

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

**«МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ»**

на матеріалах ТОВ торгово-виробнича фірма «НИВА»

Студентка 4 курсу,
216 групи, денної форми зі
скороченим терміном навчання
ОС «бакалавр»
спеціальності
073 «Менеджмент»
ОП «Готельний і ресторанний
менеджмент»

Анастасія
ЛУПУ

Науковий керівник:
к.е.н., доцент

Алла
ШИМКО

Завідувач кафедри
менеджменту, маркетингу і
міжнародної логістики
к.е.н., доцент

Валентина
ЧИЧУН

Чернівці 2025

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ.....6

1.1 Сутність та еволюція маркетингового менеджменту.....6

1.2. Цифрова трансформація: виклики та можливості для маркетингу.....10

1.3. Особливості формування маркетингової стратегії у цифровому середовищі.....14

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРАКТИЧНИХ АСПЕКТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ ТОРГОВО-ВИРОБНИЧІЙ ФІРМІ «НИВА»..... 18

2.1. Загальний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива»..... 18

2.2. Організація маркетингової діяльності підприємства з урахуванням цифрових технологій на ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива»23

2.3 Вимірювання ефективності цифрового маркетингу на ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива».....27

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ ТОРГОВО-ВИРОБНИЧІЙ ФІРМІ «НИВА» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ30

3.1 Тренди цифрового маркетингу, що впливають на менеджмент ТОВ ТВФ «Нива».....30

3.2. Розробка ефективної маркетингової стратегії у цифровому середовищі для ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива».....35

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....48

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....51

ДОДАТКИ.....55

ВСТУП

Сучасна економіка переживає етап глибоких трансформацій, що зумовлені активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств. У цих умовах маркетинговий менеджмент набуває нового змісту та інструментарію. Традиційні методи управління маркетингом поступово поступаються місцем цифровим підходам, які ґрунтуються на аналізі даних, автоматизації процесів, персоналізованій комунікації зі споживачами та використанні інноваційних платформ.

Цифрова трансформація відкриває перед підприємствами нові можливості для побудови ефективної взаємодії з клієнтами, підвищення операційної ефективності та досягнення конкурентних переваг. Проте реалізація цих можливостей потребує адаптації маркетингових стратегій, оновлення організаційної структури, впровадження сучасних технологічних рішень і підвищення цифрових компетенцій персоналу.

Особливої актуальності питання трансформації маркетингового менеджменту набувають для українських підприємств, які прагнуть забезпечити стабільність та зростання в умовах зростаючої конкуренції, змін у споживчій поведінці та нестабільного зовнішнього середовища. Тому тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

Мета дослідження полягає в аналізі особливостей маркетингового менеджменту в умовах цифрової трансформації, визначення напрямів його вдосконалення та розробка практичних рекомендацій для підвищення ефективності управління маркетингом на ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива».

Враховуючи мету дослідження можна визначити *основні завдання*, які мають бути розглянуті у кваліфікаційній роботі:

- розкриття сутності та значення маркетингового менеджменту в цифрову епоху;

- аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива»;
- дослідження організації маркетингової діяльності з урахуванням цифрових технологій на ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива»
- вимірювання ефективності цифрового маркетингу на ТОВ ТВФ «Нива»;
- виокремлення трендів цифрового маркетингу, що впливають на менеджмент ТОВ ТВФ «Нива»;
- розробка ефективної маркетингової стратегії у цифровому середовищі для ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління маркетингом ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива» в умовах цифрової трансформації.

Предметом кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні питання маркетингового менеджменту ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива» в цифровому середовищі.

Підприємством, яке досліджувалося у кваліфікаційній роботі є товариство з обмеженою відповідальністю торгово-виробнича фірма «Нива», засноване 27 квітня 1994 року. Підприємство розташоване за адресою: місто Чернівці, вул. Комарова, 15. Воно є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки в установах банків, товарний знак, штампи, бланки документів та інші реквізити.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи для вирішення поставлених завдань використано такі загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, серед яких методи: аналізу і синтезу (для вивчення наукових джерел, узагальнення теоретичних підходів до маркетингового менеджменту в умовах цифрової трансформації та виявлення ключових трендів цифрового маркетингу), індукції та дедукції (для формулювання гіпотез), системного підходу (для комплексного розгляду маркетингового менеджменту як складової загальної системи управління підприємством), порівняльного аналізу (для

оцінки ефективності різних маркетингових інструментів і стратегій, що використовуються у цифровому середовищі), методи економічного аналізу (для оцінювання показників діяльності підприємства), емпіричні методи (спостереження, експертні оцінки) (для збору первинної інформації щодо споживчих уподобань та цифрової активності цільової аудиторії), візуалізаційні методи (для побудови схем).

Теоретичну й методологічну основу дослідження складають законодавчі акти України, монографії, наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених із даної проблематики, фундаментальні положення економіки, маркетингу, менеджменту, психології. Інформаційну базу дослідження склали електронні та інформаційно-аналітичні матеріали дослідницьких компаній, роздрібних торговельних підприємств, дані з мережі Інтернет, матеріали різних наукових видань з даної проблематики. Аналізувались наукові праці відомих науковців у сфері економіки, менеджменту та маркетингу, зокрема цифрового, України та світу, зокрема Аакера Д., Альберта М., Бермана Б., Біланич Т.М., Волошин Р. В., Данько Т.В., Дудара Т. Г., Друкера П., Еванса Дж.М., Ільєнко С., Котлера Ф., Левіта Т., Мазаракі А.А., Мартиненко Т., Мескона М. Х., Окландера М.А., Прохоренко О. В., Талан К.В., Ушакової Н.М.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні існуючих та розробленні нових теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо маркетингового менеджменту на торговельних підприємствах в умовах цифрової трансформації, зокрема ТОВ торгово-виробничій фірмі «НИВА»

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані у кваліфікаційній роботі напрямки удосконалення маркетингового менеджменту будуть використані у ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (48 найменувань) і додатків. Загальний обсяг роботи – 55 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ

1.1 Сутність та еволюція маркетингового менеджменту

Маркетинговий менеджмент є фундаментальною складовою сучасного управління підприємством, яка забезпечує ефективне планування, організацію, контроль і аналіз маркетингової діяльності з метою досягнення цілей бізнесу. Цей підхід включає розробку стратегій, визначення цільової аудиторії, створення цінності для споживачів та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Суть маркетингового менеджменту полягає у поєднанні маркетингового мислення з менеджерськими навичками, що дозволяє ефективно керувати ресурсами в умовах динамічного ринкового середовища.

У класичному розумінні маркетинговий менеджмент – це процес визначення цільових ринків, залучення, утримання та збільшення кількості клієнтів шляхом створення, передачі та надання цінності споживачам. Філіп Котлер, один із провідних фахівців у галузі маркетингу, трактує маркетинговий менеджмент як мистецтво й науку вибору цільових ринків і залучення, утримання та нарощування кількості клієнтів шляхом створення переважаючої цінності для споживача [18].

Одним із ключових елементів аналізу розвитку маркетингового менеджменту є виокремлення основних концепцій, що змінювалися під впливом економічних, соціокультурних та технологічних трансформацій. Аналіз наукових праць [1, 17, 18, 20, 32] дозволив виділити такі основні етапи еволюції маркетингового менеджменту протягом XX—XXI століття:

1. Продуктова орієнтація (кінець XIX — початок XX ст.): основний акцент робився на вдосконаленні виробництва. Вважалося, що споживачі віддадуть перевагу продуктам, які є широко доступними та недорогими. Маркетинг як такий ще не виділявся окремо — основним завданням було забезпечення ефективного виробництва.

2. Продажна орієнтація (1930–1950-ті рр.): унаслідок зростання конкуренції підприємства почали концентруватися на техніках збуту і просування. Виникли служби продажів, розпочалась активна рекламна діяльність. Однак клієнт і його потреби ще не були в центрі уваги.

3. Орієнтація на споживача (1950–1980-ті рр.): розвиток концепції маркетингу як цілісної філософії бізнесу. Головна увага почала приділятися потребам і бажанням споживачів. У цей період сформувався підхід до стратегічного маркетингу, сегментації ринку, позиціонування бренду.

4. Соціально-етичний маркетинг (1990-ті рр.): компанії почали враховувати не лише інтереси споживачів, а й суспільства в цілому. З'явилася увага до екологічних питань, соціальної відповідальності бізнесу та етичних стандартів у маркетинговій діяльності.

5. Цифровий маркетинг та клієнтоцентричність (2000-ті — дотепер): поширення інтернету, мобільних технологій, соціальних мереж і Big Data призвело до нової фази маркетингового менеджменту. Тепер компанії мають змогу глибше розуміти поведінку клієнтів, аналізувати великі обсяги даних і створювати індивідуальні пропозиції для кожного сегменту. У центрі маркетингу опинився не просто споживач, а його досвід взаємодії з брендом (customer experience).

Отже історично маркетинговий менеджмент пройшов кілька етапів еволюції: від орієнтації на продукт (production-oriented), через маркетинг, орієнтований на продаж, до сучасного концепту клієнтоцентричності (customer-centric), де головну роль відіграє глибоке розуміння потреб споживача. Цифрова трансформація значно посилила акцент на персоналізації, швидкій реакції на запити клієнтів і використанні даних як основи для прийняття управлінських рішень.

Аналіз і оцінка західного досвіду демонструє, що торговельні підприємства в практичній роботі все більш активно використовують маркетингові методи і прийоми. Масштаби застосування маркетингу дійсно широкі. Він пов'язаний із ціноутворенням, упаковкою, створенням торгової

марки, із збутом, управлінням торговельним персоналом, кредитуванням, транспортування, з наданням гарантій, з вибором місця для розміщення торговельних підприємств, з рекламою, відносинами з громадськістю, з ринковими дослідженнями. Ефективне використання і управління елементами комплексу маркетингу із виділенням додаткових елементів, дозволять більш продуктивно функціонувати на ринку торгових послуг [18].

Таким чином, на сучасному етапі зростає роль маркетингового менеджменту в стратегічному плануванні, що пояснюється такими причинами:

- маркетинг формує загальну філософію (маркетингову концепцію) підприємства, яка полягає в тому, що стратегія підприємства повинна базуватися на задоволенні потреб основних груп споживачів [23];

- загальна стратегія підприємства та її маркетингова стратегія багато в чому збігаються. Маркетинг піклується про потреби споживачів і про спроможність підприємства задовольнити їх. Ці чинники визначають місію та цілі підприємства [24];

- маркетинг надає вихідну інформацію для фахівців — розробників стратегічного плану, допомагаючи виявити привабливі можливості ринку і даючи можливість оцінити потенціал підприємства [32];

- стратегічне маркетингове планування націлює підприємство на ринок майбутнього, на стабільний розвиток в умовах конкуренції. Якщо раніше пошук основних резервів здійснювався у внутрішньому середовищі підприємства, то за стратегічного підходу до вирішення назрілих проблем — у зовнішньому середовищі [20].

У сучасному контексті маркетинговий менеджмент охоплює не лише традиційні елементи — цінова політика, товар, просування і розподіл (4P), — а й нові підходи: взаємодію з клієнтами (CRM), управління репутацією в цифровому середовищі, персоналізацію комунікацій, інтегровані маркетингові комунікації (IMC), а також інструменти штучного інтелекту та автоматизації процесів [35].

Маркетинговий менеджмент сьогодні є гнучким, аналітично

обґрунтованим і здатним адаптуватися до змін середовища. У зв'язку з цим важливими компетенціями сучасного маркетолога є здатність працювати з даними, стратегічне мислення, цифрова грамотність та розуміння поведінки споживачів у цифровому середовищі.

Забезпечення стабільної ефективної діяльності роздрібних торговельних підприємств в довготривалому періоді в умовах постійного ускладнення і нестабільності зовнішнього середовища їхнього функціонування висуває на перший план пошук пріоритетних напрямів управління, вивчення передумов для подальших якісних перетворень, трансформацій та застосування нових технологій [37].

Кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю, яке включає аналіз ринкових можливостей, визначення цільових ринків, розробку ефективного комплексу маркетингу і успішне управління реалізацією маркетингових зусиль. Для здійснення впливу на цільовий ринок підприємство може використовувати сукупність різних засобів, ефективне управління якими викликає бажану зворотну реакцію.

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки ефективність маркетингового менеджменту безпосередньо залежить від рівня впровадження та використання цифрових технологій. Зміна поведінки споживачів, глобалізація ринків, зростання інформаційного потоку та висока конкуренція вимагають від компаній гнучких, технологічно підкріплених стратегій, які дозволяють не лише реагувати на зміни, а й випереджати їх. Отже, застосування цифрових технологій у маркетинговому менеджменті вже не є конкурентною перевагою — це базова потреба для виживання та розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки. Компанії, які вчасно інтегрують технологічні інструменти в маркетингову стратегію, отримують реальні шанси на посилення своєї ринкової позиції та підвищення ефективності управлінських рішень.

1.2 Цифрова трансформація: виклики та можливості для маркетингу

Цифрова трансформація – це системна зміна бізнес-процесів, моделей ведення бізнесу та взаємодії з клієнтами шляхом впровадження цифрових технологій. Для маркетингового менеджменту це означає перехід до нових форматів взаємодії з ринком: використання соціальних мереж, аналітики великих даних, хмарних сервісів та автоматизованих систем.

Серед ключових можливостей цифровізації – підвищення точності таргетингу, швидкий доступ до аналітики в режимі реального часу, розширення каналів комунікації, зменшення витрат на рекламу при зростанні її ефективності. Водночас маркетологи стикаються з викликами: захист персональних даних, висока динаміка змін у поведінці споживачів, складність управління омніканальними кампаніями [28].

Цифрова трансформація означає глибинні зміни у всіх бізнес-процесах підприємства, включаючи маркетинг, шляхом впровадження цифрових технологій. Це не лише автоматизація процесів, але й нові підходи до клієнтоорієнтованості, бізнес-моделей та ланцюгів створення цінності [31].

До ключових можливостей цифрової трансформації для маркетингового менеджменту належать (рис. 1.1):

1. Збір і аналіз великих обсягів клієнтських даних (Big Data).

Big Data дозволяє маркетологам збирати, зберігати та обробляти велику кількість інформації про поведінку, вподобання, транзакції та взаємодії клієнтів. Це дає можливість сегментації аудиторії за поведінковими та демографічними характеристиками; побудови точних моделей прогнозування попиту; оптимізації маркетингових кампаній на основі реальних даних (data-driven marketing) [16].

2. Персоналізація комунікації з клієнтами. Завдяки даним та автоматизації компанії можуть звертатися до кожного клієнта з урахуванням його індивідуальних потреб. Формами персоналізації можуть бути: рекомендації товарів (на основі попередніх покупок або переглядів); персоналізовані email-розсилки, пропозиції та знижки; динамічний контент на

сайті або в додатку [21].



Рис. 1.1. Можливості цифрової трансформації для маркетингового менеджменту підприємства роздрібної торгівлі

Джерело: розроблено автором на основі [28, 31, 35, 36, 38]

3. Швидка адаптація до змін споживчого попиту. Цифрові технології дозволяють миттєво отримувати зворотний зв'язок, аналізувати тенденції та реагувати на зміни в режимі реального часу. Наприклад, коригування рекламної кампанії на основі результатів A/B тестування; швидке оновлення контенту або асортименту; реакція на поведінку конкурентів або зміни ринку [12].

4. Охоплення глобальної аудиторії. Інтернет дає можливість компаніям виходити на міжнародні ринки без значних інвестицій. Перевагами є робота з клієнтами з різних країн 24/7; мультимовна підтримка та локалізовані кампанії; масштабування без географічних обмежень [38].

5. Ефективні онлайн-канали. Ці інструменти дозволяють формувати воронку продажів і залучати цільових споживачів. Ключовими каналами є:

- SEO (Search Engine Optimization) – покращення видимості сайту в пошукових системах;

- PPC (Pay Per Click) – платна реклама в Google Ads, Facebook Ads тощо;
- SMM (Social Media Marketing) – просування у соціальних мережах;
- Контент-маркетинг – створення корисного контенту для залучення та утримання аудиторії.

6. Автоматизація маркетингу. Це дозволяє зменшити ручну працю, підвищити швидкість обслуговування та конверсію. Інструментами можуть бути:

- Email-маркетинг з тригерами (наприклад, листи після покинутої кошика);
- Чат-боти у Facebook, Telegram або на сайтах — для автоматизованих відповідей та продажів;
- CRM-системи та лідогенерація — автоматичне виявлення та обробка потенційних клієнтів [31].

Разом із тим, трансформаційні процеси супроводжуються рядом системних викликів, що потребують адаптивного управлінського реагування.

Однією з головних проблем цифрового середовища є перевантаженість споживача інформацією. Щоденно аудиторія стикається з сотнями рекламних повідомлень, що ускладнює донесення унікальної ціннісної пропозиції бренду. В умовах інформаційного перенасичення маркетингові кампанії часто втрачають ефективність, а рівень залученості клієнтів знижується [38].

Збір і використання великих обсягів клієнтських даних (Big Data) вимагає суворого дотримання законодавчих норм щодо захисту персональної інформації (GDPR, Закон України «Про захист персональних даних»). Порушення вимог конфіденційності може призвести до штрафів, репутаційних втрат і зменшення лояльності клієнтів. Цей виклик особливо актуальний для компаній, які використовують персоналізований підхід у комунікаціях.

Впровадження цифрових інструментів маркетингу (CRM-систем, аналітичних платформ, автоматизації розсилок) потребує значних фінансових вкладень. Для малого та середнього бізнесу такі інвестиції є складними, що

створює нерівні умови для конкуренції з великими компаніями, які мають ширші ресурси для цифрової трансформації.

Успішне впровадження цифрового маркетингу неможливе без наявності кваліфікованих кадрів. Брак спеціалістів, здатних працювати з аналітикою, автоматизованими платформами та інструментами цифрової комунікації, уповільнює трансформаційні процеси. Для зменшення цього ризику підприємства змушені інвестувати в навчання персоналу, що збільшує загальні витрати [41].

Зі зростанням цифровізації підвищується ризик зовнішнього втручання у маркетингові системи, витоку даних та атак на інфраструктуру. Захист інформації та забезпечення безперебійної роботи онлайн-каналів стає важливим елементом стратегії маркетингової безпеки.

Підприємства, які активно використовують сторонні платформи (Meta, Google, YouTube, TikTok), перебувають у залежності від змін у політиці цих сервісів. Алгоритмічні оновлення, обмеження реклами чи блокування акаунтів можуть порушити стабільність маркетингової діяльності.

Цифрове середовище є динамічним, що вимагає гнучкості та адаптивності від підприємств. Швидкоплинність трендів (нові формати контенту, платформи, алгоритми) змушує компанії постійно оновлювати стратегії, що потребує додаткових ресурсів і ризикує призвести до стратегічної нестабільності.

Таким чином, незважаючи на значний потенціал цифрової трансформації для розвитку маркетингової діяльності, її реалізація супроводжується комплексом викликів, які потребують стратегічного планування, грамотного управління ресурсами та постійного моніторингу ризиків.

1.3 Особливості формування маркетингової стратегії у цифровому середовищі

Найважливішим принципом маркетингового підходу до управління підприємством є постійна орієнтація на ринок, його кон'юнктуру за рахунок посилення зворотного зв'язку. Тому стратегічне управління, побудоване на маркетингових принципах, передбачає циклічну схему управління, за допомогою якої можна орієнтуватися на кон'юнктуру ринку, що постійно змінюється.

Схему циклічного (кільцевого) управління підприємством на принципах маркетингу представлено на рис. 1.2.

У цифрову епоху стратегічне планування маркетингової діяльності має ґрунтуватися на глибокому аналізі ринку та цифрових звичок споживачів. Сучасна стратегія включає використання big data, моделювання споживчої поведінки, використання аналітичних платформ для прийняття обґрунтованих рішень.

Цифрова стратегія повинна відповідати принципам клієнтоцентричності, гнучкості та багатоканального підходу. Вона базується на інтеграції SEO, контент-маркетингу, SMM, email-маркетингу та програмної реклами. Особливу роль відіграє персоналізація, яка дозволяє формувати релевантні пропозиції на основі аналізу поведінкових даних клієнтів.

Важливо також враховувати процес цифрової адаптації всередині компанії, що вимагає оновлення корпоративної культури, навчання персоналу та впровадження цифрових інструментів управління маркетинговими проектами.

Впровадження цифрової стратегії у практичну діяльність роздрібних торговельних підприємств постійно стикається з цілою низкою проблем. Ці проблеми викликані частково наслідками фінансово-економічної кризи, але, в більшій мірі, вони пов'язані з відсутністю системного підходу до вивчення можливостей використання цифрових технологій відповідно до специфіки діяльності конкретного торговельного підприємства [37].

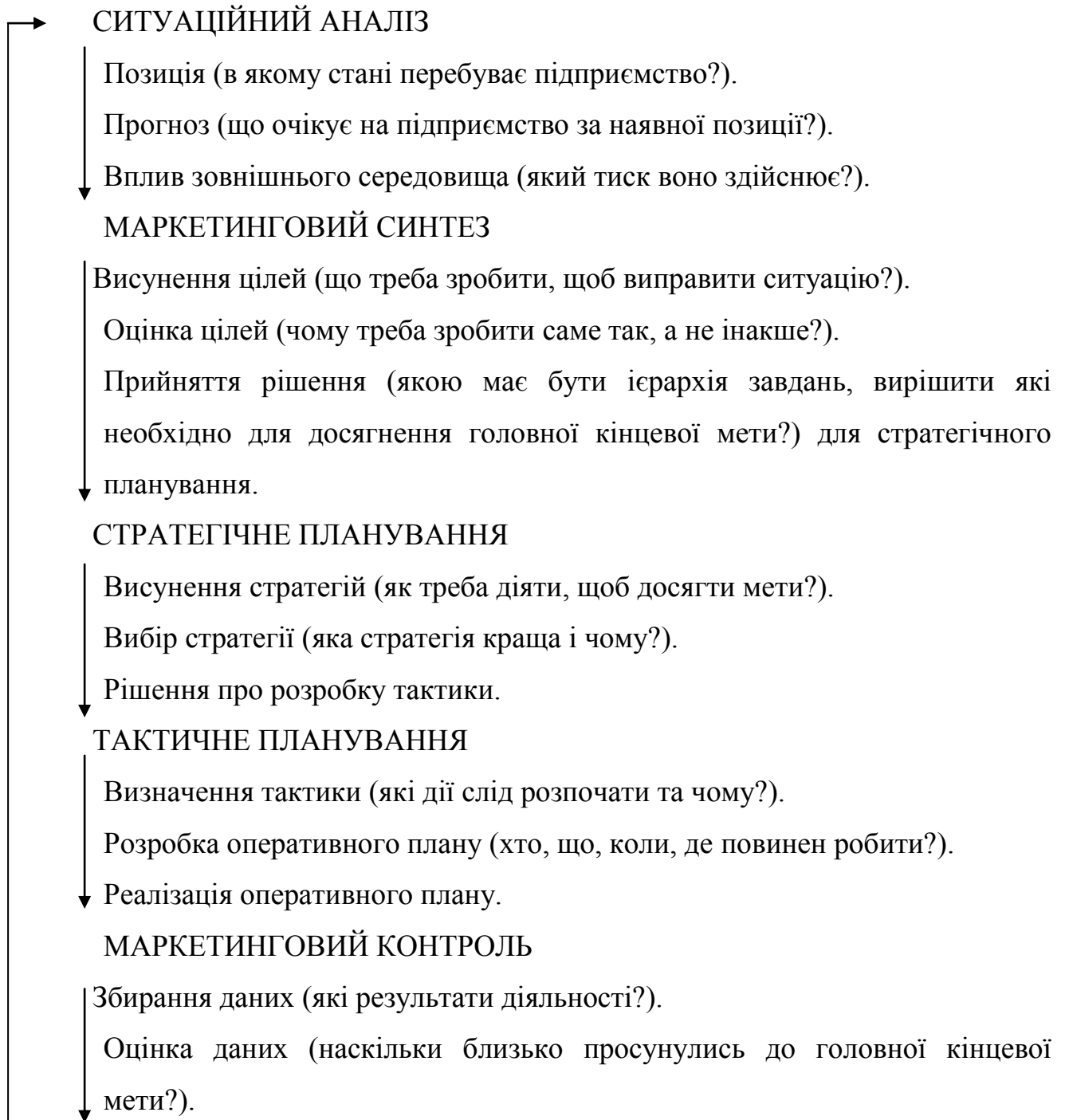


Рис. 1.1. Схема циклічного (кільцевого) управління підприємством на принципах маркетингу [39, с.167]

Отже, у сучасних ринкових умовах для прибуткової діяльності роздрібні торговельні підприємства змушені приймати маркетингові рішення, використовуючи цифрові інструменти, які були б адаптовані до їхніх можливостей та специфіки діяльності [37].

Науковці процес прийняття маркетингових рішень поділяють на такі структурні елементи:

1. Фаза сприяння і ініціативи дослідження, де виявляються і аналізуються маркетингові проблеми.

2. Фаза пошуку, в рамках якої визначаються альтернативні маркетингові заходи, обґрунтовуються і формулюються цілі, а також встановлюється необхідний перелік даних про ринок.

3. Фаза оптимізації, де на основі прийнятих альтернативних маркетингових можливостей і їхнього аналізу в рамках передбачуваних результатів вибираються найбільш підходящі маркетингові заходи.

4. Фаза реалізації, яка передбачає передачу вибраних маркетингових заходів для використання.

5. Фаза контролю, де здійснюється нагляд за впровадженням маркетингових заходів, їхньою результативністю [7, с.85].

На нашу думку, для кожної з цих фаз прийняття маркетингових рішень мають використовуватися цифрові технології, які б спрощували обробку великих масивів інформації і дозволяли ефективно планувати, реалізовувати та коригувати маркетингові кампанії в реальному часі.

Маркетингова стратегія в умовах цифрової трансформації має базуватись на:

- аналізі цифрових каналів комунікації;
- дослідженні цифрової поведінки споживачів;
- використанні інструментів аналітики (Google Analytics, Power BI, CRM-аналітика);
- впровадженні моделей Customer Journey Mapping та Omnichannel Experience;
- адаптації маркетингового міксу 4P (product, price, place, promotion) до цифрових платформ.

Отже успішна цифрова маркетингова стратегія – це системний підхід до використання цифрових каналів (сайтів, соцмереж, e-mail, SEO, контекстної реклами тощо) для досягнення маркетингових цілей підприємства. Вона повинна бути гнучкою, клієнтоцентричною та технологічно підкріпленою [11].

Її ефективна реалізація дає такі ключові переваги:

1. Підвищення впізнаваності бренду через SEO, контент-маркетинг, SMM, таргетовану рекламу. Бренд стає відомішим і доступнішим цільовій аудиторії, а позитивний онлайн-образ формує довіру.

2. Зростання обсягу продажів і прибутку, адже відбувається цільове охоплення користувачів через дані (Big Data, аналітика), а персоналізовані пропозиції (remarketing, e-mail-кампанії) стимулюють повторні покупки.

3. Покращення клієнтського досвіду, тому що цифрові канали забезпечують зручний, швидкий та індивідуалізований сервіс, а автоматизація (чат-боти, CRM) скорочує час обробки звернень.

4. Ефективніше управління маркетинговими бюджетами, адже можна гнучко керувати витратами - платити лише за результат (PPC, CPA) та збільшити аналітичність: відстеження ROI, CTR, CAC у режимі реального часу.

5. Точне таргетування, сегментація та визначення цільової аудиторії за поведінкою, географією, інтересами завдяки аналітичним інструментам. Це підвищує конверсію та зменшує витрати на неефективні канали.

6. Гнучкість і адаптивність до ринку завдяки швидкій реакції на тренди, конкуренцію або поведінку споживачів. A/B тестування дозволяє оптимізувати кампанії в реальному часі.

7. Підтримка цифрової трансформації підприємства адже стратегія є основою для розвитку e-commerce, автоматизації продажів, впровадження CRM/ERP-систем, що зміцнює позиції компанії в цифровій економіці.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРАКТИЧНИХ АСПЕКТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ ТОРГОВО-ВИРОБНИЧІЙ ФІРМИ «НИВА»

2.1. Загальний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива»

ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» є мережею супермаркетів, яка пропонує споживачам продукти харчування. Дана мережа носить назву «Нива маркет». До її складу входять 27 магазинів, які розміщені в м. Чернівці та Чернівецькій області. Сфера діяльності: торгівля продовольчими товарами та товари для дому. У магазинах цієї мережі пропонуються споживачам продукти харчування, товари для дому, товари народного споживання. Підприємство торгово-виробнича фірма «Нива» створене 27 квітня 1994 року. Зареєстроване підприємство за адресою: місто Чернівці, вул. Комарова, 33а. Розмір статутного капіталу складає 238 000,00 грн.

Згідно установчих документів основним видом економічної діяльності ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива» є надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, іншими видами діяльності є:

- роздрібна торгівля фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами.

ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» реалізує свою продукцію по цінам і тарифам, які встановлює самостійно або на договірній основі, а в випадках, передбачених законодавством, — за державними фіксованими та регульованими цінами.

По функціональній ознаці весь персонал магазин підрозділяється на

наступні групи працівників:

1. адміністративно-управлінський персонал;
2. торгово-оперативний персонал;
3. обслуговуючий персонал.

Досліджуване підприємство здійснює фінансовий (бухгалтерський), податковий, статистичний та інший облік відповідно до чинного законодавства України.

Фінансовий рік підприємства співпадає з календарним роком. Перший фінансовий рік підприємства починається з дня його державної реєстрації і закінчується 31 грудня поточного року.

Підсумки господарської діяльності відображаються в річному фінансовому звіті та балансі підприємства.

Дохід (прибуток), який залишається у підприємства після оподаткування та інших обов'язкових платежів надходить в повне його розпорядження. Керівництво ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» розподіляє цей прибуток в різні фонди та на різноманітні цілі, які в майбутньому принесуть бажаний результат діяльності.

Отримання прибутку від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) залежить від здійснення основної діяльності суб'єктів господарювання. Прибуток є складником виручки від реалізації. Однак, на відміну від виручки, надходження якої на поточний рахунок підприємства фіксується регулярно, обсяг отриманого прибутку визначається тільки за певний період (квартал, рік) на підставі даних бухгалтерського обліку.

Для того, щоб зробити загальний аналіз фінансово-господарської діяльності та прибутковості, проаналізуємо показники діяльності підприємства (табл. 2.1) .

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про приріст у 2024 році проти 2023 року всіх складових прибутку підприємства. Дохід від реалізації продукції (як і чистий прибуток від реалізації) збільшився на 29,7 %. Прибуток від операційної діяльності збільшився на 52,6%. Фінансовий результат від звичайної діяльності

збільшився на 51.4% (до оподаткування), чистий прибуток збільшився на 40.1%.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива»
за 2023-2024 рр. (тис.грн.)

Показник	2023	2024	Відхилення	
			Сума	% до минулого року (+;-)
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	77832.4	110732.2	32899.8	29.7
ПДВ	12972.1	18455.4	5483.3	29.7
Чистий дохід	64850.3	92265.2	27414.9	29.7
Собівартість реалізованої продукції	59434.7	78410.8	18976.1	24.2
Валовий прибуток	5415.6	13854.4	8438.8	61
Інші операційні доходи	21643.3	5647.3	-15996	-26.09
Адміністративні витрати	1478.9	3064.3	1585.4	51.7
Витрати на постачання	4286.9	8575.6	4288.7	50
Інші операційні витрати	19935.2	4994.4	-14940.8	-25.05
Фінансовий результат від операційної діяльності	1357.9	2867.4	1509.5	52.6
Дохід від участі у капіталі	120.0	43.7	-76.3	-57.2
Інші фінансові доходи	340.5	-	-340.5	-100
Фінансові витрати	296.3	-	-296.3	-100
Витрати від участі у капіталі	120.0	20.9	-99.1	-82.6
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	1402.1	2890.2	1488.1	51.4
ПДВ від звичайної діяльності	300.2	1050.2	750	71.4
Фінансовий результат від звичайної діяльності після оподаткування	1101.9	1840.0	738.1	40.1
Чистий прибуток підприємства	1101.9	1840.0	738.1	40.1

Аналіз структурних складових прибутку свідчить про наступне: чистий дохід від реалізації становив у 2024 році 92265.2 тис. грн. (у 2023 році – 64850.3 тис. грн.).

Аналізуючи фінансово-господарську діяльність ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» за 2023-2024 роки, видно, що дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2024 році збільшився, порівняно з 2023 роком. Якщо в 2023 році він становив 77832.4 тис. грн., то в 2024 році він вже становить 110732.2 тис. грн. У 2024 році збільшились адміністративні витрати та витрати на збут. Якщо в 2023 році адміністративні витрати становили 1478.9 тис. грн., то в 2024 році – 3064.3 тис. грн. Витрати на збут в 2023 році були на рівні 4286.9 тис. грн., а в 2024 році вже 8575.6 тис. грн. Але при цьому інші операційні витрати в 2024 році порівняно з минулим роком значно зменшились. В 2023 році вони становили 19935.2 тис. грн., а в 2024 році – 4994.4 тис. грн.

Факторний аналіз прибутковості оборотного капіталу ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива», який представлено в таблиці 2.2 дозволить визначити вплив різних факторів на прибутковість діяльності підприємства протягом аналізованого періоду.

Як видно з результатів розрахунків в 2024 році аналізоване підприємство суттєво покращило становище на ринку, підвищило прибутковість підприємства, збільшило його балансову вартість, покращило структуру майна товариства, зміцнило конкурентну позицію фірми. У 2024 році у підприємства зростає чистий прибуток, темп його приросту склав 40.1%, або 738,1 тис. грн.

На прибуток підприємства впливає ряд факторів. Серед основних що впливають на прибутковість є розмір капіталу підприємства, його структура та ефективність використання. За результатами розрахунків таблиці 2.2 коефіцієнт прибутковості зріс на 29,7%, тобто реально цьому посприяло те, що з'явилися нові замовлення, які привели до прискорення оборотності капіталу та отримання додаткових прибутків. В 2023 році даний коефіцієнт складав 0,026, а в 2024 році вже 0,037.

Факторний аналіз прибутковості капіталу ТОВ торгово-виробнича фірма
«Нива» за 2023–2024 роки

Показники	2023	2024	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне %
Чистий прибуток, тис. грн.	1101.9	1840.0	738.1	40.1
Виручка від реалізації, тис. грн.	77832.4	110732.2	32899.8	29.7
Середня вартість капіталу, тис. грн.	41019.1	48717.5	7698.4	15.8
Коефіцієнт прибутковості капіталу, %	0.026	0.037	0.011	29.7
Коефіцієнт прибутковості (рентабельності) реалізації, %	0.014	0.016	0.002	12.5
Коефіцієнт оборення капіталу	1.89	2.27	0.38	16.7

Частково зріс коефіцієнт прибутковості реалізації. В 2023 році даний показник складав 0,014, а в 2024 році дорівнював 0,016, фактичне зростання даного показника було в межах 7,4%.

Останнім показником таблиці 2.2. є коефіцієнт оборення капіталу. Даний показник в 2023 році складав 1.89, а в 2024 році зріс на 16,7% і склав 2.27. Прискорення оборотності відбулося за рахунок зростання обсягів виробництва і відповідно обсягів реалізації продукції.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» засвідчив позитивну динаміку розвитку підприємства, зокрема, зростання чистого прибутку на 40%, що свідчить про його прибутковість. Компанія сформувала ефективну систему збуту завдяки розширенню мережі магазинів «Нива Маркет» у всіх районах міста Чернівці. Підприємство демонструє достатній рівень конкурентоспроможності та стабільно утримує свої позиції на ринку. Такий фінансовий результат дає змогу спрямовувати ресурси на розвиток ключових напрямів діяльності, нарощення обігових коштів, підвищення якості обслуговування, зміцнення ринкових позицій через удосконалення комунікаційної політики, а також реалізацію інших заходів, спрямованих на збереження постійних клієнтів і залучення нових.

2.2. Організація маркетингової діяльності підприємства з урахуванням цифрових технологій на ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива»

Ефективна організація маркетингової діяльності є запорукою успішної реалізації товарів і послуг на сучасному ринку. У ТОВ торгово-виробничій фірмі «НИВА» функціонує спеціалізований відділ маркетингу, який забезпечує реалізацію маркетингової стратегії підприємства, формує позитивний імідж компанії, проводить рекламні кампанії та заходи, спрямовані на стимулювання збуту.

Структура відділу маркетингу підприємства включає такі основні посади:

- Директор з маркетингу – очолює відділ та несе відповідальність за розробку і впровадження загальної маркетингової стратегії компанії. До його функцій належать також планування та контроль маркетингового бюджету, аналіз ефективності рекламних кампаній, визначення пріоритетів у просуванні продукції, а також координація дій з іншими структурними підрозділами, зокрема відділом продажу, логістики та фінансів.
- Менеджер з маркетингу – займається безпосередньою організацією і реалізацією рекламних заходів. Зокрема, він відповідає за підготовку та розміщення рекламних матеріалів на радіо, телебаченні, у друкованих ЗМІ. Також у межах його обов'язків — проведення спеціальних подій, таких як відкриття нових магазинів, організація та супровід промо-акцій, участь компанії у тематичних виставках та інших презентаційних заходах.
- Менеджер з мерчандайзингу – здійснює контроль за візуальною презентацією товарів у торгових залах, розробляє схеми викладки продукції, враховуючи маркетингові та психологічні аспекти поведінки покупців. Його завданням є створення привабливого торгового середовища, що сприяє зростанню продажів. Крім того, менеджер відповідає за розробку і впровадження стратегій мерчандайзингу, які забезпечують оптимальне використання торгового простору.

У контексті сучасних економічних викликів, маркетинговий менеджмент підприємства ТОВ ТВФ «Нива» орієнтований на довгострокову перспективу, формування лояльності споживачів та підтримання сталого зростання обсягів продажу, тому є важливою складовою загальної системи управління підприємством, що сприяє його стабільному розвитку та адаптації до змін на споживчому ринку.

У сучасних умовах цифрової трансформації ринку важливим напрямом розвитку підприємств є впровадження інноваційних підходів до організації маркетингової діяльності. Це особливо актуально для підприємств роздрібною торгівлі, що прагнуть адаптуватися до вимог конкурентного середовища та змін у споживчій поведінці. На прикладі ТОВ торгово-виробничої фірми «НИВА» проаналізуємо поточний стан цифрового маркетингу та окреслимо шляхи його вдосконалення.

Аналіз функціонування маркетингу на підприємстві дозволив виокремити такі особливості:

- відсутність комплексної цифрової маркетингової стратегії;
- основний наголос – на традиційних каналах збуту та реклами (друковані буклети, участь у виставках, прямі продажі);
- наявність корпоративного сайту, який виконує лише інформаційну функцію та не забезпечує інтерактивної взаємодії з клієнтами;
- відсутність аналітики користувачів або налаштування цілей у Google Analytics;
- соціальні мережі (Facebook, Instagram) використовуються нерегулярно, без контент-плану та цільової реклами. Дизайн сторінки в соцмережі представлено на рис.2.1.

Таким чином, підприємство має базові цифрові інструменти, але не використовує їх повною мірою для побудови ефективної маркетингової комунікації.

Рисунок 2.2 ілюструє порівняння поточного та бажаного рівня цифрової зрілості в ключових напрямках маркетингової діяльності ТОВ ТВФ «Нива». Це

дозволяє візуалізувати пріоритети для впровадження цифрових технологій та визначити області, які потребують першочергової трансформації

Instagram

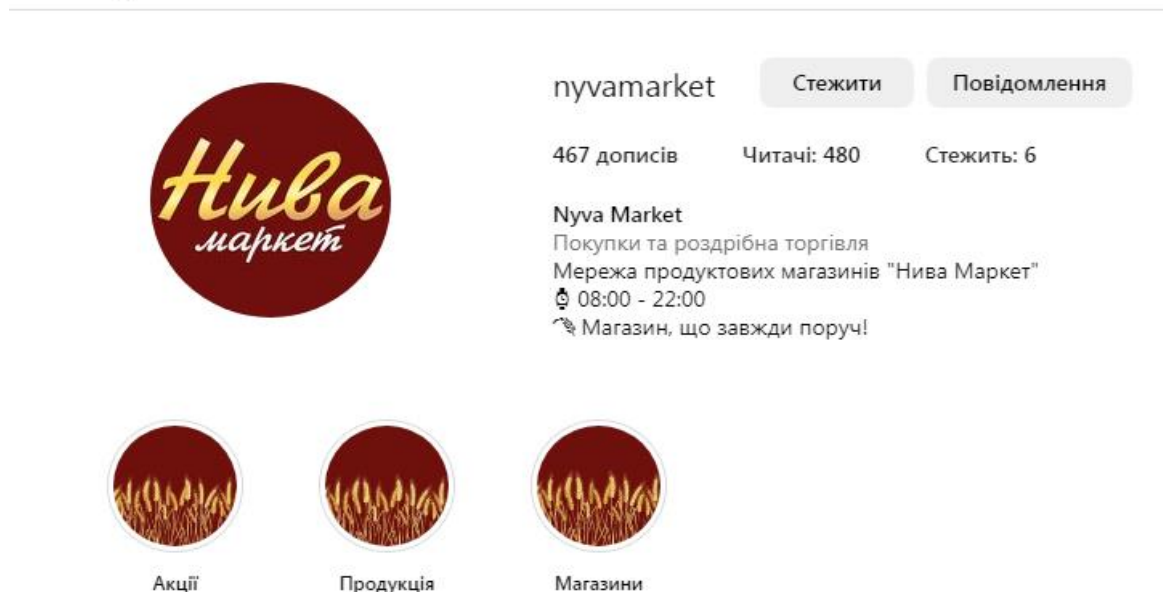


Рис. 2.1. Дизайн сторінки в соціальній мережі «Instagram»

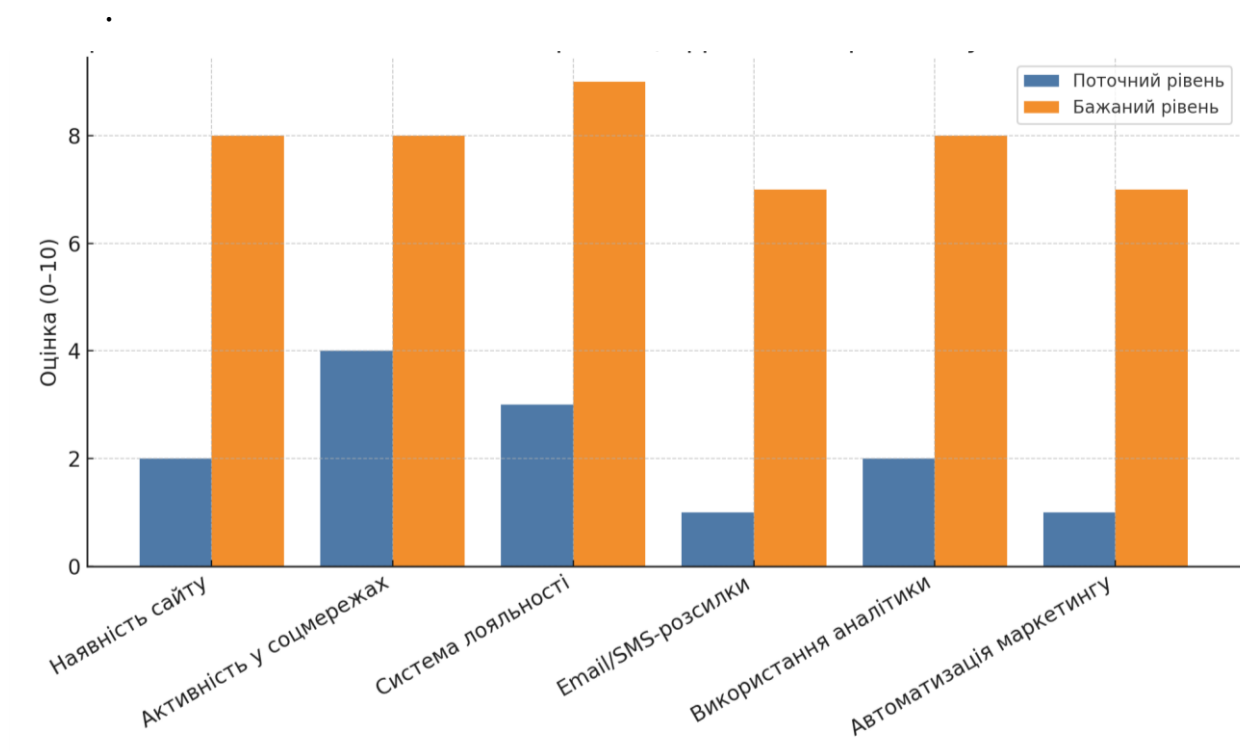


Рис. 2.2. Цифрова зрілість маркетингової діяльності ТОВ ТВФ «Нива»

Проблеми в організації цифрового маркетингу на ТОВ торгово-виробничій фірмі «Нива» (табл. 2.3):

1. Низький рівень автоматизації: немає CRM-системи, не застосовуються email-розсилки, відсутня лідогенерація через сайт або месенджери.

2. Недостатня цифрова компетентність персоналу: працівники відділу маркетингу не володіють навичками роботи з онлайн-рекламою, SEO, аналітикою.

3. Обмеженість бюджету на цифрові кампанії: більшість коштів спрямовуються на традиційні методи просування.

4. Відсутність персоналізованих комунікацій: не використовується сегментація аудиторії та адаптація повідомлень до потреб клієнтів.

Таблиця 2.3

Аналіз проблем цифрового маркетингу на ТОВ ТВФ «Нива»

№	Виявлена проблема	Причина виникнення	Наслідки для підприємства
1	Відсутність digital-стратегії	Орієнтація на традиційні канали збуту	Низька ефективність комунікацій з сучасною аудиторією
2	Слабка активність у соцмережах	Відсутність контент-плану та цільового просування	Низька впізнаваність бренду в онлайн-середовищі
3	Немодернізований сайт	Відсутність інвестицій у веб-інфраструктуру	Неможливість залучення онлайн-лідів
4	Невикористання CRM та аналітики	Відсутність знань і технічної бази	Втрата клієнтів, неефективна робота з базою
5	Обмеження бюджету на digital	Недооцінка важливості цифрових каналів	Втрата ринкових можливостей
6	Брак цифрових навичок персоналу	Відсутність навчання, застарілі підходи	Зниження ефективності цифрових інструментів

Аналіз виявлених проблем у цифровому напрямі діяльності підприємства засвідчив системну відсутність стратегічного підходу до digital-маркетингу. Основними причинами є орієнтація на традиційні канали збуту, недооцінка ролі онлайн-комунікацій, а також нестача інвестицій, знань і цифрових компетенцій персоналу. Це призвело до зниження ефективності комунікацій з сучасною аудиторією, низької впізнаваності бренду в онлайн-середовищі, втрати потенційних клієнтів і втрачених ринкових можливостей.

2.3. Вимірювання ефективності цифрового маркетингу у ТОВ ТВФ «Нива»

Одним із ключових завдань маркетолога є розробка об'єктивної моделі оцінювання маркетингової діяльності підприємства, яка ґрунтується на системі показників, зрозумілих для керівництва і здатних відображати як результативність, так і ефективність застосованих маркетингових інструментів.

Як зазначають деякі вчені [14; 30], оцінити маркетингову результативність і ефективність досить складно, а у багатьох випадках неможливо. Перша проблема пов'язана із складністю оцінки всіх довгострокових ефектів маркетингової діяльності [32]. Друга проблема полягає в складності виділення результатів власне маркетингової діяльності. адже частково ці результати опосередковано втілюються в інших функціях і процесах, включаючи дослідження, розробку, виробництво і ін. [14]. Інша проблема, на яку звертають увагу більшість авторів, полягає в тому, що багато маркетингових показників не мають фінансового вираження [30].

На нашу думку, досягнення результативності маркетингової діяльності підприємствами торгівлі має на меті не тільки збільшення обсягів купівлі-продажу, прискорення обігу товарів, а й освоєння і закріплення на конкретних ринках, формування іміджу підприємства тощо. На одних етапах підприємства торгівлі намагаються підпорядкувати діяльність досягненню кількісних результатів (збільшенню товарообороту, зниженню витрат, скороченню запасів), на інших – якісних (отриманню соціального, психологічного, ринкового та інших ефектів) [37].

У процесі цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємства важливим етапом є вимірювання ефективності впроваджених інструментів. На основі вивчення наукових праць [36, 42, 43, 45] можна виділити такі основні ключові показники ефективності маркетингу (KPI) у цифровому середовищі:

- ROI (Return on Investment);
- CPA (Cost per Acquisition);
- CTR (Click-through Rate);

- LTV (Lifetime Value клієнта);
- CAC (Customer Acquisition Cost);
- Час взаємодії з контентом, частота відмов, коефіцієнт конверсії.

Аналітичні звіти дозволяють не лише оцінити результативність, але й побудувати прогнозні моделі, коригувати цілі, розподіляти бюджети.

Для ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива», яка керує мережею супермаркетів «Нива маркет», доцільно використовувати такі ключові маркетингові показники (KPI) для оцінки результативності цифрових каналів, що наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні метрики для вимірювання ефективності digital-маркетингу

№	Показник	Сутність	Рекомендоване джерело даних
1	Website Traffic	Загальна кількість відвідувань сайту	Google Analytics
2	Conversion Rate	Частка відвідувачів, які здійснили цільову дію (наприклад, реєстрація, замовлення доставки)	CRM + веб-аналітика
3	Cost Per Click (CPC)	Вартість 1 кліка в рекламних кампаніях	Google Ads, Facebook Ads
4	Customer Retention Rate	Частка клієнтів, які повторно купують	CRM, програма лояльності
5	Return on Marketing Investment (ROMI)	Відношення прибутку до витрат на digital-маркетинг	Облік доходів/витрат
6	Engagement Rate у соцмережах	Активність користувачів (лайки, коментарі, поширення)	Facebook/Instagram Insights
7	Open Rate та CTR email-розсилок	Відкриття листів та кліки по посиланнях	Email-платформа (Mailchimp, UniSender)

На сьогодні підприємство ТОВ ТВФ «Нива» лише частково застосовує цифрові інструменти маркетингу. Це ускладнює повноцінне вимірювання ефективності. Умовно оцінимо потенційний рівень впровадження цифрових

**Оцінка рівня впровадження цифрових KPI на ТОВ торгово-виробничій
фірмі «Нива»**

KPI	Поточний рівень	Коментар
Website Traffic	☐ Дуже низький	Відсутність або нефункціональний сайт
Conversion Rate	☐ Невідомий	Не відстежується
CPC	☐ Відсутні дані	Рекламні кампанії онлайн не проводяться
Retention Rate	☐ Частково відома	Відсутній електронний облік повторних покупок
ROMI	☐ Не розраховується	Маркетингові витрати не диференціюються
Engagement у соцмережах	☐ Низький	Сторінки існують, але активність слабка
Open Rate / CTR	☐ Відсутні	Email-маркетинг не використовується

Для підвищення ефективності цифрової маркетингової діяльності ТОВ ТВФ «Нива» необхідно не лише впроваджувати цифрові інструменти, а й вимірювати їхню результативність. Це дозволить оптимізувати витрати, підвищити прибутковість і забезпечити стійке зростання клієнтської бази. Важливим є поетапне формування системи KPI та їх інтеграція в маркетингову стратегію підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ ТОРГОВО-ВИРОБНИЧІЙ ФІРМИ «НИВА» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1 Тренди цифрового маркетингу, що впливають на менеджмент ТОВ ТВФ «НИВА»

Проаналізувавши фінансово-економічні показники та маркетингову діяльність ТОВ ТВФ «Нива» можна зазначити, що підприємство є прибутковим і має достатньо фінансових та ринкових можливостей для залучення нових покупців. Разом з тим, у межах дослідження встановлено, що маркетингова діяльність підприємства має традиційний характер з незначним використанням цифрових інструментів. Основні зусилля зосереджені на акціях у магазинах, зовнішній рекламі, розміщенні друкованих оголошень та рекламних буклетів. Сайт підприємства, сторінки в соціальних мережах, системи лояльності, електронні розсилки – наявні частково або функціонують нерегулярно. Це обмежує можливість цільової комунікації зі споживачем, знижує залучення молодшої цифровоактивної аудиторії та ускладнює управління клієнтськими даними.

Цифрова трансформація радикально змінює підходи до маркетингового менеджменту. Компанії, які вчасно адаптують свої стратегії та інструменти до нових реалій, отримують суттєві переваги – у взаємодії з клієнтами, гнучкості управління, масштабованості бізнесу [3].

Серед ключових трендів цифрового маркетингу, що впливають на менеджмент можна виділити:

- 1) Інтеграція штучного інтелекту. Можливостями, які надасть штучний інтелект, наприклад, у рекламній діяльності ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» можуть бути:

- Чат-боти: Впровадження ШІ-чат-ботів на веб-сайті та в соціальних мережах для надання цілодобової підтримки клієнтам.

- Аналіз даних: Використання ІІІ для аналізу великих обсягів даних з метою прогнозування поведінки клієнтів та оптимізації рекламних кампаній.

- Цільова реклама: Використання ІІІ для аналізу поведінки клієнтів і створення цільових рекламних кампаній, що підвищують конверсію та повернення інвестицій у маркетинг.

- Аналіз конкурентів: ІІІ може моніторити активність конкурентів, аналізувати їхні ціни, акції та стратегії, що дозволяє розробляти більш ефективні маркетингові плани.

2) Голосовий пошук та голосові помічники (Siri, Alexa);

3) Інтерактивний та візуальний контент (AR, VR);

4) Zero-party data (дані, які користувач свідомо надає);

5) Web 3.0 і блокчейн у контексті довіри до брендів та прозорості операцій.

Отже, маркетинговий менеджмент у майбутньому все більше орієнтуватиметься на автоматизацію, гнучке прийняття рішень, аналіз поведінкових патернів і створення ціннісного досвіду для клієнтів.

На практиці цифрова трансформація маркетингового менеджменту охоплює такі напрями:

- перебудова організаційної структури (введення посади CDO — Chief Digital Officer);
- створення цифрових відділів маркетингу;
- інтеграція цифрових платформ (CMS, CRM, ERP, DMP);
- навчання персоналу цифровим навичкам.

Успішне впровадження цифрового маркетингу потребує також розвитку культури інновацій, гнучких методів управління (agile, scrum), відкритості до змін [9].

Аналіз організаційної структури ТОВ ТВФ «Нива» дозволив виявити низку недоліків у менеджменті підприємства. Зокрема відсутність цифрового маркетолога та аналітика, що в сучасних умовах є серйозною прогалиною, адже не дозволяє ефективно планувати та оцінювати результати своїх кампаній.

З метою підвищення результативності маркетингової діяльності на ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» доцільно здійснити перегляд організаційної структури маркетингового відділу. Зокрема, рекомендується розширити команду, чітко розмежувати функціональні обов'язки між працівниками, налагодити регулярну внутрішню комунікацію та впровадити сучасні інструменти для ефективного управління маркетинговими процесами.

Окрім наявного персоналу, доцільно запровадити нові позиції у штат маркетингового підрозділу:

➤ Менеджер з цифрового маркетингу – відповідатиме за присутність компанії в онлайн-середовищі, розробку та реалізацію цифрових маркетингових кампаній, оптимізацію вебсайту відповідно до вимог пошукових систем та управління контекстною рекламою.

➤ Менеджер з досліджень та аналітики ринку – проводитиме маркетингові дослідження, опитування споживачів, аналіз конкурентного середовища, а також систематизуватиме й інтерпретуватиме дані щодо продажів, результативності маркетингових заходів та поведінки клієнтів.

У сфері SMM та контент-маркетингу доцільним є залучення спеціалістів на умовах аутсорсингу. Такий підхід дозволить передати зовнішнім виконавцям завдання з ведення соціальних мереж компанії, створення та адаптації контенту для різних онлайн-каналів, формування інформаційного наповнення для сайту, блогів, e-mail розсилок та інших цифрових ресурсів, з одночасною економією внутрішніх ресурсів підприємства.

Серед ключових інструментів цифрового маркетингу, що використовуються у сучасних підприємствах [11, 12, 13]:

- CRM-системи (Salesforce, Hubspot, Bitrix24) для управління взаємовідносинами з клієнтами;
- Платформи автоматизації маркетингу (Mailchimp, SendPulse);
- Інструменти веб-аналітики (Google Analytics, Hotjar);
- Таргетована реклама в соцмережах (Facebook Ads, Instagram Ads, TikTok Ads);

- Контент-маркетинг і SEO (Ahrefs, SEMrush, SurferSEO);
- Чат-боти та голосові помічники (Dialogflow, Chatfuel).

Використання цих інструментів дозволяє ефективно планувати, реалізовувати та коригувати маркетингові кампанії в реальному часі.

У цих умовах цифрової трансформації важливим напрямом роботи є розвиток персоналу та зокрема компетентностей менеджера з маркетингу. Менеджер з маркетингу сьогодні має бути не лише креативником, а й аналітиком, стратегом, digital-фахівцем. Від нього вимагається розуміння технологій; здатність працювати з даними; лідерські навички в умовах змін; етичне ставлення до роботи з клієнтською інформацією.

Тому одним із ключових напрямів ТОВ ТВФ «Нива» є інвестування у професійний розвиток працівників через проходження спеціалізованих курсів, участь у вебінарах, тренінгах та сертифікаційних програмах. Цілями навчання мають бути:

- Формування глибокого розуміння digital-інструментів;
- Навчання роботі з рекламними платформами, CRM-системами, аналітичними панелями;
- Розвиток навичок побудови стратегій комунікації з різними сегментами цільової аудиторії;
- Підвищення ефективності використання цифрових каналів та оптимізація маркетингових витрат.

Форми навчання, які варто впровадити для персоналу:

- Онлайн-курси на платформах Prometheus, Coursera, Google Digital Workshop, Laba тощо;
- Вебінари та майстер-класи від профільних агентств і практиків ринку;
- Внутрішнє менторство або запрошення зовнішніх експертів для корпоративного навчання;
- Участь у галузевих конференціях (наприклад, iForum, Digital Ukraine, WebPromoExperts).

Очікуваними результатами такого навчання буде підвищення

продуктивності маркетингової команди; швидке впровадження інновацій у digital-комунікації; зниження витрат на зовнішні послуги за рахунок розвитку внутрішньої експертизи; підвищення конкурентоспроможності підприємства в цифровому середовищі.

Таким чином, системне навчання персоналу є не витратами, а стратегічною інвестицією, що забезпечує довгострокову ефективність маркетингової діяльності та адаптивність підприємства до вимог цифрової економіки.

Зокрема для менеджерів ТОВ ТВФ «Нива» важливо опанувати навички Data-Driven Management (управління, засноване на даних) – це підхід до управління підприємством, який передбачає ухвалення стратегічних і оперативних рішень на основі аналізу об’єктивних даних, а не лише інтуїції, досвіду чи припущень керівників [17] (рис. 3.1).

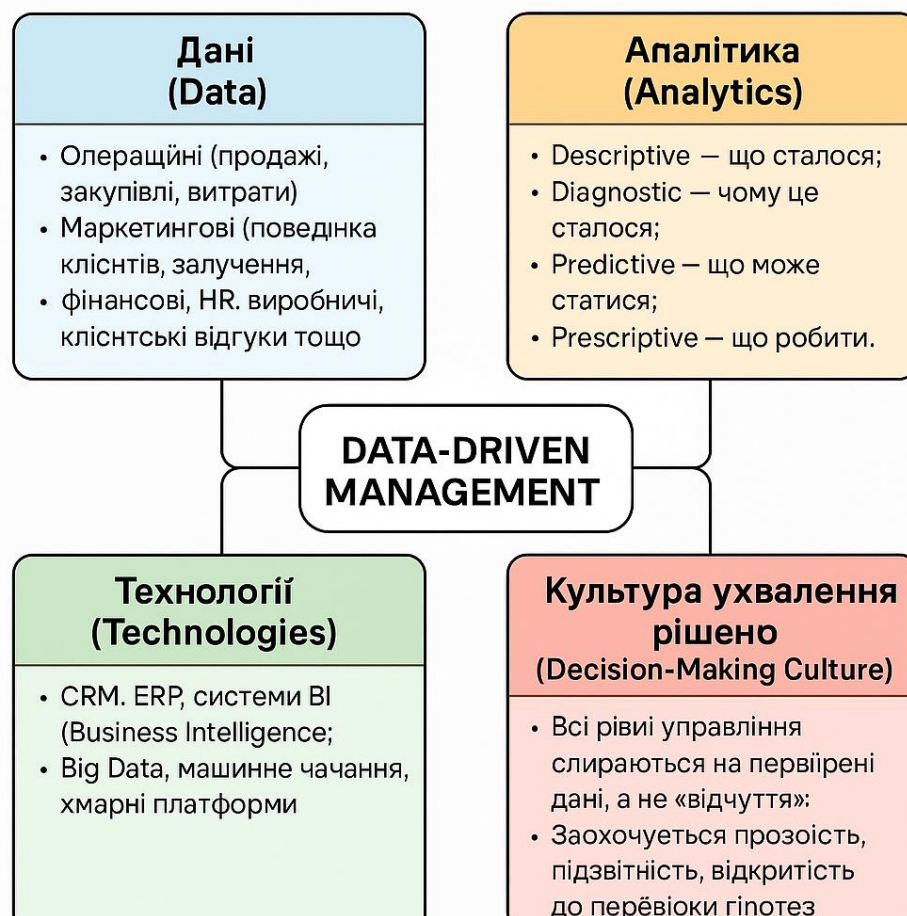


Рис. 3.1. Основні компоненти Data-Driven Management

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Основна ідея Data-Driven Management полягає в тому, щоб систематично збирати, обробляти та аналізувати дані з різних джерел (внутрішніх і зовнішніх) для:

- оцінки поточної ситуації;
- виявлення закономірностей;
- прогнозування майбутніх трендів;
- обґрунтованого прийняття управлінських рішень.

Перевагами Data-Driven Management є більш точне планування та прогнозування; зменшення ризиків і помилок; підвищення ефективності процесів; краще розуміння клієнтів; конкурентні переваги на ринку.

Застосовуючи описаний вище підхід менеджери ТОВ ТВФ «Нива» зможуть аналізувати поведінку споживачів на вебсайті за допомогою Google Analytics, поєднувати ці дані з CRM та використовувати результати для персоналізованого маркетингу, що підвищить конверсію. Рішення про запуск нової рекламної кампанії ухвалюватиметься не «на око», а після А/В тестування кількох варіантів рекламних повідомлень. Цей підхід стає особливо важливим в умовах цифрової трансформації, коли доступ до даних і технологій швидко розширюється, а конкуренція вимагає високої точності в управлінні.

2.3. Розробка ефективної маркетингової стратегії у цифровому середовищі для ТОВ торгово-виробничої фірми «НИВА»

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу розробка ефективної маркетингової стратегії потребує інтеграції новітніх технологій, підвищення цифрових компетенцій персоналу та активного використання даних для прийняття рішень. Для ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива» це означає переосмислення підходів до маркетингової діяльності з урахуванням змін у поведінці споживачів та швидкого розвитку цифрових каналів комунікації, а саме (рис. 3.2):

1) Інвестування у цифрові компетенції персоналу

Першочерговим завданням для «Нива» є розвиток цифрових навичок працівників. Це передбачає організацію регулярних тренінгів та навчальних програм з тематики цифрового маркетингу, роботи з CRM-системами, аналітичними платформами (наприклад, Google Analytics, Power BI), а також базових знань у сфері автоматизації маркетингових процесів. Розвиток цифрових компетенцій дозволить працівникам ефективніше адаптуватися до вимог сучасного ринку та оперативно реагувати на зміни.

2) Використання аналітики в управлінні

Другим важливим кроком є інтеграція аналітики у процеси стратегічного та тактичного управління маркетингом. Необхідно активно використовувати аналітичні інструменти для сегментації клієнтів, визначення ефективності маркетингових кампаній, прогнозування попиту та виявлення слабких місць у воронці продажів. Дані мають стати основою для ухвалення рішень, що сприятиме зниженню ризиків та підвищенню рентабельності маркетингових заходів.

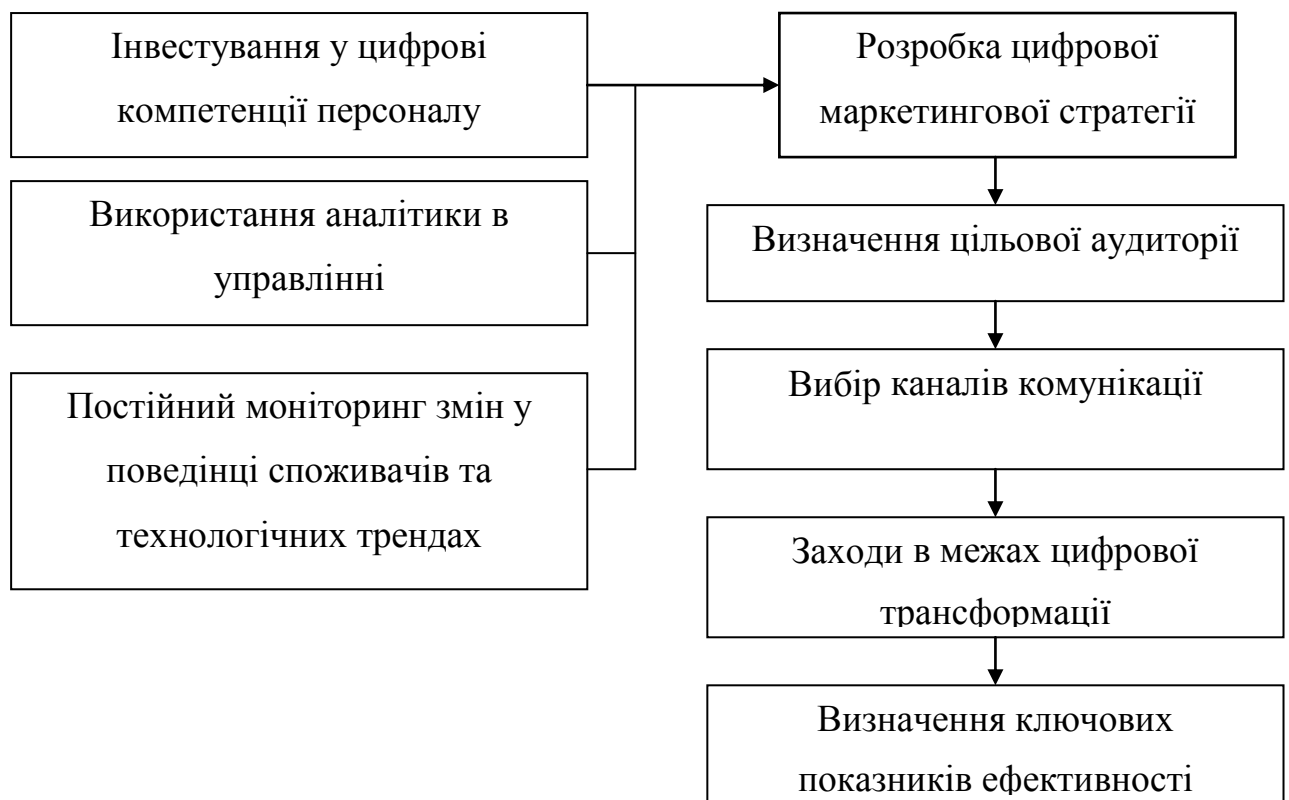


Рис.3.2. Розробка цифрової маркетингової стратегії

Джерело: розроблено автором

3) Розробка цифрової маркетингової стратегії

На основі отриманих даних доцільно розробити комплексну цифрову маркетингову стратегію. Вона має включати:

- визначення цільової аудиторії з урахуванням її поведінкових характеристик;
- підбір релевантних цифрових каналів комунікації (соціальні мережі, e-mail маркетинг, SEO, контекстна реклама);
- встановлення KPI та системи моніторингу ефективності кампаній;
- адаптацію контенту під потреби та запити клієнтів.

Цифрова стратегія повинна бути гнучкою, з можливістю оперативного коригування залежно від ринкової ситуації.

4) Постійний моніторинг змін у поведінці споживачів та технологічних трендах

Успішне функціонування цифрової стратегії можливе лише за умов постійного моніторингу зовнішнього середовища. Для цього ТОВ ТВФ «Нива» повинно:

- відслідковувати зміни у споживчих уподобаннях за допомогою соцмереж, опитувань, зворотного зв'язку;
- аналізувати конкурентне середовище;
- бути обізнаним щодо новітніх технологій у сфері маркетингу, таких як автоматизація, персоналізація, штучний інтелект у взаємодії з клієнтами.

Упровадження зазначених заходів дозволить ТОВ ТВФ «Нива» підвищити ефективність маркетингової діяльності, посилити конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток у цифровому середовищі.

На основі наявної інформації про функціонування ТОВ ТВФ «Нива» можна виокремити низку ключових викликів у цифровій площині (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Аналіз цифрової трансформації маркетингової діяльності ТОВ ТВФ «Нива»

№	Сфера	Поточний стан	Рекомендовані дії
1	Сайт	Відсутній або неактивний	Створити функціональний сайт з каталогом, інформацією про акції, інтеграцією Google Analytics
2	Соцмережі	Facebook та Instagram ведуться нерегулярно	Розробити контент-план, запускати таргетовану рекламу, залучати підписників
3	Система лояльності	Існує лише офлайн (картки)	Впровадити мобільну програму лояльності або електронні картки, сегментувати клієнтів
4	Комунікація	Відсутність email/SMS-розсилок	Збирати контакти клієнтів і запускати регулярні розсилки з персоналізованими пропозиціями
5	Аналітика	Відсутній облік поведінки споживачів	Застосувати CRM-систему, проводити аналіз продажів і переваг
6	Програми обліку	Касова система не інтегрована з маркетингом	Інтегрувати POS-систему з CRM і програмою лояльності

Дані табл. 3.1 свідчать про недостатнє використання технологій: відсутність сучасних маркетингових інструментів та технологій (CRM-системи, інструменти для аналітики, автоматизації маркетингу); слабку присутність у соціальних мережах; не оптимізовані SEO та SEM.

Розглянемо детально етапи розробки цифрової стратегії для ТОВ ТВФ «НИВА».

1) Визначення цільової аудиторії. Основною цільовою аудиторією є чоловіки та жінки віком 25–45 років, жителі міста, з середнім рівнем доходу, що звикли здійснювати покупки як офлайн, так і онлайн та є активними користувачами соціальних мереж (Instagram, Facebook, TikTok). Сегментами аудиторії є:

- Економні покупці — орієнтовані на знижки та акції
- Регулярні покупці — мають картки лояльності
- Інтернет-покупці — замовляють товари онлайн з доставкою або самовивозом

- Молоді споживачі — цінують новизну, тренди, інтерактив

2) Виокремлення каналів комунікації. Для ТОВ ТВФ «Нива» канали комунікації та завдання наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Канали комунікації та завдання цифрового маркетингу для ТОВ ТВФ «Нива»

Канал	Завдання
Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok)	Побудова бренду, промоакції, залучення аудиторії, відеоконтент, UGC
Google Ads	Контекстна реклама за запитами, ремаркетинг
Email-маркетинг	Персоналізовані розсилки, пропозиції, інформація про новинки
Сайт / інтернет-магазин	Центр онлайн-продажів, SEO-оптимізований, адаптований під мобільні пристрої
Мобільний додаток	Push-повідомлення, програма лояльності
Інфлюенсер-маркетинг	Партнерство з блогерами для просування акційних пропозицій
YouTube	Демонстрація товарів, відеоогляди, репортажі з подій

3) Визначення ключових показників ефективності (KPI).

Нами розроблено рекомендації щодо оцінювання ефективності цифрового маркетингу для ТОВ ТВФ «Нива»:

1. Впровадити Google Analytics для збору статистики по трафіку, джерелам переходів, поведінці на сайті.
2. Налаштувати події та цілі (Goals) для вимірювання конверсій (перегляд каталогу, натискання кнопок, підписки).
3. Розділити маркетинговий бюджет на офлайн та онлайн-канали, щоб мати змогу оцінити ROMI окремо.
4. Використовувати CRM-систему для моніторингу поведінки клієнтів і формування повторних пропозицій.

5. Автоматизувати розсилки з персоналізованим контентом і відстежувати Open Rate, CTR.

6. Регулярно звітувати за digital KPI для прийняття обґрунтованих рішень у стратегії.

Ключові показники ефективності реалізації цифрової стратегії наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Ключові показники ефективності цифрової стратегії ТОВ ТВФ «Нива»

Напрямок	KPI
Трафік на сайт	Кількість унікальних відвідувачів / місяць
Конверсія	Частка покупців серед відвідувачів (наприклад, >3%)
Середній чек	Ріст на 10% протягом 6 місяців
Кількість підписників	+30% у соцмережах за 6 місяців
Залученість в соцмережах	CTR, лайки, коментарі, збереження, репости
ROI digital-кампаній	Повернення інвестицій >150%
Залучення нових клієнтів	Кількість нових покупців через онлайн-канали

Заходи, які необхідно впровадити в межах запропонованої цифрової трансформації ТОВ ТВФ «Нива» наведені нижче (рис. 3.3):

- Модернізація сайту з можливістю онлайн-замовлення, інтеграцією чат-бота, форм зворотного зв'язку, та SEO-оптимізацією.

Модернізація сайту для роздрібного торговельного підприємства ТОВ ТВФ «Нива» із впровадженням онлайн-замовлення, чат-бота, форм зворотного зв'язку та SEO-оптимізації передбачає цілу низку технічних та маркетингових змін, спрямованих на підвищення зручності для користувачів, збільшення продажів та покращення видимості в пошукових системах.



Рис. 3.3. Заходи з реалізації цифрової стратегії для ТОВ ТВФ «Нива»

1. Функціонал онлайн-замовлення. Мета – забезпечити клієнтам можливість швидко та зручно замовляти товари через сайт:

- Каталог товарів з фото, описами, фільтрами за ціною, категоріями, популярністю.
- «Кошик» для додавання товарів та редагування замовлення.
- Особистий кабінет користувача з історією покупок.
- Інтеграція з платіжними системами (LiqPay, Fondy, WayForPay тощо).
- Вибір способу доставки (кур'єр, самовивіз, служба доставки).
- Автоматичні підтвердження замовлень та повідомлення на email/в месенджери.

2. Впровадження чат-бота. Ціль – оперативна підтримка клієнтів і автоматизація обробки запитів:

- Чат-бот у куті сайту з відповідями на часті запитання (ціна, наявність, графік роботи).
- Можливість отримати консультацію щодо товару або оформлення замовлення.
- Інтеграція з Facebook Messenger, Telegram або Viber за бажанням.
- Підключення до CRM для автоматичного збирання контактів клієнтів.

4. Форми зворотного зв'язку. Мета – налагодити просту комунікацію з відвідувачами:

- Форми для запитів / скарг / побажань.
- Можливість залишити відгук після покупки.
- Форма підписки на розсилку новин, акцій і новинок.
- Інтеграція форм з електронною поштою або CRM.

5. SEO-оптимізація сайту. Ціль – покращити органічне позиціонування сайту в пошукових системах (Google, Bing):

- Створення SEO-дружньої структури сайту (URL, заголовки, мета-описи).
- Швидке завантаження сторінок (оптимізація зображень, кешування).
- Мобільна адаптивність сайту.
- Публікація оптимізованого контенту (товарні описи, блог, новини).
- Інтеграція аналітики: Google Analytics, Google Search Console.
- Налаштування schema.org для кращого індексування товарів.

Очікувані результати модернізації: зростання конверсії на сайті (відвідувач → покупець), збір та обробка даних про поведінку користувачів, покращення видимості в пошукових системах, підвищення лояльності клієнтів завдяки зручному користувацькому досвіду.

• *Запуск рекламних кампаній у Google Ads та Meta Ads з геотаргетингом та аналітикою конверсій – це запуск платних рекламних кампаній*

Метою запуску кампаній є:

- Залучення нових клієнтів з конкретного регіону (місцевого або національного масштабу).
- Підвищення впізнаваності бренду та товарів підприємства.
- Генерація лідів і збільшення онлайн-продажів.
- Ретаргетинг — повернення на сайт користувачів, які вже взаємодіяли з брендом.

У Google Ads:

- Пошукові кампанії: за ключовими словами, пов'язаними з товарами компанії.

- Контекстно-медійні оголошення: банери на сайтах-партнерах.

- Performance Max: універсальна кампанія з автоматичним розміщенням на всіх платформах Google.

У Meta Ads:

- Трафік на сайт: для залучення нових користувачів.

- Конверсії: для стимулювання покупок чи заповнення форм.

- Ретаргетинг: для повторного звернення до тих, хто вже заходив на сайт.

Очікуваними результатами таких рекламних кампаній є:

- Зростання відвідуваності сайту на 30–50% у перші 2–3 місяці.

- Отримання конверсійних дій (запитів, замовлень, дзвінків).

- Покращення впізнаваності бренду «Нива» у цифровому середовищі.

- Можливість приймати рішення на основі даних завдяки зібраній аналітиці.

- *Побудова email-маркетингу з персоналізованими розсилками для різних сегментів клієнтів.*

Ефективним інструментом цифрової комунікації для ТОВ ТВФ «Нива» є email-маркетинг, який дозволяє підтримувати регулярний контакт із клієнтами, стимулювати повторні покупки та підвищувати рівень лояльності. Особливої актуальності набуває персоналізація контенту відповідно до потреб різних сегментів аудиторії.

Цілями впровадження email-маркетингу є:

- Підвищення повторних продажів;

- Інформування клієнтів про новинки, акції, сезонні пропозиції;

- Побудова довгострокових відносин із цільовою аудиторією;

- Автоматизація комунікацій з потенційними та наявними клієнтами.

Email-маркетинг має базуватись на поділі клієнтів на сегменти за такими критеріями:

- Частота покупок (постійні, нові, неактивні);

- Тип товарів, які купували;
- Географічне розташування;
- Ступінь залучення (відкриття листів, переходи за посиланнями);
- Поведінкові інтереси (товари у «вибране», запити).

Типи персоналізованих розсилок:

1. Вітальні листи — при реєстрації або першій покупці.
2. Промо-розсилки — акційні пропозиції на основі попередніх покупок.
3. Нагадування — про товари у кошику або завершення замовлення.
4. Індивідуальні рекомендації — на основі історії замовлень.
5. Аналітичні/освітні листи — новини, поради, використання продукції.
6. Реактивація клієнтів — для неактивних підписників.

Інструментами для реалізації є:

- Сервіси для розсилок: eSputnik, Mailchimp, SendPulse або інші.
- Інтеграція з CRM: автоматичне оновлення бази контактів.
- Автоматизація сценаріїв: запуск розсилок за подіями (trigger-based).
- A/B тестування: для визначення ефективних заголовків і контенту.

Очікуваними результатами є:

- Персоналізоване спілкування з клієнтами замість масових розсилок.
- Зростання клієнтської лояльності.
- Підвищення частоти та середнього чеку повторних покупок.
- Побудова ефективної бази контактів для довгострокової комунікації.
- *Впровадження CRM-системи для управління базою клієнтів, відстеження угод і автоматизації обслуговування.*

Для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та оптимізації внутрішніх процесів ТОВ ТВФ «Нива» доцільним є впровадження CRM-системи (Customer Relationship Management). Така система дозволить централізовано зберігати дані про клієнтів, автоматизувати продажі, покращити обслуговування та персоналізувати комунікації.

Цілями впровадження CRM є:

- Централізоване зберігання контактної інформації та історії взаємодій з клієнтами;
- Автоматизація процесу продажу: від першого звернення до закриття угоди;
- Контроль за роботою менеджерів і ефективністю обслуговування;
- Побудова гнучких звітів та аналітики;
- Підвищення задоволеності та лояльності клієнтів.

Основні функції CRM-системи:

1. Управління клієнтською базою – збереження всієї інформації про клієнтів, їхні замовлення, переваги та історію комунікацій.
2. Автоматизація продажів – фіксація лідів, нагадування про етапи угод, контроль строків та відповідальних осіб.
3. Облік звернень і запитів – забезпечення своєчасного реагування на потреби клієнтів.
4. Інтеграція з каналами комунікації – телефоном, email, месенджерами, чат-ботами.
5. Звіти та аналітика – аналіз конверсій, ефективності продажів, прогнозування попиту.

Рекомендовані CRM-платформи:

- Бітрікс24 — зручний для малого та середнього бізнесу, включає продажі, підтримку та маркетинг.
- HubSpot CRM — має безкоштовну базову версію, дозволяє налаштувати автоматизацію маркетингу.
- Zoho CRM — гнучка система для керування взаємовідносинами та мультиканальної взаємодії.

Очікувані результати:

- Підвищення ефективності роботи з клієнтами завдяки автоматизації;
- Зменшення втрат лідів завдяки прозорому обліку;
- Покращення аналітики й прийняття рішень на основі реальних даних;

- Персоналізація підходу до клієнтів, що сприятиме зростанню продажів і лояльності.

Впровадження CRM-системи є одним з ключових кроків у цифровій трансформації компанії, оскільки забезпечує структуровану роботу з клієнтами, прозорість бізнес-процесів та основу для побудови ефективної маркетингової стратегії.

Для реалізації визначеної цифрової стратегії ТОВ ТВФ «Нива» орієнтовним бюджетом на місяць є 95 000 грн. Розподіл за статтями витрат здійснено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Бюджет на реалізацію цифрової стратегії ТОВ ТВФ «Нива»

Стаття витрат	Сума (грн)
Таргетована реклама в соцмережах	25 000
Контекстна реклама (Google Ads)	20 000
Email-маркетинг (платформа + розсилка)	5 000
Виготовлення контенту (фото, відео)	10 000
Послуги SMM-спеціаліста / агентства	15 000
SEO та підтримка сайту	10 000
Інфлюенсери / колаборації	10 000
Всього	95 000 грн

Таким чином, ефективна організація маркетингової діяльності з урахуванням цифрових технологій є важливою умовою для адаптації ТОВ ТВФ «Нива» до сучасних ринкових умов. Використання цифрових інструментів дасть змогу підприємству не лише покращити комунікацію з клієнтами, а й підвищити загальну конкурентоспроможність.

Впровадження цифрових технологій дозволить ТОВ ТВФ «НИВА» вирішити низку стратегічно важливих завдань:

- Персоналізація маркетингових кампаній: завдяки збору та аналізу клієнтських даних можлива адаптація пропозицій під індивідуальні вподобання;
- Розширення охоплення аудиторії: присутність у цифрових каналах дозволить залучати молодь і нових клієнтів;
- Автоматизація маркетингових процесів: розсилки, чат-боти, CRM-рішення оптимізують роботу персоналу;
- Підвищення лояльності споживачів: електронні програми лояльності стимулюють повторні покупки;
- Швидкий зворотний зв'язок і моніторинг репутації: за допомогою соцмереж, відгуків та онлайн-опитувань.

Попри високий потенціал розвитку та значну ринкову присутність у регіоні, ТОВ ТВФ «Нива» поки що використовує цифрові інструменти маркетингу фрагментарно. Для посилення конкурентоспроможності підприємству доцільно перейти до системної цифрової трансформації маркетингової діяльності. Важливим етапом стане формування digital-стратегії, розширення присутності в онлайні, автоматизація процесів взаємодії з клієнтами та активне використання аналітики.

Це дозволить не лише адаптуватися до нових ринкових умов, а й побудувати стійку конкурентну перевагу у регіональному сегменті роздрібної торгівлі.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сучасне бізнес-середовище перебуває в умовах активної цифрової трансформації, яка охоплює всі аспекти діяльності підприємств, зокрема й маркетингову сферу. Впровадження цифрових технологій відкриває широкі можливості для вдосконалення комунікації з клієнтами, точнішого аналізу ринкових тенденцій та підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією.

Цифрова трансформація суттєво змінює традиційні підходи до маркетингового менеджменту, вимагаючи від підприємств оперативної адаптації стратегій та інструментів до нових умов. Компанії, які своєчасно інтегрують цифрові рішення у свою маркетингову діяльність, отримують значні конкурентні переваги – підвищують рівень клієнтського сервісу, забезпечують більшу гнучкість управління та створюють передумови для масштабування бізнесу в цифровому середовищі.

Торговельним підприємством, на прикладі якого виконано кваліфікаційну роботу є ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива», яке успішно працює на ринку Чернівецької області. Підприємство займається роздрібною торгівлею продовольчими та супутніми товарами, обслуговуючи контингент покупців з різним рівнем доходу.

Дослідивши показники рентабельності ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива», можна визначити, що фінансово-господарська діяльність підприємства відповідає поставленим цілям. Підприємство отримує стабільний прибуток і, на основі проведених розрахунків можна сказати, що є тенденція до збільшення прибутку. Так, в 2023 році чистий прибуток складав 1101,9 тис. грн., а в 2024 році вже 1840,0 тис. грн. Також аналіз показників діяльності ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива» свідчить, що підприємство використовує стратегію «оптимізацію витрат», оскільки спостерігається щорічне скорочення витрат, так операційні витрати в 2023 році вони становили 19935.2 тис. грн., а в 2024 році – 4994.4 тис. грн.

У процесі виконання роботи було проаналізовано теоретичні засади

цифрового маркетингу, вивчено стан маркетингової діяльності підприємства, а також запропоновано стратегічні напрями цифрової трансформації маркетингу з урахуванням сучасних тенденцій та потреб ринку. У ході дослідження теми маркетингового менеджменту підприємства в умовах цифрової трансформації було досягнуто поставлену мету та вирішено основні завдання кваліфікаційної роботи. Отримані результати дозволяють зробити такі висновки та рекомендації для ТОВ торгово-виробнича фірма «Нива»:

1. Цифрова трансформація суттєво змінює підходи до маркетингового менеджменту. Традиційні інструменти маркетингу поступаються місцем цифровим технологіям, що вимагає від підприємства адаптації своїх стратегій до нових умов ринку, цифрової поведінки споживачів і сучасних каналів комунікації. Цифрові технології не лише розширюють можливості маркетингу, а й стають ключовим інструментом стратегічного управління.

2. Успішний маркетинговий менеджмент в умовах цифровізації передбачає інтеграцію цифрових інструментів у всі етапи маркетингової діяльності – від аналізу ринку до післяпродажного обслуговування. Це включає використання CRM-систем, веб-аналітики, соціальних мереж, SEO/SEM, контент-маркетингу та інших діджитал-інструментів.

3. Аналіз практики ТОВ ТВФ «Нива» показав, що ключовими проблемами в цифровому маркетингу є відсутність комплексної digital-стратегії, недостатній розвиток онлайн-каналів збуту та слабка взаємодія з цільовою аудиторією в інтернеті. Такі обмеження знижують конкурентоспроможність підприємства та його здатність реагувати на зміни в споживчій поведінці.

4. Необхідно оптимізувати організаційну структуру підприємства шляхом укріплення маркетингового підрозділу: розширити команду, чітко розмежувати функціональні обов'язки співробітників, налагодити системну внутрішню комунікацію та впровадити сучасні інструменти управління маркетинговими та рекламними процесами. Рекомендується ввести до штатного розпису такі посади, як менеджер з цифрового маркетингу та спеціаліст з ринкової

аналітики. Водночас функції SMM та контент-маркетингу доцільно передати на аутсорсинг для підвищення гнучкості та ефективності реалізації цих напрямів.

5. Для ефективного управління маркетингом в умовах цифрової трансформації для ТОВ ТВФ «Нива» розроблено цифрову маркетингову стратегію, в межах якої рекомендовано: модернізувати сайт та активізувати присутність у соціальних мережах; впровадити аналітичні інструменти та автоматизовані системи управління клієнтськими даними; підвищити цифрову компетентність персоналу; здійснити перерозподіл бюджету на користь digital-каналів.

6. Один із пріоритетних напрямів діяльності ТОВ ТВФ «Нива» має бути інвестування в цифрову компетентність працівників шляхом проходження спеціалізованих курсів, участі у вебінарах, тренінгах та програмах сертифікації. Особливу увагу приділити впровадженню підходу Data-Driven Management серед менеджерів, який передбачає систематичний збір, обробку та аналіз даних з різних джерел для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

7. Рекомендовано розробити мобільний застосунок, який дозволить користувачам зручно замовляти товари онлайн, формувати кошик бажаних продуктів для подальшої покупки в найближчому магазині, а також отримувати персоналізовані рекомендації. Активно інтегрувати можливості штучного інтелекту для покращення клієнтського досвіду, оптимізації асортименту та прогнозування попиту.

Вважаємо, що розвиток маркетингового менеджменту ТОВ торгово-виробничої фірми «Нива» у запропонованих напрямках, із урахуванням вимог цифрової трансформації, дасть змогу підприємству ефективно реалізувати свій маркетинговий потенціал. Це сприятиме зміцненню ринкових позицій, покращенню комунікації з цільовою аудиторією, а також загальному підвищенню ефективності господарської діяльності в умовах сучасного конкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біланич Т.М., Талан К.В. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. — Краматорськ : ДонНАБА, 2021. — 212 с. — ISBN 978-617-8028-56-2.
2. Бондаренко В. Використання принципів маркетингового менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2023, № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-101.
3. Бондаренко В. Цифровий маркетинг як елемент контролю інновацій // *Економіка і регіон*. — 2021. — № 3(82). — С. 64–69. — DOI: [10.26906/EiR.2021.3\(82\).2369](https://doi.org/10.26906/EiR.2021.3(82).2369).journals.nupp.edu.ua
4. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М. Ю., Мурашко М. І., Олійченко І. М., Оліфіренко Л. Д. *Системний підхід і моделювання в наукових дослідженнях: підручник*. — Київ: Центр учбової літератури, 2014. — 360 с.
5. Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П., Мурашко М. І., Оліфіренко Л. Д., Пепа Т. В., Самійленко Г. М. *Теорія прийняття рішень: підручник*. — Київ: Центр учбової літератури, 2015. — 360 с.
6. Бутко М. П., Задорожна С. М., Іванова Н. В., Мурашко М. І., Олійченко І. М., Оліфіренко Л. Д., Самійленко Г. М. *Виробничий менеджмент: підручник*. — Київ: Центр учбової літератури, 2015. — 424 с.
7. Бутко М. П., Олійченко І. М., Дітковська М. Ю., Ясько А. Г. та ін. *Менеджмент якості в умовах поглиблення інтеграції: підручник*. — Ніжин: Аспект-Поліграф, 2010. — 288 с.
8. Васильєва Н.Л., Ковальова Н.В. Цифровий маркетинг : навч. посібник. — Київ : КНЕУ, 2022. — 248 с.
9. Вербоватий А. Сучасний стан цифрового маркетингу в органах публічного управління // *Економічний простір*. — 2024. — № 193. — С. 3–7. — DOI: [10.30838/EP.193.3-7](https://doi.org/10.30838/EP.193.3-7).economicspace.pgasa.dp.ua
10. Гірняк О. М., Лазановський П. П. *Менеджмент: підручник*. — Львів: Магнолія 2006, 2016. — 352 с.

11. Голубовський Р. І. Цифровий маркетинг у стратегічному управлінні підприємством: тренди та перспективи // *Цифрова економіка та економічна безпека*. – 2024. – № 16. – С. 42–50. – DOI: [10.32782/dees.16-42.dees.iei.od.ua](https://doi.org/10.32782/dees.16-42.dees.iei.od.ua)
12. Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Цифровий маркетинг: особливості та перспективи застосування в Україні в умовах повномасштабної війни. *Науковий вісник НУ «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 2024, № 2(6), С. 26–38. URL: <https://science.lpnu.ua/smeu/all-volumes-and-issues/volume-6-number-2-2024>
13. Гуменна О. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій // *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. – 2016. – Т. 1, № 1. – С. 48–53. – DOI: [10.18523/2519-4739112016124787](https://doi.org/10.18523/2519-4739112016124787).[Спеціальності](#)
14. Джур О., Гульман Д. Сучасні наукові дослідження в менеджменті і маркетингу на прикладі сучасної української компанії. *Економіка та суспільство*, 2024, № 69. DOI: [10.32782/2524-0072/2024-69-26](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-26).
15. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. *Менеджмент: навч. посібник*. — Київ: Центр учбової літератури, 2017. — 336 с.
16. Зінченко Т. Ю., Держак Н. О. Цифровий маркетинг як напрямок удосконалення комунікаційних взаємодій зі споживачами // *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. – 2021. – № 270. – С. 115–120. – DOI: [10.33216/1998-7927-2021-270-6-115-120](https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-115-120).journals.snu.edu.ua
17. Ковшова І. Наукові підходи до визначення маркетингового менеджменту. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 2017, Т. 2, № 1, С. 69–74. DOI: [10.18523/2519-4739212017119797](https://doi.org/10.18523/2519-4739212017119797).
18. Котлер Ф., Келлер К.Л. *Маркетинг-менеджмент : підручник / пер. з англ.* — 15-е вид. — Київ : Вільямс, 2017. — 832 с.
19. Ларіна Я., Філатова А. Сучасні концепції маркетингу та їх застосування у виробничо-торгівельних ланцюгах на ринку посівного матеріалу. *Київський економічний науковий журнал*, 2023, № 3. DOI: [10.32782/2786-765X/2023-3-11](https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-11).

20. Липчук В. І., Федорів В. Г. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. — Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. — 304 с. — ISBN 978-966-941-270-4.
21. Лисогор І., Біланенко О. Цифровий маркетинг як детермінанта активізації міжнародних бізнес-процесів торговельних підприємств // *Проблеми і перспективи економіки та управління*. — 2024. — № 4(40). — С. 88–99. — DOI: [10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-88-99](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-88-99). ppeu.stu.cn.ua
22. Микитенко Н. В., Білявська Ю. В. *Операційний менеджмент. Практикум: навч. посібник*. — Київ: ДТЕУ, 2022. — 428 с.
23. Михайлов С. І., Балановська Т. І., Степасюк О. С. та ін. *Менеджмент: навч. посібник*. — Київ: Центр учбової літератури, 2017. — 536 с.
24. Окландер М.А. Маркетинг у системі управління підприємством : навч. посібник. — Одеса : ОНЕУ, 2020. — 245 с.
25. Оліховська М. В., Лелик Л. І., Оліховський В. Я. *Менеджмент організацій: навч. посібник*. — Львів: ЛІГА-ПРЕС, 2018. — 372 с.
26. Перерва П., Кобелєв В., Долина І. Цифровий маркетинг: можливості і парадокси комунікацій // *Маркетинг і цифрові технології*. — 2020. — Т. 4, № 4. — С. 6–13. — DOI: [10.15276/mdt.4.4.2020.1](https://doi.org/10.15276/mdt.4.4.2020.1). mdt-opu.com.ua
27. Прохоренко О. В., Коптева Г. М., Брінь П. В., Шматько Н. М., Нащекіна О. М., Данько Т. В., Сітак І. Л., Шиян Н. І., Угрімова І. В., Маковоз О. С., Яценко О. М. *Менеджмент для магістрів: навч. посібник*. — Харків: НТУ «ХПІ», 2024. — 350 с.
28. Прохорова М. Є. Цифровий маркетинг як основний елемент маркетингових стратегій глобальної експансії міжнародних компаній // *Стратегія розвитку України*. — 2019. — № 1. — С. 45–52.
29. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. *Менеджмент: навч. посібник*. — Київ: Центр учбової літератури, 2016. — 312 с.
30. Савчук В.П. Маркетинг : навч. посібник. — Київ : Центр учбової літератури, 2020. — 320 с.

31. Торопова Д. Д. Цифровий маркетинг як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2023. – № 78–79. – С. 112–118. – DOI: [10.18664/btie.78-79.282378](https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282378).[btie.kart.edu.ua](https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282378)
32. Турко С. М., Бабій Н. П. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. — Тернопіль : Економічна думка, 2019. — 278 с.
33. Цимбалюк С. О. *Управління брендом роботодавця: навч. посібник*. — Київ: КНЕУ, 2016. — 180 с.
34. Цимбалюк С. О., Білик О. М. *Оцінювання персоналу: навч. посібник*. — Київ: КНЕУ, 2021. — 200 с.
35. Чукурна О., Тардаскіна Т., Гордєєва Є., Бази́ка С. Дослідження сучасних тенденцій цифрового маркетингу // *Development Service Industry Management*. – 2024. – № 3. – С. 64–73. – DOI: [10.31891/dsim-2024-7\(10\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(10)).
36. Шимко, А. В., Замялий, Д. В., Кізенко, С. Г. Аналіз впровадження інноваційних методів просування продукції у сфері електронної комерції України. // *Актуальні питання економічних наук*. – 2025. - №10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15256942>
37. Шимко А.В. Основні засади формування маркетингових технологій у роздрібній торгівлі // *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. – 2013. - №42 – С. 142-148
38. Шимко А.В. Вплив цифрового маркетингу у соціальних мережах на купівельні наміри споживачів. // *Вісник ЧТЕІ*. – 2024. – Вип.4 (96). – С.105-112.
39. Шинкарук Л. В., Мостенська Т. Л., Власенко Т. О. *Менеджмент: навч. посібник*. — Київ: Кондор, 2018. — 220 с.
40. Янковець Т. Автоматизація цифрового маркетингу // *Scientia fructuosa*. – 2024. – Т. 154, № 2. – С. 100–117. – DOI: [10.31617/1.2024\(154\)06](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)06).
41. Chattopadhyay, M., Dan, P. K., Majumdar, S., & Chakraborty, P. S. (2012). Application of artificial neural network in market segmentation: A review on recent trends. *arXiv preprint*. arXiv:1202.2445. URL: <https://arxiv.org/abs/1202.2445>

42. Cherniavska, O., & Kaznodii, V. (2023). Innovative systems of marketing management in conditions of digitalization. *Management*, 38(2). DOI: 10.30857/2415-3206.2023.2.8.
43. France, S. L., & Ghose, S. (2018). Marketing analytics: Methods, practice, implementation, and links to other fields. *arXiv preprint*. arXiv:1801.09185. URL: <https://arxiv.org/abs/1801.09185>
44. Leskovec, J., Adamic, L. A., & Huberman, B. A. (2005). The dynamics of viral marketing. *arXiv preprint*. arXiv:physics/0509039. URL: <https://arxiv.org/abs/physics/0509039>
45. Oklander, M., Yashkina, O., Zlatova, I., Cicekli, I., & Letunovska, N. (2024). Digital marketing in survival and growth strategies of SMEs during war in Ukraine. *Marketing and Management of Innovations*, 15(1), 15–28. DOI: 10.21272/mmi.2024.1-02.
46. Shyshkin, V., Onyshchenko, O., Zevenko, D., & Bilyk, O. (2023). Marketing management in entrepreneurship: strategic aspect. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(25). DOI: 10.26661/2522-1566/2023-3/25-05.
47. Szabolcs, N., & Hajdu, G. (2023). The relationship between content marketing and the traditional marketing communication tools. *arXiv preprint*. arXiv:2301.01279. URL: <https://arxiv.org/abs/2301.01279>
48. Tataryntseva, Y., Pushkar, O., Druhova, O., Osypova, S., Makarenko, A., & Mordovtsev, O. (2024). Economic assessment of digital marketing management in the enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3/13(123), 6–14. URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/254485>

ДОДАТКИ

Підприємство

ТОВ торгово-виробнича фірма "Нива"

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

2025.01.01

за ЄДРПОУ

21414777

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2024 р.**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	110732,2	77832,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(_78410,8_)	(_59434,7_)
Валовий:			5415,6
прибуток	2090	13854,4	
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	32,4	27,0
Адміністративні витрати	2130	()	()
Витрати на збут	2150	(_8575,6_)	(_4286,9_)
Інші операційні витрати	2180	(_4994,4)	(_19935,2_)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			1357,9
прибуток	2190	2867,4	
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200	43,7	120,0
Інші фінансові доходи	2220		340,0
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(_ _)	(_296,3_)
Втрати від участі в капіталі	2255	(_20,9_)	(_120_)
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування:			1402,1
прибуток	2290	2890,2	
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1052,2	300,2
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			1232,0
прибуток	2350	1345	
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	145,6	132
Витрати на оплату праці	2505	338,4	142,9
Відрахування на соціальні заходи	2510	126,9	53,6
Амортизація	2515	71,6	43,3
Інші операційні витрати	2520	241,4	207,6
Разом	2550	923,9	578,4

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Я.Д. КРИВЕНЬКИЙ

Головний бухгалтер

І.К. ПЕТРИК