динаміки експорту.

Маржа прибутку ТОВ «Севен Лайнс» за 2020 - 2023 роки показана на рисунку 2.5.

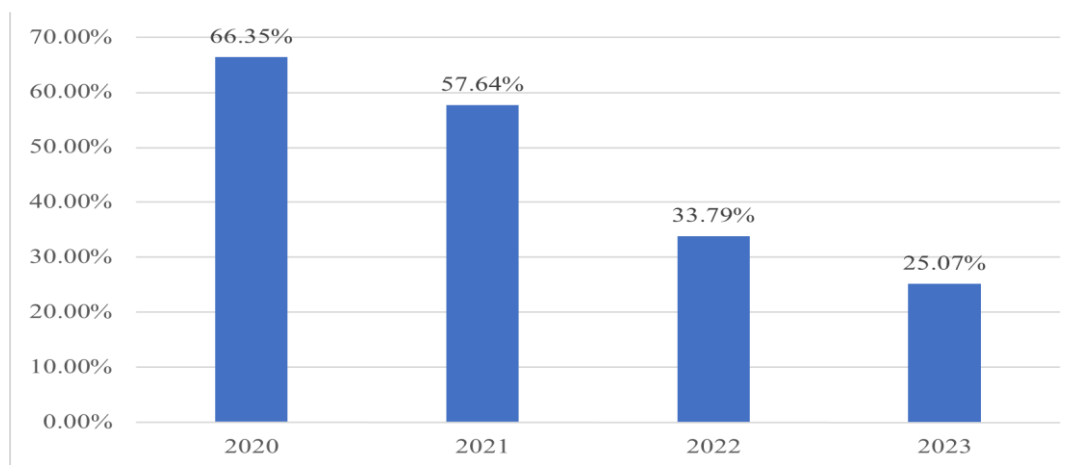


Рис. 2.5. Динаміка маржі прибутку ТОВ «Севен Лайнс» за 2020 - 2023 роки.

Джерело: побудовано за даними ТОВ «Севен Лайнс».

Аналізуючи показники маржі прибутку ТОВ «Севен Лайнс» за період 2020-2023 років бачимо, що спостерігається чітка тенденція до її зниження. Якщо у 2020 році маржа прибутку становила 66,35 %, то вже до 2023 року вона знизилась до 25,07 %.

Це свідчить про значне зменшення прибутковості торгової діяльності компанії протягом зазначеного періоду. Падіння маржі прибутку може бути наслідком різноманітних факторів, таких як збільшення витрат, зміна цінової політики, посилення конкуренції на ринку або ж зниження попиту на товари чи послуги, які реалізує ТОВ «Севен Лайнс».

Проведемо аналіз маркетингової діяльності по просуванню товарів на міжнародних ринках ТОВ «Севен Лайнс».

Компанія активно використовує підхід до побудови та розвитку партнерської мережі як один із ключових методів просування товарів на міжнародних ринках, та зосереджується на ретельному аналізі потенційних партнерів, досліджуючи їхню надійність, ринковий потенціал та відповідність стратегічним цілям.

Особлива увага приділяється розробці персоналізованих пропозицій, які враховують потреби кожного партнера, щоб запропонувати оптимальні умови співпраці. Для зміцнення взаємин представники компанії регулярно налагоджують прямий контакт із партнерами, використовуючи зустрічі, переговори та участь у галузевих виставках.

Значну увагу приділяє підтримці довгострокових відносин із уже існуючими дистриб'юторами та торговими мережами, створюючи вигідні умови, зокрема у вигляді програм лояльності, спільної маркетингової активності та надання консультаційної підтримки.

Постійний моніторинг змін у потребах партнерів та адаптація до нових ринкових умов дозволяють компанії ефективно розширювати присутність на нових територіях, забезпечуючи стабільне зростання продажів та зміцнення позицій на міжнародній арені.

Цифрові канали просування ТОВ «Севен Лайнс» на даний момент мають значні прогалини, що обмежує можливості компанії в залученні нових клієнтів

та підвищенні видимості на ринку. Відсутність веб-сайту є однією з основних проблем, адже сайт є важливим інструментом для презентації компанії, її товарів і умов співпраці з потенційними партнерами та клієнтами.

Без веб-сайту компанія втрачає можливість бути знайденою через пошукові системи, що суттєво знижує її присутність у цифровому просторі. Крім того, створення мультимовного інтерфейсу для міжнародних клієнтів могло б значно розширити ринок збуту і сприяти ефективнішому виходу на нові ринки.

Використання SEO-оптимізації для поліпшення видимості в пошукових системах, зокрема за такими запитами, як «оптовий постачальник», «постачальник продукції для бізнесу» та іншими специфічними ключовими словами, допомогло б залучити органічний трафік на сайт та підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку. Відсутність цієї стратегії обмежує здатність компанії привертати нових клієнтів через інтернет-пошук.

Реклама через пошукові системи (PPC), зокрема через Google Ads. Таргетинг на конкретні регіони та цільові групи дозволив би ТОВ «Севен Лайнс» максимально ефективно використовувати рекламний бюджет, спрямовуючи його на найбільш перспективні ринки та аудиторії. Без цієї можливості компанія втрачає шанс на більш точне й ефективне досягнення своїх потенційних клієнтів.

Враховуючи, що соціальні мережі вже стали важливим каналом комунікації для багатьох бізнесів, активна присутність компанії на таких платформах, як LinkedIn, могла б допомогти у пошуку бізнес-партнерів, рекламі товарів і формуванні професійного іміджу. У свою чергу, платформи, такі як Facebook і Instagram, дозволяють продемонструвати асортимент продукції, взаємодіяти з потенційними клієнтами та залучати нову аудиторію, особливо в регіонах, де ці соціальні мережі популярні.

ТОВ «Севен Лайнс» не має впроваджених реферальних програм чи систем лояльності для своїх партнерів, що обмежує можливості для стимулювання повторних покупок і залучення нових клієнтів через позитивні рекомендації. Відсутність бонусів, знижок або довгострокових контрактів з постійними партнерами також не дає компанії можливості підвищити клієнтську відданість. Впровадження таких механізмів дозволило б покращити відносини з клієнтами, а також створити сильну основу для рекомендаційного маркетингу, коли існуючі клієнти залучають нових через позитивні відгуки.

ТОВ «Севен Лайнс» не використовує CRM-системи для автоматизації управління взаємовідносинами з клієнтами. Запровадження спеціалізованого програмного забезпечення, на кшталт Salesforce чи Bitrix24, дозволило б компанії оптимізувати роботу з клієнтською базою, відстежувати прогрес продажів та угод, автоматизувати комунікацію з партнерами та вдосконалити загальне управління бізнес-процесами.

Що стосується використання маркетплейсів та платформ для оптової торгівлі, ТОВ «Севен Лайнс» не зареєстровано на міжнародних платформах, таких як Alibaba, Amazon Business чи ThomasNet, що обмежує потенціал для виходу на нові ринки та залучення оптових клієнтів. Реєстрація на таких платформах і локальних B2B-ресурсах у цільових країнах дозволила б компанії розширити своє охоплення і знайти нових бізнес-партнерів.

Компанія використовує публічні зв'язки (PR) для просування своєї продукції та покращення іміджу компанії. Публікація новин про запуск нових продуктів або вигідних умов співпраці у галузевих виданнях, а також підтримка іміджу надійного партнера через експертні матеріали в ЗМІ дозволили б підвищити видимість компанії, зміцнити її репутацію та залучити нових партнерів.

Для визначення індексу споживчої лояльності необхідно провести опитування серед оптових клієнтів ТОВ «Севен Лайнс». Орієнтовне опитування наведено в додатку В.

Net Promoter Score (NPS) в 5-бальній системі це метод вимірювання лояльності клієнтів, який показує, наскільки вони готові рекомендувати вашу компанію, продукт або послугу іншим. Він допомагає зрозуміти загальне ставлення клієнтів до вашого бізнесу.

Лояльність клієнтів є важливою метою для компаній з кількох причин. Залучити до співпраці нового клієнта значно дорожче, ніж утримати вже наявного. Якщо знизити відтік клієнтів на 5 %, це може призвести до значного збільшення доходів - на 25-90 %. Лояльні клієнти роблять покупки в чотири рази частіше, а до 85 % нових споживачів приходять завдяки рекомендаціям від задоволених клієнтів.

Отже, розглянемо категорії клієнтів. Залежно від обраної оцінки, клієнти поділяються на три категорії:

- Детрактори (Критики). Клієнти, які оцінили ймовірність рекомендації на 1 або 2. Вони незадоволені, існують ризики втрати цих клієнтів, і вони можуть поширювати негативний досвід;
- Нейтралі (Байдужі). Клієнти, які оцінили ймовірність рекомендації на 3. Вони загалом задоволені, але не є прихильниками бренду. Вони не будуть активно рекомендувати вас іншим, але і не будуть шкодити вашому іміджу, якщо не станете їх дратувати;
- Промоутери (Прихильники). Клієнти, які оцінили ймовірність рекомендації на 4 або 5. Це ваші лояльні клієнти, які задоволені вашим продуктом чи послугою і активно рекомендуватимуть вас іншим.

В 5-бальній системі оцінка «3» є нейтральною і не вказує на позитивний досвід. Основна мета NPS - збільшити кількість промоутерів та зменшити кількість детракторів. Оцінка NPS є лише першим кроком, важливо аналізувати причини низьких оцінок і покращувати сервіс для підвищення лояльності клієнтів.

Для проведення опитування було залучено 50 оптових клієнтів ТОВ «Севен Лайнс». Результати проведеного аналізу опитування респондентів для можливості визначення індексу споживчої лояльності приведені на рисунку 2.6.

Отримані результати показують, що більшість респондентів, а саме 62 % оцінили якість на найвищому рівні 5, а ще 20 % дали високу оцінку 4. Це свідчить про те, що понад 80 % клієнтів задоволені рівнем якості, яку пропонує компанія.

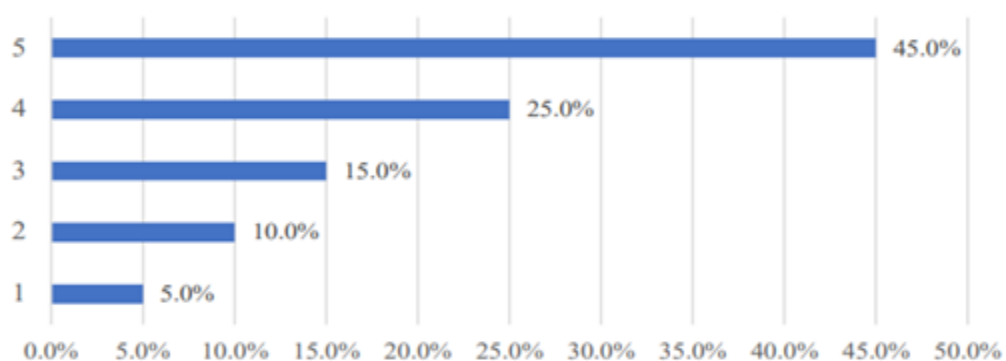


Рис. 2.6. Результати опитування на питання «Оцініть якість послуг, які ви отримуєте від ТОВ «Севен Лайнс».

Нейтральні оцінки 3 надали 15 % опитаних, що вказує на певні зони для вдосконалення. Низькі оцінки 1 і 2 склали лише 2,5 %, що свідчить про незначну кількість незадоволених клієнтів. Загалом результати опитування вказують на успішність компанії у забезпеченні високої якості продукції та послуг, проте є потенціал для подальшого підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Отримані результати, як видно з рисунка 2.7 свідчать, що найвищу оцінку 5 надали 45 % клієнтів, а ще 25 % оцінили ціни на рівні 4, що свідчить про те, що 70 % респондентів вважають ціни прийнятними або вигідними. Нейтральні оцінки 3 склали 15 %, що вказує на частину клієнтів, які не мають чітко визначеної позиції щодо цінової політики.

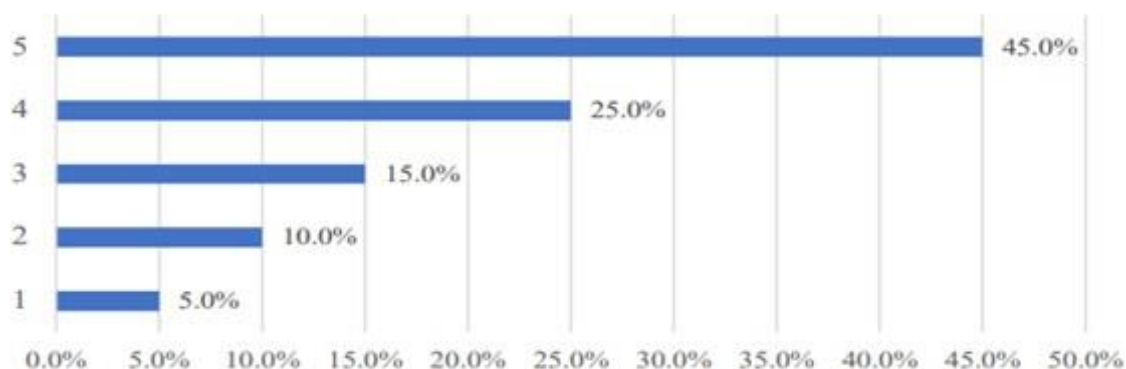


Рис. 2.7. Результати опитування на питання «Наскільки ви задоволені цінами на продукцію?».

Низькі оцінки 1 і 2 дали 15 % опитаних, що може вказувати на певні зауваження щодо співвідношення ціни та якості або конкурентоспроможності цін. Загалом компанія демонструє хороші результати в питанні ціноутворення, однак є простір для оптимізації, щоб знизити частку незадоволених клієнтів.

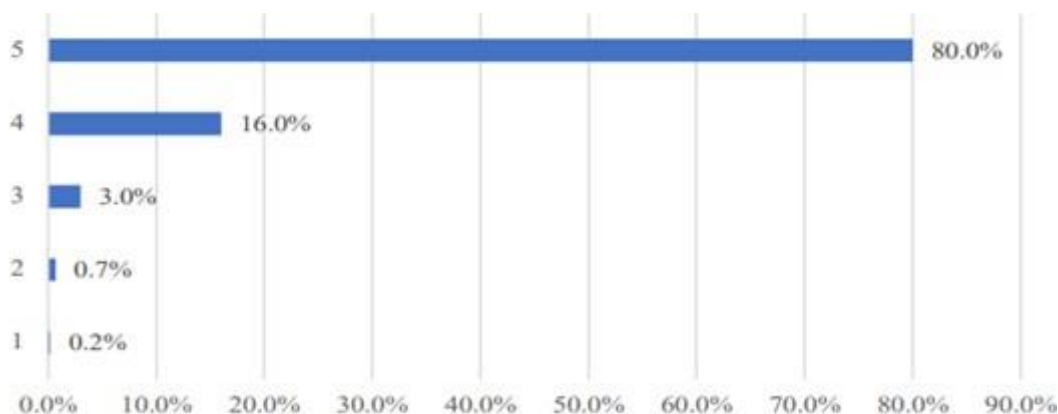


Рис. 2.8. Результати опитування на питання «Оцініть оперативність обробки замовлень та доставки товарів».

Як видно з рисунка 2.8, абсолютна більшість респондентів 80 % оцінили оперативність на найвищому рівні, а ще 16 % дали оцінку 4, що свідчить про загальне позитивне сприйняття послуг компанії. Нейтральна оцінка 3 становить лише 3 %, тоді як низькі оцінки 1 і 2 отримали менш ніж 1 % клієнтів, що є незначною часткою. Такий результат вказує на ефективну роботу компанії в організації замовлень та логістики, однак варто підтримувати та вдосконалювати існуючі стандарти, щоб зберегти довіру клієнтів.

Результати опитування свідчать, що 20 % респондентів високо оцінили якість обслуговування, поставивши оцінку 5, і 18 відсотків надали оцінку 4. 45 % клієнтів дали низьку оцінку 2, а 7 відсотків оцінили обслуговування найнижчим балом 1. Нейтральну оцінку 3 надали 10 відсотків респондентів (рисунк 2.9).

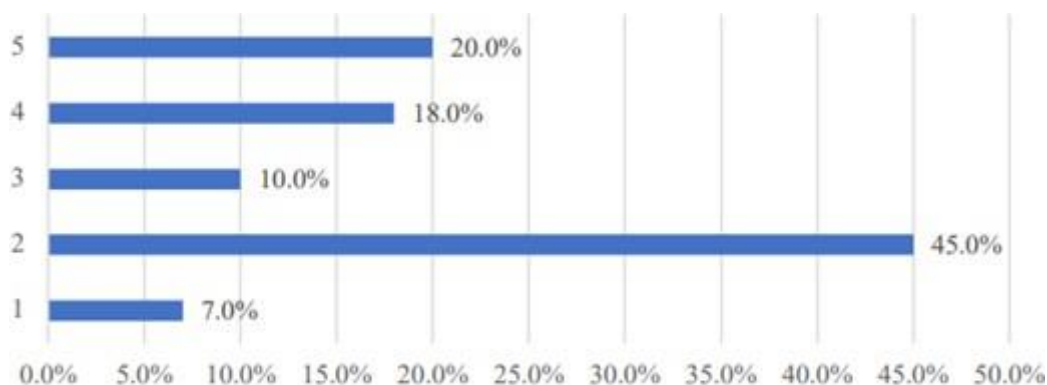


Рис. 2.9. Результати опитування на питання «Наскільки ви задоволені якістю обслуговування (консультації, відповіді на запитання тощо)?».

Такий розподіл результатів вказує на необхідність покращення роботи з клієнтами, зокрема в частині консультацій та оперативності відповідей на запитання.

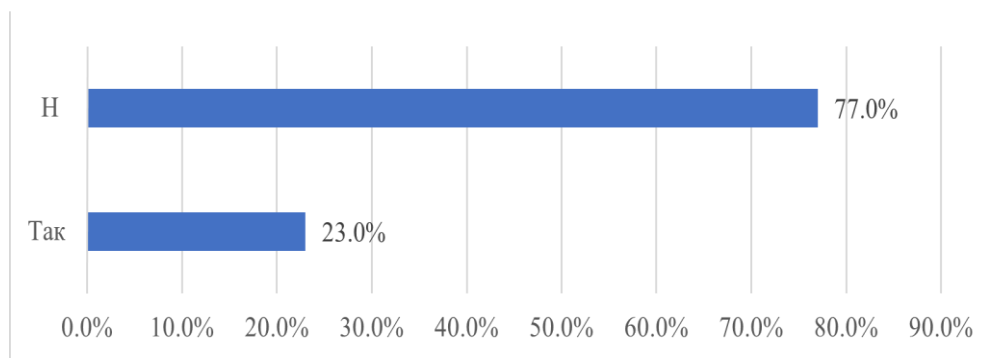


Рис. 2.10. Результати опитування на питання «Чи виникали у вас проблеми під час співпраці з ТОВ «Севен Лайнс»?».

77 % не стикалися з проблемами під час співпраці. Водночас 23 % респондентів вказали на наявність певних труднощів.

Тобто загалом, клієнти мають позитивний досвід співпраці з компанією, але також необхідно надалі вдосконалювати процеси для зменшення кількості негативних ситуацій.

Потрібно визначити відсоток детракторів та відсоток промоутерів від загальної кількості опитаних клієнтів.

NPS розраховується як різниця між відсотком промоутерів та відсотком детракторів.

$$NPS = \text{Промоутерів (\%)} - \text{Детракторів (\%)} \quad (2.1)$$

$$NPS_{1 \text{ питання}} = 62 \% - 2 \% = 60 \%$$

$$NPS_{2 \text{ питання}} = 45 \% - 10 \% = 35 \% \quad NPS_{3 \text{ питання}} = 80 \% - 0,7 \% = 79,3 \% \quad NPS_{4 \text{ питання}} = 20 \% - 45 \% = -25 \%$$

$$NPS_{3 \text{ питання}} = 77 \% - 23 \% = 54 \%$$

Як видно з розрахунків, негативний показник NPS -25 % щодо якості обслуговування свідчить про серйозні проблеми, які потребують негайного вирішення. Інші показники мають позитивне значення та не викликають занепокоєння.

2.3. Проблеми та недоліки в системі стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Севен Лайнс»

Ефективне стратегічне управління маркетингом є ключовою передумовою успішної діяльності компаній, що працюють у сфері міжнародної логістики. Хоча ТОВ «Севен Лайнс» демонструє позитивні результати в ринковому позиціонуванні та розширенні клієнтської бази, все ж система стратегічного маркетингового управління має певні недоліки, які стримують подальший розвиток компанії та її конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Однією з ключових проблем у стратегічному управлінні маркетинговою

діяльністю ТОВ «Севен Лайнс» є недостатня інтегрованість маркетингу в загальну корпоративну стратегію компанії. Цей недолік виявляється у фрагментарності підходів до маркетингового планування, що не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал маркетингу як рушія зростання бізнесу.

Маркетинговий підрозділ підприємства виконує переважно операційні функції, зосереджуючись на рекламній підтримці, просуванні послуг, оновленні контенту на вебсайті та веденні корпоративних сторінок у соціальних мережах. Однак участь фахівців з маркетингу у формуванні стратегічних рішень компанії (зокрема в питаннях виходу на нові ринки, ціноутворення, позиціонування або розвитку бренду) є обмеженою. Як наслідок, відсутній синергійний ефект від поєднання довгострокових бізнес-цілей та ринкових можливостей.

Додатково ситуацію ускладнює організаційна структура підприємства, в якій маркетинговий відділ підпорядковується комерційному директору, а не входить до стратегічного штабу, який приймає рішення щодо довгострокового розвитку компанії. Це породжує інформаційний розрив між відділом маркетингу та керівництвом, що негативно впливає на оперативність і ефективність стратегічних ініціатив.

Варто зазначити, що стратегічна ізолюваність маркетингової функції також знижує ефективність реакції підприємства на зовнішні виклики, зокрема зміни в потребах клієнтів, поведінці конкурентів, технологічні тренди. Наприклад, через несвоєчасне оновлення стратегії позиціонування компанія може втратити конкурентні переваги у сегменті міжнародних перевезень для агросектора, де конкуренція суттєво зросла після відкриття нових логістичних маршрутів у 2022-2023 роках. Таким чином, недостатня інтеграція маркетингу в загальну стратегію ТОВ «Севен Лайнс» призводить до таких негативних наслідків:

- Зниження ефективності стратегічного планування - через відсутність ринкової аналітики в ухваленні рішень;
- Втрати потенціалу бренду - через несистемне позиціонування;

- Недостатня клієнтоорієнтованість - оскільки не враховуються зміни в потребах цільових сегментів;
- Слабка гнучкість до змін на ринку - зниження здатності адаптуватися до нових умов та викликів.

Для подолання зазначеної проблеми доцільно інтегрувати маркетинг у стратегічний контур управління шляхом включення керівника маркетингу до складу стратегічного комітету, а також впровадження механізмів регулярного обміну інформацією між усіма ключовими підрозділами компанії. Лише за таких умов маркетинг може виконувати свою ключову функцію - не лише просувати послуги, а й формувати конкурентні переваги компанії на основі глибокого розуміння ринку.

В сучасних умовах ведення бізнесу аналітика стала критично важливою складовою стратегічного маркетингу. Саме на основі об'єктивних даних, глибокого аналізу ринку, конкурентного середовища та поведінки клієнтів формуються ефективні маркетингові стратегії. Однак аналіз функціонування маркетингової системи ТОВ «Севен Лайнс» засвідчив істотну проблему - недостатній рівень аналітичної підтримки управлінських рішень.

Підприємство не використовує в повному обсязі сучасні інструменти маркетингової аналітики таблиці 2.7. Основні управлінські рішення ґрунтуються, як правило, на досвіді керівництва, інтуїтивних оцінках або неповній інформації з внутрішніх джерел. Такий підхід є типовим для компаній, які перебувають на етапі трансформації від традиційної моделі управління до клієнтоорієнтованої, цифрової та аналітично обґрунтованої.

У 2023 році компанія спробувала вийти на ринок вантажоперевезень до країн Балтії. Було запуснено кілька кампаній, однак відгук цільової аудиторії виявився слабким.

Оцінка використання маркетингових аналітичних інструментів у ТОВ «Севен Лайнс»

Інструмент аналітики	Стан впровадження
SWOT-аналіз	Використовується для загальних оцінок, але нерегулярно
PESTEL-аналіз	Не застосовується
із конкурентного середовища	Відсутній структурований аналіз конкурентів
Аналіз споживацької поведінки	Немає карт клієнтського шляху
Прогнозування попиту	Прогноз попиту здійснюється емпірично
Аналіз ефективності кампаній	Ключові маркетингові метрики не розраховуються

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Севен Лайнс»

. Аналіз ситуації показав, що:

- компанія не провела попередній аналіз потреб локальних бізнесів у Литві та Латвії;
- не врахувала рівень конкуренції в регіоні;
- не локалізувала рекламні повідомлення та сайт;
- не врахувала специфіку регуляторного середовища.

Якби було проведено PESTEL-аналіз, конкурентну розвідку, опитування клієнтів та побудовано модель сценарного виходу на ринок, імовірність успішної реалізації проєкту була б значно вищою.

Низький рівень аналітичної підтримки маркетингових рішень є одним з ключових стримуючих чинників розвитку ТОВ «Севен Лайнс». Відсутність системного збору, обробки та аналізу ринкової інформації знижує точність стратегічних прогнозів, обмежує гнучкість компанії та призводить до неефективного використання ресурсів.

Сучасне стратегічне управління маркетингом неможливе без системної роботи з клієнтами, яка ґрунтується на впровадженні ефективної CRM-стратегії (Customer Relationship Management). CRM не лише забезпечує якісний облік клієнтської бази, але й дозволяє будувати довгострокові відносини з клієнтами, аналізувати їхню поведінку, передбачати потреби й індивідуалізувати пропозиції. Водночас у ТОВ «Севен Лайнс» відсутня повноцінна адаптивна CRM-стратегія, що знижує ефективність маркетингових ініціатив та призводить до втрати лояльності клієнтів.

На підприємстві використовується базова CRM-система, однак її функціонал обмежений лише реєстрацією основних контактів та історії угод. Вона не інтегрована з аналітичними модулями, інструментами сегментації або маркетинговими каналами. Наприклад, не здійснюється автоматичний розподіл клієнтів за рівнем прибутковості, повторюваності замовлень або тривалістю циклу взаємодії. Як наслідок - відсутні персоналізовані підходи у роботі з різними категоріями замовників.

На сьогоднішній день у ТОВ «Севен Лайнс» використовується базова CRM-система, яка виконує обмежені функції та не відповідає сучасним вимогам щодо ефективного управління взаєминами з клієнтами. Основне призначення цієї системи полягає у веденні обліку клієнтських даних - зокрема, зберігається інформація про контактні особи, історія комунікацій та укладених угод. Такий функціонал дозволяє фіксувати ключові взаємодії з клієнтами, однак не забезпечує широких можливостей для стратегічного аналізу чи автоматизації процесів.

CRM-система, яку використовує підприємство, не підтримує розширених функцій сегментації клієнтської бази, управління маркетинговими кампаніями, інтеграції з соціальними мережами чи аналітичними інструментами. Вона також не забезпечує належної підтримки для побудови воронки продажів або оцінки ефективності роботи менеджерів із продажу. Через це значна частина даних залишається неаналізованою, що ускладнює прийняття обґрунтованих рішень у сфері продажів та маркетингу. Крім того, наявна система не має мобільної версії

або хмарної інфраструктури, що обмежує доступ до інформації у віддаленому режимі.

У результаті така система виконує радше функцію електронної картотеки, ніж інструменту для повноцінного управління клієнтськими взаєминами. Її використання є формальним і не дає змоги в повному обсязі реалізувати потенціал сучасних цифрових технологій у сфері маркетингу та продажів.

Відсутність адаптивної CRM-стратегії не дозволяє ТОВ «Севен Лайнс» будувати цінні та довготривалі зв'язки з ключовими партнерами. Без розбудови CRM як адаптивної системи управління відносинами з клієнтами компанія ризикує втратити не лише конкурентні переваги, але й лояльну базу постійних замовників. Необхідним кроком є розробка повноцінної CRM-стратегії з урахуванням етапів життєвого циклу клієнта, автоматизації комунікацій та використання даних для побудови глибшої взаємодії.

Для B2B-компанії у сфері логістики, якою є ТОВ «Севен Лайнс», важливо не лише інформувати, а й підтримувати регулярний діалог із клієнтами через ті канали, які є для них найбільш зручними та звичними. Проте аналіз показав, що підприємство демонструє недостатню гнучкість у виборі комунікаційних каналів.

Комунікація ТОВ «Севен Лайнс» переважно здійснюється через електронну пошту, телефон та базові форми на сайті. Соціальні мережі, месенджери, чати на сайті або email-автоматизація використовуються не системно або зовсім не використовуються (рисунки 2.11). Відсутній єдиний центр керування комунікацією, що ускладнює узгодженість повідомлень, своєчасність реакції на запити клієнтів та гнучкість адаптації під потреби різних сегментів.

Також варто зауважити, що різні сегменти клієнтів очікують різного стилю комунікації. Великі компанії - офіційного підходу, тоді як малі бізнеси - неформального, швидкого обміну повідомленнями через месенджери.

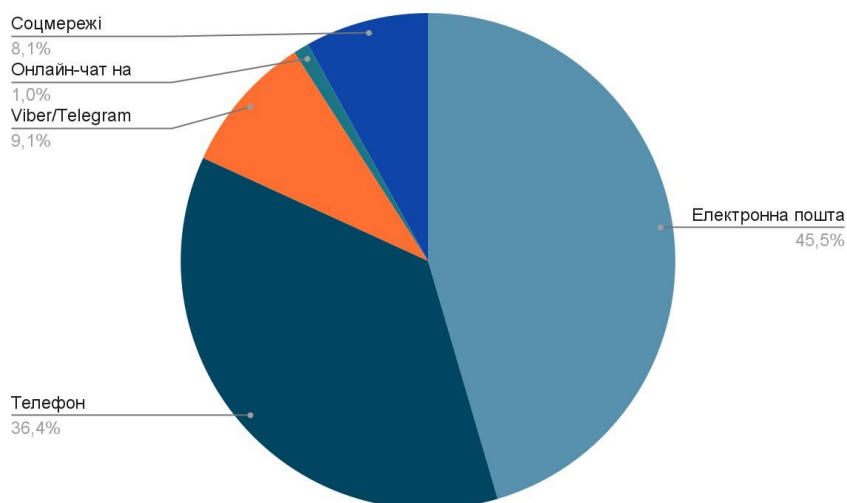


Рис. 2.11. Оцінка використання каналів комунікації у ТОВ «Севен Лайнс».

Джерело: побудовано автором [29].

Відсутність персоналізованої комунікації знижує ефективність продажів та лояльність клієнтів.

Відсутність гнучкої мультиканальної стратегії комунікації є бар'єром для ефективного залучення та утримання клієнтів. Для вирішення цієї проблеми ТОВ «Севен Лайнс» необхідно:

- Провести аудит каналів комунікації;
 - Впровадити сучасні засоби (онлайн-чат, месенджери, email-маркетинг, CRM-тригери);
- Сегментувати клієнтів за перевагами комунікації;
 - Забезпечити цілісність повідомлень у всіх точках контакту (омніканальний підхід).

Проведений аналіз системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Севен Лайнс» дозволив виявити низку суттєвих проблем, що стримують ефективний розвиток підприємства на національному та міжнародному ринках логістичних послуг.

Основні з них полягають у фрагментарності, слабкій аналітичній базі та відсутності гнучких, сучасних інструментів комунікації з цільовою аудиторією.

По-перше, стратегічне планування маркетингу залишається слабо інтегрованим у загальну бізнес-стратегію компанії. Відсутність чіткої синергії між комерційними, логістичними та маркетинговими цілями призводить до неузгодженості дій, обмежує гнучкість і знижує ефективність управлінських рішень.

По-друге, аналітичне забезпечення маркетингових рішень є недостатнім. Компанія практично не використовує сучасні методи конкурентного, поведінкового, ситуаційного аналізу та прогнозування. Рішення приймаються переважно на основі досвіду менеджменту, що є ризикованим у висококонкурентному середовищі. Такий підхід не дозволяє оперативно адаптуватися до змін зовнішнього ринку, враховувати поведінкові зміни клієнтів або тенденції цифровізації.

Третьою важливою проблемою є відсутність адаптивної CRM-стратегії. Впроваджена CRM-система не виконує стратегічної функції управління відносинами з клієнтами, не дозволяє гнучко сегментувати базу, прогнозувати потреби клієнтів або будувати індивідуальні сценарії взаємодії. Як наслідок, підприємство втрачає можливості формування довготривалих, лояльних зв'язків з ключовими замовниками.

Четверта проблема стосується недостатньої гнучкості в системі комунікацій. Переважна орієнтація на традиційні канали (електронна пошта, телефон) не відповідає очікуванням сучасних клієнтів, особливо молодших сегментів або міжнародних партнерів. Відсутність мультиканального підходу ускладнює як залучення нових клієнтів, так і підтримку ефективного сервісу для наявної бази.

Варто наголосити, що всі вищезазначені проблеми є системними, взаємопов'язаними та посилюють одна одну.

Відсутність глибокої аналітики унеможлиблює створення персоналізованої CRM-стратегії; нестача клієнтоорієнтованості в комунікації - знижує ефективність навіть потенційно якісних пропозицій; недолуга інтеграція маркетингу в стратегічне управління - гальмує інноваційні ініціативи.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СЕВЕН ЛАЙНС»

3.1. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Севен Лайнс»

Після проведеного аналізу та оцінки маркетингової діяльності по просуванню товарів на міжнародному ринку ТОВ «Севен Лайнс» були виявлені наступні недоліки, а саме:

- Відсутність веб-сайту та PPC-реклами;
- Недостатнє використання SEO;
- Недостатня активність у соціальних мережах;
- Відсутність реферальних програм та систем лояльності;
- Відсутність CRM-системи;
- Відсутність компанії на маркетплейсах;
- Недостатня увага до PR;
- Проблеми з обслуговуванням клієнтів;
- Зниження маржі прибутку.

Отже, для вирішення даних проблем необхідно розробити рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності для компанії (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1.

Рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності

для ТОВ

«Севен Лайнс»

Недолік	Рекомендація	Обґрунтування
Відсутність веб-сайту	Розробити повноцінний веб-сайт з чіткою структурою, інформацією про компанію, продукцію, умови співпраці, контактні дані, адаптований під мобільні пристрої та мультимедійною підтримкою.	Створити онлайн-представництво, підвищити довіру, забезпечити постійний доступ до інформації, отримувати зворотний зв'язок та запити через онлайн-форму.
Недостатнє використання SEO	Провести SEO-оптимізацію веб-сайту, включно з аналізом ключових слів, якісним контентом, оптимізацією метаданих та внутрішньою перелінковкою. Розробити контент-стратегію. Відстежувати позиції сайту та коригувати діяльність.	Забезпечити притік органічного трафіку з пошукових систем, знизити залежність від платної реклами. Органічний трафік є більш цільовим.
Відсутність PPC-реклами	Запустити рекламні кампанії в пошукових системах (Google Ads) та інших платформах з таргетингом на цільові регіони, аудиторії та ключові слова. Використовувати ремаркетинг. Відстежувати ефективність та коригувати кампанії.	Швидко залучити трафік на сайт, збільшити впізнаваність компанії, забезпечити точне налаштування реклами на зацікавлених користувачів, що збільшить конверсію.
Недостатня активність у соцмережах	Розробити стратегію присутності в соціальних мережах (LinkedIn, Facebook/Instagram) з регулярною публікацією контенту, залученням до діалогу з користувачами та використанням таргетованої реклами.	Створити позитивний імідж, збільшити впізнаваність, комунікувати з клієнтами напряду, отримувати зворотний зв'язок та будувати лояльні відносини.
Відсутність реферальних програм	Впровадити реферальну програму з бонусами для існуючих партнерів за рекомендацію нових клієнтів. Створити чітку систему нарахування бонусів.	Стимулювати клієнтів рекомендувати компанію. Рекомендації від задоволених клієнтів є ефективним методом залучення нових.
Відсутність систем лояльності	Розробити систему лояльності з знижками, бонусами або іншими перевагами для постійних клієнтів. Створювати довгострокові контракти з вигідними умовами для постійних партнерів.	Збільшити клієнтську відданість, стимулювати повторні покупки, показати цінність кожного клієнта та зацікавленість у довготривалих відносинах.

Продовження таблиці 3.1.

Недолік	Рекомендація	Обґрунтування
Відсутність CRM-систем	Впровадити CRM-систему (Salesforce або Bitrix24) для централізованого управління клієнтською базою, відстеження продажів та автоматизації комунікацій. Навчити персонал працювати з CRM.	Покращити обробку замовлень, збільшити оперативність реагування на запити клієнтів, відстежувати ефективність маркетингових кампаній та персоналізувати пропозиції.
Відсутність компанії на маркетплейсах	Зареєструватися на міжнародних маркетплейсах (Alibaba, Amazon Business, ThomasNet) та на локальних B2B-ресурсах в цільових країнах. Створити привабливі профілі Компанії.	Розширити географію збуту, надати доступ до широкої аудиторії оптових клієнтів, підвищити видимість компанії, створити додатковий канал продажів.
Відсутність компанії на маркетплейсах	Розробити PR-стратегію з публікацією новин в галузевих виданнях, створенням експертних матеріалів для ЗМІ та активним використанням соціальних мереж.	Зміцнити репутацію, підвищити довіру з боку клієнтів, збільшити впізнаваність бренду, залучити нових партнерів.
Проблеми з обслуговуванням клієнтів	Провести аналіз причин низьких оцінок якості обслуговування, створити стандарти обслуговування клієнтів, навчити персонал, забезпечити оперативну обробку запитів та вирішення проблем.	Підвищити рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність, покращити репутацію компанії.

Джерело: побудовано автором

Отже, розгляд запропонованих заходів демонструє потребу в комплексному перегляді маркетингову діяльність ТОВ «Севен Лайнс» з метою підвищення її ефективності на міжнародних ринках. Ключовими напрямками покращення є акцент на цифровий маркетинг, впровадження програм лояльності, удосконалення управління відносинами з клієнтами та посилення корпоративної репутації. Реалізація цих ініціатив дозволить компанії не тільки усунути наявні проблеми, але й створити міцну основу для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Також маркетингова діяльність за моделлю Ансоффа для ТОВ «Севен Лайнс» орієнтовані на розширення бізнесу та підвищення конкурентоспроможності як на існуючих, так і на нових ринках. Зокрема,

посилення маркетингових зусиль на поточних ринках та розробка нових продуктів для задоволення потреб місцевих споживачів дозволить зміцнити позиції компанії на існуючих ринках. Вихід на нові країни ЄС і за їх межі разом з розширенням асортименту, розробкою нових продуктів і каналів дистрибуції, а також адаптацією маркетингових стратегій до специфічних потреб нових ринків сприятимуть диверсифікації ризиків і зменшенню залежності від поточних ринків, що забезпечить довгострокове зростання компанії. Маркетингова діяльність з І. Ансофф, сітка розвитку «товар-ринок» наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Маркетингова діяльність Ансоффа для ТОВ «Севен Лайнс»

	Існуючий продукт	Новий продукт
Існуючий ринок	Посилення маркетингових зусиль у Польщі, Словаччині, Угорщині, Румунії і Молдові; Збільшення кількості дистриб'юторів, торгових мереж та оптових постачальників; Проведення рекламних кампаній для підвищення впізнаваності серед місцевих споживачів; Участь у виставках та ярмарках; Впровадження програм лояльності для існуючих партнерів; Оптимізація цінової політики для залучення нових клієнтів.	Розробка нових видів продуктів харчування, напоїв, екологічної продукції, що відповідають потребам місцевих ринків; Проведення досліджень для визначення споживчих переваг та потреб; Запуск нових товарів через існуючі канали дистрибуції; Проведення промоакцій для залучення уваги до нових товарів; Оновлення асортименту та пакування для підтримки інтересу споживачів.
Новий ринок	Вихід на нові країни ЄС (країни Балтії, Німеччина, Чехія) та країни за межами ЄС; Проведення дослідження нових ринків для адаптації маркетингової діяльності Пошук нових партнерів, дистриб'юторів та торгових мереж на нових ринках; Створення мультимовного контенту для веб-сайту та рекламних матеріалів; Участь у міжнародних виставках та ярмарках.	Вихід на нові ринки з продуктами, що раніше не були представлені в асортименті компанії; Розробка продуктів, що відповідають специфічним потребам нових ринків; Здійснення маркетингових досліджень для виявлення перспективних ніш та аудиторій; Створення нових каналів дистрибуції для просування нових товарів; Розробка нового брендингу або ребрендинг для певних ринків

Джерело: розроблено автором.

Запропоновані заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Севен Лайнс» спрямовані на усунення виявлених недоліків та створення стійкої основи для подальшого розвитку компанії на міжнародних ринках. Акцент на цифровому маркетингу, впровадженні систем лояльності, покращенні обслуговування клієнтів та зміцненні PR-активності є необхідними кроками для підвищення ефективності просування товарів та досягнення конкурентних переваг. Ці ініціативи, впроваджені комплексно, дозволять ТОВ «Севен Лайнс» не лише подолати поточні виклики, але й забезпечити довгострокову перспективу зростання.

Застосування матриці Ансоффа дозволяє розширити підхід до ринкової експансії, пропонуючи стратегії як для зміцнення позицій на існуючих ринках, так і для виходу на нові. Розробка нових продуктів, адаптованих до потреб конкретних ринків, та одночасне розширення географії збуту створюють можливості для диверсифікації та зниження залежності від окремих ринків. Таким чином, комбінований підхід, що включає удосконалення маркетингових інструментів та стратегічне розширення ринкової присутності, забезпечить ТОВ «Севен Лайнс» стабільне зростання та підвищення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

3.2. Оцінка ефективності запропонованих маркетингових стратегій для ТОВ «Севен Лайнс»

У сучасних умовах високої конкуренції та швидкої диджиталізації бізнесу, ефективність маркетингових стратегій є ключовим чинником досягнення сталого зростання компанії. Запропоновані в попередньому підпункті 3.1 заходи потребують відповідної оцінки, яка дозволить визначити їхню доцільність, потенційний вплив на розвиток компанії та ефективність у довгостроковій перспективі.

Критерії оцінки ефективності:

- Зростання обсягу продажів;
- Підвищення впізнаваності бренду;
- Зниження вартості залучення клієнта (CAC);
- Збільшення кількості повторних покупок;
- Підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів;

Для обґрунтування доцільності впровадження запропонованих маркетингових стратегій доцільно здійснити їх порівняльну оцінку за рядом ключових параметрів. Такий аналіз дозволяє виявити найбільш перспективні заходи з точки зору впливу на розвиток компанії, очікуваного ефекту, термінів реалізації та ресурсоемності. З огляду на різноманітність інструментів, кожен із яких має свої переваги, ризики та специфіку застосування, важливо здійснити систематизований прогноз їхньої ефективності (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3.

Прогноз ефективності маркетингових заходів

Запропоновані заходи	Очікуваний ефект	Час досягнення результату
SEO та вебсайт	Зростання трафіку на 30-50%	6-12 місяців
PPC-реклама	Приріст продажів на 20-25%	1-3 місяці
SMM	Підвищення охоплення на 40%	3-6 місяців
CRM-система	Покращення конверсії на 15-20%	3-6 місяців
Програми лояльності	Зростання повторних покупок на 10-15%	4-8 місяців
Маркетплейси	Приріст продажів до 25%	6-12 місяців
PR	Підвищення репутації бренду	Тривалий період

Для кожного заходу вказано очікуваний результат його реалізації, а також орієнтовні часові рамки, у межах яких можна очікувати відчутні зміни у показниках діяльності компанії. Такий підхід дозволяє не лише оцінити

потенціал кожної ініціативи, а й сформувані поетапний план впровадження стратегій з урахуванням їх пріоритетності та оперативності результату.

Попри високий потенціал впровадження запропонованих маркетингових стратегій, важливо враховувати ймовірні ризики та обмеження, які можуть вплинути на успішність їх реалізації. Передусім, реалізація масштабних змін у маркетинговій діяльності компанії передбачає значні інвестиції як у фінансові, так і в людські ресурси (таблиця 3.4). Збільшення витрат на цифрові інструменти, рекламні кампанії, CRM-системи та аналітичні платформи може створити додаткове навантаження на бюджет підприємства, особливо на початковому етапі впровадження.

Таблиця 3.4.

Узагальнена оцінка стартових витрат

Категорія	Орієнтовна вартість (грн.)
CRM-ліцензія (6 міс.)	15 000 - 60 000
Інтеграція	30 000 - 80 000
Навчання	10 000 - 25 000
Підтримка (6 міс.)	18 000 - 60 000
Додаткові витрати	10 000 - 30 000
Загальна сума	83 000 - 255 000

Джерело: побудовано автором

Попри те, що впровадження CRM-системи є фінансово затратним процесом, прогнозована ефективність - зокрема підвищення конверсії на 15–20% упродовж 3-6 місяців - свідчить про його доцільність. Для ТОВ «Севен Лайнс» це може стати важливим кроком у підвищенні лояльності клієнтів, автоматизації продажів і зміцненні ринкових позицій.

Крім того, важливим обмеженням є наявність кваліфікованого персоналу, здатного ефективно працювати з новими маркетинговими інструментами, такими як контекстна реклама, соціальні мережі чи автоматизовані системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Якщо компанія не має достатніх внутрішніх ресурсів, виникає потреба у залученні зовнішніх фахівців або у навчанні існуючого персоналу, що також потребує часу та коштів.

Ще одним критичним чинником є ризики зовнішнього середовища. Маркетингові стратегії можуть зазнавати впливу з боку політичної та економічної нестабільності, змін у законодавчій базі, коливань на валютному ринку, а також змін у поведінці споживачів на цільових ринках. В умовах міжнародної діяльності ТОВ «Севен Лайнс» ці фактори мають особливо важливе значення, адже вихід на нові ринки потребує глибокої адаптації до локальних умов, культурних особливостей та вимог регулювання.

Таким чином, впровадження нової маркетингової стратегії повинно супроводжуватись постійним моніторингом ризиків, гнучким управлінням ресурсами та здатністю до адаптації у разі змін зовнішніх умов. Тільки за умови врахування потенційних обмежень компанія зможе мінімізувати негативні наслідки та досягти очікуваного ефекту від впроваджених заходів.

Для всебічної оцінки ефективності запропонованих маркетингових стратегій ТОВ «Севен Лайнс» доцільно використовувати низку аналітичних методів, які дозволяють не лише формалізувати оцінку, але й забезпечити стратегічне бачення перспектив розвитку компанії.

Одним із ключових інструментів є SWOT-аналіз, який дає змогу виявити сильні й слабкі сторони компанії в контексті впровадження нових маркетингових рішень, а також оцінити зовнішні можливості й загрози. Завдяки цьому методу можна визначити, які стратегії найкраще відповідають внутрішньому потенціалу компанії та зовнішньому середовищу. Наприклад, впровадження CRM-системи, активізація SMM та вихід на маркетплейси слід

віднести до сильних сторін стратегії. Натомість потреба у значних початкових інвестиціях і недостатній рівень цифрової присутності можуть бути розцінені як слабкі сторони. Зовнішні можливості включають вихід на нові ринки та зростання попиту в сегменті онлайн-продажів, а серед загроз варто відзначити політичні ризики, регуляторні зміни та зростання конкуренції.

Також важливо застосовувати експертне оцінювання, що передбачає залучення спеціалістів з маркетингу, фінансів і стратегічного управління для визначення пріоритетності впровадження окремих заходів. Такий підхід дозволяє сформулювати збалансований план дій на основі досвіду та аналітичних висновків фахівців.

Ще одним важливим інструментом є розрахунок ROI (Return on Investment), який дає змогу оцінити рентабельність кожного заходу. Це дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу маркетингового бюджету, спираючись на очікувану віддачу від вкладених інвестицій.

Застосування цих методів у комплексі створює надійну основу для ухвалення стратегічних рішень, забезпечує підвищення прозорості маркетингового планування та сприяє ефективному досягненню поставлених цілей.

Впровадження запропонованих маркетингових стратегій потребує поетапного та системного підходу, що дозволить не лише мінімізувати ризики, але й забезпечити поступове нарощування ефекту від змін. У зв'язку з цим доцільно розпочати реалізацію із впровадження базових цифрових інструментів, таких як корпоративний вебсайт, SEO-оптимізація та активізація у соціальних мережах. Ці заходи мають відносно низький рівень складності реалізації, але водночас забезпечують швидкий доступ до нової аудиторії, покращують онлайн-присутність бренду та формують платформу для подальшого просування.

Наступним кроком має стати впровадження CRM-системи, що дозволить автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, покращити персоналізацію обслуговування та ефективно управляти базою контактів. Для досягнення максимального результату важливо не лише встановити технічне рішення, а й провести навчання персоналу, щоб забезпечити належне використання функціоналу системи на практиці.

У середньостроковій перспективі (2-3 квартал реалізації) доцільно запускати програми лояльності, реферальні механізми та розширювати канали збуту шляхом виходу на маркетплейси. Ці заходи дозволять підвищити рівень утримання клієнтів, залучити нових споживачів через рекомендації, а також забезпечити вихід на нові ринки з мінімальними витратами на інфраструктуру.

Крім того, важливо одразу передбачити впровадження системи оцінки ефективності маркетингових заходів. Для цього рекомендується визначити ключові показники ефективності (KPI), серед яких: ріст трафіку на сайт, кількість залучених лідів, рівень конверсії, обсяг продажів, показник САС (вартість залучення клієнта), а також частота повторних покупок. Моніторинг цих показників у динаміці дозволить оперативно реагувати на зміни й коригувати стратегію в разі потреби.

Таким чином, реалізація запропонованих стратегій повинна базуватись на принципах послідовності, адаптивності та орієнтації на вимірювані результати, що у сукупності сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Севен Лайнс» на міжнародному ринку.

ВИСНОВКИ

У межах виконання кваліфікаційної роботи було всебічно досліджено теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також проведено комплексний аналіз практики реалізації маркетингових стратегій на прикладі діяльності ТОВ «Севен Лайнс». Актуальність теми обумовлена необхідністю адаптації підприємств до нестабільного зовнішнього середовища, викликаного як економічними, так і політичними факторами, зокрема умовами воєнного стану та глобалізаційними тенденціями.

Метою дослідження було розроблення ефективних науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності, розширення присутності на ринку та забезпечення стійкого розвитку. Результати дослідження підтвердили, що системний підхід до формування маркетингової стратегії з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників є ключовим фактором успіху.

У першому розділі розглянуто теоретичні засади маркетингової діяльності в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано підходи провідних науковців – Ф. Котлера, М. Портера, І. Ансоффа - до класифікації маркетингових стратегій, їх переваги та доцільність застосування в умовах посилення міжнародної конкуренції. Систематизовано стратегії за елементами маркетинг-міксу, цілями підприємства та ринковими умовами. Обґрунтовано, що ефективна маркетингова діяльність повинна бути гнучкою, орієнтованою на клієнта та адаптованою до динаміки ринку.

Другий розділ був присвячений аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Севен Лайнс». Компанія, яка спеціалізується на оптовій і роздрібній торгівлі, представлена на внутрішньому та зовнішньому ринках, демонструє позитивні зрушення в експортному розвитку.

Проте, у 2023 році простежується зниження ключових економічних показників - обсягу реалізації, прибутковості та рентабельності. Це зумовлено як макроекономічними проблемами, так і внутрішніми викликами: зниженням купівельної спроможності, скороченням чисельності персоналу, зростанням логістичних витрат.

Здійснений PEST-аналіз виявив низку критичних факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства: політична нестабільність, інфляційні процеси, зміна споживчих уподобань та зростаюча роль цифрових технологій. SWOT-аналіз підкреслив як переваги компанії - асортимент, партнерські зв'язки, ціноутворення, - так і проблемні аспекти, серед яких: низька впізнаваність бренду, недостатня автоматизація, обмежені фінансові можливості для інновацій.

На основі конкурентного аналізу встановлено, що ТОВ «Севен Лайнс» займає середню позицію на ринку, поступаючись основним конкурентам у сфері маркетингу, брендингу та логістики. Матриця конкурентного профілю показала, що попри високу якість продукції, компанії необхідно активізувати діяльність щодо підвищення ефективності маркетингових каналів, розширення присутності та посилення комунікації із цільовими ринками.

У третьому розділі розроблено комплекс практичних рекомендацій з удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Севен Лайнс». Основні з них:

- впровадження диференційованого підходу до цільових ринків через сегментацію споживачів;
- розвиток digital-маркетингу: SEO-оптимізація, таргетована реклама, автоматизація комунікацій через CRM-системи;
- формування унікального позиціонування бренду на міжнародних ринках, з урахуванням соціокультурних особливостей;
- оптимізація логістичних процесів, зменшення витрат на постачання та впровадження інновацій в обслуговування;

- оновлення асортиментної політики та гнучке ціноутворення, що враховує доходи і переваги споживачів.

Оцінка економічного ефекту запропонованих заходів підтвердила їх доцільність - прогнозується зростання рентабельності, частки ринку, а також зміцнення конкурентних позицій на зовнішніх ринках. Це особливо важливо в умовах постійної невизначеності та ризиків, пов'язаних із політико-економічною ситуацією в країні.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що стратегічне управління маркетинговою діяльністю є не лише засобом досягнення короткострокових цілей, а й основою для довготривалого стійкого розвитку підприємства. В умовах відкритої економіки, цифрової трансформації та високої конкуренції, саме маркетинг забезпечує адаптацію бізнесу до змін та створення доданої вартості.

Таким чином, виконана кваліфікаційна робота підтверджує, що ефективна маркетингова діяльність, заснована на системному аналізі, стратегічному підході та інноваційних інструментах, може стати рушієм розвитку підприємства навіть в умовах турбулентного середовища. Успішне застосування запропонованих рішень дозволить ТОВ «Севен Лайнс» не лише стабілізувати фінансові показники, а й досягти нових ринкових висот.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. № 36. С. 11-18.
2. Бойко Р. В. Формування стратегії розвитку підприємства. Економічні науки. 2019. № 5. С. 19-24.
3. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2019. № 23. С. 22-29.
4. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Чернега В. М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. Агросвіт. 2019. № 21. С. 86–92.
5. Войтович Н. В., Терещук О. Ю. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Соціальна економіка. 2021. № 62. С. 122, 129.
6. Гарастовська А., Петухова О. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств молочної галузі за допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу. Економіка та суспільство. 2023. №57.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56>.
7. Гудзь Ю.Ф., Джерелюк Ю.О., Кравчик Ю.В. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. Innovation and Sustainability. №1. 2023. С.197-203.
8. Гудзь Ю.Ф. Карпенко в. PEST-аналіз в системі маркетингового аналізу аграрних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2023. № 3. С. 260-264.
9. Дорошкевич Д. В., Захарова Г. Ю. Формування маркетингової стратегії в умовах конкуренції на підприємстві ТОВ «Конте». Агросвіт. 2021. № 3. С. 22–30.

10. Зяйлик М. Різноманітність діяльності по наданню комунікативних послуг в суспільстві. Маркетингові технології підприємств в сучасному науковотехнічному середовищі: матеріали XI регіональної науково-практичної 46 інтернетконференції молодих вчених та студентів, 16 листопада 2020 р. Тернопіль. С. 154. URL: <http://surl.li/epwgcg>.

11. Євтушенко Г.В., Суза А.В., Харькова В.Є. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2019. № 40. С. 75-81.

12. Ілляшенко С.І. Маркетинг: підручник. - Суми: Університетська книга, 2021. - С. 10213. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємства: сучасний стан. Київ : Центр учбової літератури. 2019. 252 с.

14. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія; Н.В. Карпенко, М.В. Макарова, Н.С. Педченко, В.І. Перебийніс, та 21 інших ; за загальною редакцією Н.В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2020. с. 251.

15. Кітченко О. М. Вибір стратегії розвитку підприємства на стадії бізнес проектування. Вибір стратегії розвитку підприємства на стадії бізнес проектування №7. 2023. С. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-08/2023-7-04-08> (дата звернення: 15.11.2024).

16. Кобець Д.Л., Слободян Н.Я., Дербеньова Я.В, Зеліч В. В Теоретико-методологічні засади розробки маркетингової стратегії підприємства(український досвід). Академічні візії. 2023. №15. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7542410>. Мороз В.М. Управління маркетингом: навч. посіб. - Львів: Новий Світ, 2019. - С. 89.

17. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. Економіка та суспільство. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-47>.

18. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. №(49).URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2364/2285>.
19. Липчук В.В., Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Янишин Я.С. Маркетинг : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів; Міністерство освіти і науки України. Львів : Видавництво «Магнолія 2006». 2019. С. 455.
20. Лищенко М.О., Макаренко Н.О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2023. № 1. С. 33-40.
21. Лихолат С.М., Воробель Н.В. Маркетингові стратегії як основа господарської діяльності підприємства. Наукові перспективи. 2023. № 4 (34). С. 249-258.
22. Лошенко О. В., Галан Л. В., Посохов І. М. Сучасні стратегії в міжнародному управлінні. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 2(66). С. 123–131.
23. Маковецька І.М., Яргін М.В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 2 (36). С. 38-41.
24. Микитюк Ю., Палковський Є. Оцінка маркетингової діяльності промислових підприємств з використанням збалансованої системи показників. Вісник економіки. 2021. № 2. С. 103–116.
25. Нісходовська О. Ю. Формування маркетингової стратегії управління конкурентністю підприємств з вирощуванням круп'яних культур. Економіка та суспільство .2021. №25. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/275/263>.

26. Павлішина Н. М., Резанцева В. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 1. С.185-188.
27. Петрова І., Лойко Є. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № (1(65)). С. 95–104.
28. Редька В.В., Пономаренко І.О. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 4. 2022. С.224, 231.
29. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Економічні науки. 2019. №5. С.195-198.
30. Сапінський О., Шинкаренко Н.В., Пілова К.П. Маркетинг у створенні стратегічних переваг на ринку послуг. Економічний вісник. 2021, №3. С.115-122.
31. Соколова Л.В., Верясова Г.М. Тенденції та перспективи розвитку ринку маркетингових досліджень в Україні. Математичне моделювання процесів в економіці та управлінні проектами і програмами (ММП-2021): матеріали міжнародної науковопрактичної конференції (Коблево, 13-17 вересня 2021 р.). Харків: ХНУРЕ. 2021. С. 128-132.
32. Сорокіна А. М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № (7). URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15>
33. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. Економіка та суспільство. 2023. № (55). URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2927/2848>.
34. Тимченко М.М. Особливості використання методики SWOT-аналізу у політичному менеджмент. Регіональні студії. 2019. С. 93-96.

35. Ткаченко О.І. Маркетингове управління підприємством. - К.: Центр учбової літератури, 2020. С. 75.

36. Тренди веб-дизайну 2019. Kyivstore. 2019. URL: <https://kyivstore.com/uk/blog/web-design-trends2019>.

37. Шлапак А.В., Іващенко О.А., Никонюк К.О. Маркетингові стратегії міжнародних компаній на українському ринку товарів повсякденного попиту. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3614/3545/2023>.

38. Щукін Д.В. Методологічні аспекти стратегічного управління діяльністю промислового підприємства. Економіка та держава. 2019. № 3. С. 144–148.

39. Юрчишин Я.В., Парасій-Вергуненко І.М., Назарова К.О. Методи вибору стратегічних альтернатив розвитку торговельного підприємства. Причорноморські економічні студії. 2023. № 79. С. 212-216.

40. Фінансова звітність ТОВ «Севен Лайнс». URL: <https://clarity-project.info/edr/37723487>.

41. Altomonte, L. The best SWOT analysis software of 2024. Safety Culture. URL: <https://safetyculture.com/app/swot-analysis-software>.

42. Ambler T., Kokkinaki F., Puntoni S. Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection // Journal of Marketing Management. 2004. № 3-4. P. 475-498.

43. Jenkins A. ABC Analysis in Inventory Management: Benefits & Best Practices. Product Marketing Manager. October 2020. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/inventory-management/abc-inventory-analysis.shtml>.

44. Meskon M., Albert M., Khedouri F. Fundamentals of management.

45. Philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik. Marketing: An Introduction, Global Edition, 14th Edition. New York: Pearson Education Limited, 2019. P.50.

46. Pilling B.K. Rigdon E.E., Brightman H.J. Building a Metrics-Enabled Marketing Curriculum The Cornerstone Course // Journal of Marketing Education. – 2012. № 2. P. 179-193.

47. Porter M. Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1998. 422.

ДОДАТКИ

Додаток А

1. Оцініть якість продукції/послуг, які ви отримуєте від ТОВ «Севен Лайнс».

- 1 (дуже низька)
- 2 - 3
- 4
- 5 (дуже висока)

2. Наскільки ви задоволені цінами на продукцію/послуги?

- 1 (зовсім не задоволений)
- 2
- 3
- 4
- 5 (повністю задоволений)

3. Оцініть оперативність обробки замовлень та доставки товарів.

- 1 (дуже повільно)
- 2 - 3
- 4
- 5 (дуже оперативно)

4. Наскільки ви задоволені якістю обслуговування (консультації, відповіді на запитання тощо)?

- 1 (зовсім не задоволений)
- 2
- 3
- 4
- 5 (повністю задоволений)

5. Чи виникали у вас проблеми під час співпраці з ТОВ «Севен Лайнс»?

- Так
- Ні

Додаток Б

с (Звіт про фінансовий стан) 2021 рік Актив

Назва	Код	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	6.00	5.00
Первісна вартість	1001	11.00	11.00
Накопичена амортизація	1002	5.00	6.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	29 485.00	19 515.00
Первісна вартість	1011	41 350.00	37 164.00
Знос	1012	11 865.00	17 649.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
Первісна вартість	1016	0.00	
Знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Первісна вартість	1021	0.00	
Накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
Інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	

Додаток В

Таблиця А.1 Методичний інструментарій стратегічного аналізу [5;13; 14; 17; 29; 35]

Напрямок дослідження	Метод	Його переваги	Його недоліки
Ідентифікація факторів зовнішнього середовища	PEST-аналіз (STEP-аналіз)	при його застосуванні досліджується фактор за фактором, і, таким чином, створюється цілісна характеристика зовнішнього середовища.	більшість елементів, що розглядаються, важко представити в кількісному вимірі, через що можуть виникнути труднощі при оцінці їхнього впливу та динаміки змін.
	STEER	при його застосуванні досліджується фактор за фактором, і, таким чином, створюється цілісна характеристика зовнішнього середовища.	більшість елементів важко оцінити кількісно, що ускладнює аналіз їхнього впливу та змін.
	ETOM-аналіз	обґрунтувати реакцію конкретного підприємства на сукупну дію чинників і компонентів макросередовища	Неврахування можливих взаємозв'язку та взаємовпливу чинників і явищ макросередовища
Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища	SWOT-аналіз	простота, невисокі витрати, гнучкість, спільне врахування зовнішніх та внутрішніх факторів, а також можливість застосування як до підприємства загалом, так і до його підрозділів або окремих видів продукції.	не врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз
Аналіз конкурентного середовища	«Модель п'яти сил» М. Портера	моделює умови конкуренції на ринку, що дає можливість визначити стратегічні позиції компанії на ринку	застосування моделі потребує певних ринкових умов, які не завжди є в реальності
	Порівняльний метод оцінки конкурентних переваг	при використанні, дозволяє оцінити власні конкурентні переваги та потенційних конкурентів	потребує високої точності інформації про конкурентів
	БКГ-аналіз	встановлює вимоги до даних, зрозумілість і зручність результатів для прийняття рішень.	точну діагностику позицій конкурентів
Аналіз фінансового стану компанії	Методи діагностики банкрутства	визначають можливість підприємства або його конкурентів для ведення конкурентної боротьби	Дані методи не враховують:
	Аналіз фінансових коефіцієнтів (показники ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності та ділової активності)	Показують фінансові можливості, прибутковість компанії, допомагають виміряти економічну ефективність діючої стратегії компанії	- якісну діяльність підприємства; макроекономічні чинники; особливості діяльності підприємства.

