

УДК 658.8:684(477.83)

«Вдосконалення організації маркетингу на підприємстві ТОВ «АДС ЗАХІД».
Проньків Василь Володимирович. – Кваліфікаційна робота.

Кафедра міжнародних економічних відносин та маркетингових стратегій. – Дубляни, ЛНУВМБТ ім. Степана Гжицького, 2025.

96 с. текст., 3 част., 13 рис, 19 табл., 41 літературних джерел.

Кваліфікаційна робота присвячена вдосконаленню організації маркетингу на підприємстві ТОВ «АДС ЗАХІД».

В роботі розглянуто теоретичні засади організації маркетингової діяльності на підприємстві, зокрема значення маркетингу як економічної категорії, основні засади організації маркетингової діяльності підприємства, розглянуто основні маркетингові моделі в управлінні маркетинговою діяльністю.

Подано загальну, економічну характеристики діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД», проведено оцінку ринкових позицій підприємства та використання маркетингових інструментів підприємством.

Обґрунтовано необхідність вдосконалення маркетингової діяльності підприємства та запровадження цифрових маркетингових інструментів для підвищення ефективності роботи.

АНОТАЦІЯ

Досліджено теоретичні підходи та практичні аспекти організації маркетингу на підприємстві в умовах зростання конкуренції та цифрової трансформації ринку. Проаналізовано сучасне розуміння маркетингу, маркетингові моделі в управлінні маркетинговою діяльністю та їх значення для підвищення ефективності функціонування компаній. На основі комплексного дослідження діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» здійснено оцінку його економічного стану, ринкових позицій, системи застосування маркетингових інструментів і виявлено ключові проблеми в організації маркетингу, розроблено напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, що включають запровадження сучасних цифрових інструментів, посилення комунікаційної активності, оптимізацію роботи з цільовими сегментами та удосконалення системи управління маркетинговими процесами.

Ключові слова: маркетинг, управління маркетинговою діяльністю, цифрові інструменти, ринкові позиції, конкурентоспроможність, стратегія розвитку.

ANNOTATION

The theoretical approaches and practical aspects of organizing marketing activities within an enterprise under conditions of increasing competition and digital market transformation have been examined. The study analyzes modern interpretations of marketing, marketing models used in managing marketing activities, and their significance for improving overall company performance. Based on a comprehensive investigation of the operations of ADS ZAKHID LLC, the company's economic condition, market position, and applied marketing tools were evaluated, and key issues in the organization of marketing activities were identified. Directions for improving the company's marketing function were developed, including the introduction of modern digital tools, strengthening communication activities, optimizing work with target segments, and enhancing the system for managing marketing processes.

Keywords: marketing, marketing management, digital tools, market position, competitiveness, development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Значення маркетингу як економічної категорії	9
1.2. Основні засади організації маркетингової діяльності підприємства	18
1.3. Маркетингові моделі в управлінні маркетинговою діяльністю	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АДС ЗАХІД»	33
2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства	33
2.2. Економічна характеристика ТОВ «АДС ЗАХІД»	37
2.3. Оцінка ринкових позицій підприємства	43
2.4. Застосування маркетингових інструментів підприємством	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АДС ЗАХІД»	70
3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення маркетингової діяльності підприємства	70
3.2. Запровадження цифрових маркетингових інструментів для підвищення ефективності роботи	78
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93

ВСТУП

В сучасних умовах функціонування підприємств, де високий рівень конкуренції, швидка зміна ринкових тенденцій та посилення впливу цифрових технологій стають визначальними чинниками розвитку, ефективна маркетингова діяльність набуває особливої ваги. Підприємства змушені оперативно реагувати на трансформацію попиту, оновлювати підходи до просування продукції, впроваджувати інноваційні інструменти комунікацій та будувати системні відносини зі споживачами. За таких обставин маркетинг перетворюється не лише на функціональний елемент управління, а на стратегічний ресурс, що забезпечує підприємству стабільність, адаптивність та здатність до довгострокового розвитку.

Постійне підсилення ролі споживача в економічних процесах вимагає від компаній глибшого розуміння потреб, мотивів та поведінкових особливостей цільових сегментів. Водночас, розвиток цифрової інфраструктури відкриває нові можливості для диференціації ринкової пропозиції та персоналізації маркетингових комунікацій. У цьому контексті посилення маркетингової діяльності виступає ключовою умовою досягнення конкурентних переваг та підвищення результативності бізнесу.

Для українських підприємств, зокрема середнього бізнесу, питання вдосконалення організації маркетингу залишається надзвичайно актуальним. Це пов'язано з необхідністю забезпечення високої конкурентоспроможності, оптимізації витрат, підвищення ефективності використання маркетингових інструментів тощо. ТОВ «АДС ЗАХІД», як підприємство, що працює на динамічному ринку та реалізує широкий спектр меблевих матеріалів і послуг, потребує вдосконалення системи маркетингу з метою зміцнення ринкових позицій та підвищення результативності діяльності.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю удосконалення діючої маркетингової системи на підприємстві, підвищення рівня клієнтоорієнтованості, а також впровадження сучасних цифрових

інструментів, здатних оптимізувати комунікації, розширити ринки збуту й забезпечити стійку конкурентну позицію ТОВ «АДС ЗАХІД».

Мета кваліфікаційної роботи полягає у впровадженні рекомендацій щодо вдосконалення організації маркетингу в ТОВ «АДС ЗАХІД» на основі комплексного аналізу його функціонування та застосування сучасних маркетингових інструментів.

У відповідності до тематики та мети дослідження було визначено такі завдання:

- проаналізувати теоретичні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві;
- охарактеризувати сутність маркетингової діяльності як економічної категорії;
- визначити сучасні моделі управління маркетингом і можливості їх використання на підприємстві;
- охарактеризувати загальну характеристику ТОВ «АДС ЗАХІД» та оцінити його економічний стан;
- дослідити ринкове середовище та конкурентні позиції підприємства;
- оцінити ефективність використання маркетингових інструментів у діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД»;
- обґрунтувати потребу вдосконалення маркетингу на підприємстві.

Об'єкт дослідження – організація маркетингу у ТОВ «АДС ЗАХІД».

Предмет дослідження є теоретичні, методичні й прикладні підходи до вдосконалення організації маркетингу підприємства з використанням сучасних маркетингових інструментів та цифрових технологій.

При проведенні наукового дослідження застосовано комплекс методів, зокрема: структурно-логічного аналізу; аналізу та синтезу (для вивчення теоретичних основ маркетингу та узагальнення підходів до організації маркетингової діяльності); метод ситуаційного аналізу, порівняльний метод (для аналізу маркетингових моделей і діяльності інших підприємств);

статистичний метод (для оцінки економічних показників діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» на основі фінансової звітності); метод економічного аналізу (для дослідження рентабельності, структури витрат і динаміки доходів підприємства); графічний метод (для відображення аналітичних даних та результатів дослідження). Кожен метод використано для розв'язання конкретних завдань і забезпечення всебічного аналізу проблеми.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає у:

- формуванні вдосконаленої моделі організації маркетингової діяльності, адаптованої до умов функціонування ТОВ «АДС ЗАХІД»;
- обґрунтуванні необхідності цифрової трансформації маркетингових процесів підприємства;
- розробленні пропозицій щодо підвищення ефективності маркетингових комунікацій та системи взаємодії зі споживачами;
- удосконаленні підходів до оцінювання ринкових позицій підприємства на основі інтегрованих маркетингових інструментів.

Практичне значення одержаних результатів роботи полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності маркетингу в ТОВ «АДС ЗАХІД», удосконалення системи управління маркетингом, оптимізації витрат і поліпшення взаємодії зі споживачами. Розроблені заходи можуть бути впроваджені у практичну діяльність підприємства.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків й пропозицій, списку використаних джерел.

Перший розділ містить теоретичні засади організації маркетингової діяльності підприємства. Другий розділ присвячений аналізу економічного стану, ринкового середовища та системи маркетингу ТОВ «АДС ЗАХІД». Третій розділ спрямований на розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності та впровадження цифрових інструментів.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Значення маркетингу як економічної категорії

Маркетинг як економічна категорія виступає складовою прикладної економічної науки, яка досліджує механізми формування попиту, розподілу ресурсів і забезпечення ефективної взаємодії між виробником і споживачем. У центрі його уваги – не лише товар або послуга, а система відносин, що формуються в процесі обміну: аналіз ринкових потреб, розробка ціннісних пропозицій, визначення каналів доведення продукту до кінцевого користувача та оптимізація комунікації з цільовими аудиторіями. Такий підхід розширює економічний вимір маркетингу: від оперативного регулювання попиту до стратегічного планування розвитку підприємства в мінливому конкурентному середовищі.

Економічна сутність маркетингу підприємства проявляється в його ролі як механізму, що забезпечує координацію виробничих і збутових процесів. Через маркетингові інструменти компанія отримує детальну інформацію про структуру й динаміку попиту на ринку, товарні та цінові очікування споживачів, а також реакцію конкурентів, що дозволяє ефективно коригувати виробничі потужності, асортимент, збутову діяльність та комунікаційні особливості [35].

Отже, маркетинг діє як інтеграційна ланка між виробником і споживачем, що забезпечує гармонізацію інтересів обох сторін у процесі обміну. Завдяки цьому підприємство може не лише задовольняти існуючий попит, а й активно формувати нові потреби ринку, впливаючи на поведінку споживачів через інновації, комунікації та підвищення цінності пропозиції.

У сучасних умовах господарювання маркетинг перетворюється на ключовий елемент стратегічного управління підприємством. Саме через систему маркетингових досліджень, планування та позиціонування компанія

визначає напрями розвитку, обсяги виробництва, структуру асортименту, рівень цін і способи просування товарів [30]. Таким чином, маркетинг виступає координатором економічної діяльності, що забезпечує узгодженість між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішніми ринковими умовами.

Важливою складовою економічної сутності маркетингу є його інформаційна функція. Постійний моніторинг кон'юнктури ринку, змін у споживчих уподобаннях, динаміки конкурентного середовища дозволяє підприємству оперативно реагувати на коливання попиту та уникати економічних ризиків. Збирання, обробка й аналітичне використання маркетингової інформації сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, що мінімізує невизначеність у господарській діяльності.

Крім того, маркетинг виконує стимулюючу функцію, спрямовану на підвищення ефективності виробництва та реалізації продукції. Завдяки маркетинговим заходам підприємство формує лояльність споживачів, розширює ринкові ніші та підвищує прибутковість своєї діяльності [15]. Це, у свою чергу, створює мультиплікативний ефект для економіки, сприяючи зростанню зайнятості, підвищенню податкових надходжень і розвитку суміжних галузей.

Отже, маркетинг можна розглядати як економічний регулятор ринкових процесів, який поєднує механізми попиту, пропозиції та ціноутворення. Його застосування дозволяє підприємству забезпечити стабільність на ринку, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Концепція маркетингу – це система теоретичних положень, принципів і підходів, що визначають філософію управління підприємством, орієнтовану на потреби споживачів і забезпечення прибутковості через їх задоволення. Вона відображає спосіб мислення і дій компанії на ринку, тобто те, як підприємство розуміє своїх клієнтів, формує пропозицію та взаємодіє з ними[30].

Концепція маркетингу поступово еволюціонувала, що знайшло відображення у зміні підходів до ведення ринкової діяльності підприємств, що відображені у табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Еволюційність концепції маркетингу [40]

Концепція маркетингу	Основна ідея	Інструменти застосування	Головна ціль
Виробнича концепція	Перевага надається масовому виробництву товарів для зниження собівартості. Попит перевищує пропозицію.	Удосконалення технологій виробництва, підвищення продуктивності праці, стандартизація.	Збільшення обсягів виробництва і зниження витрат.
Товарна концепція	Орієнтація на якість, технічні характеристики та вдосконалення продукту.	Модернізація продукції, контроль якості, інноваційні рішення.	Створення найкращого товару, що задовольняє запити споживача.
Інтенсифікація комерційних зусиль (збутова)	Необхідність активно стимулювати продаж через зростання конкуренції.	Реклама, стимулювання збуту, персональні продажі, PR.	Збільшення обсягів реалізації продукції.
Класична (традиційна) концепція	Центр уваги – потреби споживача, прибуток через їх задоволення.	Маркетингові дослідження, сегментація, позиціонування, маркетинг-мікс (4P).	Досягнення прибутковості через задоволення потреб клієнтів.
Соціально-етична концепція	Орієнтація на суспільну користь, екологічність і етичність бізнесу.	Еко-маркетинг, корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток.	Збалансування інтересів бізнесу, споживача та суспільства.
Партнерська (сервісна) концепція	Формування довгострокових відносин з стейхолдерами, додаткові сервісні послуги	Програми лояльності, післяпродажне обслуговування.	Підвищення лояльності та довіри споживачів.
Цифрова (інтерактивна) концепція	Використання цифрових технологій для персоналізованої взаємодії з клієнтами.	Інтернет-маркетинг, соціальні мережі, аналітика даних, автоматизація комунікацій.	Оптимізація маркетингових процесів, задоволення індивідуальних потреб.

Еволюція концепції маркетингу охоплює кілька послідовних етапів, кожен із яких відображає певний рівень розвитку ринкових відносин і підприємницької культури [40]:

1. Виробнича концепція (кін. XIX – поч. XX ст.).

Головним пріоритетом підприємства було збільшення обсягів виробництва для збільшення та задоволення попиту. Основне завдання – виробити якомога більше за найнижчою собівартістю. Споживач сприймався як пасивний елемент ринку, що пристосовується до пропозиції, яка існувала на ринку.

2. Товарна концепція (20-30 pp. XX ст.).

У центрі уваги опинилася якість і вдосконалення продукції. Товарна концепція маркетингу ґрунтується на переконанні, що споживачі надають перевагу товарам із високими якісними характеристиками. Відповідно, підприємства мають зосереджувати свої зусилля на вдосконаленні продукції та послуг, підвищенні їх надійності, функціональності й естетичних властивостей, аби максимально задовольнити очікування та потреби покупців. Підприємства прагнули створити найкращий продукт за технічними характеристиками, іноді ігноруючи реальні потреби покупців.

3. Інтенсифікація комерційних зусиль (збутова).

Виникла у період, коли пропозиція почала перевищувати попит. Збутова концепція маркетингу орієнтована на активне просування та реалізацію продукції за допомогою реклами й різноманітних засобів стимулювання продажів. У межах цього підходу підприємства прагнуть забезпечити масовий випуск товарів і їх широке охоплення на ринку, використовуючи інтенсивні методи збуту та комунікаційні інструменти для підвищення попиту.

4. Класична (традиційна) концепція маркетингу (1960–1980 pp.).

Дана концепція маркетингу ґрунтується на п'яти основних підходах: 1) продуктова орієнтація, де головний акцент робиться на самому товарі, його властивостях і якості; 2) збутова орієнтація, де ключовою метою є збільшення обсягів реалізації, а не першочергове задоволення споживацьких потреб; 3) ринкова орієнтація, де саме ринок визначає попит і напрямок виробництва, а підприємство повинно адаптувати свою пропозицію до актуальних запитів споживачів і знайти власну нішу; 4) конкурентна орієнтація, де конкуренти

виступають основним чинником, що впливає на поведінку підприємства в ринковому середовищі; 5) прибуткова орієнтація, де головною метою діяльності компанії є досягнення та зростання фінансового результату.

Отже, сутність концепції полягає у визнанні споживача центральною фігурою ринку. Підприємство орієнтується не на власні виробничі можливості, а на потреби та очікування цільових аудиторій. Прибутковість досягається шляхом максимального задоволення клієнта. Саме на цьому етапі маркетинг стає філософією бізнесу.

5. Соціально-етична концепція (1980–1995 рр.).

У другій половині XX ст. з'являється усвідомлення відповідальності бізнесу перед суспільством. Підприємства намагаються задовольняти потреби споживачів, не завдаючи шкоди довкіллю та суспільним інтересам.

Концепція соціально-етичного маркетингу ґрунтується на принципі поєднання комерційних інтересів підприємства із суспільними цінностями. Її сутність полягає в тому, що ефективна діяльність компанії передбачає не лише отримання прибутку, а й урахування соціальних, моральних та екологічних аспектів ведення бізнесу. Основна мета цього підходу – створення взаємної користі для споживача, підприємства та суспільства в цілому. Соціально-етичний маркетинг орієнтується не лише на задоволення потреб клієнтів через якісні товари чи послуги, а й на формування позитивного соціального впливу та сприяння сталому розвитку.

6. Концепція партнерського (сервісного) маркетингу (поч. 1990-х рр.).

З посиленням конкуренції акцент переноситься на довгострокові взаємовідносини із клієнтами, постачальниками, посередниками. Ціль – не лише продаж, а побудова лояльності, довіри та повторних покупок.

Дана концепція маркетингу спрямована на комплексне задоволення потреб і очікувань споживачів шляхом пропонування не лише якісної продукції, а й високого рівня обслуговування. Її сутність полягає в тому, що конкурентні переваги підприємства формуються завдяки ефективності

сервісного обслуговування клієнтів. Основу цієї концепції становлять такі принципи, як орієнтація на споживача, забезпечення якості сервісу, побудова взаємовигідних відносин, відкритість комунікації та формування довіри між підприємством і клієнтами.

7. Концепція цифрового та інтерактивного маркетингу (серед. 2000-х рр.).

Сучасний етап характеризується інтеграцією маркетингових процесів із цифровими технологіями. Соціальні мережі, онлайн-платформи, аналітика поведінки споживачів, автоматизація комунікацій формують нову модель взаємодії бізнесу та клієнта. Маркетинг стає персоналізованим і аналітично керованим.

У центрі уваги опиняється клієнтський досвід, який формується на основі зібраних даних про поведінку, інтереси та потреби споживачів. Підприємства використовують інструменти Big Data, штучного інтелекту тощо для прогнозування попиту, оптимізації рекламних кампаній і підвищення ефективності комунікацій.

Цифровий маркетинг охоплює комплекс каналів – від контент-маркетингу та SEO-просування до таргетованої реклами, email-розсилок і роботи з соціальними мережами. Його головна мета полягає у створенні тривалих, персоналізованих відносин зі споживачем, що забезпечують високий рівень залученості та лояльності.

Отже, зміни у концепції маркетингу зумовлені розвитком технологій, глобалізацією, цифровізацією бізнесу, підвищенням вимог споживачів та усвідомленням соціальної відповідальності підприємств. Сучасний маркетинг уже не обмежується ринком товарів і послуг – він охоплює маркетинг ідей, персон, подій, місць і цінностей, перетворюючись на комплексну систему управління взаємодією між усіма учасниками ринкових процесів.

Концепція маркетингу постійно еволюціонує – від орієнтації на продукт і прибуток до створення сталих відносин, довіри та суспільної користі. Її зміст визначається рівнем розвитку економіки, культурними тенденціями й

ціннісними орієнтирами суспільства, що робить маркетинг не лише економічною, а й соціальною категорією.

З теоретичної точки зору, еволюція маркетингу, як науки відображає розширення його економічного значення: від функції збуту і просування товарів до концепцій маркетингу цінностей, сталого маркетингу та цифрового маркетингу. Сучасні підходи наголошують на інтеграції маркетингу з управлінням інтелектуальним капіталом і створенням цінностей для різних зацікавлених сторін, що підсилює стратегічну роль маркетингу у формуванні довготривалих конкурентних переваг.

Дослідження маркетингової діяльності здійснювали науковці різних країн світу, що зумовило появу численних підходів до її трактування. Різниця в економічних системах, рівнях розвитку, а також у методах управління соціально-економічними процесами вплинула на формування наукових шкіл і напрямів у сфері маркетингу. Відповідно, науковці розробляли власні концепції, виходячи з особливостей національних економік та управлінських традицій. У результаті сформувався широкий спектр підходів до розуміння сутності маркетингу, його функцій і ролі у сучасному ринковому середовищі (рис. 1.1).

Термін «маркетинг» має англійське походження, що в перекладі означає «ринок», і відображає діяльність, що пов'язана з вивченням, організацією та управлінням ринковими процесами. Дане поняття має складну, багатовимірну природу та постійно розвивається відповідно до змін економічного середовища, поведінки споживачів і технологічних тенденцій [38].

Через багатогранність і динамічність сутності маркетингу не існує єдиного, універсального визначення цього терміну. У науковій та практичній літературі він розглядається з різних позицій – як система управління, як філософія бізнесу, як інструмент комунікації або як процес задоволення потреб споживачів.



Рис.1.1 Еволюційність поглядів та тлумачень маркетингу [30]

Багатогранність підходів до трактування поняття «маркетинг» представлено у табл. 1.2, що дає змогу комплексно розкрити його зміст і відобразити ключові аспекти формування сучасного розуміння цього явища.

Маркетинг не лише забезпечує адаптацію підприємства до ринкових умов, а й формує конкурентні механізми, що сприяють інноваційному розвитку і стійкості економіки. Для сучасних підприємств ефективна маркетингова політика є ключовим фактором зростання, оптимізації ресурсів та довгострокової конкурентної переваги.

Отже, центральним стержнем більшості трактувань поняття «маркетинг» виступають потреби і запити споживачів, адже саме вони визначають напрям і зміст всієї діяльності підприємства. Для їх задоволення та забезпечення стабільного прибутку компанія формує комплексні маркетингові програми, що охоплюють політику ціноутворення, просування продукції, розробку нових товарів, організацію збуту та комунікаційну діяльність.

Таблиця 1.2 – Наукові підходи до визначення «маркетинг»

Автори	Визначення
Американська асоціація маркетингу [38]	сукупність основних процесів планування, створення, просування й розподілу товарів і сервісів
Баркан Д. [2]	комплекс дій компанії в умовах ринку, який перетворює потреби споживачів у прибуток фірми
Гаркавенко С. [4]	самостійний різновид підприємницької діяльності; функція управління підприємством; сучасне філософське бачення бізнесу
Сенишин О. [30]	вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб споживачів за допомогою обміну
Котлер Ф. [40]	процес залучення компаніями споживачів, побудова стійких взаємовідносин із споживачами та створення споживчої цінності за яку одержують оплату від споживачів
Ламбен Ж.-Ж. [25]	поєднання філософії бізнесу та активного процесу; комплекс інструментів для аналізу ринку
Окландер Т. [25]	з однієї сторони – цілком ринковий інструмент щодо надання тривалості життєвому циклу товарного виробництва та його пристосуванню, еволюція в сучасних умовах, а з іншої – підтримує товарне виробництво, сприяє становленню планомірної, суспільної форми взаємозв'язку
Еванс Дж., Берман Б. [39]	підприємницька діяльність, що управляє просуванням товарів й послуг від виробника до покупця, або ж соціальний процес, за допомогою якого здійснюється прогнозування, розширення і задоволення попиту на товари й послуги за рахунок розробки, просування і реалізації

У сучасних умовах господарювання підприємства зосереджуються не лише на виробничому процесі, а насамперед на створенні товарів і послуг, які мають дійсний попит і відповідають очікуванням цільової аудиторії. Перед початком виробництва продукції проводяться глибокі маркетингові дослідження, що дозволяють з'ясувати уподобання споживачів, оцінити ємність ринку, визначити оптимальні характеристики товару та ефективні канали його просування. На основі отриманої інформації підприємство вдосконалює асортимент, формує цінову пропозицію та обирає стратегію комунікації з клієнтами [25].

Таким чином, маркетинг слід розглядати як філософію управління підприємством, що передбачає орієнтацію всіх управлінських рішень на вивчення та задоволення потреб споживачів. Його сутність полягає у

цілеспрямованому пошуку конкурентних переваг, побудові ефективних взаємин із клієнтами та системному використанні сучасних інструментів ринкового аналізу й комунікацій. У цьому контексті маркетинг виступає не лише функцією збуту, а комплексною системою управління ринковою діяльністю, що поєднує аналітику, стратегічне планування та інноваційні підходи до створення цінності для споживача.

1.2. Основні засади організації маркетингової діяльності підприємства

Організація маркетингової діяльності підприємства визначається як сукупність структурних рішень, процедур і методів, спрямованих на виявлення ринкових можливостей, задоволення потреб споживачів та досягнення економічних цілей компанії. Це комплексне забезпечення, що поєднує аналітичні, стратегічні, комунікаційні та оперативні дії і вимагає інтеграції з іншими підсистемами управління (виробництво, фінанси, логістика тощо). У сучасних умовах організація маркетингу набуває стратегічного значення, оскільки від неї залежить здатність підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та створювати стійкі конкурентні переваги.

Організаційні засади маркетингу базуються на низці фундаментальних принципів, що забезпечують як системність, так і ефективність маркетингової роботи [35]:

1. Орієнтація на споживача. Усі рішення мають виходити з вивчення потреб та поведінки цільових сегментів; товар (послуга) і сервісне обслуговування формуються як відповідь на визначені потреби. Цей принцип відображає класичну споживчу концепцію маркетингу і є визначальною точкою для побудови всіх інших процесів.

2. Системність і інтеграція. Маркетинг повинен бути цілісно інтегрований у загальну стратегію підприємства: товар, ціна, розподіл та

просування мають координуватися з виробничими й фінансовими напрямками.

3. Дані та аналітика. Управлінські рішення ґрунтуються на результатах маркетингових досліджень, аналітиці продажів, інтелектуальному аналізі поведінки споживачів, що підвищує точність прогнозів і мінімізує ризики.

4. Гнучкість і адаптивність. Підприємство повинне оперативно реагувати на зміни попиту, технологічні особливості, конкуренцію та ринкове середовище, коригуючи тактику і інструменти маркетингу.

5. Економічна обґрунтованість. Маркетингові програми мають оцінюватися за критеріями ефективності інвестицій (ROI), загального впливу на виручку, зміни рентабельності та маржинальності.

Ефективна реалізація маркетингової діяльності забезпечує підприємству стійкі конкурентні переваги на ринку. Серед двох компаній із схожими стратегіями успіху досягає та, яка зможе швидше, якісніше та послідовніше втілити свою маркетингову політику. Для цього необхідна узгоджена робота всіх елементів маркетингової системи, що охоплює як стратегічний, так і операційний рівень управління.

Результативність маркетингу безпосередньо залежить від ефективності організаційної структури підприємства, професійності працівників, механізму ухвалення управлінських рішень, системи мотивації персоналу та здатності компанії формувати комплексну програму дій, спрямовану на підтримку та розвиток обраної стратегії.

Наявність спеціалізованого підрозділу або служби маркетингу є необхідною умовою для реалізації стратегічних і тактичних завдань підприємства. У компаніях із значною часткою ринку, виникає потреба у створенні повноцінного відділу маркетингу, який б забезпечував планування, координацію та контроль маркетингових процесів. У таких підприємствах дані підрозділи мають чітку спеціалізацію, включають фахівців з аналітики, реклами, брендингу, збуту, PR та цифрового маркетингу, що дає змогу

комплексно управляти ринковою діяльністю та досягати високих результатів [25].

Підприємства можуть використовувати кілька організаційних підходів, орієнтуючись на розмір компанії, галузеві особливості і стратегічні пріоритети. Розглянемо більш детально кожну із них.

Функціональна модель організації маркетингової діяльності є однією з найпоширеніших форм побудови управлінської структури підприємства. Її суть полягає у поділі маркетингових функцій між спеціалізованими відділами – досліджень ринку, реклами, збуту, ціноутворення, PR тощо. Така система є простою у впровадженні й забезпечує чіткий розподіл обов’язків, що сприяє узгодженості дій та ефективному контролю.

Проте зі зростанням асортименту продукції та розширенням географії продажів ефективність функціональної структури поступово знижується. Це пов’язано з тим, що в ній відсутня окрема посадова особа або підрозділ, який би ніс комплексну відповідальність за управління маркетингом певного товару чи діяльність на окремому ринку. У результаті ускладнюється координація дій між різними відділами, що може знижувати оперативність ухвалення рішень і адаптивність підприємства до ринкових змін.

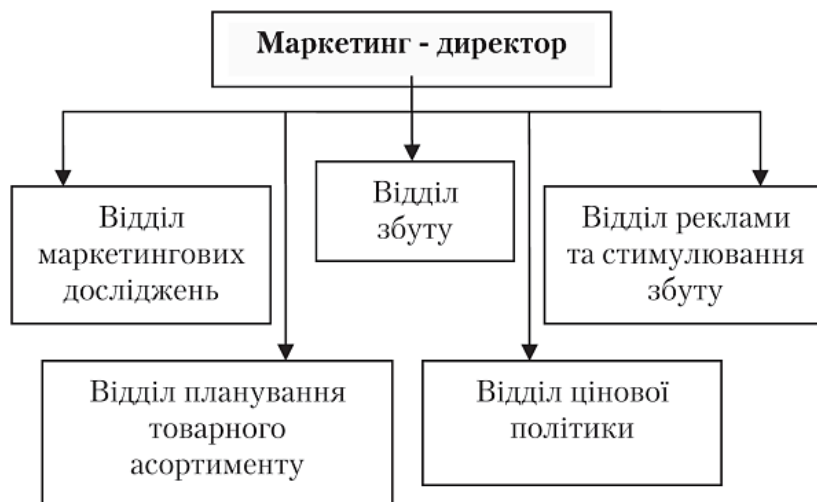


Рис.1.2 Функціональна модель організації служби маркетингу [35]

Попри зазначені обмеження, функціональна структура має низку переваг, серед яких:

- забезпечення єдності технічної, виробничої та збутової політики, що полегшує впровадження нових товарів і технологій, а також гарантує контроль за дотриманням стандартів;
- економічність управління, оскільки дана модель потребує незначних адміністративних витрат;
- концентрація висококваліфікованих фахівців у відповідних підрозділах, що сприяє підвищенню професійного рівня персоналу;
- створення необхідних умов для стратегічного, а також поточного керівництва та контролю підприємством;
- забезпечення ефективної вертикальної інтеграції між різними управлінськими рівнями, що сприяє узгодженню стратегічних рішень із операційною діяльністю.

Таким чином, функціональна структура є доцільною для підприємств із відносно стабільним ринковим середовищем і обмеженою асортиментною лінійкою продукції. Вона забезпечує чіткість управління, економічність і професіоналізм, однак потребує вдосконалення або трансформації в регіональну чи товарну форми у разі диверсифікації виробництва чи виходу на нові ринки.

Регіональна модель організації маркетингової діяльності використовується підприємствами, які здійснюють свою діяльність у кількох територіальних зонах або охоплюють значну географічну частку ринку. Такий підхід передбачає формування окремих структурних підрозділів, що відповідають за розробку й реалізацію маркетингової політики в межах певного регіону, області чи країни.

Основна ідея цієї моделі полягає у максимальному врахуванні специфіки локальних ринків, зокрема їх соціально-економічних особливостей, споживчих уподобань, конкурентного середовища та культурних відмінностей. Завдяки цьому підприємство отримує можливість адаптувати свій товарний асортимент, цінову політику, канали збуту й комунікаційні заходи відповідно до потреб конкретних цільових аудиторій.

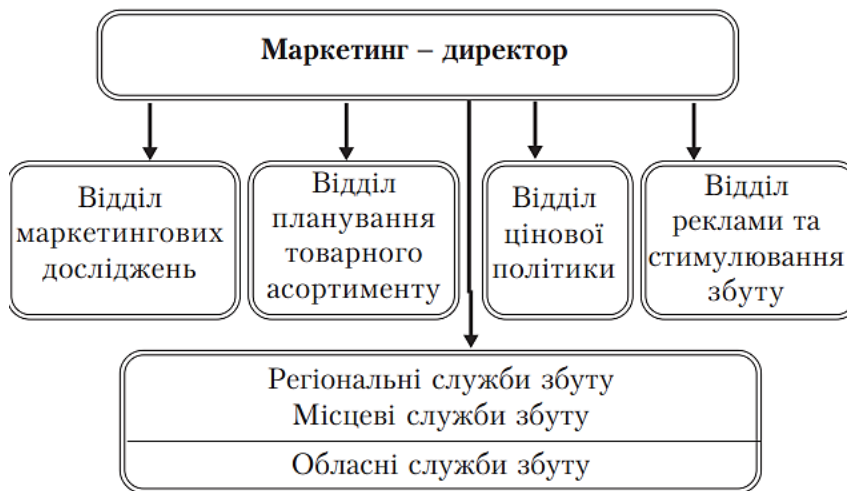


Рис. 1.3 Регіональна модель організації маркетингової діяльності
[35]

Регіональні відділи маркетингу виконують не лише функції реалізації загальної стратегії компанії, а й здійснюють постійний моніторинг ринкових умов на місцевому рівні, формують пропозиції щодо вдосконалення маркетингових програм, налагоджують партнерські зв'язки з місцевими дистриб'юторами, торговими мережами та органами влади. Така децентралізована система забезпечує оперативність прийняття рішень і підвищує гнучкість управління маркетинговою діяльністю.

Крім того, регіональна структура сприяє ефективнішому розподілу ресурсів, дозволяє швидше реагувати на зміни попиту та забезпечує більш тісний контакт із клієнтами. Водночас, для збереження єдності корпоративної стратегії необхідно підтримувати координацію між центральним маркетинговим відділом і регіональними представництвами, щоб уникнути дублювання функцій і розбіжностей у комунікаційній політиці.

Отже, регіональна організація маркетингу є дієвим інструментом для підприємств із розгалуженою ринковою часткою, оскільки поєднує централізоване стратегічне управління з локальною адаптацією маркетингових заходів, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності на різних сегментах ринку.

На підприємствах, що випускають широкий асортимент продукції, ефективним підходом до управління є товарна модель організації маркетингової діяльності. Така структура передбачає розподіл відповідальності між менеджерами за окремими товарами або товарними групами. Кожен керівник з товару здійснює розробку та реалізацію маркетингової стратегії для закріпленої продукції, координує дії з дослідження ринку, просування, ціноутворення та збуту.

Основна ідея цієї організаційної моделі полягає у забезпеченні максимальної концентрації зусиль на кожному товарі, враховуючи його специфіку, життєвий цикл і конкурентне маркетингове середовище. Це дає змогу адаптувати маркетингові програми до особливостей попиту, технологічних змін і поведінки споживачів у кожному сегменті ринку.

До ключових переваг товарної організації маркетингу можна віднести:

- комплексне управління маркетингом окремого товару. Менеджер має змогу координувати всі елементи маркетинг-міксу, що забезпечує узгодженість дій і швидке реагування змін ринку;
- підвищена увага до загального асортименту товару. У межах такої структури однаково враховуються як стратегічно важливі, так і другорядні товари, що сприяє збалансованому розвитку продуктового портфеля підприємства;
- виявлення потенціалу працівників. Оскільки менеджери, що відповідають за окремий вид товару залучені до різних напрямів маркетингової діяльності, дає змогу розкрити їхні аналітичні, організаційні та креативні здібності.

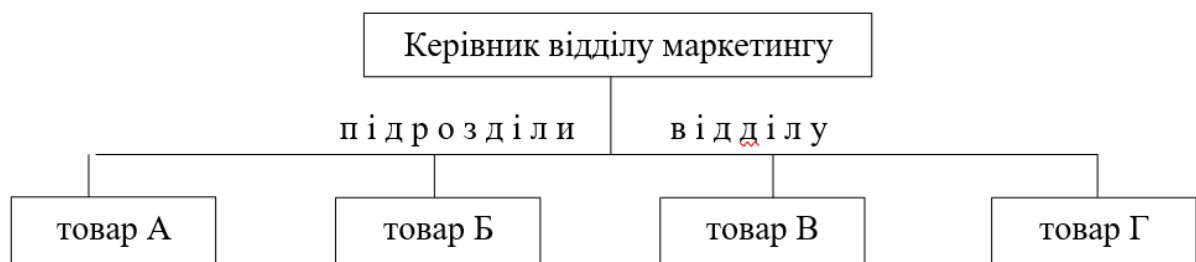


Рис.1.4 Товарна модель організації маркетингової діяльності [35]

У результаті товарна модель організації маркетингу є доцільною для підприємств із великою кількістю товарних ліній або з високим рівнем диверсифікації. Вона забезпечує гнучкість управління, дає змогу розробляти індивідуальні стратегії розвитку кожної товарної групи та підвищує ефективність взаємодії з конкретними сегментами ринку. Водночас успішне функціонування такої структури потребує чіткої координації між функціональними і товарними підрозділами, прозорого розподілу відповідальності та налагодженої системи комунікацій усередині підприємства.

Завдяки правильній організації товарної структури компанія може не лише оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, але й формувати стійкі конкурентні переваги, підтримуючи високий рівень задоволеності споживачів і ринкову гнучкість.

Ринкова (сегментна) модель організації маркетингової діяльності передбачає формування структури управління, у якій діяльність маркетингових підрозділів орієнтується на особливості конкретних ринкових сегментів чи груп споживачів. Такий підхід дозволяє підприємству більш глибоко вивчати потреби клієнтів, розуміти специфіку попиту на різних ринках (споживчому, промисловому, державному, корпоративному тощо) і адаптувати маркетингові інструменти до особливостей кожного із цих ринків.

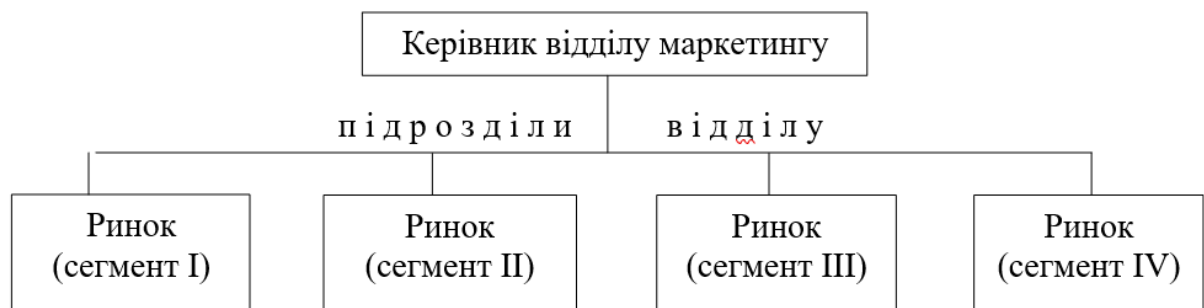


Рис. 1.5 Ринкова модель організації маркетингової діяльності [35]

Керівник напряму (менеджер із роботи з ринком) несе відповідальність за розроблення та реалізацію стратегічних і поточних планів щодо збуту, комунікації, формування асортиментної політики, а також за узгодження дій між виробничими, фінансовими та логістичними підрозділами. Така система сприяє підвищенню гнучкості управління, дозволяє швидко реагувати на зміни у поведінці споживачів і створює умови для розроблення ефективних маркетингових стратегій для кожного ринку.

Основною перевагою ринкової організації є можливість зосередження зусиль на задоволенні особливих потреб цільової аудиторії, підвищення точності позиціонування товарів і персоналізації пропозицій. Вона також сприяє покращенню взаємодії зі споживачами, підвищенню рівня лояльності та зміцненню конкурентних позицій підприємства на кожному з ринкових напрямів.

Товарно-ринкова модель організації маркетингової діяльності ґрунтується на поєднанні двох ключових напрямів управління: товарного та ринкового, що найчастіше реалізується у матричній організаційній формі. Даний підхід передбачає, що в межах підприємства діють окремі менеджери або відділи, які відповідають як за конкретні товари (чи товарні групи), так і за окремі ринки/сегменти споживачів.

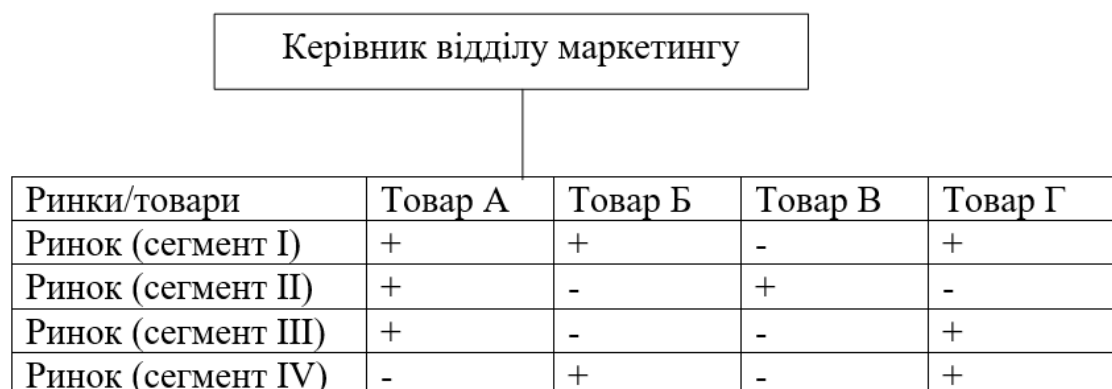


Рис. 1.6 Матрична модель організації маркетингової діяльності [35]

Менеджери з товарів зосереджуються на розробленні та реалізації стратегій збуту кожного виду продукції. Вони визначають цільові обсяги продажів, рівень прибутковості, оптимізують асортимент, планують заходи з просування та позиціонування товару. Їхня діяльність тісно пов'язана з менеджерами з ринків, які володіють інформацією про особливості попиту, поведінку споживачів, конкурентне середовище та тенденції розвитку конкретного ринкового сегмента. Співпраця цих двох напрямів забезпечує узгодженість між товарною політикою підприємства та умовами зовнішнього середовища.

Завдяки такій моделі підприємство має змогу оперативно реагувати на зміни попиту, гнучко адаптувати асортимент і маркетингові програми до різних регіонів чи груп споживачів. Це особливо важливо для підприємств, які реалізують широкий спектр продукції на кількох ринках із різними характеристиками.

До переваг товарно-ринкової організації маркетингу можна віднести:

- підвищення рівня відповідальності керівників за результати реалізації конкретних товарів і стратегій на окремих ринках;
- можливість комплексного аналізу ефективності збуту за кожною товарною позицією;
- більш точне врахування ринкових особливостей, регіональних потреб і поведінкових моделей споживачів;
- підвищення координації між виробничими, збутовими та комунікаційними функціями.

Водночас дана модель потребує високого рівня узгодженості управлінських дій і налагодженої системи комунікацій, оскільки одночасна підпорядкованість керівникам із різних напрямів може створювати ризик дублювання функцій чи конфлікту інтересів. Проте за умови ефективної координації матрична товарно-ринкова структура дає змогу досягти високої гнучкості та клієнтоорієнтованості маркетингової діяльності, що є суттєвою перевагою в умовах динамічного ринкового середовища.

Отже, представлені моделі організації маркетингової діяльності (функціональна, товарна, ринкова, регіональна та товарно-ринкова (матрична)) відображають етапи розвитку підприємства, його масштаби, асортиментну політику та ринкову орієнтацію.

Таким чином, вибір оптимальної моделі маркетингової діяльності має базуватися на стратегічних цілях підприємства, особливостях його продукції, ринку та масштабах діяльності, а також на прагненні до ефективної взаємодії всіх елементів маркетингової системи.

1.3. Маркетингові моделі в управлінні маркетинговою діяльністю

У попередньому питанні було проаналізовано основні концепції маркетингу, що сформувалися у світовій практиці, серед яких – виробнича, товарна, збутова, традиційна, соціально-етична, сервісна та цифрова. Кожна з них має власні підходи та моделі реалізації маркетингової діяльності підприємства, узагальнені в табл. 1.3.

Табл. 1.3 узагальнює логічну послідовність розвитку концепцій маркетингу – від початкових виробничих і збутових до сучасних цифрових і сталих моделей. Аналіз демонструє, як еволюція економічних відносин, технологічний прогрес і зміна споживчих очікувань впливали на зміщення акцентів у системі маркетингового управління підприємством.

Таблиця 1.3 – Еволюція концепцій маркетингу та їх зв'язок із моделлю маркетинг-міксу [30]

Концепція маркетингу	Ключові інструменти	Головна мета
Виробнича концепція	товар: стандартизація продукції; ціна: мінімізація собівартості; збут: масове виробництво і розподіл; комунікації: майже відсутнє стимулювання.	Підвищення обсягів виробництва, зниження витрат.
Товарна концепція	товар: акцент на якості, інноваціях; ціна: преміальне ціноутворення; комунікації: іміджева реклама; збут: вибіркового збут.	Підвищення якості товару, удосконалення характеристик.

Збутова концепція	комунікації: реклама, персональний продаж, стимулювання попиту; збут: розширення ринків; ціна: знижки, акції.	Максимізація обсягів продажів через стимулювання.
Класична концепція маркетингу	4Р-модель: товар: адаптація під потреби; ціна: баланс між цінністю та ціною; збут: ефективна логістика; комунікації: комунікації, реклама.	Орієнтація на споживача, досягнення ринкової рівноваги.
Соціально-етична концепція	4Р + Люди (5Р): соціальна відповідальність: товар: екологічність; комунікації: корпоративна репутація; збут: справедливі канали постачання.	Гармонізація інтересів бізнесу, споживача та суспільства.
Сервісна концепція маркетингу	6Р (4Р + Люди і Процеси): люди: персонал, клієнтоорієнтованість; процес: стандарти сервісу; товар: поєднання товару й послуги.	Створення цінності через сервіс і відносини.
Цифрова та інтерактивна концепція	7Р (4Р + Люди + Процеси + Фізичні докази): люди: персонал і споживач як учасники процесу; процес: автоматизація та CRM; фізичні докази: онлайн-платформи; комунікації: digital-маркетинг, SMM, SEO.	Персоналізація взаємодії, створення довготривалих клієнтських зв'язків.

На ранніх етапах встановлення (виробнича й товарна концепції) маркетинг в більшій мірі виконував допоміжну функцію – забезпечував ефективність виробництва та розподілу продукції. Головний акцент зосереджувався на зниженню собівартості, підвищенню продуктивності праці та якості товарів. У цей період домінували базові елементи моделі комплексу маркетингу, проте перевага надавалася саме продукту та його ціні як інструментам конкурентної боротьби.

Зі зростанням конкуренції та насиченістю ринку акценти поступово зміщуються у бік концепції інтенсифікації комерційних зусиль (збутова), де ключову роль відіграють активні методи продажу та стимулювання попиту. Це свідчить про перехід від виробничої орієнтації до споживацької орієнтації, що стало основою для формування класичної (традиційної) концепції маркетингу. Саме на цьому етапі відбувається становлення системного підходу до управління маркетингом, який поєднує всі чотири елементи моделі 4Р (рис. 1.7) в єдиний механізм впливу на ринок.

Модель «4Р» ґрунтується на принципі комплексного управління всіма її складовими, адже кожен елемент має взаємодоповнююче значення у досягненні стратегічних цілей підприємства. Це означає, що створення якісного продукту саме по собі не гарантує успіху. Виробник повинен не лише забезпечити належний рівень якості, а й визначити оптимальну цінову політику, розробити ефективні канали збуту та способи комунікації, які донесуть до споживача ключові переваги товару.

Попри те, що модель 4Р сформувалася ще в середині ХХ століття, вона залишається базовим інструментом маркетингового планування. Однак у сучасних умовах її часто вважають недостатньо повною, оскільки вона не враховує низку нематеріальних чинників.

Незважаючи на певні обмеження, модель «4Р» залишається фундаментом сучасного маркетингу, оскільки забезпечує системний підхід до формування пропозиції підприємства на ринку. Вона допомагає структурувати маркетингову діяльність, узгоджувати окремі рішення та будувати ефективну стратегію розвитку.

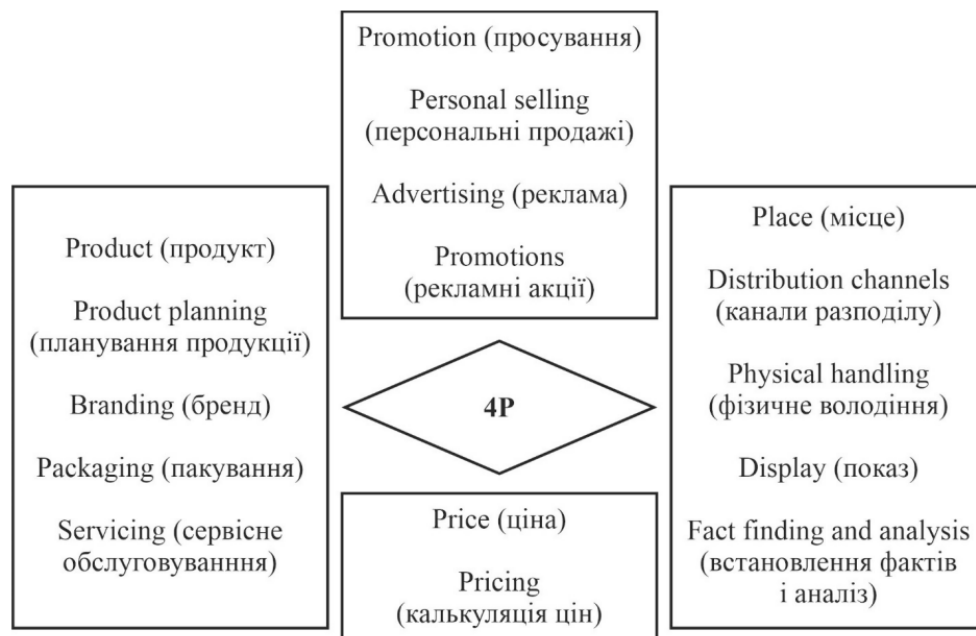


Рис.1.7 Елементи моделі 4Р [25]

Подальший розвиток концепцій відображають розширення змісту маркетингу як економічної категорії. Поступово до класичних 4P додаються нові компоненти: люди, процеси та фізичні докази, що формують моделі 5P, 6P та 7P (рис.1.8). Це є свідченням про перехід маркетингу від вузько економічної функції до комплексної системи управління цінністю, довірою та репутацією бренду.

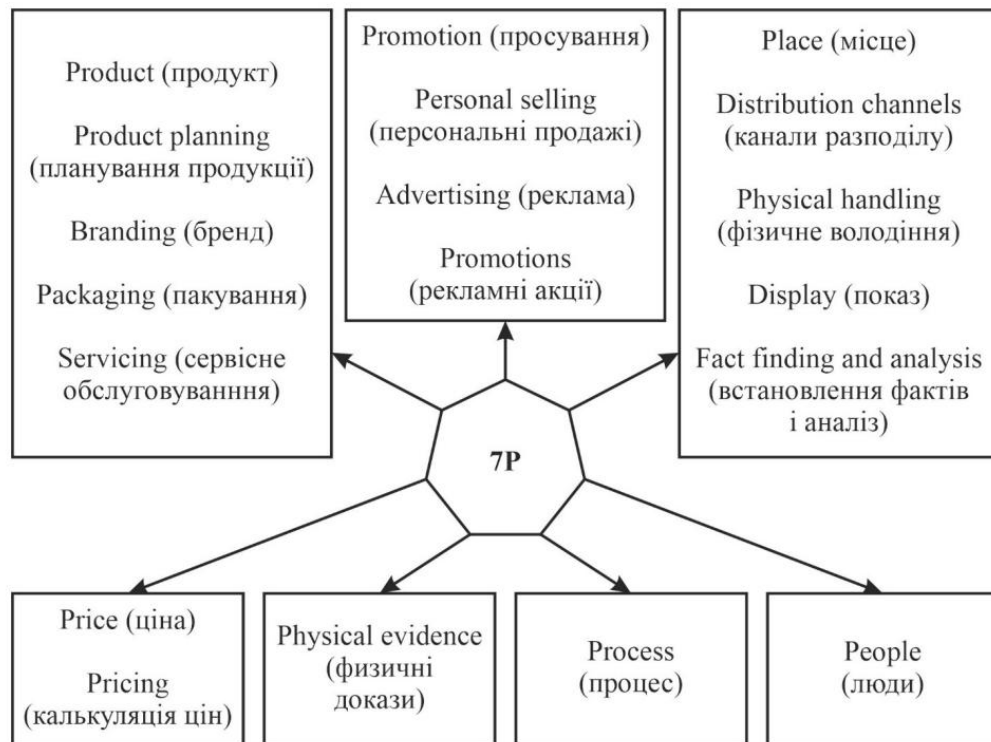


Рис.1.8 Елементи моделі «7P» [23]

Еволюція ринкових процесів, поява сфери послуг та підвищення вимог споживачів зумовили необхідність розширеної моделі маркетинг-міксу 7P, яка доповнила традиційні елементи трьома новими складовими: люди, процеси та фізичне оточення. Такий підхід дозволяє комплексно оцінювати не лише товар і ринкову стратегію, а й якість взаємодії підприємства зі споживачем.

Таким чином, модель 7P поєднує матеріальні та нематеріальні складові маркетингової діяльності підприємства. Вона розширює межі управління маркетингом, роблячи акцент не лише на самому товарі, а й на людському факторі, сервісі та досвіді споживача.

У сучасних умовах конкуренції модель 7Р вважається більш гнучкою та адаптованою до потреб ринку, особливо у галузях, де переважає сфера послуг. Її застосування допомагає підприємствам формувати комплексну маркетингову політику, підвищувати лояльність цільової аудиторії і забезпечувати сталий розвиток бренду.

Особливу увагу в сучасних умовах займає цифрова й інтерактивна концепція, де маркетинг стає персоналізованим, аналітично керованим і технологічно підкріпленим. Вона поєднує класичні інструменти з цифровими комунікаціями, великим масивом даних, CRM-системами, автоматизацією процесів та аналітикою споживчої поведінки. Це підтверджує, що ефективність сучасної маркетингової діяльності залежить не лише від якості продукту, а й від глибини взаємодії зі споживачем.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТОВ «АДС ЗАХІД»

2.1 Загальна характеристика досліджуваного підприємства

Компанія ADS – це сучасне українське підприємство, яке активно розвивається на ринку меблевих комплектуючих і декоративних елементів інтер'єру.

Підприємство засноване 10 жовтня 2010 року, що перетворилося за цей час на одного з провідних виробників у сфері алюмінієвих профільних систем та дизайнерських рішень для меблевого виробництва.

Основна діяльність компанії зосереджена на виготовленні шаф-купе, кухонних фасадів з алюмінієвих профілів, профільних систем для розсувних конструкцій, а також супутніх компонентів: фурнітури, аксесуарів і декоративних елементів. Крім цього, підприємство пропонує сучасні гардеробні системи, функціональні міжкімнатні перегородки та комплектуючі для оптимізації житлових і комерційних приміщень.

Місія компанії ADS полягає у забезпеченні споживачів інноваційними рішеннями для створення комфортного та естетичного житлового і комерційного простору. Підприємство прагне бути лідером у сфері інтер'єрних рішень, поєднуючи функціональність, стиль і технологічність у кожному виробі та деталі.

Система збуту ADS поєднує виробничі центри та торгові представництва, розташовані у ключових містах України – Харкові, Львові та Києві.

Розгалужена мережа партнерських офісів і виставкових залів налічує 33 представництва у 28 містах України та за її межами, що забезпечує зручність для клієнтів і дозволяє ефективно реагувати на потреби ринку.

У 2019 році компанія відкрила представництво у Західному регіоні ТОВ «АДС ЗАХІД». Загальна юридична інформація ТОВ «АДС ЗАХІД» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна інформація ТОВ «АДС ЗАХІД»

Класифікатор	Характеристика
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «АДС ЗАХІД»
Назва англійською мовою	«ADS ZAHID» LIMITED LIABILITY COMPANY
Скорочена назва	ТОВ «АДС ЗАХІД»
Код ЄДРПОУ	42866901
Дата реєстрації	06.03.2019
Уповноважені особи	Манджала Людмила Мирославівна
Директор	Чапран Віктор Володимирович
Статутний капітал	7 000 000
Основний вид діяльності	31.09 Виробництво інших меблів
Юридична адреса	79024, Україна, Львівська обл., місто Львів, вулиця Б. Хмельницького, буд.172

Основним регламентуючим документом діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» виступає Статут підприємства, який визначає ключові напрями роботи, стратегічну мету та цілі, компетенції органів управління та принципи взаємодії з діловими партнерами й зовнішніми контактами [31].

Окрім цього, на підприємстві функціонують Колективний договір, що регулює соціально-трудові відносини між адміністрацією та працівниками, структура персоналу, а також внутрішні правила трудового розпорядку, які забезпечують упорядкованість та дисципліну в роботі. Для кожної посади

розроблені посадові інструкції, що конкретизують функціональні обов'язки, права та відповідальність працівників.

Керівництво підприємством здійснює директор Чапран Віктор Володимирович, який відповідає за організаційну та господарську діяльність, ефективне використання ресурсного потенціалу компанії, а також за реалізацію стратегічного плану розвитку ТОВ «АДС ЗАХІД».

Організаційна структура ТОВ «АДС ЗАХІД» побудована за лінійно-функціональним принципом, що є досить типовим для виробничих підприємств середнього масштабу. Така модель управління поєднує чітку ієрархію підпорядкування та розподіл функціональних обов'язків між структурними підрозділами. Це забезпечує безперебійний контроль за виконанням завдань і сприяє ефективній координації виробничих, адміністративних та комерційних процесів.

Директор підприємства здійснює загальне керівництво, приймає стратегічні рішення, координує діяльність усіх підрозділів та несе відповідальність за фінансово-економічні результати підприємства. У підпорядкуванні директора знаходяться:

- адміністративний помічник – забезпечує організаційну підтримку управлінських процесів, комунікацію між підрозділами;
- інженер з охорони праці – відповідає за дотримання норм техніки безпеки, охорони праці та екологічних стандартів;
- директор з управління персоналом – здійснює кадрову політику, розробляє програми підбору, адаптації та мотивації працівників;
- головний бухгалтер – організовує ведення бухгалтерського обліку, фінансову звітність та контроль за використанням коштів;
- керівник проєктів і програм у сфері матеріального виробництва – координує виробничі процеси, контролює реалізацію технічних проєктів.

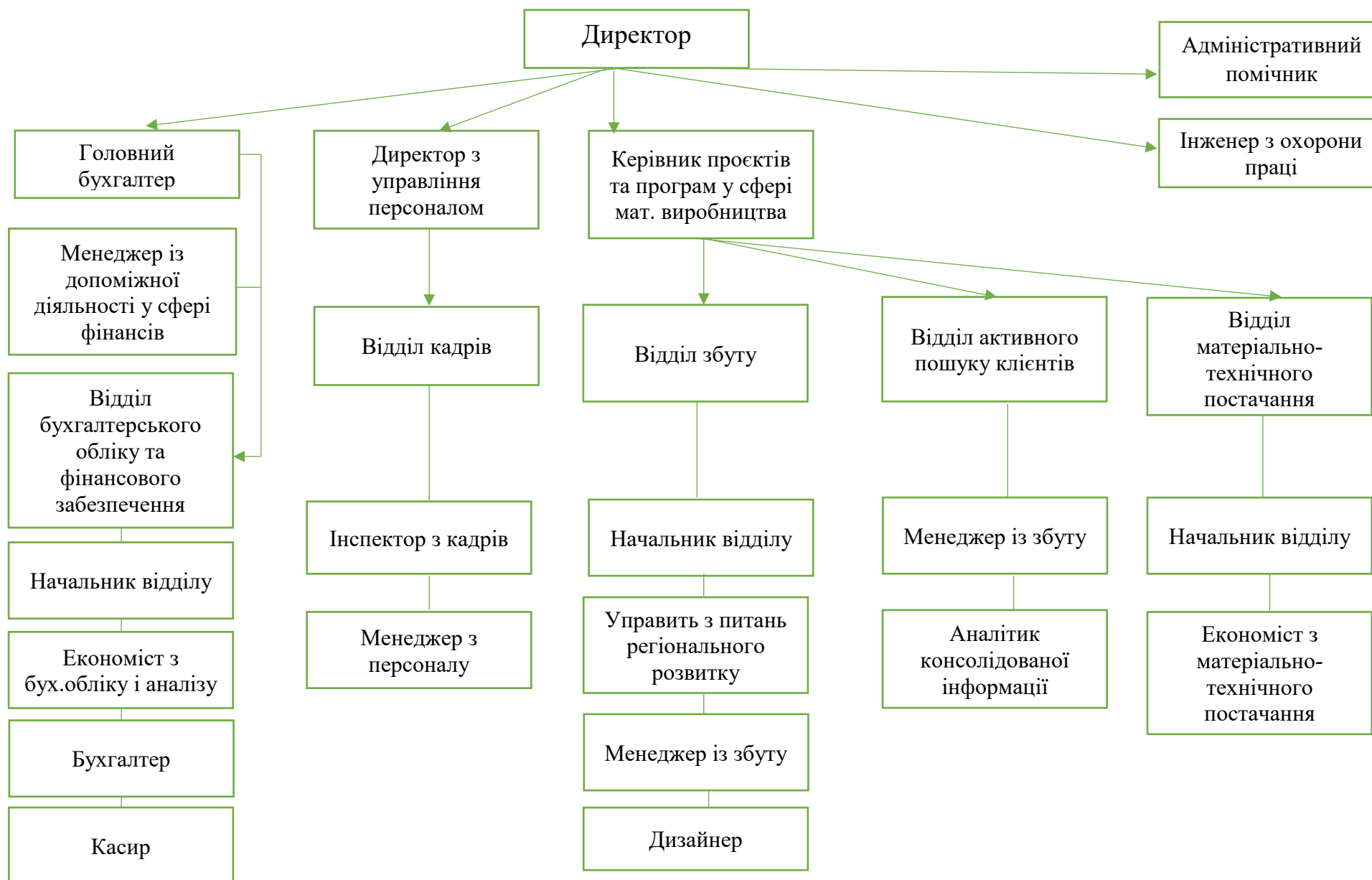


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «АДС ЗАХІД»

До складу функціональних відділів компанії входять:

- відділ активного пошуку клієнтів, який відповідає за розширення клієнтської бази, комунікацію з потенційними партнерами, формування комерційних пропозицій і розвиток нових ринків збуту;
- відділ збуту, що займається реалізацією готової продукції, супроводом договорів і контролем виконання планів продажів;
- відділ матеріально-технічного постачання забезпечує своєчасне постачання сировини, фурнітури, комплектуючих, займається логістикою і співпрацею з постачальниками;
- відділ бухгалтерського обліку та фінансового забезпечення виконує функції фінансового контролю, обліку витрат і доходів, нарахування заробітної плати, ведення звітності;
- відділ кадрів відповідає за добір персоналу, ведення кадрової документації, оцінку компетенцій і формування корпоративної культури;
- відділ регіонального розвитку координує роботу філій і представництв у різних регіонах, аналізує ринкові тенденції, формує пропозиції щодо розширення діяльності.

Побудована система управління характеризується чітким розподілом повноважень та ієрархічністю, що забезпечує ефективний контроль і координацію роботи всіх підрозділів та працівників.

Отже, організаційна структура ТОВ «АДС ЗАХІД» є раціональною та функціонально обґрунтованою, відповідає специфіці виробничо-комерційної діяльності підприємства. Вона сприяє ефективному управлінню ресурсами, узгодженій роботі підрозділів й досягненню стратегічних цілей компанії. Для подальшого вдосконалення структури доцільно впроваджувати елементи проектного та маркетингового управління, що дозволить підвищити гнучкість організації й адаптивність до змін зовнішнього середовища.

2.2 Економічна характеристика ТОВ «АДС ЗАХІД»

Аналіз показників виробничо-господарської діяльності підприємства доцільно розпочинати із вивчення системи планових показників, які відображають економічні, а також технічні характеристики продукції чи послуг. Дані показники поділяються на натуральні та вартісні, а також можуть бути кількісними, якісними, абсолютними або відносними.

Натуральні показники дають можливість оцінити обсяги виробництва в реальних вимірниках, визначити ступінь задоволення потреб споживачів, матеріальні особливості виробництва та взаємозв'язки між постачальниками й покупцями.

Вартісні показники, своєю чергою, виражають результати діяльності у грошовому еквіваленті, що дозволяє розрахувати обсяги виробництва, рівень витрат та фінансові результати підприємства.

Для оцінювання ефективності господарської діяльності використовуються якісні показники, які поділяються на синтетичні та аналітичні. Синтетичні показники характеризують загальний підсумок роботи підприємства, тоді як аналітичні застосовуються для більш глибокого вивчення факторів, що впливають на зміни цих результатів, а також для виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності.

У процесі оцінювання фінансового стану ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. основними джерелами інформації виступають баланс підприємства та звіт про фінансові результати, які містять комплексну характеристику активів, зобов'язань, доходів, а також і витрат. Для забезпечення системного підходу аналізу господарської діяльності підприємства доцільно використовувати систему аналітичних показників, узагальнену у табл. 2.2, що дозволяє виявити тенденції розвитку, оцінити фінансову стабільність та результативність функціонування організації.

**Таблиця 2.2 – Економічні показники діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД»
за 2022 – 2024 рр. [34]**

Показники діяльності	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Різниця між 2024 р. та 2022 р, тис.грн	2024 р. до 2022 р. у %
Валовий прибуток, тис. грн.	100021,4	119194,5	134896,9	34875,9	134,8
Інші операційні доходи, тис.грн.	15223,1	19388,3	30 219,5	14996,4	198,5
Активи, тис. грн.	34078,2	55934,5	66401,4	32323,2	194,8
Власний капітал, тис. грн.	13504,9	21007,5	21007,5	7502,6	155,5
Повна собівартість продукції, тис. грн.	84458,0	96189,2	103101,9	18643,9	122,1
Інші операційні витрати, тис.грн.	23733,3	33263,9	51225,4	27492,1	215,8
Чистий прибуток, тис. грн	4468,9	5233,2	6247,5	1778,6	139,8

Аналітична оцінка основних показників діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. демонструє позитивну динаміку. За досліджуваний період валовий прибуток зріс на 34875,9 тис.грн. (34,8 %), що свідчить про підвищення ефективності основної діяльності та збільшення обсягів реалізації. Інші операційні доходи зросли майже вдвічі – 14996,40 тис.грн. (на 98,5 %), що може свідчити про диверсифікацію джерел доходів або ефективніше використання позареалізаційних ресурсів.

Активи підприємства збільшились майже у 2 рази (+94,8 %), що означає активне інвестування у виробничі ресурси, модернізацію або розширення діяльності. Позитивною є й динаміка власного капіталу (+55,5 %) – це підтверджує зростання фінансової стабільності.

Проте, повна собівартість продукції підвищилася на 18643,90 тис.грн., що становить 22,1 % за досліджуваний період. Інші операційні витрати теж зросли більш ніж удвічі (+115,8 %) і становили у 2024 р. – 51225,4 тис.грн. Така тенденція вказує на ризик перевищення адміністративних та комерційних витрат, що може негативно впливати на прибутковість у майбутньому.

Чистий прибуток за цей період зріс на 1778,6 тис.грн, тобто на 39,8 %, що є позитивним показником, однак темпи його зростання нижчі за темпи зростання витрат, тому підприємству варто приділити увагу оптимізації витратної частини.

Отже, за період 2022 – 2024 рр. підприємство демонструє стійке зростання фінансово-економічних показників, що свідчить про ефективне управління виробничими процесами та розширення ринкової присутності. Позитивною тенденцією є збільшення обсягів валового прибутку, активів та власного капіталу, що свідчить про розвиток підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Разом з тим, значне зростання інших операційних витрат вимагає перегляду політики управління витратами, щоб уникнути зниження рентабельності у майбутніх періодах. Збереження позитивної динаміки прибутковості потребує контролю за ефективністю використання активів, збалансування структури витрат та подальшої диверсифікації джерел доходів.

Таким чином, ТОВ «АДС ЗАХІД» працює ефективно, демонструючи стабільне зростання фінансових показників. Основним напрямом удосконалення має стати оптимізація операційних витрат і підвищення ефективності використання активів, що забезпечить подальше зростання чистого прибутку та фінансової стійкості.

Розрахунок рівня рентабельності для досліджуваного підприємства є одним із ключових інструментів фінансового аналізу, який дозволить комплексно оцінити ефективність господарської діяльності. Даний показник демонструє, наскільки прибутковим є використання наявних ресурсів та наскільки доцільними є виробничі й управлінські рішення.

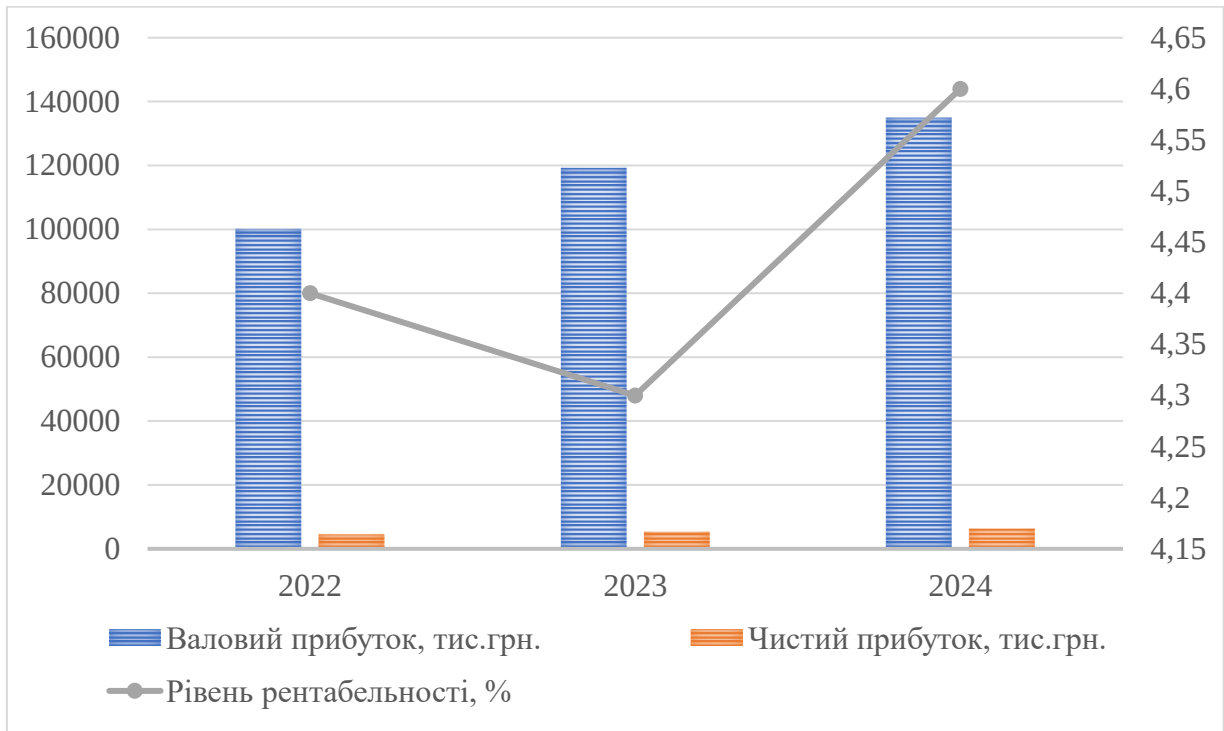


Рис. 2.2 Динаміка рівня рентабельності з показниками валового та чистого прибутку ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. [34]

Для досліджуваного підприємства визначення рівня рентабельності має особливе значення, оскільки воно дає змогу:

- встановити співвідношення між отриманими прибутками (валовим і чистим) та витратами, що були понесені для їх досягнення;
- оцінити динаміку змін ефективності роботи за певний період;
- визначити, чи виправдані вкладення у виробництво, маркетинг, оновлення основних засобів або розширення асортименту;
- виявити чинники, що впливають на зростання або зниження прибутковості – собівартість, обсяги реалізації, рівень операційних витрат тощо.

Аналіз графічних даних рис. 2.2 дає змогу зробити висновки: валовий прибуток демонструє постійну позитивну динаміку. Найбільш суттєве зростання спостерігається у 2024 році. Чистий прибуток також поступово зростає, проте його приріст є помірним, ніж валового прибутку.

Рівень рентабельності у 2023 році демонструє незначне зниження ефективності діяльності, що може бути пов'язано з підвищенням собівартості або збільшенням непрямих витрат. Водночас у 2024 році рівень рентабельності поступово зростає, перевищуючи показники 2022 року, що свідчить про підвищення прибутковості та оптимізацію витрат.

Загалом, підприємство демонструє стабільне фінансове зростання підприємства, посилення його ринкових позицій та тенденцію до підвищення ефективності господарської діяльності, а зростання рівня рентабельності у 2024 році свідчить про покращення ефективності використання ресурсів і підвищення економічної стійкості.

Середньооблікова чисельність працівників у 2024 р. становила 120 осіб, у 2023 р., 112 ос. у 2022 р. та 107 ос. Загальний фонд оплати праці ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. представлено на рис. 2.3.

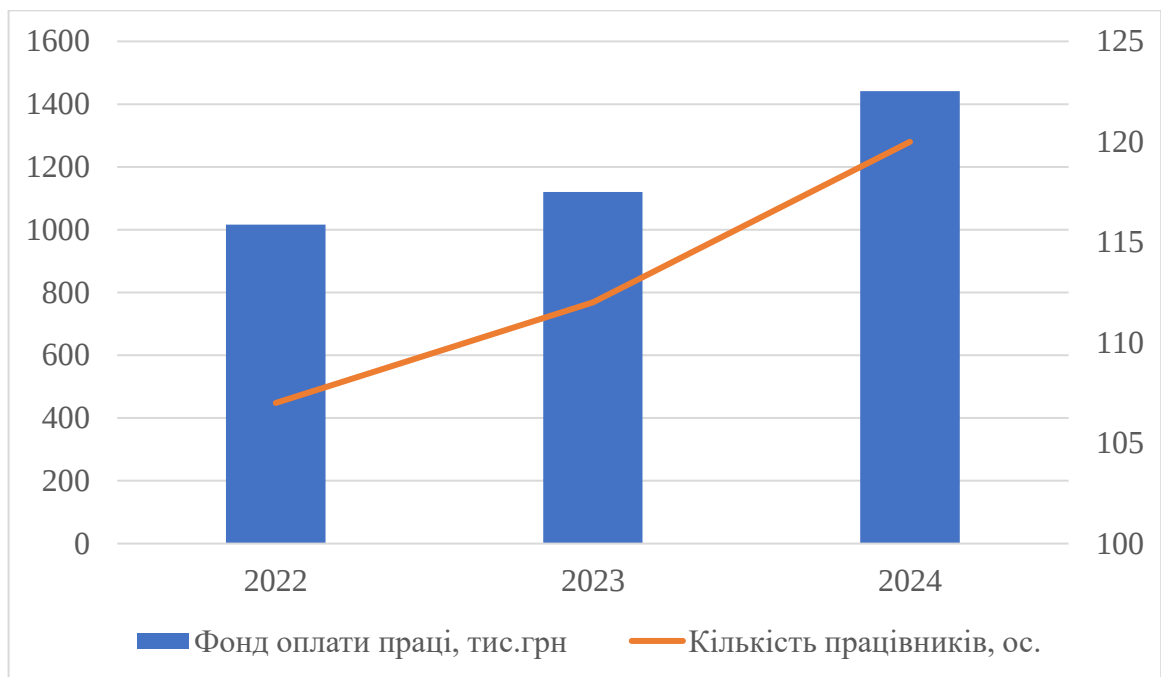


Рис. 2.3 Загальний фонд оплати праці та чисельність працівників підприємства за 2022 – 2024 рр. [34]

З рис.2.3 бачимо, що фонд оплати праці протягом аналізованого періоду має сталу тенденцію до зростання. Якщо у 2022 році він становив близько 1000

тис. грн, то у 2024 р. цей показник збільшився до 1440 тис. грн. Зростання фонду свідчить про підвищення рівня оплати праці, розширення штату та збільшення обсягів діяльності підприємства. Кількість працівників також збільшилася, і в 2024 р. становила 120 ос., що є результатом запуску нових напрямів діяльності та збільшенням обсягів робіт, що потребують додаткової робочої сили.

Важливо зазначити, що темпи зростання фонду оплати праці випереджають темпи збільшення чисельності персоналу, що свідчить про підвищення середньої заробітної плати; покращення мотиваційної політики; зростання продуктивності праці працівників.

Отже, підприємство демонструє позитивну кадрову та соціальну динаміку, що свідчить про розвиток, стабільність і розширення масштабів діяльності.

2.3. Оцінка ринкових позицій підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції та динамічних змін споживчих пріоритетів особливого значення набуває об'єктивна оцінка ринкових позицій підприємства. Вона дозволяє визначити не лише поточне становище суб'єкта господарювання на ринку, а й виявити можливості для зміцнення конкурентних переваг та підвищення його ефективності діяльності. Своєчасний аналіз ринкових позицій є основою для формування стратегічних рішень, вибору напрямів розвитку, оптимізації всієї маркетингової політики та підвищення прибутковості бізнесу.

Для підприємств виробничого типу, зокрема у сфері меблевих комплектуючих та алюмінієвих систем, оцінка ринкових позицій має подвійне значення. З одного боку, вона відображає результати реалізації маркетингової стратегії, рівень попиту на продукцію, частку підприємства у структурі ринку. З іншого — дозволяє досить добре визначити стійкість компанії щодо конкурентного тиску, тенденції розвитку галузі та потенціал для розширення збуту.

ТОВ «АДС ЗАХІД» функціонує на українському ринку вже понад п'ять років, поєднуючи виробничу та дистрибуційну діяльність. Компанія спеціалізується на виготовленні та реалізації алюмінієвих профільних систем, меблевих фасадів і міжкімнатних перегородок, що зумовлює її участь у конкурентному середовищі з великою кількістю національних і регіональних виробників. Саме тому вивчення ринкових позицій підприємства має практичне значення для визначення його стратегічних перспектив, зміцнення конкурентоспроможності та підвищення ринкової частки.

Для проведення комплексної оцінки ринкових позицій ТОВ «АДС ЗАХІД» важливо охарактеризувати аналіз динаміки обсягів реалізації, рівня прибутковості, ринкової частки, ефективності збутової та маркетингової політики підприємства. У процесі дослідження варто розглянути конкурентне середовище, виявлено ключові фактори, що впливають на становище компанії на ринку.

Таким чином, оцінка ринкових позицій виступає важливою складовою системи стратегічного управління підприємством, адже саме на основі результатів цього аналізу формується напрям подальших дій, спрямованих на зміцнення позицій бренду, підвищення ефективності маркетингової діяльності та досягнення стійкої конкурентної переваги.

Визначення відносної ринкової частки є одним із ключових елементів оцінки конкурентоспроможності підприємства, оскільки даний показник відображає реальне місце компанії на ринку порівняно з основними конкурентами. Він дає змогу оцінити не лише масштаби діяльності фірми, але й ефективність її маркетингової політики, збутової системи та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища. Відносна ринкова частка також використовується для ідентифікації етапу життєвого циклу підприємства, формування цінових і комунікаційних стратегій, а також для стратегічного позиціонування бренду на галузевому ринку.

Для ТОВ «АДС ЗАХІД» визначення відносної ринкової частки має практичне значення, оскільки компанія функціонує у висококонкурентному

сегменті виробництва алюмінієвих меблевих систем і фасадів. Розрахунок цього показника дозволить підприємству об'єктивно оцінити, яке саме місце воно посідає серед основних конкурентів ринку, наскільки ефективно використовуються маркетингові ресурси та які напрями діяльності мають найбільший потенціал для зростання.

На основі показника ринкової частки ТОВ «АДС ЗАХІД» може:

- оцінити стійкість своїх позицій відносно конкурентів;
- визначити ефективність збутової політики та просування;
- своєчасно виявити ризики втрати ринку або ж, навпаки, можливості його розширення;
- прогнозувати динаміку доходів і прибутковості з урахуванням змін попиту;
- обґрунтувати інвестиційні та стратегічні рішення, спрямовані на зміцнення конкурентних переваг.

Крім того, аналіз відносної ринкової частки дає змогу визначити, до якої стратегічної групи належить підприємство – лідер ринку, послідовник, нішевий гравець чи новатор. Оскільки ТОВ «АДС ЗАХІД» перебуває на етапі активного розширення діяльності та прагне перейти з позиції стабільного послідовника до групи лідерів ринку меблевих комплектуючих, тому даний показник дасть можливість підприємству об'єктивно оцінити масштаби власного розвитку та ефективність реалізованої маркетингової стратегії.

Отже, визначення відносної ринкової частки виступає інструментом стратегічного управління, що допомагає ТОВ «АДС ЗАХІД» не лише оцінювати поточні результати діяльності, а й планувати подальші кроки для підвищення конкурентоспроможності, розширення ринкової присутності та зміцнення бренду на національному рівні.

Відносна ринкова частка (ВРЧ) – це узагальнюючий показник конкурентоспроможності підприємства, який демонструє його позиції на ринку порівняно з основними конкурентами. Вона характеризує ступінь

переваги підприємства у продажах або доходах від реалізації відносно середнього або найбільшого конкурента.

Для розрахунку відносної частки ринку використаємо формулу:

$$ВРЧ = \frac{\text{Обсяг продажів підприємства}}{\text{Обсяг продажів основного конкурента}} \quad (\text{ф. 1})$$

Якщо показник $ВРЧ > 1$, підприємство має сильні позиції на ринку;

якщо < 1 – поступається конкурентам.

ТОВ «АДС ЗАХІД» діє на українському ринку алюмінієвих меблевих систем і комплектуючих. Основними конкурентами досліджуваного підприємства є:

- ТОВ «Версаль Декор» (м. Київ) – великий виробник і дистриб'ютор фасадів та профільних систем;

- ТОВ «Алюм Тех» (м. Дніпро) – спеціалізується на промислових алюмінієвих рішеннях;

- ТОВ «Профіль Груп» (м. Львів) – місцевий конкурент із подібним асортиментом.

Згідно з статистичними аналітичними даними (2022 – 2024 рр.), частка ТОВ «АДС ЗАХІД» на ринку алюмінієвих профільних систем оцінюється у межах 14–16 %, тоді як у провідного конкурента («Версаль Декор») – близько 20–22 %.

Для визначення ринкової частки ТОВ «АДС ЗАХІД» та основних конкурентів доцільно провести порівняльний аналіз обсягів реалізації продукції на галузевому ринку. Такий підхід дозволяє встановити фактичну присутність підприємства у структурі ринку та визначити рівень його конкурентоспроможності.

Оцінювання частки ринку базується на співставленні обсягів продажу компанії з аналогічними показниками провідних учасників галузі. Це дає змогу з'ясувати не лише абсолютні значення ринкової частки, але й її

відносний показник – тобто, наскільки позиції ТОВ «АДС ЗАХІД» сильні порівняно з лідером ринку.

Таблиця 2.3 – Визначення ринкової частки ТОВ «АДС ЗАХІД» і основних конкурентів за 2024 рік

Підприємство	Обсяг реалізації, тис. грн.	Частка ринку, %
ТОВ «АДС Захід»	134900	16
ТОВ «Версаль Декор»	182000	22
ТОВ «Алюм Тех»	116000	14
ТОВ «Профіль Груп»	98000	12
Інші виробники	—	36

Розрахуємо відносну ринкову частку для ТОВ «АДС ЗАХІД»:

$$\text{ВРЧ} = \frac{134\,900}{182\,000} = 0,74$$

Отримане значення ВРЧ = 0,74 свідчить, що підприємство має середню конкурентну позицію – воно поступається ринковому лідеру приблизно на 26 %, але випереджає низку менших компаній регіонального рівня. Це дозволяє класифікувати ТОВ «АДС ЗАХІД» як підприємство із сильною, але не домінуючою позицією на ринку.

У динаміці за 2022 – 2024 рр. спостерігається стійке зростання ринкової частки ТОВ «АДС ЗАХІД»:

- 2022 р. – близько 10,8 %,
- 2023 р. – 13,4 %,
- 2024 р. – 16,0 %.

Така тенденція пояснюється тим, що досліджуване підприємство за цей період розширило регіональну збутову мережу (від 18 до 28 міст); забезпечило модернізацією виробництва та підвищенням якості продукції; відбулося зростання кількості партнерів-дилерів; активізувало комунікаційну політику (виставки, реклама, SMM).

Таблиця 2.4 – Оцінка позиції ТОВ «АДС ЗАХІД» у конкурентному середовищі

Показник	ТОВ «АДС Захід»	Лідер ринку	Відхилення
Ринкова частка, %	16,0	22,0	-6,0
Відносна ринкова частка (ВРЧ)	0,74	1,00	-0,26
Темп зростання частки (2022–2024)	+48 %	+18 %	+30 %
Динаміка обсягів продажу	+34 % щороку	+22 % щороку	+12 %

Отже, попри меншу абсолютну частку, темп зростання «АДС ЗАХІД» є вищим за середньо ринковий, що свідчить про ефективність стратегічного розвитку та маркетингової політики компанії.

ТОВ «АДС Захід» належить до динамічно зростаючих виробників меблевих алюмінієвих систем в Україні. Відносна ринкова частка демонструє поступове зміцнення конкурентної позиції, що свідчить про ефективність маркетингової стратегії підприємства та високий потенціал подальшого розвитку.

Завдяки збалансованій збутовій політиці, інноваційним продуктам і зміцненню бренду компанія має всі передумови для переходу з позиції «послідовника» до групи ринкових лідерів у середньостроковій перспективі.

Визначення факторів маркетингового середовища є одним із ключових етапів стратегічного аналізу діяльності підприємства, оскільки саме ці фактори формують умови, у яких функціонує бізнес. Аналіз маркетингового середовища дозволяє своєчасно виявляти як зовнішні можливості, що сприяють розвитку компанії, так і загрози, які можуть знизити її конкурентоспроможність чи обмежити ринкову активність.

Для підприємства ТОВ «АДС ЗАХІД» визначення факторів маркетингового середовища має особливе практичне значення, адже це забезпечить розуміння впливу зовнішніх і внутрішніх факторів ринку на підприємство.

Отже, систематичний аналіз факторів маркетингового середовища забезпечує ТОВ «АДС Захід» стратегічну гнучкість, зниження ризиків та підвищення ефективності ринкової діяльності. Він виступає основою для формування стабільних конкурентних позицій, розвитку інноваційного потенціалу й довгострокового зміцнення бренду компанії на національному ринку.

Проведений аналіз чинників маркетингового середовища ТОВ «АДС ЗАХІД» дозволив визначити сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства, формування його ринкової стратегії та конкурентних переваг. Відповідно до експертної оцінки, найвагомішими для компанії є зростання попиту на сучасні меблеві системи, висока конкуренція на ринку та можливість виходу на нові регіональні ринки, що мають найвищі бальні оцінки (19, 18 та 18 відповідно).

Таблиця 2.5 – Фактори маркетингового середовища ТОВ «АДС ЗАХІД»

№	Чинник	Можливі способи реалізації	Експертна оцінка значення чинника (1–20)
1	Зростання попиту на сучасні меблеві системи та перегородки	Розширення асортименту, впровадження нових дизайнерських рішень, активне просування через онлайн-канали	19
2	Висока конкуренція на ринку меблевих комплектуючих	Формування унікальної торгової пропозиції (УТП), акцент на якості та сервісному обслуговуванні	18
3	Коливання цін на алюміній і комплектуючі	Укладання довгострокових контрактів із постачальниками, створення запасів сировини	16
4	Підвищення вимог споживачів до дизайну та функціональності	Розробка індивідуальних проєктів, використання трендових матеріалів, участь у виставках	17
5	Розвиток цифрових технологій у маркетингу	Активізація digital-маркетингу, таргетована реклама, просування через соціальні мережі та сайт компанії	15
6	Економічна нестабільність і інфляційні процеси	Оптимізація витрат, гнучка цінова політика, диверсифікація постачальників	14
7	Зростання витрат на логістику	Оптимізація транспортних маршрутів, використання	13

		регіональних складів і партнерських мереж	
8	Можливість виходу на нові регіональні ринки України та ЄС	Розширення дилерської мережі, сертифікація продукції за європейськими стандартами	18
9	Поява нових конкурентів із дешевшою продукцією	Зосередження на преміальному сегменті, покращення сервісу та гарантійного обслуговування	17
10	Кадровий дефіцит у сфері виробництва та дизайну	Підвищення кваліфікації персоналу, мотиваційні програми, розвиток корпоративної культури	15
11	Екологічні вимоги та стандарти якості	Використання екологічних матеріалів, сертифікація виробництва, розвиток еко-бренду	12
12	Підвищення енергетичних витрат на виробництво	Впровадження енергоощадних технологій, модернізація обладнання	13

Найвищий рейтинг (19 балів) отримав чинник зростання попиту на сучасні меблеві системи та перегородки. Це свідчить про розширення ринку споживання продукції ТОВ «АДС ЗАХІД» та створює умови для подальшого збільшення обсягів реалізації. Реалізація цієї можливості можлива шляхом розширення асортименту, впровадження дизайнерських інновацій і активнішого використання онлайн-каналів просування, що відповідає сучасним тенденціям цифрового маркетингу.

Важливою перспективою є також вихід на нові регіональні ринки України та країн ЄС (18 балів). Для компанії, що вже має широку географію збуту всередині країни, цей напрям відкриває шлях до інтернаціоналізації бізнесу. Сертифікація продукції за європейськими стандартами та розвиток дилерської мережі дозволить ТОВ «АДС ЗАХІД» підвищити довіру споживачів і розширити свою клієнтську базу.

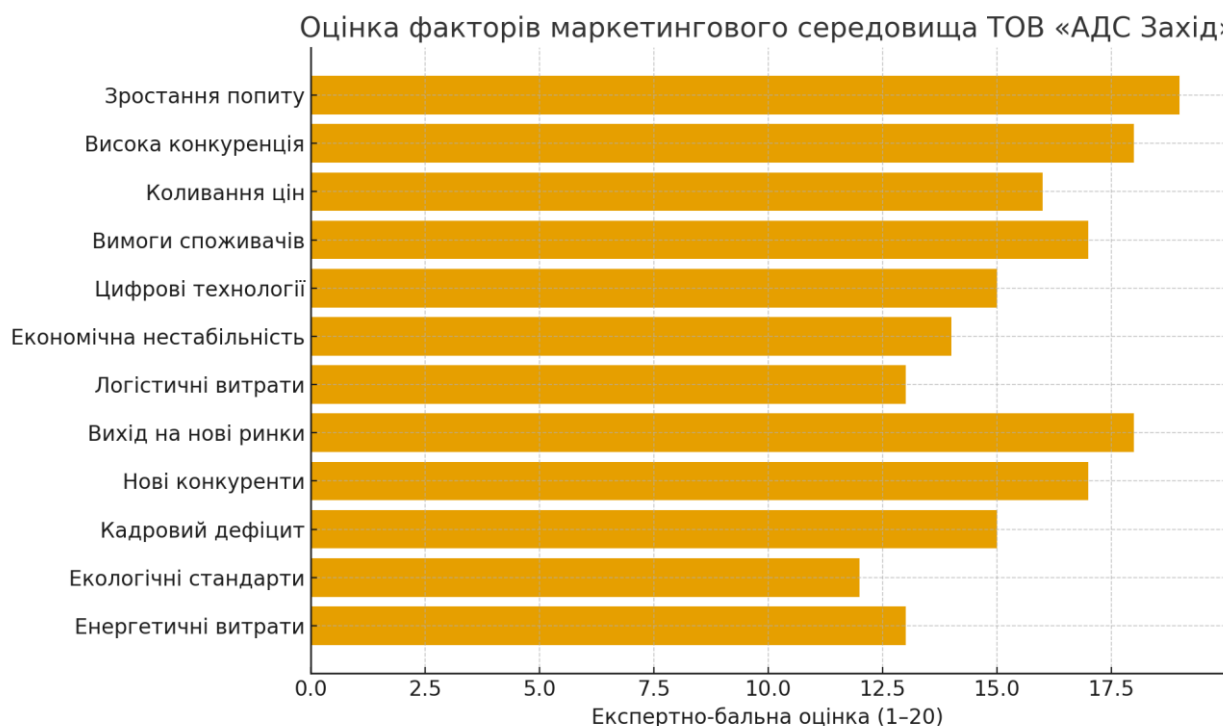


Рис. 2.4 Експертна оцінка факторів маркетингового середовища ТОВ «АДС ЗАХІД»

Результати експертного оцінювання показують, що маркетингове середовище ТОВ «АДС ЗАХІД» має високий потенціал розвитку при наявності певних зовнішніх загроз:

- середній бал вагомості позитивних чинників – 17,3;
- середній бал загроз – 14,1.

Це свідчить, що можливості розвитку переважають над ризиками, що створює сприятливі умови для реалізації стратегічних ініціатив компанії.

Отже, аналіз факторів маркетингового середовища показав, що ТОВ «АДС ЗАХІД» функціонує в умовах сприятливого ринкового клімату, де основними перевагами є зростаючий попит, можливість розширення ринку збуту та високий потенціал цифрової трансформації. Разом із тим підприємство має враховувати ризики, пов'язані з коливанням цін, конкуренцією, економічною та політичною нестабільністю, формуючи гнучку маркетингову стратегію, яка дозволить ефективно реалізувати виявлені можливості й мінімізувати зовнішні загрози.

Розглянемо маркетингові можливості для ТОВ «АДС ЗАХІД» на ринку (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Маркетингові можливості ТОВ «АДС ЗАХІД»

№	Маркетингова можливість	Оцінка наявності (0–1)	Вагове значення (1–20)	Імовірність реалізації (0–1)	Зважене значення
1	Розширення асортименту фасадів і перегородок	1,0	19	0,9	17,1
2	Вихід на нові регіональні ринки України	1,0	18	0,8	14,4
3	Освоєння ринку ЄС (сертифікація, виставки)	0,8	17	0,6	10,2
4	Використання цифрового маркетингу	1,0	16	0,9	14,4
5	Партнерство з будівельними компаніями та дизайнерами	0,9	15	0,8	12,0
6	Впровадження енергоефективних технологій	0,7	13	0,6	7,8
7	Залучення інвестицій або грантів	0,6	14	0,5	7,0
8	Запуск онлайн-конструктора для клієнтів	0,8	18	0,7	12,6
9	Розвиток дилерської мережі в Україні	1,0	17	0,8	13,6
10	Програма лояльності для клієнтів і дизайнерів	0,9	15	0,9	13,5

Аналіз табл.2.6 показує, що підприємство має значний потенціал для подальшого розвитку завдяки поєднанню інноваційних, збутових та партнерських ініціатив. Експертна оцінка демонструє, що більшість можливостей мають високий рівень вагомості (15–19 балів) та високу ймовірність реалізації (0,8–0,9), що свідчить про сприятливе середовище для розширення діяльності компанії.

Проведений аналіз показує, що ТОВ «АДС ЗАХІД» має реальні передумови для зміцнення власних ринкових позицій завдяки активному розвитку асортименту, цифровізації, дилерської мережі та програм лояльності.

Для забезпечення довгострокової стабільності компанії доцільно поступово реалізовувати стратегічні ініціативи, спрямовані на вихід на ринок

ЄС, енергоефективність виробництва та залучення інвестиційних ресурсів, що дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі.

Проведемо розрахунок інтегрального показника маркетингових можливостей досліджуваного підприємства.

Інтегральний показник використання можливостей визначається за формулою:

$$I_m = \frac{\sum(\text{вагове значення} \times \text{імовірність})}{\sum \text{вагових значень}}$$

$$I_m = \frac{(17,1 + 14,4 + 10,2 + 14,4 + 12,0 + 7,8 + 7,0 + 12,6 + 13,6 + 13,5)}{(19 + 18 + 17 + 16 + 15 + 13 + 14 + 18 + 17 + 15)}$$

$$I_m = \frac{122,6}{162} = 0,76$$

За проведеними розрахунками, інтегральний показник дорівнює 0,76, що свідчить про високий рівень маркетингового потенціалу підприємства. Це означає, що ТОВ «АДС ЗАХІД» здатне ефективно реалізувати більшість наявних ринкових можливостей, зокрема:

- розширення асортименту;
- активізацію цифрового маркетингу;
- розвиток дилерської мережі та партнерських зв'язків.

Їхня вагомість і висока ймовірність реалізації свідчать про стратегічний потенціал підприємства для зміцнення ринкових позицій і підвищення конкурентоспроможності.

Найменш освоєними залишаються напрями, пов'язані з інвестиціями, «зеленими» технологіями та виходом на ринки ЄС, які потребують додаткових ресурсів і стратегічних рішень.

Визначення маркетингових загроз є важливим етапом стратегічного аналізу діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД», оскільки дані чинники формують потенційні ризики, що можуть вплинути на загальну стабільність, ефективність і конкурентоспроможність підприємства. Розуміння можливих загроз дозволяє компанії завчасно реагувати на негативні тенденції ринку,

мінімізувати наслідки зовнішніх впливів і підтримувати стратегічну гнучкість у процесі прийняття управлінських рішень.

Аналіз маркетингових загроз дає змогу:

- виявити слабкі місця у маркетингової діяльності;
- оцінити потенційні ризики з боку ринку, зокрема посилення конкуренції, зниження купівельної спроможності споживачів, коливання цін на сировину, нестабільність постачання тощо;
- підготувати оперативні заходи, які допоможуть компанії швидко адаптуватися до змін та уникнути втрат;
- забезпечити довгострокову стабільність бізнесу.

Для ТОВ «АДС ЗАХІД» дослідження маркетингових загроз має особливе значення, оскільки підприємство працює у сфері виробництва меблевих комплектуючих, де конкуренція постійно зростає, а споживачі стають дедалі вибагливішими. Крім того, галузь залежить від коливань вартості алюмінію, зміни транспортних витрат, тенденцій у дизайні та інноваціях.

Таким чином, системне визначення маркетингових загроз для ТОВ «АДС ЗАХІД» – це інструмент стратегічного управління, що забезпечує підприємству можливість діяти в умовах ринкової невизначеності. Такий підхід сприяє підвищенню стійкості компанії, зміцненню її позицій на національному та міжнародному ринках і формуванню ефективної довгострокової стратегії розвитку.

Проведемо розрахунок інтегрального показника маркетингових загроз досліджуваного підприємства.

$$I_3 = \frac{(17,1 + 13,6 + 14,4 + 11,2 + 9,8 + 9,0 + 7,8 + 8,4 + 5,5 + 18,0)}{(19 + 17 + 18 + 16 + 14 + 15 + 13 + 12 + 11 + 20)}$$

$$I_3 = \frac{114,8}{155} = 0,74$$

За проведеними розрахунками, інтегральний показник рівня загроз дорівнює 0,74 свідчить про високий рівень маркетингових ризиків, що

потребує активної реакції підприємства. Найбільш вагомими загрозами для ТОВ «АДС ЗАХІД» є:

- зростання конкуренції та цінова нестабільність на ринку сировини;
- зниження платоспроможності споживачів;
- економічна нестабільність і логістичні ризики.

Для мінімізації впливу визначених факторів підприємству доцільно:

- диверсифікувати постачальників;
- зміцнювати бренд і формувати унікальну торгову пропозицію;
- оптимізувати витрати та підвищувати енергоефективність виробництва.

Таблиця 2.7 – Маркетингові загрози ТОВ «АДС Захід»

№	Маркетингові загрози	Вагове значення (1–20)	Імовірність реалізації загрози (0–1)	Зважене значення
1	Зростання конкуренції на ринку меблевих комплектуючих і профільних систем	19	0,9	17,1
2	Коливання цін на алюміній, скло та фурнітуру	17	0,8	13,6
3	Зменшення купівельної спроможності населення через інфляційні процеси	18	0,8	14,4
4	Втрата частини ринку через появу дешевших імпортних аналогів	16	0,7	11,2
5	Зростання транспортних і логістичних витрат	14	0,7	9,8
6	Недостатня впізнаваність бренду серед нових клієнтів	15	0,6	9,0
7	Кадровий дефіцит у сфері виробництва та дизайну меблів	13	0,6	7,8
8	Висока залежність від постачальників сировини	12	0,7	8,4
9	Можливі перебої енергопостачанням або зростання тарифів	11	0,5	5,5
10	Політична та економічна нестабільність у країні	20	0,9	18,0

Проведення SWOT-аналізу для ТОВ «АДС Захід» є важливим інструментом стратегічного планування, який дозволяє комплексно оцінити поточний стан підприємства та визначити напрями його подальшого розвитку.

Даний метод забезпечує системне поєднання внутрішніх характеристик компанії (сильних і слабких сторін) з зовнішніми чинниками середовища (можливостями та загрозами), що створює основу для обґрунтованих управлінських рішень.

Для ТОВ «АДС ЗАХІД» SWOT-аналіз має особливу цінність, адже компанія функціонує у висококонкурентній сфері меблевих комплектуючих, тому завдяки аналізу підприємство зможе:

- чітко визначити власні стратегічні пріоритети;
- розробити дієву маркетингову стратегію;
- оптимізувати використання ресурсів;
- створити конкурентну модель поведінки підприємства на ринку.

Отже, проведення SWOT-аналізу для ТОВ «АДС Захід» є необхідним етапом формування стратегічного бачення розвитку підприємства. Його результати допоможуть не лише оцінити поточний стан компанії, але й сформувану обґрунтовану стратегію зростання, яка враховує як внутрішні можливості, так і зовнішні виклики.

Отже, результатами SWOT-аналізу діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» показують, що стан підприємства характеризується сильними виробничими позиціями, високою якістю продукції та потенціалом розвитку. Основна конкурентна перевага ТОВ «АДС ЗАХІД» полягає в поєднанні інноваційності, функціональності та гнучкості асортименту.

Головними стратегічними можливостями є розширення ринків збуту (як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках), посилення цифровізації маркетингу та зміцнення бренду. Це дозволить підприємству підвищити впізнаваність і сформувану стабільну клієнтську базу.

Основні загрози для підприємства пов'язані з високою конкуренцією, ціновими коливаннями на сировину та економічною й політичною нестабільністю в країні. Для їх подолання варто диверсифікувати постачальників, посилити аналітичну роботу та забезпечити фінансову гнучкість.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз ТОВ «АДС ЗАХІД»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– висока якість продукції, що відповідає сучасним стандартам дизайну та ергономіки;	– обмежена впізнаваність бренду серед нових клієнтів;
– використання інноваційних технологій виробництва алюмінієвих профілів і фасадів;	– високі витрати на логістику та транспортування продукції;
– наявність широкого асортименту: меблеві фасади, перегородки, профілі, аксесуари;	– відсутність масштабної дилерської мережі в усіх регіонах України;
– сучасна виробнича база та постійна модернізація обладнання;	– висока залежність від постачальників сировини та комплектуючих;
– активна участь у виставках, наявність партнерства із дизайнерами;	– недостатньо розвинені цифрові канали просування;
– гнучка система ціноутворення та орієнтація на індивідуальні замовлення клієнтів.	– обмежений маркетинговий бюджет і недостатня системність у плануванні рекламних кампаній.
Можливості	Загрози
– розширення асортименту продукції;	– зростання конкуренції на ринку меблевих комплектуючих;
– вихід на нові регіональні ринки України та країн ЄС;	– коливання цін на алюміній, скло та фурнітуру;
– розвиток цифрового маркетингу ;	– зниження купівельної спроможності населення через інфляцію;
– партнерство з будівельними компаніями, архітекторами, студіями дизайну;	– втрата частини ринку через появу дешевших імпорتنих аналогів;
– впровадження енергоефективних технологій і «зеленого» виробництва;	– кадровий дефіцит у сфері виробництва та дизайну;
– запуск онлайн-конструктора для персоналізації замовлень;	– підвищення логістичних і енергетичних витрат;
– розвиток дилерської мережі та програм лояльності.	– економічна та політична нестабільність в Україні.

Слабкі сторони підприємства носять переважно управлінський і маркетинговий характер – незначна присутність у цифровому просторі, обмежений рекламний бюджет, залежність від постачальників. Їх можна усунути шляхом розроблення комплексної маркетингової стратегії.

Інтегральна оцінка свідчить, що підприємство має високий потенціал розвитку і здатне зміцнити ринкові позиції за умови реалізації можливостей, які перевищують рівень зовнішніх загроз.

Проведення аналізу п'яти сил М. Портера для ТОВ «АДС ЗАХІД» є важливим інструментом стратегічного управління, який дозволяє глибше

зрозуміти рівень конкурентного тиску у галузі та визначити позицію підприємства на ринку. Цей метод допоможе виявити ключові чинники, що формують конкурентне середовище, а також оцінити, наскільки стійкою є бізнес-модель компанії за умов зміни ринкової кон'юнктури.

Для ТОВ «АДС ЗАХІД» розуміння сили кожного з п'яти чинників дозволить підприємству:

- визначити стратегічні пріоритети розвитку, зокрема посилення партнерських зв'язків із постачальниками, вдосконалення сервісу або оптимізацію витрат;

- оцінити ризики входу нових конкурентів та розробити заходи для підвищення бар'єрів входу на ринок;

- зміцнити конкурентні переваги шляхом підвищення якості продукції, формування лояльності клієнтів та розширення асортименту;

- розробити ефективну маркетингову стратегію, спрямовану на утримання лідерських позицій і збільшення ринкової частки.

Отже, проведення аналізу п'яти сил М. Портера для ТОВ «АДС ЗАХІД» (табл.2.9) дасть можливість не лише оцінити поточну ситуацію на ринку, але й передбачити потенційні зміни конкурентного середовища. Це допоможе підприємству своєчасно адаптувати свою стратегію, підвищити гнучкість управлінських рішень та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність і стійкість бізнесу.

Отже, аналіз п'яти сил М. Портера для ТОВ «АДС ЗАХІД» демонструє, що рівень конкурентного тиску у галузі досить високий, насамперед через велику кількість виробників і доступність замінників.

1. Найбільш вагомими силами є:

- вплив покупців, які мають великий вибір і високі вимоги;
- сила постачальників, що впливає на собівартість через цінові коливання.

2. Загроза нових конкурентів і товарів-замінників є помірною, але потребує постійного моніторингу ринку.

3. ТОВ «АДС Захід» має зміцнювати позиції через:

- розвиток бренду та цифрового маркетингу;
- розширення партнерських каналів збуту;
- інновації у дизайні та сервісі;
- диверсифікацію постачальників для зменшення ризиків.

Таблиця 2.9 – Аналіз п'яти сил М. Портера для ТОВ «АДС ЗАХІД»

Конкурентна сила	Сутність впливу на підприємство	Рівень впливу	Аналітична оцінка та рекомендації
1. Конкуренція серед існуючих гравців ринку	На ринку меблевих фасадів та алюмінієвих профілів діє багато національних і регіональних виробників. Продукція є схожою за функціональністю, тому конкуренція – цінова та якісна.	Високий	Для збереження конкурентних переваг ТОВ «АДС ЗАХІД» має акцентуватися на якості, дизайні, швидкості виготовлення, розширенні асортименту та створенні унікальних рішень.
2. Нові конкуренти	Вхідні бар'єри у галузі середні: потрібні інвестиції у виробниче обладнання, технології та маркетинг. Проте зростання попиту на дизайнерські рішення може стимулювати появу нових конкурентних компаній.	Середній	Рекомендується зміцнити бренд і впровадити програму лояльності для дилерів і дизайнерів, щоб утримати клієнтів та ускладнити вхід конкурентам.
3. Постачальники	Основними постачальниками є виробники алюмінію, скла, фурнітури. Ринок сировини обмежений, а ціни залежать від валютних коливань і світової кон'юнктури.	Високий	Варто диверсифікувати базу постачальників, укласти довгострокові контракти, розглядати варіанти локалізації постачання для зниження залежності від імпорту.
4. Споживачі	Покупці мають широкий вибір альтернатив. Вони легко порівнюють ціни, якість і терміни виконання.	Високий	Для збереження клієнтів потрібно посилити сервіс: швидка доставка, гнучка система знижок, підтримка дизайнерських рішень, персоналізація замовлень.
5. Товари-замінники	Можливими замінниками є дерев'яні, ПВХ- або сталеві конструкції, що можуть бути дешевшими, але менш довговічними.	Середній	Необхідно просувати переваги алюмінієвих систем – екологічність, легкість, довговічність і сучасний дизайн, а також розробляти гібридні рішення.

За моделлю М. Портера, ринок, на якому функціонує ТОВ «АДС ЗАХІД», є висококонкурентним, але підприємство має суттєвий потенціал для розвитку завдяки своїм технологічним можливостям, широкому асортименту та здатності до адаптації під потреби клієнтів. Ефективна маркетингова стратегія має бути спрямована на посилення лояльності клієнтів, оптимізацію постачання та підвищення цінності бренду.

2.4 Застосування маркетингових інструментів підприємством

В умовах високої конкуренції та динамічного розвитку ринку ефективне використання маркетингових інструментів стає ключовим чинником успішного функціонування будь-якого підприємства. Для ТОВ «АДС ЗАХІД», яке спеціалізується на виробництві алюмінієвих профільних систем, фасадів та комплектуючих для меблів, застосування сучасних маркетингових інструментів є основою для зміцнення ринкових позицій, підвищення впізнаваності бренду та формування стійкої конкурентної переваги.

У сучасних умовах підприємствам недостатньо лише виготовляти якісну продукцію – важливо забезпечити її ефективне просування, формувати позитивний імідж компанії, підтримувати взаємодію зі споживачами та постійно адаптуватися до змін у попиті. Саме маркетингові інструменти дозволяють інтегрувати всі ці аспекти в єдину систему управління, спрямовану на досягнення стратегічних цілей.

Для ТОВ «АДС ЗАХІД» застосування комплексу маркетингових засобів – це не лише механізм збільшення продажів, але й інструмент формування лояльності клієнтів, розвитку партнерських відносин і вдосконалення комунікаційної політики. Аналіз використання таких інструментів дає можливість оцінити ефективність реалізованої маркетингової стратегії, виявити напрями для вдосконалення та визначити потенціал подальшого зростання підприємства.

Таким чином, вивчення питання застосування маркетингових інструментів на ТОВ «АДС ЗАХІД» має важливе практичне значення,

оскільки дає змогу не лише оцінити поточний рівень маркетингової діяльності компанії, а й розробити рекомендації щодо її оптимізації в умовах сучасного ринку.

Основними чинниками успіху підприємство вважає інноваційний підхід, ефективне й гнучке управління, стабільно високу якість продукції, а також орієнтованість на потреби власних клієнтів. У своїй діяльності компанія робить акцентує увагу на розвиток тривалих партнерських відносин, підвищення якості обслуговування та постійне оновлення асортименту відповідно до сучасних тенденцій у сфері інтер'єрного дизайну.

Асортимент продукції підприємства включає алюмінієві профілі для систем розсувних дверей, дзеркальні та скляні елементи з різноманітними видами художнього оздоблення: фотодруком, УФ-друком, матуванням та іншими декоративними техніками тощо. Компанія приділяє особливу увагу високій якості матеріалів і впровадженню сучасних дизайнерських рішень, що забезпечує їй стійкі конкурентні позиції на українському ринку.

Асортиментна політика ТОВ «АДС Захід» є одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. Вона спрямована на задоволення широкого спектра потреб клієнтів, підтримання високої якості продукції та формування комплексних рішень для інтер'єрного дизайну, що сприяє зміцненню ринкових позицій компанії.

Як бачимо з табл. 2.10 асортимент підприємства широкий і структурований, охоплює всі ключові напрями діяльності у сфері виготовлення меблевих систем: від основних профільних конструкцій до допоміжних аксесуарів і декоративних елементів. Це дозволяє ТОВ «АДС ЗАХІД» займати стійку позицію на ринку комплексних рішень для меблевої промисловості.

Глибина асортименту в межах кожної групи свідчить про прагнення компанії задовольнити різні сегменти споживачів – як масовий, так і преміальний. Наприклад, профільні системи представлені кількома лінійками, що різняться за дизайном, товщиною профілю, кольором і ціновою категорією.

**Таблиця 2.10 – Ширина та глибина асортименту товарів ТОВ «АДС
ЗАХІД»**

№	Асортиментна група	Основні товарні позиції (приклади)	Кількість позицій у групі	Характеристика асортиментної групи
1	Алюмінієві профільні системи для шаф-купе	Профілі серій Standart, Lux, Slim, ProDecor	12	Основна продукція компанії, використовується у виготовленні розсувних систем і шаф-купе; відзначається високою якістю алюмінію та варіативністю кольорів.
2	Кухонні фасади з алюмінієвих профілів	Фасади з МДФ-вставками, скляні фасади, фасади з УФ-друком, матові та глянцеві	10	Продукція для меблевих студій і виробників кухонь; має дизайнерський потенціал і зростаючий попит.
3	Міжкімнатні алюмінієві перегородки	Розсувні системи Loft, стаціонарні профілі, комбіновані перегородки	8	Позиціонуються як рішення для зонування простору в житлових і комерційних приміщеннях; мають високу маржинальність.
4	Фурнітура та комплектуючі до систем розсувних дверей	Ролики, напрямні, ручки, замки ущільнювачі	20	Супровідний асортимент, забезпечує сервісне обслуговування і крос-продажі з основними товарами.
5	Акcesуари для гардеробних систем	Кошики, штанги, полиці, утримувачі кронштейни	15	Допоміжна група товарів, спрямована на комплексне облаштування гардеробних кімнат і шаф.
6	Декоративні елементи та оздоблення	Дзеркала з матуванням, фотодрук на склі, декоративні вставки, LED-підсвітка	6	Додаткові дизайнерські опції для підвищення естетичної цінності основної продукції.

Найбільшу частку у асортиментній політиці займають алюмінієві профілі для шаф-купе (приблизно 35–40 % у структурі продажів), що є ключовим товаром і формує імідж бренду.

Підтримуючі групи товарів (фурнітура, акcesуари, декор) виконують важливу функцію підвищення середнього чеку, формування комплексної пропозиції та зміцнення лояльності клієнтів.

Таким чином, ТОВ «АДС ЗАХІД» має оптимально збалансований асортимент, що поєднує технічні, дизайнерські та функціональні переваги, забезпечуючи гнучкість пропозиції для різних цільових аудиторій – від виробників меблів до кінцевих споживачів.

У сучасних умовах ринкової конкуренції ефективна комунікація між підприємством і споживачем є однією з ключових передумов його успіху. Саме маркетингові комунікаційні інструменти забезпечують формування позитивного іміджу бренду, сприяють зростанню впізнаваності продукції та підтримують довгострокові відносини з клієнтами. Вони поєднують комплекс дій, спрямованих на інформування, переконання та стимулювання цільової аудиторії до вибору товарів чи послуг підприємства.

Дослідження маркетингових комунікаційних інструментів є важливим етапом оцінки маркетингової діяльності підприємства. Воно дозволяє визначити, які канали, засоби та методи комунікації є найбільш ефективними для досягнення цілей компанії, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики з урахуванням сучасних тенденцій ринку.

ТОВ «АДС ЗАХІД» регулярно представляє свою продукцію на галузевих виставках і міжнародних меблевих форумах, де презентує інноваційні технології та оригінальні дизайнерські розробки. Така активність сприяє зміцненню репутації компанії як надійного виробника сучасних і якісних меблевих рішень.

Проаналізуємо детально маркетингові комунікаційні інструменти, що використовує ТОВ «АДС ЗАХІД» у своїй діяльності (табл.2.11).

Табл. 2.11 демонструє, що маркетингові комунікації ТОВ «АДС ЗАХІД» мають комплексний характер, проте потребують переорієнтації на цифрову інтеграцію та брендову персоналізацію. Компанії варто створити єдину комунікаційну стратегію, у якій поєднуюватимуться традиційні виставкові та PR-заходи з digital-інструментами, контентом та клієнтською аналітикою. Це

дозволить посилити позиції бренду, збільшити впізнаваність та сприяти зростанню продажів на внутрішньому ринку.

Таблиця 2.11 – Маркетингові комунікаційні інструменти

Група комунікаційних інструментів	Форми реалізації на підприємстві	Рівень ефективності	Рекомендації щодо вдосконалення
1	2	3	4
Реклама	Рекламні публікації у профільних виданнях, банерна реклама на меблевих порталах, поліграфічна продукція.	Середній	- Розробка цілісної комунікаційної кампанії, зосередженої на візуальній привабливості та брендовій ідентичності. - Підсилення digital-рекламу.
PR та іміджева діяльність	Участь у галузевих виставках, партнерські заходи з меблевими студіями, публікації у професійних спільнотах.	Високий	- Посилення формування іміджу інноваційного виробника. - Створення PR-контенту про соціальну відповідальність та екологічність виробництва.
Особисті продажі	Робота торгових представників і менеджерів із дилерами, консультації дизайнерів, зустрічі у шоу-румах.	Високий	- Посилення підготовки менеджерів у сфері переговорів і digital-комунікацій.
Стимулювання збуту	Знижки для дилерів, акційні пропозиції, бонуси за обсяг закупівель, безкоштовні консультації дизайнерів.	Середній	- Розширення використання промо-акцій через соцмережі. - Розробка системи накопичувальних бонусів і реферальних програм.
Інтернет-маркетинг	Власний сайт, активність у соц.мережах (Facebook, Instagram), онлайн-заявки.	Середній	- Вдосконалення SEO, блогу про дизайн інтер'єрів. - Запровадження інтерактивного каталогу і чат-боту для клієнтів.
Контент-маркетинг	Публікації у соц.мережах про нові колекції, фото та відео проєктів, презентації інтер'єрних рішень.	Середній	- Підвищення регулярності публікацій. - Створення YouTube-каналу з кейсами. - Залучення дизайнерів як амбасадорів бренду.
Директ-маркетинг	Email-розсилки з новими акціями та оновленнями асортименту, персональні запрошення дилерам на виставки.	Низький	- Оптимізація бази клієнтів. - Персоналізація Email-розсилок.

Продовж. табл.2.11

1	2	3	4
Івент-маркетинг	Виставки, презентації нових продуктів у шоу-румах, спільні заходи з партнерами.	Високий	- Проведення власних заходи під брендом «АДС ЗАХІД». - Залучення архітекторів та дизайнерів як експертів.
Паблісіті	Публікації у профільних медіа, згадки у соцмережах партнерів, позитивні відгуки клієнтів.	Середній	- Збільшення присутності у цифрових ЗМІ. - Налагодження роботи з блогерами у сфері дизайну.

Аналіз маркетингових комунікаційних інструментів ТОВ «АДС ЗАХІД» показав, що підприємство застосовує комплексну систему комунікацій, що охоплює як традиційні, так і цифрові інструменти. Основний акцент зроблено на особисті продажі, PR та участь у виставках, що є ефективним для сегменту B2B (меблеві компанії, дизайн-студії, дилери).

Цінова політика є одним із ключових елементів маркетингової стратегії ТОВ «АДС Захід», адже саме від неї залежить рівень прибутковості, конкурентоспроможність та позиціонування компанії на ринку меблевої фурнітури й алюмінієвих профільних систем.

Підприємство застосовує гнучку модель ціноутворення, орієнтовану на поєднання витратного та конкурентного підходів. Ціна формується з урахуванням собівартості продукції, ринкової ситуації, рівня попиту, а також цін основних конкурентів на регіональному та національному ринку.

Для комплексного розуміння організації маркетингової діяльності досліджуваного підприємства варто здійснити аналіз цінової політики, що дасть змогу визначити ефективність формування цін на продукцію компанії, виявити відповідність цінової стратегії ринковим умовам та конкурентному середовищу, а також оцінити її вплив на прибутковість і позиціонування бренду. Аналіз цінової політики дозволить з'ясувати, наскільки обґрунтованими є ціни з урахуванням собівартості, попиту, цін конкурентів і сприйняття вартості споживачами.

Вивчення цінової політики допоможе з'ясувати, чи забезпечує обрана стратегія оптимальне співвідношення між якістю продукції та її ринковою вартістю, а також визначити можливості для підвищення конкурентоспроможності через гнучке ціноутворення, систему знижок або індивідуальні комерційні пропозиції.

Основна мета цінової політики ТОВ «АДС ЗАХІД» полягає у забезпеченні оптимального співвідношення між ціною та якістю, що дозволяє підтримувати довгострокову лояльність клієнтів і стабільний рівень прибутковості.

У своїй діяльності підприємство застосовує такі основні форми цін:

1. Базові відпускні ціни, що формуються на основі прямих витрат виробництва, з урахуванням транспортних і складських витрат.
2. Дилерські ціни – ціни знижені на 5–10 % для постійних партнерів і меблевих студій.
3. Оптові ціни, що застосовуються при закупівлях великими партіями (знижка до 15 %).
4. Роздрібні ціни, які встановлюються у фірмових шоурумах та на онлайн-платформах.
5. Акційні та сезонні ціни, що використовуються для стимулювання збуту в періоди низького попиту.

Таким чином, підприємство комбінує диференційовану систему ціноутворення, що дозволяє адаптуватися до різних категорій споживачів – від оптових партнерів до кінцевих клієнтів.

Аналіз фінансових показників ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. свідчить про поступове зростання чистого доходу (на 39,8 %) та рентабельності (до 6,2 %). Це демонструє ефективність чинної цінової стратегії, яка забезпечує збалансоване співвідношення між рівнем прибутковості та конкурентною привабливістю.

Підприємство уникає демпінгу, натомість робить ставку на стабільну маржу та довгострокові партнерські відносини. Такий підхід дозволяє підтримувати фінансову стійкість навіть у періоди ринкових коливань.

Разом із тим, аналіз структури продажів показує, що більша частина замовлень (понад 60 %) надходить від дилерів, для яких діє система знижок. Це дещо знижує середню прибутковість продукції, але забезпечує стабільний обсяг реалізації.

Отже, цінова політика ТОВ «АДС ЗАХІД» є збалансованою та конкурентоспроможною, орієнтованою на підтримання стабільних прибутків і довготривалих відносин із партнерами. Підприємство успішно поєднує витратний та конкурентний підхід до формування цін, що дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкового середовища.

Подальше вдосконалення системи ціноутворення має бути спрямоване на цифровізацію процесу, персоналізацію пропозицій і розширення системи лояльності, що дасть змогу підвищити рентабельність і зміцнити позиції компанії на українському ринку меблевих рішень.

Збутова політика є одним із ключових елементів маркетингової стратегії підприємства, адже саме вона визначає ефективність реалізації готової продукції, рівень доходів та позиції компанії на ринку. Для ТОВ «АДС ЗАХІД», яке спеціалізується на виробництві алюмінієвих профільних систем, меблевих фасадів та міжкімнатних перегородок, система збуту має вагоме значення, оскільки підприємство функціонує в умовах жорсткої конкуренції на ринку меблевих компонентів.

Попри відносно невеликий період роботи, ТОВ «АДС ЗАХІД» сформувало розгалужену партнерську мережу з провідними постачальниками алюмінієвих матеріалів і налагодило ефективну систему дистрибуції. Підприємство постійно вдосконалює виробничі процеси, оновлює обладнання та впроваджує сучасні технології обробки металу й скла, що сприяє зростанню продуктивності та підтриманню високого рівня якості продукції.

ТОВ «АДС ЗАХІД» реалізує продукцію переважно через власну збутову мережу та дилерів, поєднуючи елементи прямого і непрямого збуту. Основні напрями збутової політики включають:

- власні торгово-виробничі представництва у містах Львів, Київ, Харків, які забезпечують як оптову, так і роздрібну реалізацію;
- дилерську мережу, що охоплює понад 25 міст України;
- інтернет-продажі через офіційний сайт та соціальні мережі, що стають дедалі вагомішим каналом комунікації;
- участь у виставках і демонстраційних заходах, які виконують функцію прямого збуту й водночас PR-інструменту.

Таким чином, компанія використовує змішану збутову систему (багатоканальну модель), що забезпечує гнучкість у роботі з різними групами клієнтів: від дизайнерів і меблевих компаній до приватних замовників.

Таблиця 2.12 – **Форми та канали збуту**

Тип каналу збуту	Суть та характеристика використання каналу	Переваги / недоліки
Прямий збут	Реалізація продукції через власні офіси, виставкові зали та шоуруми.	Високий контроль якості обслуговування, прямий контакт із клієнтом; обмежене географічне охоплення.
Непрямий збут	Продаж через дилерів, меблеві компанії, торгових представників.	Забезпечує розширення ринку, але потребує системи контролю та підтримки партнерів.
Електронний збут (онлайн-канали)	Сайт, соціальні мережі, онлайн-консультації.	Зручність, швидкість, економія витрат; рівень онлайн-продажів поки невисокий.

Збутова політика ТОВ «АДС ЗАХІД» є досить результативна, про що свідчить динаміка зростання обсягів реалізації у 2022 – 2024 рр. Так, дохід підприємства збільшився майже у 2,6 рази, що підтверджує ефективність застосовуваної моделі розподілу продукції та налагоджених партнерських зв'язків.

До переваг діючої збутової політики підприємства можна віднести:

- широка географія дистрибуції та охоплення основних регіонів України;

- висока швидкість обслуговування замовлень завдяки власній логістичній системі;

- тісна співпраця з меблевими компаніями та дизайнерами;

- високий рівень клієнтської лояльності.

Разом з тим під час аналізу збутової діяльності підприємства, виявлено певні недоліки:

- недостатнє використання електронної комерції та цифрових каналів продажу;

- обмежений вихід на зовнішні ринки (країни ЄС);

- несистемна підтримка дилерів (маркетингові матеріали, навчання).

Отже, збутова політика ТОВ «АДС ЗАХІД» є добре структурованою і відповідає сучасним умовам ринку меблевої фурнітури. Компанія демонструє ефективне поєднання традиційних каналів продажу з елементами цифрових технологій, що забезпечує стабільне зростання обсягів реалізації. Водночас подальше посилення онлайн-продажів, автоматизація клієнтських процесів та розширення географії збуту дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність і прибутковість підприємства.

Отже, маркетингова діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» має системний характер, проте потребує оновлення відповідно до сучасних тенденцій цифровізації ринку. Підприємство ефективно працює з класичними каналами збуту та має репутацію надійного партнера, однак цифровий маркетинг поки використовується обмежено.

Асортиментна політика компанії відзначається широтою та гнучкістю, що дає змогу охопити різні ринкові сегменти. Проте існує потреба у посиленні інноваційності та естетичної унікальності продукції, особливо у преміум-сегменті.

Цінова стратегія залишається конкурентною, але не повною мірою використовує потенціал психологічного ціноутворення та систем лояльності для дилерів, що могло б підвищити обсяги продажу.

Комунікаційна політика орієнтована на участь у виставках та соцмережах, проте відсутній цілісний бренд-менеджмент і недостатня увага до персоналізованого контенту. Це стримує розвиток впізнаваності бренду на національному рівні.

Людський капітал є важливою конкурентною перевагою підприємства. Розвиток компетенцій у сфері діджитал-маркетингу, CRM-менеджменту та аналітики сприятиме підвищенню ефективності комунікацій і продажів.

Процеси обслуговування та фізичне оточення мають стабільну основу, однак потребують автоматизації, цифрового супроводу клієнтів та оновлення візуального середовища для зміцнення іміджу бренду.

ТОВ «АДС ЗАХІД» має міцну маркетингову базу, однак для підвищення конкурентоспроможності необхідно переорієнтувати маркетингову стратегію на цифрову взаємодію, індивідуалізацію пропозицій та візуальну комунікацію бренду. Поєднання оновленого продуктового портфеля з сучасними інструментами комунікації дозволить компанії зміцнити свої позиції на українському ринку меблевих систем і вийти на нові сегменти.

РОЗДІЛ III

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АДС ЗАХІД»

3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення маркетингової діяльності підприємства

Ефективність маркетингової діяльності підприємства визначає його здатність адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів та формувати конкурентні переваги. Для ТОВ «АДС ЗАХІД» удосконалення маркетингової системи має стратегічне значення, адже компанія функціонує у сфері виробництва алюмінієвих профільних систем і меблевих комплектуючих, де спостерігається висока конкуренція, технологічна динамічність і зростаючі вимоги до якості продукції та обслуговування.

Попри позитивні тенденції розвитку, діяльність підприємства супроводжується низкою маркетингових проблем, серед яких: недостатній рівень цифрової комунікації, обмежене охоплення нових регіонів збуту, нерівномірне позиціонування бренду та потреба в удосконаленні клієнтських сервісних програм. Виявлення даних проблем та розробка шляхів їх усунення дозволяє підвищити ефективність маркетингової політики, зміцнити ринкові позиції компанії та забезпечити стале зростання прибутковості.

Удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «АДС Захід» передбачає комплексний підхід, який охоплює підвищення якості комунікацій, розвиток інноваційних каналів збуту, розширення асортименту, активне використання інструментів digital-маркетингу, оптимізацію цінової політики та посилення роботи з клієнтами.

При аналізі діяльності підприємства ТОВ «АДС ЗАХІД» (розділ 2) нами було виявлено наступні проблемні аспекти, на які доцільно звернути особливу увагу при подальшому удосконаленні маркетингової діяльності (табл.3.1.)

**Таблиця 3.1 – Проблеми та шляхи покращення маркетингової діяльності
ТОВ «АДС Захід»**

№	Проблема	Причини виникнення	Шляхи покращення
1	Недостатній рівень впізнаваності бренду на всеукраїнському ринку	Обмежене використання реклами та PR, відсутність єдиної комунікаційної стратегії	Розробка бренд-стратегії, активізація digital-просування (SMM, контент-маркетинг, SEO)
2	Слабка присутність у регіональних і зовнішніх ринках	Нерозвинена дилерська мережа, недостатня адаптація продукції до вимог інших регіонів	Розширення збутової мережі, участь у виставках, сертифікація продукції за євростандартами
3	Недостатнє використання сучасних цифрових технологій у маркетингу	Відсутність комплексної цифрової стратегії та аналітики	Впровадження CRM-системи, використання аналітики даних, запуск таргетованих онлайн-кампаній
4	Обмежений розвиток сервісного обслуговування клієнтів	Недостатня увага до зворотного зв'язку, обмеженість програми лояльності	Запровадження системи оцінки задоволеності клієнтів, розширення програми лояльності, персоналізованих пропозицій
5	Висока собівартість виробництва, що впливає на цінову конкурентоспроможність	Зростання вартості сировини та енергоносіїв	Оптимізація виробничих процесів, впровадження енергоефективних технологій, робота з постачальниками
6	Нерівномірна структура асортименту	Застарілі позиції у певних групах товарів	Розробка нових моделей фасадів і перегородок, оновлення дизайну
7	Відсутність систематичного аналізу ринку та конкурентів	Нестача маркетингової аналітики	Регулярний моніторинг ринку, аналіз споживацьких тенденцій, конкурентний бенчмаркінг
8	Кадровий дефіцит у маркетинговому відділі	Недостатній рівень спеціалізації персоналу	Підвищення кваліфікації працівників, проведення тренінгів і навчальних програм

Проведений аналіз маркетингової діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» (табл.3.1) показав, що підприємство посідає досить стабільні позиції на українському ринку виробників алюмінієвих профільних систем і меблевих комплектуючих, проте його подальший розвиток потребує цілісного та системного вдосконалення маркетингової політики. В умовах високої

конкуренції, динамічних змін попиту та активної цифровізації бізнес-процесів підприємству важливо не лише підтримувати поточний рівень ефективності, а й постійно удосконалювати підходи до управління маркетингом, комунікаціями, ціноутворенням і збутом.

Виявлені проблеми свідчать про наявність внутрішніх резервів зростання. Зокрема, компанія потребує посилення своєї присутності в інформаційному просторі, впровадження сучасних цифрових інструментів просування, підвищення ефективності комунікацій зі споживачами та розширення дилерської мережі. Недостатня системність маркетингової аналітики, відсутність чіткої програми лояльності та слабка активність у digital-середовищі обмежують можливості компанії у формуванні сталої конкурентної переваги.

Разом із тим, ТОВ «АДС Захід» має вагомий потенціал для розвитку, який може бути реалізований завдяки впровадженню стратегічних заходів. До основних напрямів вдосконалення маркетингової діяльності можна віднести:

- розробка цілісної бренд-стратегії та підвищення рівня впізнаваності компанії серед цільової аудиторії;
- інтенсифікація цифрових комунікацій, зокрема активніше використання соціальних мереж, контент- і відеомаркетингу, просування та таргетованої реклами;
- розширення асортименту з урахуванням сучасних тенденцій дизайну та індивідуалізації попиту;
- оптимізація ціноутворення і виробничих процесів для зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності;
- розвиток кадрового потенціалу маркетингового відділу через навчання, тренінги та підвищення кваліфікації персоналу.

Здійснення запропонованих заходів дозволить ТОВ «АДС Захід» забезпечити більш ефективне позиціонування на ринку, підвищити рівень задоволеності клієнтів та зміцнити імідж сучасного, інноваційного та клієнтоорієнтованого виробника.

Отже, вдосконалення маркетингової діяльності підприємства має комплексний і стратегічний характер, адже охоплює не лише оперативні аспекти роботи, а й довгострокові напрямки розвитку бізнесу. Реалізація запропонованих рішень сприятиме зростанню прибутковості, розширенню ринкової частки, формуванню стабільних конкурентних переваг і забезпеченню сталого розвитку ТОВ «АДС ЗАХІД» у перспективі.

На сучасному етапі розвитку бізнесу керівництво багатьох компаній прагнуть інтегрувати принципи стратегічного управління у діяльність своїх організацій. Це передбачає системну організацію роботи підприємства відповідно до обраної маркетингової стратегії. Водночас перед безпосередньою розробкою та впровадженням стратегії оцінюється готовність підприємства до застосування стратегічного управління. Одним із ефективних підходів для такої оцінки є методика, розроблена аудиторською компанією «Полімекс». Така методика визначає сукупність ознак, що характеризують здатність організації до впровадження стратегічного управління в сфері маркетингу. Прояв цих ознак на підприємстві може бути різним, але їх системний аналіз дозволяє сформулювати обґрунтований висновок щодо конкурентних переваг підприємства [11].

Для застосування методики оцінки готовності досліджуваного підприємства до стратегічного управління маркетинговою діяльністю варто визначити ключові ознаки готовності підприємства та оцінку стану ТОВ «АДС ЗАХІД» до запроваджуваних заходів.

Методика «Полімекс» передбачає оцінку наступних аспектів діяльності підприємства:

- 1) наявність чіткої місії та цілей підприємства: чи сформульовані стратегічні цілі, чи розуміють їх співробітники;
- 2) організаційна структура: чи дозволяє структура підприємства впроваджувати стратегічні рішення і координувати маркетингові процеси;

3) маркетингова культура та компетенції персоналу: чи достатньо у компанії знань та навичок для планування і реалізації маркетингових стратегій;

4) інформаційне забезпечення: наявність даних про ринок, конкурентів, клієнтів та ефективність маркетингових заходів;

5) фінансові ресурси та готовність до інвестицій: чи є у підприємства можливість фінансувати стратегічні маркетингові проекти;

6) гнучкість та здатність до змін: наскільки швидко підприємство адаптується до змін ринкової кон'юнктури.

Таблиця 3.2 – Оцінка готовності ТОВ «АДС ЗАХІД»

Ознака готовності	Оцінка у ТОВ «АДС ЗАХІД»	Коментар
Місія та цілі	Частково визначені	Стратегічні цілі існують, але вони не завжди узгоджені зі всіма підрозділами
Організаційна структура	Середній	Є формальна структура, але механізми взаємодії між відділами потребують удосконалення
Маркетингова культура	Середня	Персонал має базові знання, але не всі працівники залучені до стратегічного планування
Інформаційне забезпечення	Частково	Дані про ринок збираються, але аналітика конкурентів і клієнтів обмежена
Фінансові ресурси	Високий	Підприємство має кошти для реалізації стратегічних проектів, але бюджетування не завжди стратегічне
Гнучкість та здатність до змін	Середня	Зміни впроваджуються, але не завжди системно та швидко

Аналіз показує, що ТОВ «АДС ЗАХІД» має певний потенціал для впровадження стратегічного управління маркетинговою діяльністю, але реалізація цього процесу потребує:

– удосконалення комунікації та узгодження стратегічних цілей між підрозділами;

– посилення маркетингових компетенцій персоналу;

– поліпшення системи збору та аналізу інформації про ринок і конкурентів;

– впровадження більш гнучких механізмів адаптації до змін.

Таким чином, застосування даної методики дозволило чітко виявити сильні та слабкі сторони підприємства щодо готовності до стратегічного управління.

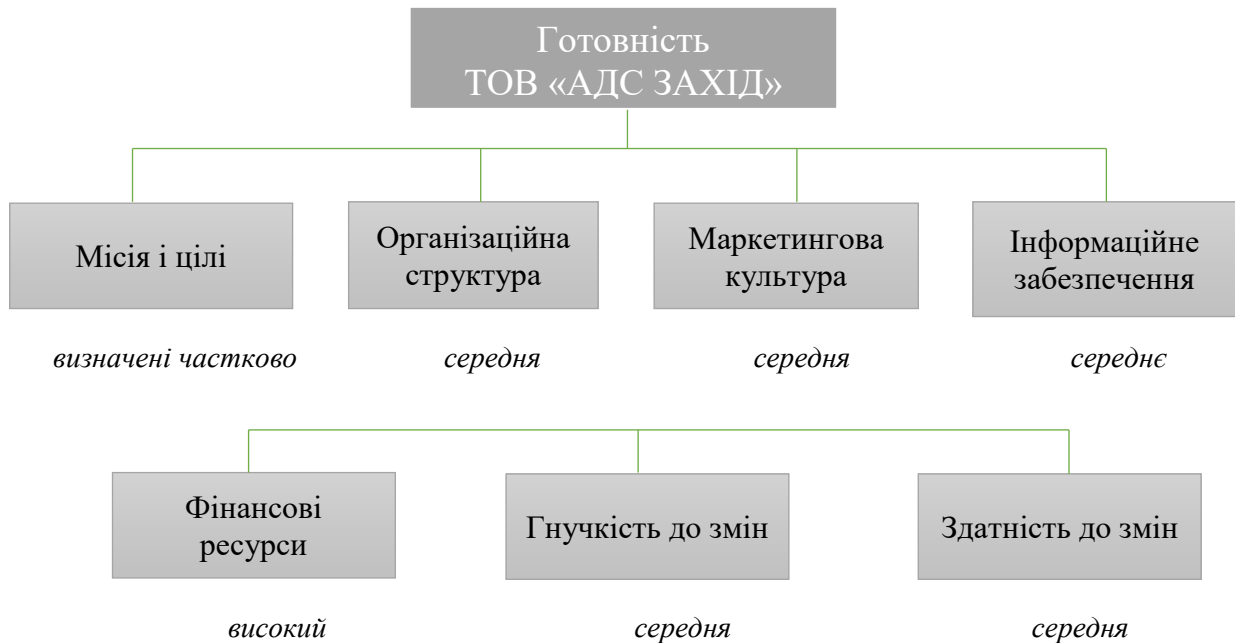


Рис.3.1 Готовність компанії до стратегічного управління маркетинговою діяльністю

Рис.3.1 відображає готовність ТОВ «АДС ЗАХІД» до стратегічного управління маркетинговою діяльністю, демонструючи ключові напрямки оцінки готовності та рівень їх розвитку.

Опис елементів рис.3.1:

- Місія та цілі – частково визначені, що свідчить про наявність стратегічних орієнтирів, але без повної конкретизації.
- Організаційна структура – середній рівень, тобто структура існує, але потребує вдосконалення для підтримки стратегічного маркетингу.
- Маркетингова культура – середня, що означає наявність елементів маркетингового мислення серед співробітників, але не на всіх рівнях.
- Інформаційне забезпечення – середнє, що також потребує розвитку.

– Фінансові ресурси – високий рівень, що свідчить про достатній фінансовий потенціал для реалізації маркетингових стратегій.

– Гнучкість до змін – середня, тобто підприємство здатне адаптуватися до нових умов, але з певними обмеженнями.

– Здатність до змін – середня, що підкреслює середню готовність до змін на рівні процесів і управління [10].

ТОВ «АДС ЗАХІД» має середній рівень готовності до стратегічного управління маркетинговою діяльністю. Основні сильні сторони – фінансові ресурси. Проблемні сторони – повна конкретизація місії та цілей, інформаційне забезпечення, маркетингова культура і гнучкість до змін, які потребують подальшого розвитку.

Для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства варто визначити стратегії формування конкурентних переваг ТОВ «АДС ЗАХІД» на основі моделі М. Портера.

За моделлю Майкла Портера, існує три базові стратегії досягнення конкурентних переваг:

– лідерство за витратами – досягнення нижчих витрат порівняно з конкурентами.

– диференціація – створення унікальної цінності для споживача.

– фокусування – орієнтація на певний ринковий сегмент або нішу.

Враховуючи специфіку діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД», галузеву конкуренцію та стратегічні можливості, вважаємо, що доцільним є поєднання елементів диференціації та часткового фокусування, які дозволять підприємству водночас підвищити якість і цінність продукції та сконцентруватися на ключових сегментах споживачів.

1. Стратегія диференціації: створення унікального продукту або сервісу, що забезпечує вищу споживчу цінність порівняно з конкурентами.

Ключовими напрямками реалізації для ТОВ «АДС ЗАХІД» є:

- інноваційність продукції: впровадження нових колекцій алюмінієвих профілів, дизайнерських фасадів і перегородок з використанням фото- та УФ-друку, комбінованих матеріалів (скло + метал + МДФ);

- дизайнерська гнучкість: розробка індивідуальних рішень під потреби клієнтів;

- підвищення сервісної якості: персональний підхід, швидка доставка, гарантійне обслуговування, консультаційна підтримка дизайнерів;

- іміджева комунікація: активне просування бренду через соціальні мережі, сайт, активна участь у виставках;

- екоорієнтованість: використання екологічних матеріалів та енергоефективних технологій як фактор довіри споживачів.

2. Стратегія фокусування: концентрація ресурсів на обслуговуванні певних ринкових сегментів, де підприємство має найбільші переваги.

Основні напрями фокусування для ТОВ «АДС Захід» є:

- географічна спеціалізація: зміцнення позицій у Західному регіоні України (Львів, Івано-Франківськ, Тернопіль) із подальшим виходом на інші регіони країни;

- цільова аудиторія: орієнтація на професійних дизайнерів інтер'єрів, меблеві студії та забудовників, які цінують якість, функціональність і сучасний стиль;

- продуктова ніша: розвиток лінійки преміум-перегородок і фасадів з декоративним оздобленням, що відрізняють компанію від масових виробників.

3. Елементи стратегії лідерства за витратами (підтримуюча стратегія): головний акцент робиться на диференціації, зниження витрат також є важливою умовою прибутковості.

Ключовими заходи реалізації для ТОВ «АДС ЗАХІД» є:

- оптимізація виробничих процесів і використання енергоощадного обладнання;

- автоматизація складського обліку та логістики;

- довгострокові угоди з постачальниками для стабілізації цін на сировину;
- впровадження системи управління витратами.

Аналіз конкурентних сил показав, що ринок, на якому функціонує ТОВ «АДС ЗАХІД», є висококонкурентним, тому стратегія має бути комплексною. Найефективнішим шляхом розвитку є стратегія диференціації з елементами фокусування, спрямована на створення унікальної цінності для клієнтів через:

- інноваційні продукти;
- високу якість сервісу;
- сильний бренд і гнучкі комунікаційні інструменти.

Це забезпечить підприємству стійку конкурентну перевагу, підвищить рентабельність і дозволить утримати лідерські позиції на ринку алюмінієвих меблевих систем в Україні.

3.2. Запровадження цифрових маркетингових інструментів для підвищення ефективності роботи

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та зростання конкуренції ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня цифровізації маркетингових процесів. Для ТОВ «АДС ЗАХІД» використання цифрових маркетингових інструментів є не лише засобом просування продукції, а й стратегічним напрямом удосконалення управління, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку.

Запровадження цифрових технологій передбачає інтеграцію комплексних інструментів: SEO-оптимізації, контекстної реклами, e-mail маркетингу, таргетованої реклами в соціальних мережах, аналітичні платформи (Google Analytics, Meta Ads Manager тощо). Це дасть змогу компанії більш точно визначати потреби клієнтів, формувати персоналізовані пропозиції, контролювати результативність рекламних кампаній і своєчасно коригувати маркетингові стратегії.

Таким чином, впровадження цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» забезпечить комплексне підвищення

ефективності роботи підприємства – від зростання рівня продажів і клієнтської лояльності до посилення аналітичних можливостей та адаптивності бізнес-моделі до сучасних ринкових умов.

Для наглядності та узагальнення запровадження основних цифрових маркетингових інструментів для підвищення ефективності роботи ТОВ «АДС ЗАХІД» на ринку продемонструємо їх у вигляді табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Запровадження цифрових маркетингових інструментів для ТОВ «АДС ЗАХІД»

Цифровий маркетинговий інструмент	Суть інструменту	Очікуваний ефект для ТОВ «АДС ЗАХІД»
SEO-оптимізація сайту	Поліпшення структури, контенту та технічних параметрів веб-сайту для підвищення позицій у пошукових системах.	Збільшення відвідуваності сайту, підвищення впізнаваності бренду та залучення цільової аудиторії.
Контекстна реклама (Google Ads)	Розміщення рекламних оголошень у пошукових системах за ключовими запитами потенційних клієнтів.	Швидке залучення нових клієнтів і збільшення обсягів продажу.
Соціальні мережі	Просування товарів і послуг через сторінки компанії, таргетована реклама, інтерактивна взаємодія з аудиторією.	Підвищення лояльності споживачів, створення позитивного іміджу, розширення ринку збуту.
Е-mail маркетинг	Надсилення персоналізованих листів клієнтам із пропозиціями, акціями, новинами.	Збереження постійних клієнтів, стимулювання повторних покупок.
Google Analytics / Meta Ads Manager	Інструменти для збору та аналізу статистичних даних про поведінку користувачів.	Обґрунтоване прийняття рішень на основі даних, підвищення точності планування маркетингових кампаній.
Онлайн-чат і чат-боти	Автоматизоване консультування клієнтів на сайті або в месенджерах.	Скорочення часу відповіді, підвищення якості обслуговування та задоволеності клієнтів.
Контент-маркетинг (блог, відео, кейси)	Створення корисного та цікавого контенту для цільової аудиторії.	Формування експертного іміджу компанії, зміцнення довіри клієнтів.

Запровадження цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» є стратегічно важливим напрямом розвитку підприємства, що відповідає сучасним тенденціям ринку та вимогам споживачів.

Завдяки застосуванню SEO-оптимізації, контекстної реклами та соціальних мереж підприємство матиме змогу збільшити охоплення аудиторії, посилити впізнаваність бренду та розширити клієнтську базу. Інструменти аналітики, такі як Google Analytics та Meta Ads Manager, нададуть можливість об'єктивно оцінити ефективність маркетингових рішень і сформулювати подальші стратегії на основі даних.

Цифрові комунікаційні платформи, контент-маркетинг та інструменти зворотного зв'язку (онлайн-чати, чат-боти) дозволять підтримувати постійну присутність компанії в інформаційному просторі та створювати довготривалі відносини з власними споживачами. Це, своєю чергою, формуватиме позитивний імідж підприємства, підвищує довіру до бренду та забезпечує стабільне зростання продажів.

Отже, впровадження цифрових маркетингових технологій для ТОВ «АДС ЗАХІД» є дієвим засобом підвищення ефективності управління, оптимізації бізнес-процесів і зміцнення конкурентних позицій на ринку. Такі зміни сприятимуть формуванню гнучкої та інноваційної моделі розвитку підприємства, здатної адаптуватися до викликів цифрової економіки та забезпечувати сталий економічний результат у довгостроковій перспективі.

Проведемо поетапний процес стратегічних кроків впровадження цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» з урахуванням реалій малого та середнього бізнесу українського ринку, які функціонують в аналогічній сфері досліджуваного підприємства.

Реалізація етапів для ТОВ «АДС ЗАХІД» впровадження цифрових маркетингових інструментів:

Етап 1. Підготовчий – аудит і планування.

До основних завдань можна віднести:

- проведення маркетингового аудиту поточної діяльності компанії (оцінити сайт, соціальні мережі, рівень онлайн-присутності);
- визначення цільової аудиторії, її поведінкові характеристики, інтереси та регіональну специфіку;
- розробка цифрової маркетингової стратегії, що відповідатиме загальним бізнес-цілям ТОВ «АДС ЗАХІД».

Етап 2. Створення та оптимізація цифрових платформ.

До основних завдань можна віднести:

- модернізація корпоративного веб-сайту із адаптацією під мобільні пристрої;
- проведення SEO-оптимізації сайту: технічну, контентну та зовнішню.

Етап 3. Розвиток комунікацій у соціальних мережах.

До основних завдань можна віднести:

- оновлення сторінок підприємства у Facebook, Instagram, TikTok;
- розробка контент-плану із публікаціями про продукцію, кейси, поради, відеоогляди;
- запуск таргетованої реклами з урахуванням інтересів і локації цільової аудиторії.

Етап 4. Впровадження аналітичних інструментів.

До основних завдань можна віднести:

- підключення Google Analytics, Meta Ads Manager для збору даних;
- навчання працівників основними інструментами.

Етап 5. Розвиток системи електронних комунікацій.

До основних завдань можна віднести:

- запровадження e-mail маркетингу для інформування постійних клієнтів про новинки, знижки та акції;
- встановлення чат-ботів для оперативного консультування клієнтів;
- впровадження онлайн-опитування для збору зворотного зв'язку.

Етап 6. Контент-маркетинг і постійне вдосконалення.

До основних завдань можна віднести:

- запровадження блогу або окремого розділу «Корисна інформація» на офіційному сайті;
- публікації експертних статей, відео та успішних кейсів компанії.
- постійний аналіз показників ефективності (KPI) і внесення корективів у стратегію.

Реалізація зазначених етапів дозволить ТОВ «АДС ЗАХІД» створити цілісну цифрову маркетингову екосистему, що забезпечить стабільний приплив клієнтів, підвищення прибутковості та формування позитивного іміджу на ринку. Цифрові інструменти стануть не лише засобом просування продукції, а й основою для побудови довгострокових відносин із клієнтами та зміцнення конкурентних переваг підприємства.

Для успішного впровадження цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» важливо чітко розуміти фінансову складову цього процесу. Вартість кожного етапу цифрової трансформації дозволяє підприємству ефективно планувати бюджет, визначати пріоритети та раціонально розподіляти ресурси.

Оцінка витрат є ключовим елементом під час реалізації маркетингової стратегії, оскільки вона допомагає керівництву підприємства обрати найбільш доцільні інструменти та уникнути зайвих витрат. Вартість упровадження цифрових рішень включає не лише одноразові інвестиції, а й постійні витрати на підтримку, оновлення контенту, рекламу в соціальних мережах та аналітичне супроводження.

Чітке визначення фінансових потреб на кожному етапі дає змогу забезпечити прозорість процесу, контролювати економічну ефективність запроваджених заходів та своєчасно коригувати план реалізації. Такий підхід сприятиме стабільному розвитку компанії, дозволить уникнути перевитрат і забезпечить поступове досягнення запланованих маркетингових цілей з урахуванням реальних можливостей підприємства [7].

Таблиця 3.4 – Вартість впровадження цифрових маркетингових інструментів для ТОВ «АДС ЗАХІД» (середньо ринкові ціни 2025 р.)

Етап впровадження	Основні завдання	Очікувані результати	Орієнтовна вартість, грн
1. Аудит і планування	– аналіз поточної маркетингової діяльності; визначення цільової аудиторії; – розробка цифрової стратегії	Формування дорожньої карти цифрового розвитку, визначення пріоритетних каналів просування.	15000 – 25000
2. Оптимізація цифрових платформ	– модернізація сайту; – SEO-оптимізація	Підвищення видимості сайту, зростання органічного трафіку, зміцнення іміджу бренду.	40000 – 70000
3. Активізація в соціальних мережах	– оновлення сторінок у соц. мережах; – розробка контент-плану; – запуск таргетованої реклами	Розширення аудиторії, підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів.	25000 – 50000
4. Впровадження аналітики	– підключення Google Analytics, Meta Ads Manager; – навчання персоналу	Підвищення точності аналізу та прогнозування продажів.	20000 – 40000
5. Розвиток електронних комунікацій	– використання e-mail маркетингу, чат-ботів, онлайн-опитувань; налаштування шаблонів повідомлень	Зміцнення зв'язку з клієнтами, підвищення лояльності та повторних продажів.	20000 – 35000
6. Контент-маркетинг і вдосконалення системи	– створення блогу, відео, кейсів; – аналіз ефективності кампаній (KPI); – корекція стратегії	Формування іміджу компанії, стабільне зростання клієнтської бази.	15000 – 30000
Разом:	135000 – 250000		

Представлена табл.3.4 відображає послідовні етапи впровадження цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» та орієнтовну вартість реалізації кожного з них. Загальний обсяг інвестицій у цифровізацію маркетингу становить від 135000 до 250000 грн, що є прийнятним рівнем витрат для середнього підприємства при поетапному впровадженні заходів.

Найбільшу частку витрат (приблизно 30–35%) становить етап оптимізації цифрових платформ, оскільки модернізація сайту та SEO-оптимізація потребують залучення технічних фахівців і ресурсів. Саме цей етап формує основу для подальшої роботи з клієнтами у цифровому середовищі, тому такі інвестиції є виправданими.

Другими за обсягом витрат є активізація в соціальних мережах та впровадження аналітичних інструментів. Вони мають стратегічне значення для розширення клієнтської бази, формування позитивного іміджу компанії та отримання достовірних даних для прийняття управлінських рішень. Ці етапи безпосередньо впливають на видимість бренду та конверсію рекламних кампаній.

У сукупності всі етапи створюють цілісну систему цифрового маркетингу, що поєднує аналітику, комунікацію та контентну взаємодію з клієнтами. Такі інвестиції мають стратегічний характер, адже їх ефект проявляється у підвищенні ефективності управління, зростанні прибутковості та зміцненні конкурентних позицій підприємства.

Отже, впровадження цифрових маркетингових інструментів для ТОВ «АДС ЗАХІД» є економічно доцільним та стратегічно обґрунтованим рішенням. Незважаючи на початкові фінансові витрати, очікувані результати забезпечать повну окупність інвестицій протягом 1–1,5 років і створять основу для сталого розвитку компанії у цифровому середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі дослідження теоретичних і практичних аспектів організації маркетингу на підприємства встановлено, що маркетинг є ключовою управлінською функцією, яка забезпечує конкурентоспроможність, адаптивність та економічну стійкість підприємства в умовах ринкової невизначеності. Розвиток сучасних технологій, зростання конкуренції та зміна споживчих пріоритетів підсилюють потребу підприємств у системному використанні маркетингових інструментів, що робить удосконалення маркетингової діяльності особливо актуальним.

В роботі узагальнено теоретичні підходи до організації маркетингу та визначити його роль у формуванні ринкової позиції підприємства. З'ясовано, що ефективна маркетингова діяльність ґрунтується на комплексному підході, що охоплює аналіз ринку, управління асортиментом, цінову політику, комунікації та збут. Розглянуто сучасні маркетингові моделі, які можуть використовуватись для підвищення результативності управлінських рішень.

Компанія ADS – це сучасне українське підприємство, яке активно розвивається на ринку меблевих комплектуючих і декоративних елементів інтер'єру.

Підприємство засноване 10 жовтня 2010 року, що перетворилося за цей час на одного з провідних виробників у сфері алюмінієвих профільних систем та дизайнерських рішень для меблевого виробництва.

Основна діяльність компанії зосереджена на виготовленні шаф-купе, кухонних фасадів з алюмінієвих профілів, профільних систем для розсувних конструкцій, а також супутніх компонентів: фурнітури, аксесуарів і декоративних елементів. Також, підприємство пропонує сучасні гардеробні системи, функціональні міжкімнатні перегородки та комплектуючі для оптимізації житлових і комерційних приміщень.

Система збуту компанії поєднує виробничі центри та торгові представництва, розташовані у ключових містах України – Харкові, Львові та Києві. Розгалужена мережа партнерських офісів і виставкових залів налічує 33

представництва у 28 містах України та за її межами, що забезпечує зручність для клієнтів і дозволяє ефективно реагувати на потреби ринку.

У 2019 році компанія відкрила представництво у Західному регіоні ТОВ «АДС ЗАХІД». Керівництво підприємством здійснює директор Чапран Віктор Володимирович.

Організаційна структура ТОВ «АДС ЗАХІД» побудована за лінійно-функціональним принципом. Така модель управління поєднує чітку ієрархію підпорядкування та розподіл функціональних обов'язків між структурними підрозділами. Це забезпечує безперебійний контроль за виконанням завдань і сприяє ефективній координації виробничих, адміністративних та комерційних процесів.

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. демонструє позитивну динаміку. За досліджуваний період валовий прибуток зріс на 34,8 %, що свідчить про підвищення ефективності основної діяльності та збільшення обсягів реалізації. Інші операційні доходи зросли майже вдвічі на 98,5 %.

Активи підприємства збільшились майже у 2 рази, що є ознакою активного інвестування у виробничі ресурси, модернізацію та розширення діяльності. Позитивною є динаміка власного капіталу (+55,5 %) – це підтверджує зростання фінансової стабільності.

Чистий прибуток за цей період зріс на 1778,6 тис.грн, тобто на 39,8 %, що є позитивним показником, однак темпи його зростання нижчі за темпи зростання витрат, тому підприємству варто приділити увагу оптимізації витратної частини.

Отже, за період 2022 – 2024 рр. підприємство демонструє стійке зростання фінансово-економічних показників, що свідчить про ефективне управління виробничими процесами та розширення ринкової присутності.

Середньооблікова чисельність працівників у 2024 р. становила 120 осіб, у 2023 р., 112 ос. у 2022 р. та 107 ос. Загальний фонд оплати праці ТОВ «АДС ЗАХІД» за 2022 – 2024 рр. збільшився з 1000 тис. грн, до 1440 тис. грн., що

свідчить про підвищення рівня оплати праці, розширення штату та збільшення обсягів діяльності підприємства.

Комплексна оцінка ринкових позицій ТОВ «АДС ЗАХІД» показала, що частка ринку ТОВ «АДС ЗАХІД» оцінюється у межах 14–16 %. У динаміці за 2022 – 2024 рр. спостерігається стійке зростання ринкової частки ТОВ «АДС ЗАХІД»: 2022 р. – близько 10,8 %, 2023 р. – 13,4 %, 2024 р. – 16,0 %. Така тенденція пояснюється тим, що досліджуване підприємство за цей період розширило регіональну збутову мережу (від 18 до 28 міст); забезпечило модернізацією виробництва та підвищенням якості продукції; відбулося зростання кількості партнерів-дилерів; активізувало комунікаційну політику (виставки, реклама, SMM).

Аналіз чинників маркетингового середовища ТОВ «АДС ЗАХІД» дозволив визначити сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства, формування його ринкової стратегії та конкурентних переваг. Відповідно до експертної оцінки, найвагомішими для компанії є зростання попиту на сучасні меблеві системи, висока конкуренція на ринку та можливість виходу на нові регіональні ринки, що мають найвищі бальні оцінки (19, 18 та 18 відповідно).

Найвищий рейтинг (19 балів) отримав чинник зростання попиту на сучасні меблеві системи та перегородки. Це свідчить про розширення ринку споживання продукції ТОВ «АДС ЗАХІД» та створює умови для подальшого збільшення обсягів реалізації.

Важливою перспективою є також вихід на нові регіональні ринки України та країн ЄС (18 балів). Для компанії, що вже має широку географію збуту всередині країни, цей напрям відкриває шлях до інтернаціоналізації бізнесу.

Результати експертного оцінювання факторів маркетингового середовища показують, що маркетингове середовище ТОВ «АДС ЗАХІД» має високий потенціал розвитку при наявності певних зовнішніх загроз:

- середній бал вагомості позитивних чинників – 17,3;
- середній бал загроз – 14,1.

Розрахунок інтегрального показника маркетингових можливостей досліджуваного підприємства дорівнює 0,76, що свідчить про високий рівень маркетингового потенціалу підприємства. Це означає, що ТОВ «АДС ЗАХІД» здатне ефективно реалізувати більшість наявних ринкових можливостей, зокрема: розширення асортименту; активізацію цифрового маркетингу; розвиток дилерської мережі та партнерських зв'язків.

Інтегральний показник рівня загроз дорівнює 0,74 свідчить про високий рівень маркетингових ризиків, що потребує активної реакції підприємства. Найбільш вагомими загрозами для ТОВ «АДС ЗАХІД» є: зростання конкуренції та цінова нестабільність на ринку сировини; зниження платоспроможності споживачів; економічна нестабільність і логістичні ризики.

Проведення SWOT-аналізу для ТОВ «АДС ЗАХІД» є важливим інструментом стратегічного планування, який дозволив комплексно оцінити поточний стан підприємства та визначити напрями його подальшого розвитку. Результатами SWOT-аналізу діяльності компанії показують, що стан підприємства характеризується сильними виробничими позиціями, високою якістю продукції та потенціалом розвитку. Основна конкурентна перевага ТОВ «АДС ЗАХІД» полягає в поєднанні інноваційності, функціональності та гнучкості асортименту.

Головними стратегічними можливостями є розширення ринків збуту (як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках), посилення цифровізації маркетингу та зміцнення бренду. Це дозволить підприємству підвищити впізнаваність і сформувати стабільну клієнтську базу.

Проведений аналіз п'яти сил М. Портера для ТОВ «АДС ЗАХІД» продемонстрував, що рівень конкурентного тиску у галузі досить високий, насамперед через велику кількість виробників і доступність замінників. За моделлю М. Портера, ринок, на якому функціонує підприємство, є висококонкурентним, але підприємство має суттєвий потенціал для розвитку завдяки своїм технологічним можливостям, широкому асортименту та

здатності до адаптації під потреби клієнтів. Ефективна маркетингова стратегія має бути спрямована на посилення лояльності клієнтів, оптимізацію постачання та підвищення цінності бренду.

Асортиментна політика ТОВ «АДС ЗАХІД» є одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. Асортимент підприємства широкий і структурований, охоплює всі ключові напрями діяльності у сфері виготовлення меблевих систем: від основних профільних конструкцій до допоміжних аксесуарів і декоративних елементів. Це дозволяє компанії займати стійку позицію на ринку комплексних рішень для меблевої промисловості.

Найбільшу частку у асортиментній політиці займають алюмінієві профілі для шаф-купе (приблизно 35–40 % у структурі продажів), що є ключовим товаром і формує імідж бренду. Підтримуючі групи товарів (фурнітура, аксесуари, декор) виконують важливу функцію підвищення середнього чеку, формування комплексної пропозиції та зміцнення лояльності клієнтів.

ТОВ «АДС ЗАХІД» має оптимально збалансований асортимент, що поєднує технічні, дизайнерські та функціональні переваги, забезпечуючи гнучкість пропозиції для різних цільових аудиторій – від виробників меблів до кінцевих споживачів.

Маркетингові комунікації компанії мають комплексний характер, проте потребують переорієнтації на цифрову інтеграцію та брендову персоналізацію. Аналіз показав, що підприємство застосовує комплексну систему комунікацій, що охоплює як традиційні, так і цифрові інструменти. Основний акцент зроблено на особисті продажі, PR та участь у виставках, що є ефективним для сегменту B2B (меблеві компанії, дизайн-студії, дилери).

Цінової політика ТОВ «АДС ЗАХІД» полягає у забезпеченні оптимального співвідношення між ціною та якістю, що дозволяє підтримувати довгострокову лояльність клієнтів і стабільний рівень прибутковості.

У своїй діяльності підприємство застосовує такі основні форми цін: базові відпускні ціни, дилерські ціни, оптові ціни, роздрібні ціни, акційні та сезонні ціни.

Аналіз фінансових показників підприємства за 2022 – 2024 рр. свідчить про поступове зростання чистого доходу (на 39,8 %) та рентабельності (до 6,2 %). Це демонструє ефективність чинної цінової стратегії, яка забезпечує збалансоване співвідношення між рівнем прибутковості та конкурентною привабливістю.

ТОВ «АДС ЗАХІД» сформувало розгалужену партнерську мережу з провідними постачальниками алюмінієвих матеріалів і налагодило ефективну систему дистрибуції. Підприємство реалізує продукцію переважно через власну збутову мережу та дилерів, поєднуючи елементи прямого і непрямого збуту. Основні напрями збутової політики включають: власні торгово-виробничі представництва, дилерську мережу, інтернет-продажі через офіційний сайт та соціальні мережі, участь у виставках і демонстраційних заходах.

Таким чином, компанія використовує змішану збутову систему (багатоканальну модель), що забезпечує гнучкість у роботі з різними групами клієнтів: від дизайнерів і меблевих компаній до приватних замовників.

Проведений аналіз маркетингової діяльності показав, що підприємство посідає досить стабільні позиції на українському ринку виробників алюмінієвих профільних систем і меблевих комплектуючих, проте його подальший розвиток потребує цілісного та системного вдосконалення маркетингової політики. Зокрема, компанія потребує посилення своєї присутності в інформаційному просторі, впровадження сучасних цифрових інструментів просування, підвищення ефективності комунікацій зі споживачами та розширення дилерської мережі. Недостатня системність маркетингової аналітики, відсутність чіткої програми лояльності та слабка активність у digital-середовищі обмежують можливості компанії у формуванні сталої конкурентної переваги.

Аналіз показав, що ТОВ «АДС ЗАХІД» має певний потенціал для впровадження стратегічного управління маркетинговою діяльністю, але реалізація цього процесу потребує: удосконалення комунікації та узгодження стратегічних цілей між підрозділами; посилення маркетингових компетенцій персоналу; поліпшення системи збору та аналізу інформації про ринок і конкурентів; впровадження більш гнучких механізмів адаптації до змін.

ТОВ «АДС ЗАХІД» має середній рівень готовності до стратегічного управління маркетинговою діяльністю. Основні сильні сторони – фінансові ресурси. Проблемні сторони – повна конкретизація місії та цілей, інформаційне забезпечення, маркетингова культура і гнучкість до змін, які потребують подальшого розвитку.

Враховуючи специфіку діяльності компанії, галузеву конкуренцію та стратегічні можливості, вважаємо, що доцільним є поєднання елементів диференціації та часткового фокусування, які дозволять підприємству водночас підвищити якість і цінність продукції та сконцентруватися на ключових сегментах споживачів.

Впровадження цифрових маркетингових технологій для ТОВ «АДС ЗАХІД» є дієвим засобом підвищення ефективності управління, оптимізації бізнес-процесів і зміцнення конкурентних позицій на ринку. Такі зміни сприятимуть формуванню гнучкої та інноваційної моделі розвитку підприємства, здатної адаптуватися до викликів цифрової економіки та забезпечувати сталий економічний результат у довгостроковій перспективі.

Запровадження цифрових технологій передбачає інтеграцію комплексних інструментів: SEO-оптимізації, контекстної реклами, e-mail маркетингу, таргетованої реклами в соціальних мережах, аналітичні платформи (Google Analytics, Meta Ads Manager тощо).

Нами запропоновано послідовні етапи впровадження цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТОВ «АДС ЗАХІД» та орієнтовну вартість реалізації кожного з них. Загальний обсяг інвестицій у цифровізацію маркетингу на 1–1,5 роки становить від 135000 до 250000 грн, що є

прийнятним рівнем витрат для середнього підприємства при поетапному впровадженні заходів. Вважаємо, що впровадження цифрових маркетингових інструментів для підприємства є економічно доцільним та стратегічно обґрунтованим рішенням.

У підсумку встановлено, що для ТОВ «АДС ЗАХІД» удосконалення організації маркетингу є вирішальним чинником підвищення конкурентоспроможності, ефективності управління та забезпечення сталого розвитку. Системний маркетинг має стати інтегрованою частиною стратегічного управління підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аронова В. В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. Вид-во СНУ ім. В. Даля Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Луганськ. 2010. 224 с.
2. Баркан Д. І. Маркетинг для всіх. Л.: Аквілон, 1991. 256 с.
3. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2019. Вип. 23. С. 22 –29.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. 6- те вид. К.: Лібра, 2008. 720 с.
5. Головач М.С. Стратегія цифрового маркетингу в мережі інтернет. *The IV International scientific and practical conference "Science, practice and theory"* Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, м. Tokyo, 1– 4 лют. 2022 р. Tokyo, 2022. С. 101-102.
6. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf. (дата звернення: 26.11.2025).
7. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2439/2359>. (дата звернення: 16.11.2025).
8. Джек Траут, Ел Райс. Маркетингові війни. Київ: Фабула, 2019. 240 с.
9. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг : навч. посіб. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
10. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2019. 334 с.
11. Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. Підприємництво та інновації, № 13, 2020. С. 33-39.

12. Жихарєва В.В., Савельєва Т.М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 423-427.
13. Зоріна О. І., Сиволовська О. В., Нескуба Т. В. та ін. Маркетингові комунікації: Навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 227 с.
14. Кібальник Л.О., Кравченко О.О., Пилипенко В.О. Канали та інструменти цифрового маркетингу. URL: <https://if.uu.edu.ua/wpcontent/uploads/2024/07/modern-research-in-science-and-education-27-29.06.24.pdf#page=382> (дата звернення 14.11.2025).
15. Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетьяван А. Маркетинг 5.0. Технології для людства / пер. з англ. О.Гладкого. Київ : Вид.група КМ-БУКС, 2024. 280 с.
16. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с.
17. Краузе О., І. Піняк, С. Шпилик. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. Галицький економічний вісник: ТНТУ, Т. 77. № 4., 2022. С. 94-102.
18. Кримська А. О., Балик У. О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. URL:<https://academyvision.org/index.php/av/article/view/794> (дата звернення 15.11.2025).
19. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. «Економіка. Менеджмент. Бізнес.» 2019. № 3(29). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214/2113> (дата звернення: 11.11.2025)
20. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 1. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-10> (дата звернення: 08.11.2025)

21. Магнат Д., Бурліцька О. Основні шляхи вдосконалення маркетингової діяльності// Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, 29 листопада 2024 р.). С. 36-37.

22. Мащенко М.А., Момотков І.С. Стратегія та інструменти інтернет-маркетингу.

URL:<https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/8f068a73-7b1d-48fa-8b80-930c9bf4303e/content> (дата звернення: 16.11.2025)

23. Морохова В.О., Бойко О.В., Лорві І.Ф. Маркетингові технології формування конкурентних переваг підприємств. Економічний форум. 2021. Т.1,87 № 3. С. 87–93. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-12> (дата звернення: 14.11.2025).

24. Морохова В. О., Бойко О. В., Лорві І. Ф. Рекламний менеджмент: навч. посіб. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 236 с.

25. Окландер М.А. Маркетинг у торговельному підприємстві. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л.В. Фролової. Одеса, 2018. С. 358–365.

26. Павленко О. В. Розробка моделі маркетингових комунікацій. 2019. Стратегія економічного розвитку України. 2019. № 45. С. 150–164.

27. Петрова О. Зміни підходів в управлінні маркетинговими активностями. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 50-59.

28. Попова Н. В. Маркетингові комунікації: підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва, О. І. Кононов, Т. А. Муха ; під загальною редакцією Н. В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с.

29. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 08.11.2025).

30. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львів. нац. ун-т ім. Ів. Франка, 2020. 347 с.

31. Статут підприємства ТОВ «АДС ЗАХІД».
32. Ткачук С.В., Стахурський В. О. Маркетинг у галузях і сферах діяльності. К.: НУХТ, 2015. 148 с.
33. Томашевський Ю. М., Проскура В. Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, № 1-2 (314-315), 2024. С. 154-160.
<https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>
34. Фінансові звіти ТОВ «АДС ЗАХІД» 2022 – 2024 рр.
35. Храбатур О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: навч. посібн. Київ: Видавництво, 2019. 284 с.
36. Шевченко Т. Що таке digital-маркетинг: основи, канали та інструменти. URL: <https://wizeclub.education/blog/shho-take-digital-marketing-osnovi-kanali-ta-instrumenti/> (дата звернення 15.11.2025)
37. Шульгіна Л.М. Маркетингові стандарти в цифровому середовищі: навчальнометодичний комплекс: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 145 с. <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/12ac1048-2c3e-4b5ab2e8-fa72c210aeb4/content> (дата звернення 23.11.2025).
38. American Marketing Association URL: https://en.wikipedia.org/wiki/American_Marketing_Association. (дата звернення: 12.11.2025 р.).
39. Evans J. R., & Berman B. *Marketing*. Hempstead, United States. 1990. P. 350.
40. Kotler Marketing Group, Inc. Dr. Philip Kotler Answers Your Questions on Marketing. URL: https://www.kotlermarketing.com/phil_questions.shtml/ (дата звернення: 12.11.2025 р.).
41. Keller K. L., & Kotler P. Holistic marketing: A broad, integrated perspective to marketing management. In *Does marketing need reform?: Fresh perspectives on the future*. 2015. P. 308–313. URL: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315705118-48>. (дата звернення: 15.11.2025 р.).