

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ТУРИЗМУ

До захисту допустити:
Завідувач кафедри д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)



Балабаниць А.В.

(ППІ завідувача кафедри)

«12» грудня 2025 р.

«МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМКИ
ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ»

Кваліфікаційна робота
здобувачки вищої освіти другого
(магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Маркетинг»

Халіної Ірини Юріївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

Науковий керівник:

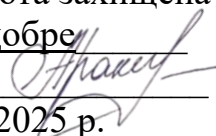
Чуприна Олена Оскарівна, д-р екон. наук
доцент

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент:

Хороших В.В., канд. наук з держ. упр.,
доцент, доцент кафедри маркетингу
Державного некомерційного підприємства
«Державний університет «Київський
авіаційний інститут» (КАІ)

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання, місце роботи)

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою 88 В добре
Секретар ЕК 
«_26_» грудня 2025 р.

Київ – 2025

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ТУРИЗМУ**

Освітній ступінь «Магістр»

Шифр та назва спеціальності 075 – Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)



Балабаниць А.В.

(ППП завідувача кафедри)

«07» жовтня 2025 р.

ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Халіної Ірини Юріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Маркетингова політика підприємства та напрями підвищення його конкурентоспроможності»

керівник роботи Чуприна Олена Оскарівна, доктор економічних наук, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом Маріупольського державного університету від
«30» грудня 2024 року № 884

2. Строк подання студентом роботи 12.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Метою кваліфікаційної роботи є формування науково-практичних рекомендацій щодо розробки маркетингової політики підприємства та обґрунтованих напрямів підвищення його конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти формування маркетингової політики підприємства, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є процеси формування маркетингової політики ювелірної роздрібної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House» та посилення її конкурентних позицій на ринку.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

- 1.1. Маркетингова політика підприємства: її поняття та основні складові
- 1.2. Модель маркетингової політики підприємства в умовах конкурентного ринку
- 1.3. Маркетинговий інструментарій в управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлі

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЮВЕЛІРНОЇ РОЗДРІБНОЇ МЕРЕЖІ «ALMAZ`E» Jewelry House»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ювелірної роздрібної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House»

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства «ALMAZ`E» Jewelry House»

2.3. Діагностика конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House» на ринку .

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У НАПРЯМІ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1. Шляхи вдосконалення маркетингової політики підприємства в сучасних умовах

3.2. Розробка маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства

3.3. Обґрунтування запропонованих заходів і оцінка їх ефективності

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

4. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Чуприна О.О. - професор кафедри маркетингу та туризму, доктор економічних наук, доцент	 26.09.2025	 01.11.2025
2	Чуприна О.О. - професор кафедри маркетингу та туризму, доктор економічних наук, доцент	 26.09.2025	 22.11.2025
3	Чуприна О.О. - професор кафедри маркетингу та туризму, доктор економічних наук, доцент	 26.09..2025	 02.12.2025

5. Дата видачі завдання 26.09.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми кваліфікації роботи	до 26.12.2024	виконано
2	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та наукового керівника	30.12.2024	виконано
3	Консультація з науковим керівником	постійно	виконано
4	Робота з науковою літературою. Визначення плану кваліфікаційної роботи	до 27.09.2025	виконано
5	Переддипломна практика	22.09.2025-19.10.2025	виконано
6	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи	01.10.2025-01.11.2025	виконано
7	Подання на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 02.11.2025	виконано
8	Робота над аналітичною частиною кваліфікаційної роботи	02.11.2025-20.11.2025	виконано
9	Подання на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 22.11.2025	виконано
10	Робота над рекомендаційною частиною кваліфікаційної роботи	23.11.2025-01.12.2025	виконано
11	Подання на перевірку рекомендаційної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 03.12.2025	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи	до 07.12.2025	виконано
13	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	до 10.12.2025	виконано
14	Захист кваліфікаційної роботи	26.12.2025	виконано

Здобувач 
(підпис)

Халіна І.Ю.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи


(підпис)

Чуприна О.О.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1. Маркетингова політика підприємства: її поняття та основні складові	12
1.2. Модель маркетингової політики підприємства в умовах конкурентного ринку	18
1.3. Маркетинговий інструментарій в управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлі	24
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЮВЕЛІРНОЇ РОЗДРІБНОЇ МЕРЕЖІ «ALMAZ`E» Jewelry House»	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика ювелірної роздрібною мережі «ALMAZ`E» Jewelry House»	38
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства «ALMAZ`E» Jewelry House»	55
2.3. Діагностика конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House» на ринку	61
Висновки до розділу 2.....	72
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У НАПРЯМІ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	75
3.1. Шляхи вдосконалення маркетингової політики підприємства в сучасних умовах	75

3.2. Розробка маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.....	80
3.3. Обґрунтування запроваджених заходів і оцінка їх ефективності....	88
Висновки до розділу 3	94
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та високої динаміки ринкових трансформацій питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої ваги. Світова економіка дедалі більше орієнтується на інноваційні підходи до управління, гнучкість бізнес-моделей та здатність компаній оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Водночас, національні економіки, зокрема українська, перебувають під впливом складних викликів, серед яких — військова агресія, порушення логістичних ланцюгів, інфляційні процеси, зниження купівельної спроможності населення та загострення конкуренції на внутрішньому ринку.

У таких умовах особливої актуальності набуває проблема формування ефективної маркетингової політики підприємства як ключового інструменту підвищення його конкурентоспроможності. Здатність компанії не лише виробляти якісний продукт, а й ефективно позиціонувати його на ринку, адаптувати асортимент до змін попиту, забезпечити сервісну підтримку та сформувати лояльність споживачів — усе це визначає її життєздатність у довгостроковій перспективі.

Особливо гостро ці питання постають у сфері роздрібної торгівлі ювелірними виробами — галузі, що поєднує високу емоційну складову споживання, значну капіталомісткість продукції, вимоги до якості, довіри та сервісу. Ювелірний бізнес є чутливим до змін макроекономічної ситуації, коливань валютного курсу, змін у споживчих настроях та купівельній спроможності населення. Водночас, він має високий потенціал для розвитку за умови правильної маркетингової стратегії, що враховує специфіку цільових сегментів, сезонність попиту, значущість бренду та сервісного досвіду.

Варто зазначити, що в умовах війни, спричиненої повномасштабною агресією російської федерації проти України, ювелірна галузь, як і багато

інших, зазнала суттєвих втрат. Тимчасова окупація окремих територій, руйнування інфраструктури, зниження ділової активності, порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості сировини та енергоресурсів — усе це вимагає від підприємств оперативного реагування, перегляду стратегічних орієнтирів та адаптації маркетингової політики до нових реалій.

У цьому контексті конкурентоспроможність підприємства перестає бути лише економічною категорією, що відображає здатність витримувати конкуренцію. Вона трансформується у комплексну характеристику, яка охоплює інноваційність, гнучкість, клієнтоорієнтованість, ефективність комунікацій, здатність до швидкої адаптації та стратегічного передбачення. Саме маркетингова політика, як системна сукупність рішень щодо продукту, ціни, каналів збуту, комунікацій, сервісу та бренду, стає основним інструментом формування і підтримки конкурентних переваг.

З огляду на це, актуальність дослідження маркетингової політики підприємства як чинника підвищення його конкурентоспроможності є беззаперечною. Вона зумовлена необхідністю:

- забезпечення стійкості бізнесу в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища;
- адаптації до змін у поведінці споживачів, які дедалі більше орієнтуються на емоційний досвід, сервіс, естетику та цінності бренду;
- інтеграції цифрових каналів комунікації та продажу в єдину омніканальну систему;
- підвищення ефективності використання ресурсів підприємства через оптимізацію асортименту, цінової політики, логістики та комунікацій;
- формування довгострокових відносин із клієнтами на основі персоналізації, сервісу та довіри.

Слід вказати, що питання підвищення конкурентоспроможності підприємств різних галузей економіки, в тому числі і на основі формування ефективної маркетингової політики, знаходяться в полі зору таких авторів, як:

Ю. Головчук [1], З Іванова [4], Д. Кобець [9], Є. Крикавський [12], Ю. Меленчук [15], М. Окландер [18] та ін.

На проблеми розвитку роздрібної торгівлі та зростання її конкурентних позицій звертається увага в роботах таких дослідників, як: С. Ковальчук [10], Т. Наумова [17], Т. Пашкуда [19] тощо.

Досліджуючи основні глобальні тренди розвитку роздрібної торгівлі та особливості маркетингової політики в цій, автори виокремлюють ті, що представляють інтерес для вітчизняного сегменту [8, 34], підкреслюють стрімкі цифрові трансформації [3; 5; 30], звертають увагу на використання потенціалу штучного інтелекту [14; 17; 18], зміну стандартів якості обслуговування [31, 32], визначаючи їх перспективними для подальшого розвитку ринку та формують рекомендації щодо розвитку роздрібних мереж.

Таким чином, дослідження маркетингової політики підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності, зокрема в ювелірному бізнесі, є своєчасним, науково обґрунтованим і практично значущим. Воно дозволяє не лише поглибити теоретичне розуміння ролі маркетингу в сучасному бізнесі, а й сформувати прикладні рекомендації щодо стратегічного розвитку підприємств у складних соціально-економічних умовах.

Мета дослідження полягає у формуванні науково-практичних рекомендацій щодо розробки маркетингової політики підприємства та обґрунтованих напрямів підвищення його конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі основні завдання:

- узагальнено теоретичні засади формування та реалізації маркетингової політики підприємства
- досліджено організаційно-економічну характеристику ювелірної роздрібної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House»;
- проаналізовано маркетингову діяльність «ALMAZ`E» Jewelry House»;

- здійснено діагностику конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House» на ринку;
- запропоновано шляхи вдосконалення маркетингової політики підприємства в сучасних умовах;
- розроблено маркетингову стратегію підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства та здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів;

Об'єктом дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти формування маркетингової політики підприємства, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є процеси формування маркетингової політики ювелірної роздрібної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House» та посилення її конкурентних позицій на ринку.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано комплекс загальнонаукових, спеціальних та прикладних методів дослідження, що забезпечили досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань.

1. Методи теоретичного узагальнення та аналізу літературних джерел — застосовувалися для вивчення наукових підходів до визначення сутності маркетингової політики, її еволюції, структури та ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Це дозволило сформулювати теоретичну основу дослідження.

2. Системний підхід — забезпечив комплексний розгляд маркетингової політики як цілісної системи, що включає взаємопов'язані елементи (продукт, ціна, канали збуту, комунікації, сервіс, персонал, процеси тощо) та функціонує в умовах динамічного ринкового середовища.

3. Порівняльний аналіз — використовувався для зіставлення різних моделей маркетингової політики (4P, 7P, 4C), а також для аналізу конкурентних позицій підприємства відносно інших учасників ринку.

4. SWOT-аналіз — дозволив виявити сильні та слабкі сторони

підприємства, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на реалізацію маркетингової політики та конкурентоспроможність.

5. Емпіричні методи (спостереження, аналіз внутрішньої звітності, статистичні методи) — використовувалися для оцінки фактичного стану маркетингової діяльності підприємства, аналізу обсягів продажів, структури асортименту, цінової політики, каналів збуту та ефективності комунікацій.

6. Методи економічного аналізу та прогнозування — застосовувалися для оцінки ефективності запропонованих заходів з удосконалення маркетингової політики, зокрема через розрахунок показників рентабельності, точки беззбитковості, приросту доходів тощо.

Застосування зазначених методів дозволило забезпечити наукову обґрунтованість дослідження, виявити проблемні аспекти маркетингової політики підприємства та сформулювати практичні рекомендації щодо її вдосконалення з метою підвищення конкурентоспроможності.

Практичне значення отриманих результатів. Дослідження спрямоване на вивчення ролі маркетингової політики у формуванні конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Практичне значення роботи полягає у розробці рекомендацій щодо впровадження CRM-системи як інструменту підвищення ефективності маркетингової діяльності, персоналізації взаємодії з клієнтами та зміцнення ринкових позицій підприємства. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення управлінських рішень у сфері маркетингу.

Основні положення й результати дослідження оприлюднено у вигляді тез доповідей на XVII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом» (30 жовтня 2025 р. м. Київ).

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингова політика підприємства: її поняття та основні складові

Маркетингова політика — це цілісна система стратегічних і тактичних рішень щодо формування, комунікації та доставки цінності цільовим сегментам, що забезпечує узгодженість елементів комплексу маркетингу з ресурсами підприємства та ринковими умовами. Вона слугує операційною рамкою для прийняття рішень у координатах «продукт—ціна—канал—комунікації», доповнених сервісом, процесами та фізичними доказами, які формують клієнтський досвід [33, с.189; 35, с. 41]

Історія маркетингу як науки та практики бере свій початок ще з давніх часів, коли торгівля та обмін благами стали основою економічних відносин у стародавніх цивілізаціях. Уже тоді купці використовували різноманітні методи для привернення уваги покупців, формували цінові пропозиції та розвивали конкуренцію. Проте як окрема наукова дисципліна маркетинг сформувався наприкінці XIX – на початку XX століття у США, [35, с.11] що було зумовлено перенасиченням ринків товарами, загостренням проблеми збуту та необхідністю пошуку нових інструментів просування продукції.

У науковій літературі виділяють кілька ключових етапів еволюції маркетингу:

- Товарна орієнтація (1860–1930 рр.) – акцент на вдосконаленні виробництва, збільшенні обсягів та асортименту продукції без урахування потреб споживачів.

- Збутова орієнтація (1930–1950 рр.) – переорієнтація на інтенсифікацію комерційних зусиль, розвиток реклами, стимулювання збуту.

- Ринкова орієнтація (1950–1970 рр.) – формування відділів маркетингу, стратегічне планування, вивчення попиту та поведінки споживачів.

- Маркетингове управління (1970–1980 рр.) – інтеграція маркетингових інструментів, врахування соціальних та екологічних аспектів.

- Соціально-етичний та глобальний маркетинг (з 1980 р.) – орієнтація на соціальну відповідальність, сталий розвиток, глобалізацію ринків, цифровізацію.

Ці етапи відображають поступову зміну фокусу маркетингової діяльності – від виробника до споживача, від короткострокових комерційних цілей до довгострокових стратегій, що враховують інтереси суспільства, екології та етики.

Маркетингова політика як складова загальної політики підприємства також зазнала суттєвих трансформацій. На початкових етапах вона зводилася до окремих заходів зі збуту та реклами. Згодом, із розвитком теорії маркетингу, сформувалася як цілісна система принципів, цілей, інструментів і механізмів взаємодії з ринковим середовищем. [33, с.191]

Виділяють такі основні етапи еволюції маркетингової політики:

- Товарна орієнтація – політика спрямована на вдосконалення продукту, розширення асортименту, підвищення якості.

- Збутова орієнтація – акцент на розробці каналів збуту, стимулюванні продажів, розвитку комунікацій.

- Ринкова орієнтація – формування політики на основі глибокого аналізу потреб і поведінки споживачів, сегментації ринку.

- Соціально-етична орієнтація – інтеграція соціальної відповідальності, етичних стандартів, сталого розвитку у маркетингову політику підприємства.

Таким чином, сучасна маркетингова політика є результатом багаторічної еволюції, що відображає зміну парадигм у бізнесі та суспільстві.

У науковій літературі існує понад 2000 визначень поняття «маркетинг», що зумовлено багатогранністю цієї категорії та різноманітністю сфер її

застосування. Відповідно, і трактування маркетингової політики є досить різноманітними. Узагальнюючи підходи, маркетингову політику підприємства можна визначити як: системно впорядковану сукупність стратегічних і тактичних рішень підприємства щодо формування, просування, розподілу та реалізації ринкової пропозиції, яка забезпечує створення цінності для споживача, досягнення цілей підприємства та зміцнення його конкурентних позицій в умовах динамічного ринкового середовища.

Таке визначення відображає ключові характеристики маркетингової політики:

- Системність — політика охоплює всі елементи комплексу маркетингу (4P/7P) та забезпечує їх узгодженість.
- Стратегічна і тактична спрямованість — поєднує довгострокові орієнтири з поточними управлінськими рішеннями.
- Орієнтація на споживача — враховує потреби, очікування та поведінку цільових сегментів.
- Конкурентна адаптивність — дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, зокрема в умовах кризи, зростання конкуренції чи трансформації попиту.

У подальшому дослідженні це визначення слугуватиме теоретичною основою для аналізу маркетингової політики підприємства та розробки практичних заходів щодо її вдосконалення.

У сучасній науці виділяють чотири основні теоретичні підходи до визначення маркетингової політики підприємства [33, с.192]:

- Процесний підхід — ототожнення маркетингової політики з процесом маркетингової діяльності, орієнтація на задоволення потреб споживача.
- Управлінський підхід — розгляд маркетингової політики як сукупності вольових рішень менеджменту, що ґрунтуються на маркетинговій стратегії підприємства.

- Інструментальний підхід – акцент на виокремленні інструментів комплексу маркетингу (товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика).

- Фінансовий підхід – документальне закріплення маркетингової політики в обліковій політиці підприємства, з урахуванням податкових та фінансових аспектів.

Кожен із підходів дозволяє охарактеризувати окремі аспекти маркетингової політики, проте лише їх інтеграція забезпечує цілісне розуміння цієї категорії.

До основних характеристик маркетингової політики належать:

- Цільова спрямованість – орієнтація на досягнення визначених стратегічних і тактичних цілей підприємства.

- Процесний характер – безперервність, динамічність, адаптивність до змін ринкового середовища.

- Структурна побудова – наявність взаємопов'язаних підсистем (товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика).

- Інформаційна підпорядкованість – опора на результати маркетингових досліджень, аналітики, прогнозування.

Визначення поняття маркетингової політики було б неповним без згадки про класиків маркетингу та їх роль у розвиток теорії маркетингової політики.

Філіп Котлер є одним із найвпливовіших теоретиків і практиків маркетингу, автором понад 100 наукових праць, підручників і монографій, які стали основою для формування сучасної парадигми маркетингового менеджменту. Його підхід до маркетингу як до соціально-управлінського процесу, спрямованого на створення цінності для споживача та досягнення прибутку, суттєво розширив межі застосування маркетингових інструментів. Котлер розробив концепцію маркетинг-міксу як системи взаємопов'язаних елементів (4P), підкреслив роль маркетингової політики у стратегічному управлінні підприємством, а також запропонував ідеї соціально-етичного маркетингу, що враховує інтереси суспільства, екології та сталого розвитку.

Едмунд Джером Маккарті у 1960 році запропонував класичну модель маркетинг-міксу 4P (Product, Price, Place, Promotion), яка стала фундаментом для розробки маркетингової політики підприємств у всьому світі (рис. 1.1). Його підхід дозволив систематизувати інструменти маркетингу, зробити їх універсальними для різних галузей та ринків. [36, с.77].

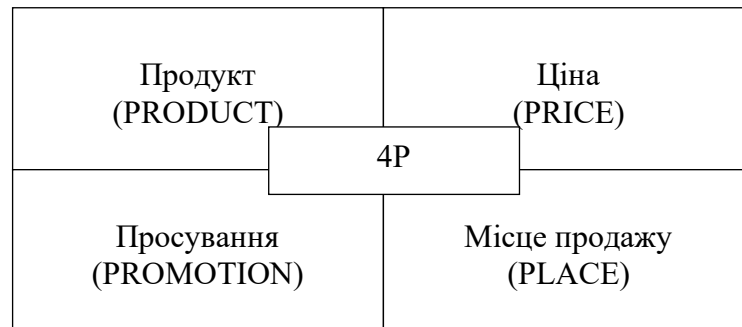


Рис. 1.1. Базова концепція 4P

Джерело: складено на основі [36, с.78]

Жан-Жак Ламбен зробив вагомий внесок у розвиток стратегічного маркетингу, підкреслюючи важливість систематичного аналізу потреб і запитів ключових споживчих груп, розробки товарів і послуг, що дозволяють підприємству ефективно конкурувати на ринку. Він акцентував увагу на необхідності гнучкого управління маркетинговою політикою відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Майкл Портер розробив теорію конкурентних стратегій, визначивши п'ять сил конкуренції, що формують галузеву структуру та впливають на вибір маркетингової політики підприємства. Його підхід дозволяє підприємствам ідентифікувати джерела конкурентних переваг, адаптувати маркетингову політику до умов ринку та забезпечувати сталий розвиток.

Роберт Лаутерборн у 1990-х роках запропонував модель 4C (Customer, Cost, Convenience, Communication), яка змістила фокус із виробника на

споживача, підкресливши важливість глибокого розуміння потреб клієнтів, комплексного підходу до формування цінності та двосторонньої комунікації.

Складові моделі 4С наведено на рис. 1.2.

4С: Фактори купівельної поведінки «4С»:
Потреби і бажання споживача (Customer needs and wants)
Витрати покупця (Cost to the customer)
Зручність (Convenience)
Обмін інформацією (Communication)

Рис. 1.2. Складові концепції 4С

Джерело: складено на основі [37, с.41]

Валері Бітнер разом із іншими дослідниками розширила класичну модель 4Р до 7Р, додавши такі елементи, як People (люди), Process (процеси), Physical Evidence (фізичне оточення), що особливо актуально для сфери послуг та роздрібної торгівлі.

Отже, поняття маркетингової політики є складним та багатограним, що обумовлює складність прийнятих в її рамках стратегічних і тактичних рішень щодо формування, комунікації та доставки цінності цільовим сегментам. Розмаїття її складових спричиняє варіативність моделей та потребує узгодженість елементів комплексу маркетингу з ресурсами підприємства та ринковими умовами. Кожна концепція розширює або конкретизує певні аспекти маркетингу, виступаючи універсальним інструментом для розробки маркетингових стратегій.

1.2. Модель маркетингової політики підприємства в умовах конкурентного ринку

Маркетингова політика підприємства виконує низку ключових функцій, що забезпечують її ефективність та результативність [18, с.39]:

- Аналітична функція – дослідження ринку, споживачів, конкурентів, внутрішнього середовища підприємства.

- Виробнича функція – організація виробництва нових товарів, управління якістю, матеріально-технічне забезпечення.

- Збутова функція – формування системи товароруку, організація сервісу, управління каналами розподілу.

- Функція управління – планування, організація, інформаційне забезпечення, контроль маркетингової діяльності.

- Кожна з функцій реалізується через відповідні підсистеми маркетингової політики та забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

До основних принципів формування маркетингової політики належать [33, с.186]:

- Орієнтація на споживача – максимальна повага до потреб і вимог клієнтів, пропонування ринку не просто товарів, а способів розв'язання проблем споживачів.

- Гнучкість і адаптивність – здатність швидко реагувати на зміни ринкового середовища, конкурентної ситуації, технологій.

- Комплексний підхід – використання всіх елементів маркетинг-міксу для досягнення визначених цілей.

- Довгострокова перспектива – стратегічне планування, орієнтація на сталий розвиток і зміцнення позицій на ринку.

Соціальна відповідальність та етичність – дотримання етичних норм, законодавства, врахування інтересів суспільства та екології [12, с.34].

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства необхідно чітко усвідомлювати її внутрішню структуру, яка визначає логіку формування, реалізації та контролю маркетингових рішень. Маркетингова політика не є однорідною системою — вона складається з низки взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує окрему функцію в загальній стратегії підприємства. Розуміння основних складових та підсистем маркетингової політики дозволяє не лише систематизувати інструменти впливу на ринок, а й забезпечити їхню узгодженість, гнучкість і адаптивність до змін зовнішнього середовища. Нижче розглянемо ключові компоненти маркетингової політики, їх функціональне призначення та взаємозв'язки в межах єдиної управлінської моделі [16, с.140].

Згідно з класичною концепцією, маркетингова політика підприємства складається з чотирьох основних підсистем (елементів):

- Товарна політика (Product) – управління асортиментом, якістю, брендингом, розробкою нових продуктів.
- Цінова політика (Price) – формування цінової стратегії, визначення рівня цін, системи знижок, цінових пропозицій.
- Збутова політика (Place) – організація каналів розподілу, логістика, вибір торгових посередників, управління запасами.
- Комунікаційна політика (Promotion) – реклама, PR, стимулювання збуту, персональний продаж, інтегровані маркетингові комунікації.

Деталізована характеристика означених елементів представлена в додатку А.

Ця структура є універсальною основою для розробки маркетингової політики у більшості галузей, зокрема у роздрібній торгівлі. У процесі формування ефективної маркетингової політики підприємства важливим етапом є вибір відповідної моделі маркетинг-міксу, яка дозволяє систематизувати інструменти впливу на споживача та адаптувати стратегію до умов ринку. Залежно від галузевої специфіки, цільової аудиторії та рівня

сервісної орієнтації, підприємства можуть застосовувати різні підходи до структурування маркетингових елементів [12, с.15].

Найбільш поширеними у світовій практиці є моделі 4Р, 7Р та 4С, [12, с. 30; 20, с.198; с.21, с.55] кожна з яких відображає певну логіку побудови взаємодії з ринком: від класичного товароцентричного підходу до сучасної клієнтоцентричної парадигми. Розглянемо сутність кожної з моделей, їхні складові та ключові відмінності, що дозволяють обґрунтовано обрати оптимальну концепцію для конкретного бізнесу. Для сфери послуг та роздрібної торгівлі класична модель 4Р була розширена до 7Р, що включає додаткові елементи:

- People (Люди) – персонал, який взаємодіє з клієнтами, формує імідж компанії.

- Process (Процеси) – організація та стандартизація процесів обслуговування, логістики, продажу.

- Physical Evidence (Фізичне оточення) – матеріальні докази якості послуг (дизайн магазину, упаковка, візуальні елементи).

Модель 4С, запропонована Р. Лаутерборном, зміщує акцент із виробника на споживача та включає такі елементи:

- Customer needs (Потреби клієнта) – глибоке розуміння і задоволення реальних потреб споживачів.

- Cost to the customer (Витрати для клієнта) – комплексна оцінка всіх витрат (гроші, час, зусилля), які несе клієнт.

- Convenience (Зручність) – забезпечення легкості пошуку, придбання, використання продукту.

- Communication (Комунікація) – двосторонній діалог із клієнтом, залучення, зворотний зв'язок.

Порівняння моделей наведено в табл.1.1.

Таблиця 1. 1

Порівняння моделей маркетинг-міксу

Критерій	4P (Product-Oriented)	7P (Service-Oriented)	4C (Customer-Oriented)
Фокус моделі	Продукт	Послуги та сервіс	Клієнт та його потреби
Основні елементи	Product, Price, Place, Promotion	4P + People, Process, Physical Evidence	Customer needs, Cost, Convenience, Communication
Цільова сфера	Товари, споживчі ринки	Послуги, сервісні компанії	Будь-який бізнес, орієнтований на клієнта
Підхід до ціни	Встановлення ціни на основі витрат і прибутку	Аналогічно до 4P	Вартість для клієнта (не лише ціна)
Підхід до просування	Одностороння комунікація (реклама, PR)	Більше уваги до персоналу та сервісу	Двостороння комунікація, діалог з клієнтом
Підхід до розподілу	Канали збуту	Додатково — фізичне середовище надання послуги	Зручність для клієнта (час, місце, спосіб доступу)
Підхід до продукту	Характеристики товару	Якість послуги, досвід клієнта	Задоволення потреб клієнта
Ключова перевага	Простота, класичний підхід	Актуальність для сервісної економіки	Орієнтація на клієнта, гнучкість

Джерело: побудовано автором за даними [12, с. 30; 20, с.198; с.21, с.55]

Порівняльний аналіз моделей 4P, 7P та 4C свідчить про еволюцію маркетингового мислення — від орієнтації на продукт до фокусування на клієнті та його потребах. Класична модель 4P залишається актуальною [20, с.71] для товарних ринків, де ключову роль відіграють характеристики продукту, ціна, канали збуту та просування. Водночас модель 7P розширює цей підхід, враховуючи специфіку сфери послуг, де важливими стають людський фактор, процеси обслуговування та фізичне середовище взаємодії.

Натомість модель 4C відображає сучасні тенденції клієнтоцентричності, цифровізації та зростання ролі емоційного зв'язку з брендом. Вона акцентує увагу на потребах споживача, вартості з його точки зору, зручності доступу до продукту та двосторонній комунікації.

Такий підхід дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни ринку, підвищувати лояльність клієнтів і формувати довгострокові конкурентні переваги.

Таким чином, вибір моделі маркетингової політики має базуватися на типі бізнесу, характеристиках цільової аудиторії та стратегічних цілях підприємства. У практиці ефективним є комбінування елементів різних моделей з урахуванням конкретного ринкового контексту.

Товарна політика є ядром маркетингової політики підприємства, оскільки саме продукт (товар чи послуга) є основою для створення цінності для споживача та досягнення конкурентних переваг [9, с.503]. Основні завдання товарної політики:

- Формування оптимального асортименту з урахуванням життєвого циклу товару.
- Розробка нових продуктів, модифікація існуючих, виведення застарілих товарів із ринку.
- Забезпечення якості, конкурентоспроможності, унікальності товару.
- Розробка бренду, упаковки, дизайну, сервісного обслуговування.

Товарна політика визначає виробничу програму підприємства, враховує запити споживачів, конкурентне середовище, ресурсні можливості та стадію життєвого циклу продукції.

Цінова політика охоплює розробку стратегії ціноутворення, визначення рівня цін, системи знижок, спеціальних пропозицій, а також адаптацію цін до змін ринкового середовища та поведінки конкурентів. Основні підходи до ціноутворення [7, с.66]:

- Орієнтація на витрати виробництва.
- Орієнтація на попит і споживчу цінність.
- Орієнтація на конкурентів.
- Динамічне ціноутворення, персоналізовані ціни.

Цінова політика є гнучким інструментом, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку, стимулювати попит, підвищувати прибутковість.

Збутова політика визначає стратегію розподілу продукції, вибір каналів збуту (прямі, непрямі), організацію логістики, управління запасами, взаємодію з торговими посередниками. Основні завдання:

- Оптимізація каналів розподілу для забезпечення доступності товару.
- Вибір партнерів, організація логістичних процесів.
- Контроль якості обслуговування, управління запасами.

У роздрібній торгівлі особливого значення набуває поєднання онлайн- та офлайн-каналів, розвиток омніканальних стратегій.

Комунікаційна політика охоплює всі заходи щодо просування товару, формування іміджу, залучення та утримання клієнтів, побудови довгострокових відносин із цільовою аудиторією. Основні інструменти:

- Реклама (традиційна, цифрова, контент-маркетинг).
- PR, паблік рілейшнз, спонсорство.
- Стимулювання збуту, акції, програми лояльності.
- Персональний продаж, інтегровані маркетингові комунікації.

Сучасні тренди включають діджитал-маркетинг, персоналізацію комунікацій, використання соціальних мереж, інтерактивного та відеоконтенту [6, с.34; 8, с.131].

Таким чином, вибір моделі маркетингової політики має базуватися на типі бізнесу, характеристиках цільової аудиторії та стратегічних цілях підприємства. У практиці ефективним є комбінування елементів різних моделей з урахуванням конкретного ринкового контексту. Реалізація складових моделей здійснюється шляхом застосування маркетингового інструментарію, правильний вибір якого підвищує ефективність управління конкурентоспроможністю на різних рівнях.

1.3. Маркетинговий інструментарій в управлінні конкурентоспроможністю підприємств роздрібно́ї торгівлі

У сучасних умовах динамічного ринку маркетингова політика підприємства виступає не лише інструментом реалізації товарної пропозиції, а й важелем формування та підтримки конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства — це його здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж конкуренти, і забезпечуючи при цьому стійке зростання та прибутковість.

Нижче розглянемо основні аспекти цього взаємозв'язку, критерії оцінки та механізми впливу маркетингової політики на конкурентну позицію підприємства.

Маркетингова політика безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства через [3, с.70]:

- Формування ціннісної пропозиції — створення унікального поєднання продукту, ціни, сервісу та комунікацій, яке відповідає очікуванням цільового сегмента.
- Позиціонування бренду — забезпечення впізнаваності, позитивного іміджу та емоційного зв'язку зі споживачем.
- Адаптивність до змін ринку — здатність швидко реагувати на зміну попиту, поведінки споживачів, дії конкурентів.
- Оптимізацію каналів збуту — забезпечення доступності продукції, зручності покупки, ефективного логістичного обслуговування.
- Підвищення лояльності клієнтів — через персоналізовані комунікації, програми лояльності, якісний сервіс.

Таким чином, маркетингова політика є інтегрованим механізмом, що поєднує стратегічні цілі підприємства з ринковими реаліями, забезпечуючи його конкурентну життєздатність.

Для обґрунтованого управління конкурентною позицією підприємства необхідно мати чітке уявлення про те, за якими параметрами можна вимірювати його конкурентоспроможність.

У науковій та практичній площині існує низка критеріїв, що дозволяють комплексно оцінити здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стійке зростання. Ці критерії охоплюють як фінансово-економічні показники, так і маркетингові, організаційні та інноваційні характеристики. Нижче розглянемо основні з них, які є найбільш релевантними для оцінки конкурентоспроможності підприємства в сучасному динамічному середовищі..

До основних належать [25, с. 235]:

- Ринкова частка — відображає позицію підприємства на ринку відносно конкурентів.
- Рівень задоволеності та лояльності клієнтів — свідчить про ефективність маркетингових зусиль у побудові довгострокових відносин.
- Цінова конкурентоспроможність — здатність пропонувати привабливу ціну без втрати якості або прибутковості.
- Інноваційність продукту та маркетингових рішень — наявність унікальних характеристик, нових підходів до просування, сервісу, комунікацій.
- Гнучкість та адаптивність — швидкість реагування на зміни в зовнішньому середовищі.
- Репутація бренду — рівень довіри, впізнаваності, позитивного сприйняття серед цільової аудиторії.

Для кількісної оцінки впливу маркетингової політики на конкурентоспроможність використовуються такі показники (табл. 1.2)

Таблиця 1.2.

Оцінка впливу маркетингової політики на конкурентоспроможність

Показник	Суть показника	Маркетингове значення
Частка ринку (Market Share)	Частка підприємства в загальному обсязі продажів на ринку	Відображає позицію компанії серед конкурентів
Обсяг продажів / Динаміка виручки	Зміна обсягу реалізації продукції у грошовому або натуральному вираженні	Показує ефективність маркетингових заходів та попит на продукцію
Рентабельність продажів	Співвідношення прибутку до виручки від реалізації	Визначає прибутковість маркетингової стратегії
Середній чек (Average Transaction Value)	Середня сума однієї покупки	Відображає ефективність крос-продажів, преміалізації та стимулювання попиту
Частка повторних покупок (Retention Rate)	Відсоток клієнтів, які здійснили повторну покупку	Індикатор лояльності клієнтів і якості маркетингової комунікації
Витрати на залучення клієнта (CAC)	Середні витрати на залучення одного нового клієнта	Дозволяє оцінити ефективність рекламних каналів і кампаній
ROI маркетингових кампаній	Співвідношення прибутку до витрат на маркетинг	Ключовий показник ефективності маркетингової політики
Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	Рівень задоволеності клієнтів, виміряний через опитування	Відображає якість обслуговування та відповідність очікуванням споживачів
Індекс лояльності клієнтів (NPS)	Готовність клієнтів рекомендувати бренд іншим	Визначає силу емоційного зв'язку з брендом та перспективи зростання

Джерело: побудовано автором за даними [20, с.198; 26,с.52]

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на різноманітних теоретичних підходах, які відображають еволюцію економічної думки та зміну акцентів у стратегічному управлінні. Залежно від обраної методології, аналіз може зосереджуватися на внутрішніх ресурсах, ринкових позиціях, споживчій цінності або інноваційному потенціалі. Розглянемо основні наукові підходи, що формують методологічну базу для оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства.

У науковій літературі сформовано кілька підходів до оцінки конкурентоспроможності [27, с.67] (рис. 1.3).

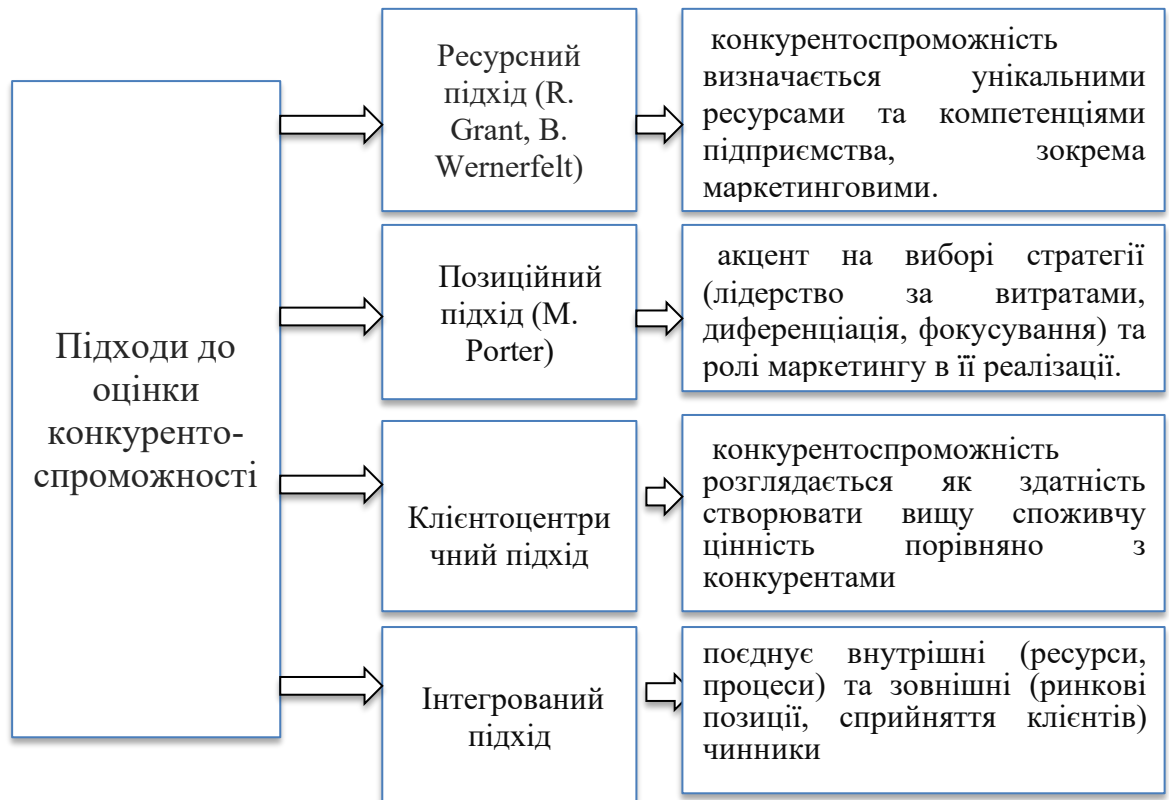


Рис.1.3. Підходи до оцінки конкурентоспроможності

Джерело: побудовано автором за даними [27, с. 67]

За думкою Балабаниць А.В. «маркетинговий потенціал конкурентоспроможності підприємства є невід’ємною частиною його загального маркетингового потенціалу. Його сутність слід визначати як здатність маркетингової системи підприємства забезпечувати постійну конкурентоспроможність підприємства шляхом ефективних маркетингових заходів, спрямованих на формування, посилення і утримання стійких конкурентних переваг» [1, с.25].

Маркетингова політика є одним із ключових чинників формування та підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку. Вона забезпечує:

- Виявлення та задоволення потреб цільових сегментів ринку.
- Створення унікальної ціннісної пропозиції.
- Формування та зміцнення бренду.
- Гнучке реагування на зміни конкурентного середовища.

-Підвищення лояльності клієнтів, розширення ринкової частки.

М. Портер підкреслював, що конкурентна стратегія підприємства має ґрунтуватися на глибокому аналізі ринку, конкурентів, споживачів, а маркетингова політика – бути інструментом реалізації цієї стратегії.

Оцінка ефективності маркетингової політики здійснюється за допомогою системи ключових показників (KPI), які відображають досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства [2, с.184].

Аналізуючи вплив маркетингової політики на конкурентоспроможність підприємства, доцільно звернути увагу на систему показників, які дозволяють оцінити її ефективність у кількісному вимірі. Саме ці метрики відображають результативність маркетингових дій, їхню здатність формувати лояльність клієнтів, стимулювати попит і забезпечувати стабільне зростання ринкової частки.

До ключових показників ефективності маркетингової політики належать: ROI маркетингових кампаній, що демонструє рентабельність вкладень у просування; SAC — вартість залучення одного клієнта; CLV — життєва цінність клієнта для компанії; а також показники конверсії, задоволеності (CSI) та лояльності (NPS) [2, с.67]. Високі значення цих індикаторів свідчать про ефективну реалізацію маркетингової стратегії, релевантність комунікацій та здатність бренду утримувати цільову аудиторію.

Таким чином, оцінка ефективності маркетингової політики через зазначені показники дозволяє не лише виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, а й встановити її прямий зв'язок із загальним рівнем конкурентоспроможності підприємства. Це, у свою чергу, створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо коригування маркетингової стратегії.

У сучасних умовах економічної турбулентності, геополітичної напруги та швидких змін споживчих пріоритетів підприємства змушені переглядати

традиційні підходи до формування маркетингової політики. Гнучкість, адаптивність і здатність до швидкого реагування на зовнішні виклики стають ключовими вимогами до маркетингових стратегій [4, с.349]. У цьому контексті важливо проаналізувати сучасні підходи, які дозволяють забезпечити ефективність маркетингової політики навіть в умовах нестабільності ринку.

Формування маркетингової політики відбувається під впливом численних факторів зовнішнього (макро- і мікросередовище) та внутрішнього середовища підприємства [32, с.403]. До основних зовнішніх факторів належать:

- Економічна ситуація, рівень конкуренції, державне регулювання.
- Соціальні, демографічні, культурні тенденції.
- Технологічний розвиток, інновації, цифровізація.
- Політико-правові аспекти, етичні стандарти.

Внутрішні фактори включають ресурсний потенціал, організаційну структуру, корпоративну культуру, рівень компетентності персоналу.

Розглянемо основні принципи та методи формування політики в умовах нестабільності.

В умовах нестабільності ринку, економічних криз, пандемій особливої ваги набувають такі принципи формування маркетингової політики:

- Гнучкість і адаптивність – швидке реагування на зміни, впровадження інновацій.
- Диверсифікація каналів збуту та комунікацій – розвиток омніканальних стратегій.
- Персоналізація пропозицій – індивідуальний підхід до клієнтів.
- Інтеграція цифрових технологій – використання ШІ, автоматизації, аналітики даних.

Методи формування маркетингової політики включають маркетингові дослідження, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, стратегічне планування, моделювання сценаріїв розвитку [11, с.71].

Ефективна реалізація маркетингової політики підприємства неможлива без використання відповідного інструментарію, який забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей на ринку. Маркетингові інструменти виступають засобами впливу на споживача, формування попиту, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення конкурентних позицій [28, с.77]. Їх вибір і поєднання залежать від специфіки ринку, цільової аудиторії, ресурсних можливостей підприємства та обраної маркетингової стратегії. У цьому підрозділі розглянемо основні інструменти, що найчастіше застосовуються в межах маркетингової політики, та їхню роль у досягненні бізнес-результатів. До ключових інструментів реалізації маркетингової політики належать:

- Ціноутворення – вибір стратегії ціноутворення, гнучке управління цінами.

- Просування – реклама, PR, digital-маркетинг, контент-маркетинг, SMM. [28, с.788]

- Дистрибуція – оптимізація каналів збуту, логістика, розвиток e-commerce.

- Сервіс – підвищення якості обслуговування, впровадження програм лояльності, after-sales support.

Серед сучасних трендів у маркетинговій політиці виділяють:

- Цифровий маркетинг – використання ІІІ, чат-ботів, big data, аналітики поведінки клієнтів.

- Оmnіканальність – інтеграція онлайн- та офлайн-каналів, цілісний клієнтський досвід.

- Персоналізація – динамічний контент, індивідуальні пропозиції, таргетинг.

-Етичність і прозорість – дотримання етичних стандартів, захист персональних даних, соціальна відповідальність.

Етичність є невід’ємною складовою сучасної маркетингової політики. Основні принципи етичного маркетингу включають:

-Правдивість і точність інформації – уникнення оманливої реклами, надання достовірної інформації про продукт.

-Повага до конфіденційності – захист персональних даних клієнтів, дотримання законодавства про захист інформації.

-Справедлива конкуренція – відмова від недобросовісних практик, дотримання антимонопольного законодавства.

-Соціальна відповідальність – врахування впливу маркетингової діяльності на суспільство, екологію, підтримка благодійних ініціатив.

Дотримання етичних стандартів сприяє зміцненню довіри клієнтів, підвищенню лояльності, формуванню позитивного іміджу бренду.

У процесі формування та реалізації маркетингової політики підприємства важливо враховувати не лише економічні та стратегічні чинники, а й правове регулювання. Дотримання законодавчих норм у сфері реклами, захисту прав споживачів, конкуренції та обробки персональних даних є необхідною умовою для забезпечення легітимності маркетингової діяльності та уникнення юридичних ризиків. У цьому контексті доцільно розглянути основні правові аспекти, що впливають на побудову ефективної та відповідальної маркетингової політики. Правове регулювання маркетингової діяльності охоплює:

Станом на 2025 рік правове регулювання маркетингової політики в Україні базується на таких ключових нормативно-правових актах:

-Закон України «Про рекламу» — основний документ, що визначає вимоги до змісту, формату та розміщення рекламних матеріалів. Попри численні зміни, закон залишається фрагментарним і потребує оновлення відповідно до цифрових реалій.

-Закон «Про захист прав споживачів» — регламентує обов'язки підприємства щодо достовірності інформації про товар, умов продажу, гарантій та повернення. Особливо важливий у контексті онлайн-маркетингу та електронної комерції.

-Закон «Про захист економічної конкуренції» — забороняє недобросовісну конкуренцію, маніпулятивну рекламу, дискредитацію конкурентів та інші антиконкурентні дії.

-Закон «Про захист персональних даних» — визначає правила збору, обробки та зберігання персональних даних клієнтів, що є критично важливим у CRM-системах, email-маркетингу та таргетованій рекламі.

-Міжнародні стандарти та етичні кодекси — дедалі частіше використовуються як орієнтир для саморегулювання бізнесу.

Порушення правових норм може призвести до штрафів, втрати репутації, зниження конкурентоспроможності.

У динамічному середовищі цифрової економіки маркетингова політика підприємств зазнає суттєвих трансформацій. Традиційні інструменти поступово поступаються місцем новим підходам, що базуються на даних, технологіях та глибокому розумінні поведінки споживачів. Інновації в маркетингу стають не лише засобом підвищення ефективності комунікацій, а й джерелом конкурентних переваг. У цьому контексті важливо проаналізувати ключові тренди, які формують сучасну маркетингову політику, та визначити їхній вплив на стратегічний розвиток підприємств [14, с.34].

У 2025 році цифровий маркетинг є одним із ключових напрямків розвитку маркетингової політики підприємств [34, с.27]. Основні тренди:

-Використання штучного інтелекту для аналізу даних, персоналізації пропозицій, автоматизації комунікацій.

-Розвиток омніканальних стратегій, seamless customer experience.

-Впровадження відеомаркетингу, інтерактивного контенту, гейміфікації.

-Персоналізація комунікацій, динамічний контент, таргетинг.

Омніканальний підхід передбачає інтеграцію всіх каналів взаємодії з клієнтом (онлайн, офлайн, мобільні додатки, соціальні мережі) для створення єдиного клієнтського досвіду. Персоналізація дозволяє враховувати індивідуальні вподобання клієнтів, підвищувати ефективність маркетингових кампаній, зміцнювати лояльність.

Зростає значення етичних стандартів, прозорості у комунікаціях, захисту персональних даних. Компанії, які демонструють відповідальність у цих питаннях, отримують конкурентні переваги, зміцнюють довіру клієнтів.

Таким чином, маркетингова політика є не лише функціональним інструментом управління ринковою діяльністю, а й стратегічним чинником формування конкурентоспроможності підприємства. Її ефективність може бути оцінена як за якісними критеріями (імідж, лояльність, інноваційність), так і за кількісними показниками (частка ринку, обсяг продажів, ROI).

Роздрібна торгівля ювелірними виробами є специфічною сферою підприємницької діяльності, що поєднує риси ринку предметів розкоші, емоційного споживання та високої вартості товару. У таких умовах маркетингова політика підприємства має враховувати не лише класичні елементи комплексу маркетингу, а й психологічні, естетичні та поведінкові особливості цільової аудиторії. Її ефективність безпосередньо впливає на здатність підприємства формувати конкурентні переваги, утримувати лояльних клієнтів і забезпечувати стабільний розвиток у динамічному ринковому середовищі.

Ювелірні вироби мають не лише матеріальну, а й значну емоційну та символічну цінність. Вони часто асоціюються з важливими подіями в житті людини — заручинами, весіллям, ювілеями, народженням дитини, релігійними святами. У зв'язку з цим маркетингова політика повинна бути спрямована на створення емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Це досягається через естетичну привабливість продукції, розповіді про

походження прикрас, історії колекцій, персоналізовані пропозиції та акценти на унікальності кожного виробу.

Висока вартість ювелірних виробів зумовлює підвищені вимоги до прозорості, надійності та репутації продавця. Споживачі очікують підтвердження якості продукції (сертифікати, гарантії), професійного консультування, відкритості у ціноутворенні. У маркетинговій політиці це реалізується через акценти на сертифікацію, демонстрацію походження матеріалів, використання соціальних доказів (відгуки, рейтинги), через формування іміджу надійного бренду, що дотримується етичних стандартів.

У ювелірному ритейлі сервіс є не просто додатковою функцією, а невід’ємною частиною ціннісної пропозиції. Високий рівень обслуговування, індивідуальний підхід до клієнта, післяпродажне супроводження (чистка, ремонт, гарантії) — усе це формує довгострокову лояльність. Маркетингова політика повинна включати стандарти сервісу, навчання персоналу, скрипти взаємодії, програми лояльності та механізми зворотного зв’язку.

Попит на ювелірні вироби має виражену сезонну динаміку, з піковими періодами під час свят (Новий рік, 8 Березня, День святого Валентина), весільного сезону, випускних. Це вимагає гнучкої маркетингової політики, що передбачає календарне планування акцій, запуск тематичних колекцій, адаптацію асортименту до сезонних уподобань, активізацію рекламних кампаній у відповідні періоди.

Фізичне середовище магазину — це важливий елемент маркетингової політики, який формує перше враження про бренд. Дизайн салону, освітлення, вітрини, музика, запахи, форма обслуговування — усе це впливає на емоційне сприйняття, підсилює відчуття ексклюзивності та комфорту. У моделі 7P ці елементи відносяться до категорії «фізичних доказів» (physical evidence), які мають бути узгоджені з позиціонуванням бренду.

Ювелірний ринок характеризується високою конкуренцією та різноманітністю споживчих сегментів — від масового до преміального. Це

вимагає гнучкої асортиментної політики, що враховує різні стилі, матеріали, цінові категорії, а також здатності швидко реагувати на зміну модних тенденцій. Цінова політика повинна бути прозорою, обґрунтованою та адаптованою до купівельної спроможності цільової аудиторії, з урахуванням можливості розстрочок, знижок, бонусних програм.

У категорії, де вибір часто ґрунтується на емоціях, бренд має бути впізнаваним, естетично привабливим і послідовним у всіх комунікаціях. Маркетингова політика повинна включати елементи бренд-стратегії: логотип, кольорову гаму, стиль упаковки, *tone of voice*. Візуальна ідентичність має бути присутня не лише в рекламі, а й у дизайні салонів, вітринах, формі персоналу, онлайн-платформах.

Таким чином, маркетингова політика в роздрібній торгівлі ювелірними виробами має низку специфічних рис, що відрізняють її від інших галузей. Вона повинна бути глибоко клієнтоорієнтованою, сервісно досконалою, емоційно чутливою та візуально вивіреною. Її ефективність визначається здатністю підприємства створити унікальний клієнтський досвід, забезпечити довіру до бренду, адаптуватися до змін ринкового середовища та формувати довготривалі відносини зі споживачами. Усе це зумовлює необхідність стратегічного підходу до формування маркетингової політики, що враховує як загальні принципи маркетингу, так і галузеву специфіку ювелірного бізнесу [29, с.78].

Роздрібна торгівля ювелірними виробами — це специфічна галузь, що поєднує риси товарів розкоші, емоційного споживання та високої вартості.

У таких умовах маркетингова політика підприємства має враховувати не лише класичні елементи комплексу маркетингу, а й особливості поведінки споживачів, культурні коди, сервісні очікування та репутаційні ризики. Її ефективність визначає здатність підприємства не лише адаптуватися до ринкових змін, а й активно впливати на споживчу поведінку, формуючи попит і зміцнюючи ринкові позиції.

Отримані теоретичні положення слугуватимуть основою для подальшого аналізу практичного стану маркетингової політики підприємства та розробки напрямів її вдосконалення в наступних розділах роботи.

Висновки до розділу 1

У першому розділі узагальнено теоретичні засади формування та реалізації маркетингової політики підприємства.

Теоретичний аналіз основних визначень терміну «маркетингова політика підприємства» дозволив узагальнити наукові підходи та сформувати цілісне уявлення про маркетингову політику як системну сукупність стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на формування, просування та реалізацію ринкової пропозиції з метою створення цінності для споживача, досягнення цілей підприємства та зміцнення його конкурентних позицій.

Розкрито багатогранність трактувань поняття «маркетингова політика», що зумовлено різноманітністю сфер застосування маркетингу та еволюцією його концептуального змісту. Встановлено, що маркетингова політика охоплює ключові елементи комплексу маркетингу (4P), які в сучасних умовах доповнюються сервісно-процесними складовими (7P) та оцінюються через призму клієнтоцентричної логіки (4C). Такий підхід дозволяє підприємству не лише формувати привабливу ринкову пропозицію, а й забезпечувати її релевантність, зручність і цінність для споживача.

Проаналізовано моделі маркетингової політики в умовах конкурентного ринку. Визначено, що ефективна маркетингова політика має бути адаптивною, інтегрованою та узгодженою з загальною стратегією підприємства. Вона повинна враховувати динаміку зовнішнього середовища, поведінкові зміни споживачів, технологічні трансформації та нові вимоги до сервісу. Особливу увагу приділено еволюції маркетингових моделей — від класичної 4P до розширених 7P і клієнтоцентричних 4C, що дозволяє підприємствам гнучко реагувати на виклики ринку та формувати стійкі конкурентні позиції.

Розглянуто маркетинговий інструментарій в управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі. Обґрунтовано взаємозв'язок між маркетинговою політикою та конкурентоспроможністю підприємства. Встановлено, що маркетингова політика є не лише інструментом реалізації ринкової стратегії, а й важелем формування конкурентних переваг. Визначено основні критерії оцінки конкурентоспроможності, серед яких: частка ринку, рівень лояльності клієнтів, прибутковість, впізнаваність бренду, ефективність комунікацій, гнучкість асортименту та якість сервісу. Запропоновано систему показників, що дозволяє кількісно оцінити результативність маркетингової політики в контексті конкурентної боротьби.

Досліджено специфіку маркетингової політики в роздрібній торгівлі ювелірними виробами. Виявлено, що дана галузь має низку унікальних характеристик, які суттєво впливають на формування маркетингової політики підприємства. Зокрема, це висока емоційність споживання, символічна цінність продукції, потреба у довірі до бренду, значущість сервісу, сезонність попиту, важливість простору продажу та персоналізованого підходу до клієнта. У таких умовах маркетингова політика повинна бути глибоко клієнтоорієнтованою, сервісно насиченою, візуально привабливою та адаптованою до змін споживчих настроїв.

Таким чином, теоретичний аналіз підтвердив, що маркетингова політика є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, що забезпечує його адаптацію до змін ринкового середовища, формування конкурентних переваг та досягнення сталого розвитку. Її ефективність визначається здатністю підприємства інтегрувати класичні та сучасні підходи до маркетингу, враховувати галузеву специфіку, забезпечувати узгодженість рішень у межах комплексу маркетингу та орієнтуватися на створення цінності для споживача.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЮВЕЛІРНОЇ РОЗДРІБНОЇ МЕРЕЖІ «ALMAZ`E» Jewelry House»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ювелірної роздрібної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House»

Ювелірна мережа «ALMAZ`E» була заснована у 2000 року, в місті Донецьк. Засновниками компанії стало сімейне подружжя: Біда Ніна Іванівна і її чоловік Біда Анатолій Миколайович. Першим магазином, який надавав клієнтам широкий асортимент ювелірних виробів від провідних вітчизняних виробників, став відділ в універсальному магазині «Білий лебідь» в місті Донецьк, з часом кількість відділів зростала, діяльність торгівельної мережі розповсюджувалась.

З моменту свого заснування, «ALMAZ`E» постійно розширювала свою мережу магазинів, охоплюючи найбільші міста України, такі як Київ, Одеса, Донецьк, Львів. Завдяки високим стандартам якості, інноваційному підходу та орієнтації на потреби клієнтів, компанія швидко завоювала довіру та лояльність споживачів.

В 2014 році керівництвом мережі «ALMAZ`E» було прийняте рішення про припинення діяльності на тимчасово окупованих територіях Донецька і Донецької області. Компанія змінила юридичну адресу, отримала Державну реєстрацію на торгову марку «ALMAZ`E jewelry house» і зосередилася на розширенні мережі. Це крок став дуже важливим для стратегічного розвитку, забезпечивши можливість стати ближчими до клієнта і додатково забезпечивши робочі місця для свого персоналу, багато з яких змінили свій життєвий шлях в 2014 році і виїхали з тимчасово окупованих територій.

Станом на кінець 2025 року ювелірна мережа «ALMAZ'E» налічує 22 відділи : це великий і сучасний салон і 2 відділи в ТРЦ «Ocean Plaza», просторий і стильний магазин і 2 відділи в ТЦ «Метроград», а також відділ в ТЦ «Gorodok Gallery» в місті Києві. Магазины мережі успішно функціонують в Київській області, в містах Яготин, Переяслав-Хмельницький, Сквир, Боярка, Богуслав. В місті Одеса працює 5 магазинів мережі: в ТРЦ « City Center Котовський», City Center Таїровський, ТРЦ Gagarinn Plaza, Торговому центрі «Kadott». В місті Львів «ALMAZ'E jewelry house» представлений 4-ма магазинами в центральній частині міста, умовно охоплюючи територію Краківського ринку і Оперного театру.

Розташування магазинів ретельно обирається з урахуванням зручності для клієнтів, доступності транспортних шляхів та привабливості місцевості, а також спираючись на високу відвідуваність торгових центрів, інтерес і популярність серед відвідувачів.

Діяльність магазинів і салонів «ALMAZ'E» здійснюється на умовах оренди торговельних площин. На даний момент об'єктів нерухомості для здійснення підприємницької діяльності у власності підприємства немає. Але слід зазначити, що кожен відділ мережі відрізняється гарним дизайном, професійним освітленням, зручним демонстраційним обладнанням, наявністю декору. Красиві, сучасні, просторі салони "ALMAZ'E " створені , щоб кожен відвідувач відчув задоволення та приємні емоції від свого візиту.

На замовлення компанії був реалізований і розроблений фірмовий стиль. В результаті брендингу були створені логотип, а також інші елементи візуальної ідентичності бренду, такі як кольорові гама, шрифти, дизайн упаковок та рекламних матеріалів.

Ключові елементи візуальної ідентичності використовуються під час ремонтних або оздоблювальних робіт в салонах мережі і відображають характер компанії, її цінності та створюють впізнаваний образ компанії.

Кожен магазин або відділ мережі «ALMAZ'Е» радо вітає відвідувачів та пропонує широкий вибір прикрас із золота, срібла; ювелірних виробів з дорогоцінним камінням; столового срібла, ікон.

Візуальна ідентифікація бренду є важливою складовою маркетингової політики підприємства. Логотип виконує функцію впізнаваності, формує емоційний зв'язок із цільовою аудиторією та відображає цінності компанії. На рисунку нижче представлено зареєстрований логотип підприємства, який використовується в офіційній комунікації, рекламних матеріалах та інших елементах фірмового стилю. Його правовий захист підтверджує унікальність бренду та забезпечує юридичну охорону від неправомірного використання. (рис. 2.1).



Рису. 2.1. Логотип компанії

Місія ювелірної мережі ALMAZE полягає у наданні клієнтам можливості відчувати неповторні моменти життя через унікальні ювелірні вироби. Компанія прагне забезпечити високий рівень обслуговування, широкий вибір продукції та створення позитивного клієнтського досвіду. Основні цінності ALMAZ'Е включають:

1. **Якість:** ALMAZ'Е гарантує високу якість ювелірних виробів, пропонуючи вироби лише найкращих вітчизняних виробників

2. Клієнтоорієнтованість: ALMAZ`E прагне максимально задовольнити потреби та очікування клієнтів, надаючи індивідуальний підхід та високий рівень обслуговування.

Слоган компанії: Ювелірна мережа «ALMAZ`E» - магазини Ваших ідеальних прикрас!

Як було вище зазначено «ALMAZ`E jewelry house» - це родинний бізнес, який реалізовує свою діяльність як Фізична особа підприємець. Відповідно Класифікації видів економічної діяльності України відноситься до класу 47.77 – «Роздрібна торгівля годинниками та ювелірними виробами в спеціалізованих магазинах». Відповідно сфері діяльності (продажу ювелірних та побутових виробів з дорогоцінних металів, дорогоцінного каміння, дорогоцінного каміння органогенного утворення та напівдорогоцінного каміння) відноситься до 3-ї групи платників єдиного податку і відповідає вимогам:

1) річний ліміт доходу: до 1167 розмірів мінізарплати, встановлених на 01 січня поточного року, у 2025 році це 9336000 грн., у 2025 році це 8285700 грн.;

2) ставка єдиного податку - 5% , додатково з 2025 року сплачується 1% військовий збір;

3) відсутність ліміту кількості найманих працівників .

Звітність у ФОП 3-ї групи: Декларація з єдиного податку з додатком 1 (Єдиний соціальний внесок). ФОП задіює в своїй роботі найманий труд, відповідно сплачує податки і подає податковий розрахунок. Звітним періодом для ФОП 3-ї групи встановлено календарний квартал.

ФОП (фізична особа-підприємець) 3 групи, який займається виробництвом та реалізацією ювелірних виробів, має декілька особливостей у своїй роботі:

Обов'язковим є ведення товарного обліку. Ведеться облік товарів за формою, визначеною Порядком №496, але не в розрізі кожного окремого виробу.

Також обов'язковим є наявність товарних ярликів. Всі ювелірні вироби повинні мати товарні ярлики з інформацією про виробника, виріб, сплав металу, масу, каміння та інші характеристики.

Реєстратор розрахункових операцій (РРО) та програмний реєстратор розрахункових операцій (ПРРО) є обов'язковими для ФОП 3-ї групи, які займаються роздрібною торгівлею та надають послуги населенню.

РРО: Це пристрій або програмне забезпечення, яке фіксує всі розрахункові операції, включаючи продаж товарів та надання послуг. РРО видає фіскальні чеки, що підтверджують факт угоди між продавцем і покупцем.

ПРРО: Це програмне рішення, яке виконує ті ж функції, що й РРО, але з більшою зручністю та нижчими витратами. ПРРО може бути встановлено на комп'ютері або смартфоні.

Використання РРО або ПРРО допомагає забезпечити прозорість фінансових операцій, уникнути штрафів та правильно вести облік податкових зобов'язань.

Ці особливості в роботі ФОП 3-ї групи допомагають забезпечити відповідність до законодавства та нормативних актів.

Юридична адреса підприємства: 02068, м. Київ, пр-т Миколи Бажана, 12а. За цією адресою розташований і офіс «ALMAZ'E» .

Організаційна структура підприємства — це комплекс, яка визначає, як завдання, повноваження та обов'язки розподілені в організації, як інформаційні потоки направляються і як координація між різними частинами підприємства здійснюється.

Ознайомлення з організаційною структурою і оцінка доцільності організаційної структури управління підприємством представлені в табл. 2.1.

Оцінка здійснюватиметься за шкалою в 10 балів.

Таблиця 2.1.

Організаційна структура підприємства

Найменування підрозділу	Кількість	Результативність	Оцінка доцільності підрозділу			
			За назвою	За чисельністю	За підлеглистю	За результатом
Директор (CEO)	1	8	10	6	9	7
Комерційно-адміністративний відділ	1	7	8	5	8	7
Відділ закупівель	1	7	8	5	8	7
Бухгалтерія	2	8	10	6	8	8
Маркетинговий відділ (аутсорсинг)	—	5	5	5	5	5
Відділ продажів	58	9	10	9	9	8
Відділ ІТ (аутсорсинг)	—	7	10	8	6	8
Охорона (аутсорсинг)	—	10	10	10	10	10

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Організаційна структура підприємства виглядає сформованою та має потенціал для ефективного розвитку. Результативність відділів найчастіше викликана нехваткою персоналу та об'ємом задач, які постають перед підрозділами.

Директор виконує основні функції управління та приймає стратегічні рішення. Всі головні функції підприємства зосереджені на одній особі, в деяких випадках це призводить до перенавантаження та уповільнення процесів. Розподіл частини повноважень, та делегування завдань на інші компетентні особи може підвищити ефективність управління.

Комерційно-адміністративний відділ координує комерційну діяльність та внутрішні адміністративні процеси. Його функції включають: аналіз ринку,

розробку та впровадження маркетингових стратегій, управління ціноутворенням, розвиток відносин з ключовими партнерами, управління документацією, кадрове адміністрування, підтримку продавців. На підприємстві комерційно-адміністративний відділ представлений одним працівником, і недостатність персоналу в впливає не найкращим чином на діяльність мережі.

Відділ закупівель є ключовим для забезпечення асортименту товарів та підтримання відносин з постачальниками. Директор забезпечує підрозділу достатні ресурси та компетенції для аналізу ринку, переговорів та управління запасами.

Бухгалтерія підприємства відповідає за фінансовий облік та звітність. Також в компетенції бухгалтерії розрахунки з постачальниками товарів та послуг мережі, взаємодія з контролюючими органами і ведення товарних запасів.

Відділ продажів має достатньо високу оцінку ефективності. Можу зазначити, що ювелірна мережа «ALMAZ'Е» - має гарну репутацію як роботодавець, яка створила позитивну атмосферу всередині колективу, завжди лояльна до співробітників, мотивує, стимулює продажі та створює комфортні умови праці для продавців. Завдяки цьому в команді підприємства працюють компетентні, відповідальні та професійні продавці які уважні до потреб клієнтів, розуміють їх бажання та пропонують найкращі рішення, а також знаходять нестандартні рішення для задоволення потреб клієнтів; ввічливі і доброзичливі; підтримують та допомагають один одному, створюючи гармонійну робочу атмосферу.

Відділ ІТ підприємства – це стороння організація, яка надає послуги в розробці, впровадженні і подальшому обслуговуванні програмних продуктів, які пов'язані з товарним обігом підприємства і обслуговуванням реєстраторів розрахункових операцій.

Відділ маркетингу в ювелірній мережі «ALMAZ'E» координується менеджером з комерційно-адміністративної діяльності і складається з одного SMM-спеціаліста, відповідає за присутність компанії в соціальних мережах, формує імідж бренду та взаємодіє з аудиторією. Його робота охоплює створення контенту; розробку креативних публікацій, аналіз аудиторії; використання рекламних інструментів для збільшення охоплення.

Вплив на результативність діяльності підрозділів на прикладі ювелірної мережі «ALMAZ'E» надає саме недостатність персоналу в адміністрації підприємства. Рекомендації щодо оптимізації організаційної структури будуть базуватися в залученні більшої кількості працівників, в тому числі створенні відділу маркетингу, тому що SMM — лише одна з багатьох сфер маркетингу, а в сучасному світі важлива не лише присутність в соціальних мережах, але й комплексний підхід, що включає різні аспекти маркетингу.

Негативно впливає на діяльність підприємства і недостатнє використання сучасних програмних рішень, що у роздрібній мережі суттєво обмежує потенціал бізнесу: знижує оперативність, обмежує можливості аналітики і контролю. У світі, де технології стають рушієм розвитку, використання якісних програмних продуктів є ключем до зростання та конкурентоспроможності.

Можливість введення посад середньої ланки, таких як менеджер з продажу чи операційний менеджер, які зможуть взяти на себе частину оперативних завдань, забезпечити ефективні канали зв'язку між відділами, впровадження сучасних технологічних систем безумовно позитивно відобразиться на ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності.

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища є ключовим елементом стратегічного планування та управління організацією, дозволяє організаціям краще зрозуміти зовнішні та внутрішні фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність та успіх. З метою прийняття виважених рішень щодо подальших дій

в сфері маркетингу, а також коригування планів і розробки стратегій на наступний рік, буде наведений аналіз навколишнього середовища підприємства, який буде орієнтуватися на встановленні проблем і можливостей, а також рекомендації заходів з підвищення ефективності маркетингу на підприємствах.

Метою проведення аналізу зовнішнього маркетингового середовища є: ідентифікація можливостей, нових тенденцій та технологій, оцінка загроз, виявлення нових технологічних рішень, які можуть бути впроваджені в створення нових продуктів та послуг та покращити конкурентоспроможність компанії.

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища мережі магазинів «ALMAZ`E» Jewelry House» проводиться за класичною схемою, в розрізі впливу політико-правових факторів, економічних факторів, науково-технічних факторів та соціокультурних факторів. Перелік факторів зовнішнього маркетингового середовища і оцінка їх впливу наведені в таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища

Категорія факторів	Можливість (+)	Проблема (-)
1	2	3
Політико-правові фактори		
1. Виїзд значної частини населення за кордон, з початком повномасштабної війни.		-
2. Припинення або значне скорочення діяльності заводів-виробників		-
3. Обезцінення внутрішньої валюти		-
4. Ускладнення з логістикою		-
5. Зміна попиту на продукцію, ріст популярності на прикраси патріотичної тематики (вплив громадськості)	+	
6. Лояльність орендодавців і надання пільг на оренду приміщень і торгівельних площин	+	
Економічні фактори		
1. Сезонність попиту на ювелірні вироби, «прив'язка» до святкових та визначних дат	+	

Продовження табл.2.2

1	2	3
2. . 3 2020 року збільшення податків для 3-ї групи підприємців платників податків		-
3.Зниження рівню доходів споживачів		-
4. Збільшення інтенсивності конкуренції		-
5. Малий відсоток «середнього класу»		-
6. Ріст закупівельних цін, через прив'язку основної сировини до вартості в Міжнародних фінансових інституціях		-
Науково-технічні фактори		
7.Використання нанотехнологій для створення більш довговічних та естетично привабливих ювелірних виробів.		+
8. Використання сканування та комп'ютерного моделювання для виготовлення індивідуальних виробів		+
Соціокультурні фактори		
9. Культурні традиції та звичаї: Важливі моменти життя, такі як заручини, весілля, ювілеї та інші свята, часто асоціюються з подарунками ювелірних виробів.		+
10. Соціальний статус: Ювелірні вироби часто сприймаються як символ статусу та престижу		+
11. Мода та тренди: Тенденції в моді можуть значно впливати на попит на ювелірні вироби		+
12. Ювелірні вироби для багатьох покупців не тільки прикраси, але і спосіб інвестування грошей в дорожцінні метали		+

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Початок повномасштабного вторгнення в Україну став переломним моментом, який глибоко вплинув на всі аспекти життя країни. Ювелірний бізнес, як відображення культурних цінностей та економічного благополуччя, зіткнувся з безпрецедентними випробуваннями. У цій новій реальності 2025 року ювелірні мережі в Україні повинні переосмислити свої стратегії, адаптуватися до змін та знайти шляхи до відновлення і зростання.

Війна принесла з собою нестабільність, яка вплинула на купівельну спроможність населення. Пріоритети споживачів змістилися в бік базових потреб та безпеки, що призвело до зниження попиту на предмети розкоші, включаючи ювелірні вироби. Багато підприємств-постачальників нашої

роздрібної мережі зіткнулися з перебоями в ланцюгах постачання; ускладнення з імпортом дорогоцінних металів і каменів, проблеми з логістикою та митними процедурами. Фінансовими труднощами: зниження продажів, зростання витрат, часткове припинення діяльності магазинів. Кадровими проблемами: вимушена міграція населення, психологічне навантаження і стрес на колектив.

Попри всі труднощі, ювелірні компанії демонструють вражаючу стійкість та інноваційність. Одним з інноваційних досягнень стало виробництво патріотичних колекцій: створення виробів з національною символікою, які відображають дух єдності та підтримки країни.

Ювелірна мережа «ALMAZ`E» від початку повномасштабного вторгнення демонструє так і високу соціальну відповідальність: приймає участь у благодійних проєктах, підтримує волонтерські ініціативи, запровадила окрему програму лояльності для захисників і захисниць.

Розглянемо окремо фактори, що визначають перспективи розвитку ювелірної мережі в Україні у 2025 році

Політико-правові фактори – Закони та регуляції, що впливають на бізнес. Це фактори, які найменш підвладні впливу фірми, але вплив, який вони здійснюють на неї – дуже значний. До політико-правових факторів відносять законодавчі акти, рівень політичної стабільності, рівень державного втручання в економіку, вплив державних установ і структур та ін.

Економічні фактори відіграють важливу роль у маркетинговій стратегії компанії. Вони впливають на купівельну спроможність споживачів, витрати компанії та загальні ринкові умови. Основні економічні фактори, що впливають на маркетинг, включають:

- рівень доходів населення: впливає на споживчий попит. Вищий рівень доходів може стимулювати попит на продукти «розкоші»
- інфляція: підвищення цін на товари та послуги зменшує купівельну спроможність споживачів.

- рівень безробіття: високий рівень безробіття може знижувати купівельну спроможність та впливати на загальний попит на ринку.

- податкова політика: зміни у податковому законодавстві можуть значно впливати на витрати компаній та їхню здатність до інвестування в маркетинг.

Науково-технічні фактори є важливим елементом мікросередовища, що впливає на маркетингову діяльність компанії, відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та інновацій.

Науково-технічний фактор в ювелірному бізнесі відіграє важливу роль у розвитку та інноваціях. Це включає в себе використання нових матеріалів, технологій та методів виготовлення ювелірних виробів. Наприклад, використання нанотехнологій для створення більш довговічних, доступних та водночас естетичних прикрас.

Соціокультурні фактори мають важливе значення в ювелірному бізнесі, оскільки вони формують попит, впливають на споживчі переваги та можуть суттєво допомогти компанії адаптувати свої маркетингові стратегії. Подарункова культура в Україні; релігійні впливи (коли ювелірні вироби мають ще й духовне значення); невід’ємна частина ювелірних виробів в життєвих подіях людини таких як заручини, весілля, релігійні свята; прагнення виглядати сучасно та стильно, можливість придбати люкс-копії з авторським внеском і відповідати світовим трендам – ці фактори позитивно впливають на діяльність «ALMAZ`E» Jewelry House» і їх необхідно буде врахувати в розробці маркетингової стратегії підприємства на наступний рік.

В результаті проведення маркетингового аудиту економічних факторів запропоновано такі варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості:

1. Сезонність попиту на ювелірні вироби, «прив’язка» до святкових дат - реалізацією можливостей стане додаткове стимулювання продаж в період сезонних спадів. Насичення і відповідність асортиментних пропозицій святам і визначним подіям

2. З 2020 року збільшення податків для 3-ї групи фізичних осіб підприємців платників податків - варіанти вирішення проблеми полягали в активній заперечувальній позиції на час проєкту відповідних постанов. Наразі підприємство має репутацію відповідального платника податків.

3. Зниження рівню доходів споживачів – варіант рішення це введення в асортимент магазинів торгових пропозицій меншої вартості: виробів зі срібла, напівдорогоцінних каменів, тощо.

4. Збільшення інтенсивності конкуренції – варіант рішення це завоювання лояльності нових покупців, гнучка цінова політика і пошук переваг перед конкурентами. Швидка реакція підприємства на зміну співвідношення попиту і пропонування на ринку.

5. Ріст закупівельних цін, через прив'язку основної сировини до вартості в Міжнародних фінансових інституціях варіант рішення - гнучка система знижок, персоналізація програм лояльності.

Сучасний час з усіма його випробування вплинув і на зміни в споживчих вподобаннях. Для покупців ювелірних виробів пріоритетними залишається ціна на виріб, якість обслуговування, а також:

- Емоційна цінність: Сучасні клієнти шукають не просто прикрасу, а історію, емоцію, символіку. Вони цінують унікальність та значимість виробів.

- Етичне споживання: Зростає інтерес до етичних та натуральних продуктів. Клієнти віддають перевагу виробам, в яких використовуються природні і чисті камені більш високої якості.

- Персоналізація: зростає попит на індивідуальні замовлення та оригінальні товари, сучасні дизайни, які дозволяють клієнтам виразити свою особистість.

Ювелірна компанія «ALMAZ'E», завдяки довгій історії діяльності встановила стабільні взаємозв'язки з ведучими виробниками ювелірних виробів України. Безумовно – це є великою перевагою в формуванні асортименту компанії задля задоволення потреб клієнтів, а також для

реалізації конкурентоспроможної цінової політики і запроваджень різних програм лояльності. Відносини з постачальниками в компанії здійснюються на умовах довгострокового партнерства, забезпечують стабільність цін та якості, дозволяють розраховувати на ексклюзивні умови. В якості постачальників ювелірна компанія «ALMAZ`E» також завжди обирала сертифікованих виробників, які дотримуються суворих стандартів якості і відповідності дорогоцінних металів і вставок до них усім вимогам сертифікації та стандартизації. Ефективне управління відносинами з постачальниками є ключовим для успіху ювелірної мережі. Конкурентна сила постачальника визначає його вплив на бізнес, ціноутворення, якість продукції та здатність реагувати на зміни ринку.

Монополізація в ювелірному бізнесі України стала серйозним викликом для галузі, впливаючи на конкурентне середовище, інновації та доступність продукції для споживачів. Ювелірний бізнес сьогодення представлений 2-ма, 3-ма «крупними» компаніями. Сучасний покупець іноді і гадки не має, що під різними торговими марками в Україні реалізує свою діяльність фактично один й той самий представник підприємницької діяльності. Наслідками монополізації стають :

1.Обмеження конкуренції

- Зменшення кількості учасників ринку: Малі бізнеси не витримують конкуренції та можуть закриватися.
- Стагнація інновацій: Без конкурентного тиску знижується стимул до впровадження нових технологій та дизайнів.

2.Вплив на споживачів

- Зростання цін: Монополісти можуть підвищувати ціни, не боячись втрати клієнтів.
- Обмежений вибір: Менша кількість виробників означає менше різноманіття товарів на ринку.

Конкуренція з монополістами в ювелірній галузі може здаватися складним завданням, але це також відкриває можливості для інновацій, креативності та встановлення нових стандартів у бізнесі. Малий та середній бізнес може ефективно конкурувати з великими гравцями, використовуючи стратегічні підходи та унікальні переваги. Наведу ти з них, які ювелірна мережа «ALMAZ`E» використовує в своїй діяльності.

- Підвищення рівня обслуговування клієнтів персоналізований сервіс, більше уваги до потреб споживача, орієнтація на його потреби та їх задоволення.

- Індивідуальний підхід до кожного клієнта , та гнучкість: готовність адаптуватися до потреб клієнтів, пропонуючи нестандартні рішення.

- Ексклюзивні дизайни: партнерські відносини з провідними заводами-виробниками України, які створюють унікальні прикраси, які відрізняються від масового виробництва монополістів.

- Післяпродажне обслуговування: безкоштовні чистки, ремонти, перевірки виробів, гарантійні зобов'язання.

- Можливість персоналізованих програм лояльності і гнучкої системи знижок, які неможливі в мережах компаній-монополістів з фіксованою ціною на виріб.

- Програми лояльності: накопичувальні знижки, бонуси, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

- Інформування про переваги малого бізнесу: пояснення клієнтам, чому підтримка незалежних виробників важлива для економіки та суспільства.

- Відповідальне джерело матеріалів: «ALMAZ`E» гарантує, що діаманти та дорогоцінні камені є органічного походження .

Подолання монополізації в ювелірному бізнесі відкриває шлях до здорової конкуренції, інновацій та розвитку галузі. Це сприятиме створенню нових робочих місць, зростанню економіки та підвищенню добробуту суспільства.

Фінансово-економічний аналіз є ключовим інструментом оцінки ефективності діяльності підприємства, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони функціонування, визначити рівень прибутковості, структуру витрат, а також сформулювати обґрунтовані управлінські рішення. Для підприємств роздрібної торгівлі, зокрема ювелірного сегмента, такий аналіз є особливо важливим, оскільки дозволяє адаптувати бізнес-модель до динамічних змін ринку, сезонних коливань попиту та конкурентного тиску.

У цьому розділі здійснено порівняльний аналіз фінансово-економічних показників діяльності двох магазинів ювелірної мережі «ALMAZ`E» за період з 01.05.2025 по 30.11.2025 року. Обрані торгові точки — магазин у ТРЦ «OCEAN PLAZA» (м. Київ) та магазин у центрі м. Львів — мають різні регіональні умови, що дозволяє оцінити вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на фінансову результативність.

Для обох магазинів буде застосовано єдину методику розрахунку ключових фінансових показників:

- Собівартість реалізованих товарів (СПТ):
- Валовий прибуток (ВП) $ВП = Т - СПТ$
- Податки на продажі (Пп)
- Додаткові витрати (ДВ)
- Загальні витрати (ЗВ) $ЗВ = ОП + ЕП + ФОП + Пзп + Пп + ДВ$
- Чистий прибуток (ЧП) $ЧП = ВП - ЗВ$

Аналіз діяльності магазину у ТРЦ «OCEAN PLAZA» (м. Київ)

Вихідні дані:

- Товарообіг (Т): 1 540 000 грн
- Торгова надбавка (m): 20% = 0,20
- Орендна плата (ОП): 126 000 грн
- Експлуатаційні послуги (ЕП): 14 000 грн
- Фонд оплати праці (ФОП): 210 000 грн
- Податки на заробітну плату (Пзп): 24 640 грн

- Податки на продажі (Пп): $1\,540\,000 \times 0,05 = 77\,000$ грн

- Додаткові витрати (ДВ): $1\,540\,000 \times 0,05 = 77\,000$ грн

Розрахунки:

- СПТ = $1\,540\,000 / (1 + 0,20) = 1\,540\,000 / 1,20 = 1\,283\,333,33$ грн

- ВП = $1\,540\,000 - 1\,283\,333,33 = 256\,666,67$ грн

- ЗВ = $126\,000 + 14\,000 + 210\,000 + 24\,640 + 77\,000 + 77\,000 = 528\,640$ грн

- ЧП = $256\,666,67 - 528\,640 = ** - 271\,973,33$ грн**

Висновок:

Магазин є збитковим, однак рівень збитковості не є критичним. Основними причинами є високі постійні витрати та недостатній рівень товарообігу для їх покриття.

Аналіз діяльності магазину у м. Львів

Вихідні дані:

- Товарообіг (Т): 1 820 000 грн

- Торгова надбавка (m): 25% = 0,25

- Орендна плата (ОП): 105 000 грн

- Експлуатаційні послуги (ЕП): 13 000 грн

- Фонд оплати праці (ФОП): 210 000 грн

- Податки на заробітну плату (Пзп): 24 640 грн

- Податки на продажі (Пп): $1\,820\,000 \times 0,05 = 91\,000$ грн

- Додаткові витрати (ДВ): $1\,820\,000 \times 0,05 = 91\,000$ грн

Розрахунки:

- СПТ = $1\,820\,000 / (1 + 0,25) = 1\,820\,000 / 1,25 = 1\,456\,000$ грн

- ВП = $1\,820\,000 - 1\,456\,000 = 364\,000$ грн

- ЗВ = $105\,000 + 13\,000 + 210\,000 + 24\,640 + 91\,000 + 91\,000 = ** 534\,640$

грн

- ЧП = $364\,000 - 534\,640 = -170\,640$ грн

Висновок:

Магазин у Львові також демонструє збитковість, однак у листопаді вийшов на позитивну динаміку. Це свідчить про потенціал прибутковості у високосезонний період, зокрема завдяки туристичному потоку, вищій середній сумі покупки та ефективнішій маркетинговій взаємодії.

Отже, проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності двох магазинів ювелірної мережі «ALMAZ`E» за період травень–листопад 2025 року засвідчив, що обидві торгові точки функціонують із перевищенням витрат над валовим прибутком. Проте рівень збитковості є керованим і може бути скоригований за рахунок:

- підвищення товарообігу через активізацію маркетингових заходів;
- впровадження CRM-системи для персоналізації комунікації з клієнтами;
- оптимізації витратної частини без шкоди для якості сервісу;
- адаптації асортименту до регіональних особливостей попиту.

Магазин у Львові демонструє вищу адаптивність до ринкових умов, що свідчить про доцільність масштабування його практик на інші точки мережі. Отримані результати стануть основою для розробки заходів з підвищення фінансової ефективності підприємства, що буде розглянуто у наступному розділі.

Для більш докладного розгляду специфіки функціонування підприємства в контексті тематики дослідження, вважаємо доцільним зупинитись на аналізі маркетингової діяльності підприємства.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства «ALMAZ`E» Jewelry House»

Ювелірна мережа «ALMAZ`E» реалізує сервісно-орієнтовану маркетингову стратегію, яка базується на таких принципах:

- створення емоційного зв'язку з клієнтом;

- візуальна ідентичність бренду;
- гнучка асортиментна політика;
- акцент на якість обслуговування;
- поступове впровадження цифрових інструментів (CRM, соціальні мережі, онлайн-продажі).

Компанія позиціонує себе як бренд з душею, що пропонує не просто прикраси, а цінності, символи та емоції.

Вже більше 20 років компанія «ALMAZ`E» співпрацює з провідними виробниками України, щоб надати покупцям неперевершені прикраси та ювелірні подарунки для будь-якого випадку.

Кожен магазин мережі пропонує своїм відвідувачам ще більше комфорту, ще більше бажаних товарів, ще більше різноманітність асортименту:

- сучасні дизайни
- елегантна класика
- прикраси в білому, лимонному та класичному кольорах золота
- прикраси з дорогоцінними каменями та ювелірними самоцвітами
- обручки
- заручальні каблучки
- релігійна колекція
- вироби патріотичної тематики
- ікони
- картини з бурштину

Зразки асортиментних позицій наведено в додатку Б.

На початку розділу не випадково було розміщено стислий перелік асортименту магазинів «ALMAZ`E», тому що пропозиції підвищення ефективності діяльності магазинів будуть базуватися на незадоволеному і задоволеному попиті клієнтів, й пошуку шляхів для задоволення кожного

клієнта – відповідно - прямому шляху підвищення фінансових результатів підприємства.

Індивідуальне завдання розроблено на прикладі одного з магазинів підприємства, розташованому в «Ювелірному кварталі» ТРЦ «OCEAN PLAZA», вул. Антоновича, буд. 176, м. Києва.

Звертаючи увагу на підвищення діяльності підприємства, вважаємо доцільним звернути увагу на співвідношенні задоволеного і не задоволеного попиту клієнтів магазину. Порівняльний аналіз попиту за 7 днів роботи відділу наведений в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Порівняльний аналіз попиту за 7 днів роботи

Параметр	Задоволений попит	Незадоволений попит
Категорія товарів	Класичні прикраси (заручальні каблучки з синтетичним каменем, дитячі сережки, сережки вагою до 2,5 г, срібні чоловічі браслети, срібні чоловічі ланцюги, підвіси зі срібла, набір прикрас з напівдорогоцінним каменем зі срібла, картина з бурштину, золоті підвіски-хрестики	Заручальна каблучка з центральним діамантом від 0,26 карат, розмір 16,0, жорсткий жіночий браслет з білого золота, жіночий жорсткий браслет з жовтого золота, чоловічий масивний браслет в класичному кольорі золота, чоловічий повноваговий ланцюг, жіночий ланцюг некласичного плетіння, сережки копії бренду Cartier, чоловіча масивна підвіска-хрест
Ціновий сегмент	Середній і бюджетний ціновий сегмент	Преміум-сегмент
Матеріали	Класичне золото, срібло	Біле золото, жовте золото
Послуги	Продаж готових виробів	Персоналізація, індивідуальний дизайн.

Джерело: сформовано автором

Порівняння задоволеного і незадоволеного попиту дають, на жаль, невтішний результат недоотриманого прибутку підприємства, але й відкриває шляхи оптимізації діяльності магазину.

Проведений аналіз задоволеного і незадоволеного попиту викрив проблематику сегментації клієнтської бази магазину, невідповідність асортименту до потреб цільової аудиторії конкретного відділу.

Цінова політика формується на основі закупівельних цін плюс торгівельна надбавка.

Активно використовуються засоби стимулювання збуту (знижки, спеціальні пропозиції).

На сьогодні підприємство використовує такі канали маркетингової комунікації:

Офлайн-просування:

- оформлення вітрин у фірмовому стилі;
- участь у виставках, ярмарках, партнерських заходах;
- розміщення в ТРЦ та туристичних локаціях;
- друкована реклама (листівки, банери, сертифікати).

Онлайн-просування:

- сторінки у соціальних мережах (Instagram, Facebook);
- таргетована реклама у Facebook Ads;
- email-розсилки (на етапі тестування);
- сайт-візитка з базовим каталогом продукції;
- Google Business для локального просування.

Партнерські формати:

- співпраця з готелями, туристичними агентствами;
- участь у благодійних ініціативах та культурних подіях.

Для ювелірної мережі «ALMAZ`E» маркетинг виконує не лише комунікаційну функцію, а й формує емоційний зв'язок із клієнтами, підтримує впізнаваність бренду та сприяє зростанню лояльності споживачів. У цьому підрозділі розглянуто основні сильні сторони маркетингової діяльності компанії, які забезпечують її конкурентні переваги та сприяють досягненню стратегічних цілей. Впізнаваний бренд з фірмовим стилем, що асоціюється з естетикою, довірою та патріотизмом. Сильні сторони маркетингової діяльності підприємства це:

- Гнучкість у просуванні: адаптація до регіональних особливостей, сезонності, подій.

- Сервісна модель: персоналізоване обслуговування, подарункове пакування, емоційна комунікація.

- Активна присутність у Львові — місті з високим туристичним потоком.

- Патріотичні колекції, що відповідають суспільному запиту та формують емоційний зв'язок із брендом.

Виявлення проблемних зон та обмежень є важливим етапом для формування ефективної стратегії вдосконалення бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності. Нижче наведено основні чинники, що потребують уваги та коригування. Відсутність повноцінної CRM-системи, що ускладнює сегментацію клієнтів, персоналізацію пропозицій та аналіз ефективності кампаній.

- Недостатній розвиток e-commerce: компанія не має власного вебсайту з функцією онлайн-замовлення; присутність обмежується лише соціальними мережами, що значно звужує охоплення аудиторії та обмежує можливості цифрових продажів.

- Обмежене використання аналітики: маркетингові рішення часто приймаються інтуїтивно, без глибокого аналізу поведінки клієнтів.

- Нерівномірна активність у соцмережах: відсутність контент-плану, нерегулярні публікації.

- Залежність від сезонного попиту: відсутність стратегій стимулювання продажів у міжсезоння.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності ювелірної мережі «ALMAZ`E» наведена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка ефективності маркетингової діяльності ювелірної мережі
«ALMAZ`E»

Критерій	Поточний стан	Оцінка ефективності
Впізнаваність бренду	Висока у Києві, Одесі, Львові; сформований фірмовий стиль	Висока
Якість обслуговування	Персоналізований сервіс, позитивні відгуки клієнтів	Висока
Онлайн-присутність	Часткова: соцмережі; відсутній повноцінний інтернет-магазин	Середня
Використання CRM	У процесі впровадження; відсутня сегментація клієнтів	Низька
Соціальні мережі	Нерегулярна активність, відсутність контент-плану	Середня
Програма лояльності	Наявна та добре функціонує	Висока
Рекламна активність	Обмежена, переважно офлайн; відсутність системного підходу	Середня

Джерело: складено автором за даними підприємства

Оцінка поточної маркетингової діяльності ювелірної мережі «ALMAZ`E» свідчить про наявність сильного бренду, сервісної культури та гнучкої адаптації до ринку, що забезпечує конкурентоспроможність у середньо-преміальному сегменті. Водночас, існує низка стратегічних прогалин, зокрема у сфері цифрового маркетингу, CRM та аналітики.

У сучасних умовах, коли конкуренція на ринку посилюється, а споживач стає дедалі вимогливішим, ефективність маркетингової політики визначатиметься здатністю підприємства впроваджувати інноваційні інструменти, персоналізувати комунікацію та забезпечувати бездоганний клієнтський досвід.

2.3. Діагностика конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House» на ринку

У сучасних умовах високої ринкової конкуренції підприємствам необхідно постійно моніторити та аналізувати конкурентне середовище, щоб своєчасно адаптувати маркетингову політику та зберігати конкурентоспроможність.

Конкурентне середовище є складовою мікросередовища підприємства і включає чинники, що безпосередньо впливають на його позиції на ринку: поточних і потенційних конкурентів, постачальників, споживачів, а також динаміку попиту та пропозиції. У цьому підрозділі розглянуто основні характеристики конкурентного середовища ювелірної мережі «ALMAZ`E», а також сформовано її конкурентний портрет з урахуванням актуальних ринкових умов.

Мікросередовище охоплює ті елементи ринкового оточення, з якими компанія взаємодіє щоденно: споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, контактні аудиторії та внутрішні ресурси. У цьому підрозділі здійснено аналіз мікросередовища ювелірної мережі «ALMAZ`E» в Україні, що дозволяє виявити ключові можливості та загрози, а також оцінити поточний стан взаємодії компанії з основними ринковими суб'єктами. (табл. 2.5).

Аналіз мікросередовища ювелірної мережі вказує на важливість гнучкості та адаптивності бізнесу в умовах стрімких змін ринку. Фокус на потребах споживачів, відстеження дій конкурентів та побудова міцних відносин з постачальниками стануть запорукою успіху та сталого розвитку.

Таблиця 2.5

Аналіз мікросередовища ювелірної мережі «ALMAZ`E»

Елемент мікросередовища	Характеристика у 2025 році
Споживачі	Зростає попит на індивідуальні прикраси, етичне виробництво, ювелірні вироби з українською символікою. Клієнти стають більш вимогливими до сервісу, прозорості цін і якості.
Конкуренти	Активізувалися локальні бренди та онлайн-магазини. Зростає конкуренція з міжнародними гравцями, які пропонують доставку в Україну. Висока конкуренція в сегменті середнього цінового класу.
Постачальники	Ускладнення логістики через геополітичну ситуацію. Зростання цін на дорогоцінні метали та камені. Пошук локальних постачальників та альтернативних каналів імпорту.
Посередники	Розвиток партнерських програм з маркетплейсами (Rozetka, Kasta). Зростає роль digital-посередників, інфлюенсерів та онлайн-платформ.
Контактні аудиторії	ЗМІ, блогери, лідери думок активно впливають на сприйняття бренду. Зростає значення соціальної відповідальності та репутації компанії.
Внутрішнє середовище	ALMAZ`E інвестує в цифровізацію, CRM-системи, персоналізований маркетинг. Акцент на сервіс, брендінг, розширення онлайн-продажів. Команда орієнтована на інновації та адаптацію до змін.

Джерело: сформовано за даними підприємства

Аналіз мікросередовища ювелірної мережі «ALMAZ`E» в Україні у 2025 році показує, що, попри усі випробування, галузь ювелірного ритейлу має потенціал для відновлення та розвитку. Ключем до успіху є адаптація до нових реалій, інноваційність та глибоке розуміння потреб суспільства. Ювелірний бізнес може стати не лише комерційним підприємством, але й носієм культурних та духовних цінностей, об'єднуючи людей та надихаючи їх на краще.

Для комплексної оцінки поточного стану підприємства та визначення стратегічних напрямів його розвитку доцільно застосувати SWOT-аналіз — один із найефективніших інструментів стратегічного планування. Назва методу походить від перших літер англійських слів:

- S (Strengths) — сильні сторони підприємства, які забезпечують його конкурентні переваги;
- W (Weaknesses) — слабкі сторони, що обмежують ефективність діяльності;
- O (Opportunities) — зовнішні можливості, які підприємство може використати для зростання;
- T (Threats) — зовнішні загрози, що можуть негативно вплинути на результати діяльності.

SWOT-аналіз дозволяє виявити внутрішні ресурси підприємства, оцінити його ринкову позицію, а також визначити потенційні ризики та перспективи. На основі цього аналізу можна сформулювати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення маркетингової політики та підвищення конкурентоспроможності.

Матриця SWOT-аналізу ювелірної мережі «ALMAZ`E» представлена в таблиці 2.6

Нижче наведено результати SWOT-аналізу ювелірної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House, проведеного з урахуванням сучасного стану підприємства, ринкових умов та стратегічних ініціатив.

Сильні сторони (Strengths):

- Досвід роботи понад 20 років на ринку ювелірних виробів
- Впізнаваний бренд з фірмовим стилем і візуальною ідентичністю
- Широка мережа магазинів у ключових містах України (22 торгові точки)
- Високий рівень сервісу, професійне обслуговування, сучасний дизайн салонів

- Успішна адаптація до нових умов (інтеграція у Львів, патріотичні колекції)
- Гнучка асортиментна політика, орієнтація на різні сегменти споживачів

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу ювелірної мережі «ALMAZ`E»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
20+ років досвіду на ринку ювелірних виробів	Відсутність власної нерухомості (залежність від оренди)
Впізнаваний бренд і фірмовий стиль	Обмежена присутність у східних регіонах
22 магазини у ключових містах України	Відсутність CRM-системи
Високий рівень сервісу, сучасний дизайн салонів	Недостатній розвиток онлайн-продажів
Адаптація до нових умов (Львів, патріотичні колекції)	Сезонна залежність попиту
Гнучкий асортимент, орієнтація на різні сегменти	Відсутність власного виробництва
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення у Західній Україні	Воєнний стан і пов'язані ризики
Впровадження CRM для персоналізованого маркетингу	Зростання конкуренції (онлайн, міжнародні бренди)
Партнерства з готелями, турагентствами, виставки	Зниження купівельної спроможності
Розвиток e-commerce та омніканальності	Коливання валютного курсу
Запуск власних колекцій, колаборації з дизайнерами	Зміна споживчих уподобань
Підвищення кваліфікації персоналу	Висока вартість оренди в преміум-локаціях

Джерело: сформовано за даними підприємства

Слабкі сторони (Weaknesses):

- Відсутність власної нерухомості — залежність від умов оренди
- Обмежена присутність у східних регіонах через воєнні дії
- Відсутність CRM-системи на момент аналізу

- Недостатній розвиток онлайн-продажів та омніканальних рішень
- Висока залежність від сезонного попиту (свята, весільний сезон)
- Відсутність власного виробництва — залежність від постачальників

Можливості (Opportunities):

- Розширення присутності у Західній Україні та туристичних регіонах
- Впровадження CRM-системи для персоналізованого маркетингу
- Партнерства з готелями, туристичними агентствами, участь у виставках
- Розвиток e-commerce та омніканальних продажів
- Запуск власних колекцій або колаборацій з дизайнерами
- Підвищення кваліфікації персоналу, впровадження стандартів сервісу

Загрози (Threats):

- Воєнний стан і пов'язані з ним ризики (логістика, безпека, зниження попиту)
- Зростання конкуренції з боку онлайн-магазинів та міжнародних брендів
- Зниження купівельної спроможності населення
- Коливання валютного курсу, що впливає на ціни на дорогоцінні метали
- Зміна споживчих уподобань, зростання попиту на альтернативні прикраси
- Висока вартість оренди в преміальних локаціях.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити ключові внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на діяльність ювелірної мережі «ALMAZ`E». Серед сильних сторін компанії — багаторічний досвід, впізнаваний бренд, широка мережа магазинів та високий рівень сервісу. Водночас на ефективність бізнесу негативно впливають такі слабкі сторони, як відсутність власного виробництва, обмежена цифрова присутність та залежність від сезонного попиту.

Таким чином, аналіз мікросередовища та SWOT-аналіз ювелірної мережі «ALMAZ`E» свідчать про наявність значного потенціалу для подальшого зростання, за умови адаптації до нових ринкових умов і впровадження

інноваційних рішень. Розуміння внутрішніх ресурсів і зовнішніх викликів є основою для формування ефективної маркетингової політики, що відповідатиме сучасним вимогам споживачів і забезпечуватиме конкурентоспроможність бренду в умовах нестабільного середовища.

Ювелірний ринок України є одним із найстійкіших сегментів роздрібно́ї торгівлі, який зберігає свою актуальність навіть в умовах економічної та політичної нестабільності. Попри воєнний стан, зниження купівельної спроможності та логістичні труднощі, попит на ювелірні вироби залишається стабільним, особливо у сегменті подарункових прикрас, символічних виробів та патріотичних колекцій.

Станом на 2025 рік ринок характеризується такими тенденціями:

- Цифровізація: активне впровадження CRM-систем, розвиток онлайн-продажів, мобільних додатків, віртуальних примірок.
- Географічна переорієнтація: зростання ролі Західної України як безпечного регіону для роздрібно́ї торгівлі.
- Підвищення вимог до сервісу: клієнти очікують персоналізованого обслуговування, гнучких умов покупки, емоційного брендингу.
- Конкуренція між національними брендами: боротьба за лояльність клієнтів, впізнаваність, сервісну унікальність.

Нижче наведено характеристику основних гравців українського ювелірного ринку. Метод, який було використано в аналізі конкурентного середовища – це Модель п’яти сил Портера (англ. *Porter’s Five Forces Model*) — класичний інструмент стратегічного аналізу, розроблений американським економістом Майклом Портером у 1979 році. Він дозволяє оцінити привабливість галузі, інтенсивність конкуренції та зовнішні загрози, які впливають на прибутковість підприємства [26, с.79]. (рис.2.2).

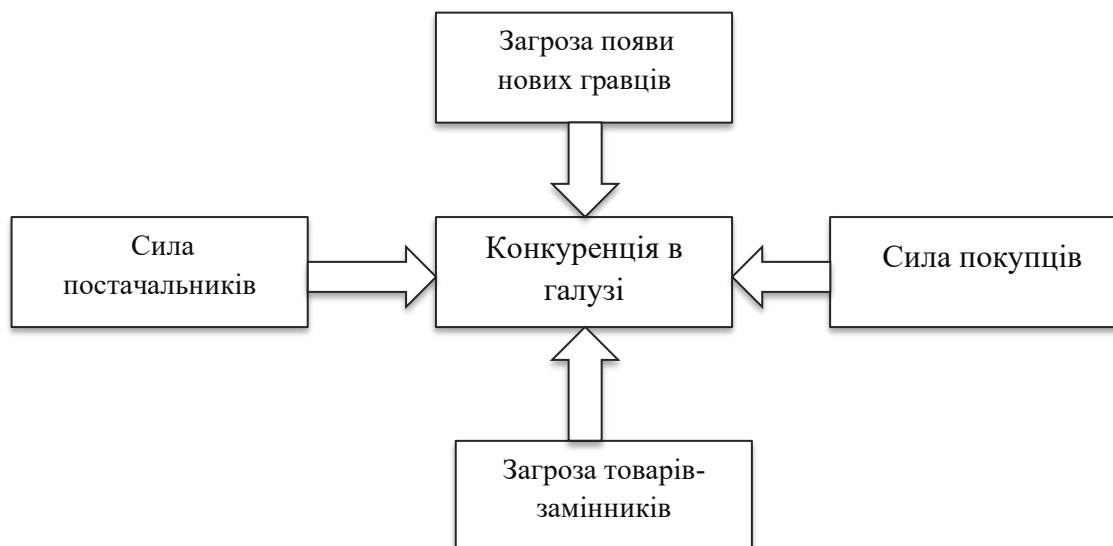


Рис. 2.2. Діагностика конкурентного середовища ювелірної мережі «ALMAZ`E» з використанням моделі п'яти сил Портера

Джерело: сформовано за даними підприємства

На відміну від внутрішнього аналізу, модель Портера фокусується на зовнішньому конкурентному середовищі, яке формує правила гри на ринку.

П'ять ключових сил конкуренції за Портером:

1. Конкуренція між існуючими гравцями (галузеве суперництво)

Визначає рівень боротьби між компаніями, які вже працюють у галузі. Висока конкуренція знижує прибутковість, змушує знижувати ціни, підвищувати якість, інвестувати в маркетинг.

2. Загроза входу нових гравців

Чим легше новим компаніям увійти на ринок, тим вищий тиск на існуючих гравців. Бар'єри входу можуть бути регуляторними, фінансовими, технологічними або репутаційними.

3. Сила покупців (споживачів)

Якщо покупці мають багато альтернатив або можуть впливати на ціни, вони посилюють конкуренцію. Їхня сила зростає, коли інформація про товари є доступною, а витрати на зміну постачальника — низькі.

4. Сила постачальників

Постачальники можуть впливати на ціни, якість і строки поставок. Якщо їх мало або вони унікальні, їхня сила зростає. Це особливо важливо для компаній, які не мають власного виробництва.

5. Загроза товарів-замінників

Альтернативні продукти або послуги, які можуть задовольнити ті самі потреби споживача. Їхня поява знижує попит на традиційні товари.

Серед ключових переваг використання моделі Портера можна виокремити такі:

- Забезпечує структурований підхід до аналізу галузі та конкурентного середовища
- Дозволяє виявити основні джерела тиску на прибутковість бізнесу
- Сприяє формуванню обґрунтованої стратегії позиціонування компанії на ринку
- Допомогає передбачити дії конкурентів і потенційні загрози
- Орієнтує на пошук стратегічних альянсів або зміну постачальників/дистриб'юторів
- Підвищує обґрунтованість управлінських рішень у сфері маркетингу та розвитку.

Модель п'яти сил Портера дозволяє комплексно оцінити конкурентне середовище підприємства, враховуючи вплив ключових ринкових чинників. У випадку ювелірної мережі «ALMAZ`E» у 2025 році можна виділити такі аспекти:

1. Конкуренція між існуючими гравцями є високою. Ринок ювелірних виробів в Україні насичений як локальними брендами, так і міжнародними компаніями. Особливої динаміки набуває онлайн-сегмент, де конкуренція посилюється завдяки зручності покупок, широкому асортименту та гнучкій ціновій політиці.

2. Загроза з боку нових учасників ринку оцінюється як середня. З одного боку, вхід у ювелірний бізнес потребує значних інвестицій, дотримання

стандартів якості та формування довіри до бренду. З іншого боку, цифрові платформи та соціальні мережі спрощують старт для нішевих гравців, які можуть швидко привернути увагу цільової аудиторії.

3. Загроза товарів-замінників поступово зростає. Біжутерія, прикраси ручної роботи, а також аксесуари з альтернативних матеріалів (дерево, смола, текстиль) стають популярними серед молоді та споживачів із нижчою купівельною спроможністю. Це створює додатковий тиск на традиційний ювелірний сегмент.

4. Вплив постачальників є значним. Оскільки «ALMAZ`E» не має власного виробництва, компанія залежить від зовнішніх постачальників дорогоцінних металів і каміння. Коливання валютного курсу, логістичні труднощі та геополітична нестабільність можуть впливати на ціни, строки постачання та якість продукції.

5. Вплив покупців також посилюється. Сучасні споживачі очікують не лише високої якості виробів, а й прозорості цін, етичного походження матеріалів, персоналізованого сервісу та емоційної цінності бренду. Великий вибір на ринку дає клієнтам більше можливостей для порівняння та вибору, що підвищує їхню переговорну силу.

У межах даного дослідження модель п'яти сил Портера була використана для аналізу конкурентного середовища ювелірного ринку України, зокрема для:

- виявлення рівня конкуренції між основними гравцями (SOVA, AURUM, КЮЗ, Укрзолото, ALMAZ`E тощо);
- оцінки бар'єрів входу для нових брендів;
- аналізу впливу споживачів на цінову політику та сервіс;
- вивчення залежності від постачальників дорогоцінних металів і каміння;
- визначення загроз з боку товарів-замінників (біжутерія, handmade, fashion-аксесуари).

Цей метод дозволив сформувати об'єктивну картину ринку, виявити ключові виклики та можливості, а також обґрунтувати стратегічні напрями розвитку ювелірної мережі «ALMAZ`E». Для формування ефективної конкурентної стратегії важливо не лише розуміти загальні тенденції ринку, а й здійснити детальний аналіз ключових гравців галузі. Порівняльна характеристика основних конкурентів дозволяє оцінити їхні сильні та слабкі сторони, визначити рівень загроз і можливостей для компанії «ALMAZ`E», а також виявити потенційні напрями для стратегічного розвитку. У таблиці нижче (табл. 2.7) наведено основні параметри, за якими здійснено порівняння провідних учасників ювелірного ринку України.

Таблиця 2.7

Порівняльна характеристика основних конкурентів на ринку ювелірного ритейлу України

Компанія	Ціновий сегмент	Виробництво	Онлайн-продажі	CRM / цифровізація	Унікальність бренду
Укрзолото	Середній	Ні	Так	Так	Масовий формат, широка географія
SOVA	Середній / Преміум	Так	Так	Так	Дизайн, колекції, молодіжна аудиторія
Столична	Середній	Так	Так	Так	Класика, якість, власне виробництво
AURUM	Масовий	Ні	Так	Частково	Доступність, акції, регіональна присутність
КЮЗ (Київський ювелірний завод)	Масовий	Так	Обмежено	Ні	Традиції, довіра, державна спадщина
ALMAZ`E Jewelry House	Середній / Преміум	Ні	Частково	У процесі впровадження	Емоційність, сервіс, патріотичний стиль

Джерело: сформовано автором за даними підприємств

У порівнянні з іншими гравцями ринку, «ALMAZ`E» займає нішу між класичним преміумом (КЮЗ, Столична) та молодіжним дизайном (SOVA). Її унікальність — у поєднанні сервісу, естетики, патріотизму та гнучкості.

Проведений аналіз конкурентного середовища ювелірного ринку України засвідчив високий рівень насиченості галузі, домінування окремих національних брендів та наявність ознак часткової монополізації. Такі компанії, як «КЮЗ», «AURUM», «SOVA» та «Укрзолото», завдяки масштабності, власному виробництву, розгалуженій мережі та впізнаваності, формують стійкі бар'єри для входу нових гравців і ускладнюють конкурентну боротьбу для середніх і малих підприємств.

У цьому контексті ювелірна мережа «ALMAZ`E» Jewelry House змушена функціонувати в умовах асиметричної конкуренції, де великі гравці мають переваги у фінансових, логістичних та маркетингових ресурсах. Водночас, саме в таких умовах зростає значення інноваційної та адаптивної маркетингової політики, яка здатна компенсувати структурні обмеження за рахунок:

- персоналізації взаємодії з клієнтами (впровадження CRM-системи);
- розвитку емоційного брендингу та сервісної моделі;
- географічної гнучкості та інтеграції у туристичні локації;
- акценту на унікальність асортименту та патріотичну ідентичність.

Таким чином, успішність підприємства в умовах часткової монополізації ринку залежить не лише від цінової політики чи розміру мережі, а й від здатності формувати стійку конкурентну перевагу через стратегічне вдосконалення маркетингових інструментів, глибоке розуміння потреб споживача та ефективну комунікацію бренду.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено всебічний аналіз діяльності ювелірної мережі «ALMAZ`E» Jewelry House, що охоплює як внутрішні характеристики підприємства, так і зовнішнє конкурентне середовище, маркетингову політику та фінансово-економічні показники. Такий комплексний підхід дозволив сформувати об'єктивне уявлення про поточний стан компанії, її позицію на ринку, а також виявити ключові проблеми та потенційні напрями розвитку.

Аналіз організаційно-економічної характеристика ювелірної роздрібною мережі «ALMAZ`E» Jewelry House» дозволив встановити, що ювелірна мережа «ALMAZ`E» є прикладом середнього бізнесу, який поєднує традиційні цінності з сучасними підходами до брендингу. Компанія позиціонує себе як бренд, що пропонує не лише ювелірні вироби, а й емоційний досвід, символіку, пов'язану з національною ідентичністю та індивідуальністю клієнта. Асортимент підприємства є гнучким, адаптованим до сезонних трендів, подій та запитів цільової аудиторії. Особливу увагу приділено авторським колекціям, що формують унікальну пропозицію на ринку.

Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства на прикладі двох магазинів — у ТРЦ «OCEAN PLAZA» (м. Київ) та у центрі м. Львів — за період травень—листопад 2025 р. показав, що обидві торгові точки функціонують із перевищенням витрат над валовим прибутком, однак рівень збитковості є керованим. Магазин у Києві зазнає збитків через високу орендну плату, значні витрати на персонал та недостатній рівень товарообігу. Натомість магазин у Львові, попри формальну збитковість, демонструє позитивну динаміку в осінній період, що свідчить про потенціал прибутковості. Вищий середній чек, активна взаємодія з туристичним сегментом, ефективніше використання маркетингових інструментів — усе це

створює передумови для масштабування успішних практик на інші точки мережі.

Аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства дозволив виявити ключові макроекономічні чинники, що впливають на діяльність компанії. Серед них — економічна нестабільність, інфляційні процеси, зміна споживчих пріоритетів, зростання попиту на локальні бренди, цифровізація торгівлі та посилення ролі соціальних мереж у формуванні купівельної поведінки. Водночас, політичні ризики, коливання валютного курсу та зниження купівельної спроможності населення створюють додаткові виклики для стабільного розвитку підприємства. Виявлено, що адаптивність до зовнішнього середовища є критично важливою умовою збереження конкурентоспроможності.

Аналіз поточної маркетингової політики підприємства дозволив констатувати, що «ALMAZ`E» активно використовує елементи емоційного брендингу, має впізнавану візуальну ідентичність, орієнтується на сервісну модель обслуговування та поступово впроваджує цифрові інструменти. Проте маркетингова діяльність потребує вдосконалення: відсутня повноцінна CRM-система, не функціонує програма лояльності, аналітика клієнтської поведінки є обмеженою, а активність у соціальних мережах — нерегулярною. У цьому контексті було сформульовано SMART-цілі, які дозволяють структурувати подальші кроки з підвищення ефективності маркетингу. Зокрема, йдеться про впровадження CRM, запуск інтернет-магазину, збільшення кількості підписників у соцмережах, підвищення середнього чека та частки повторних покупок. Такий підхід дозволяє перейти від інтуїтивного управління до системного планування маркетингової діяльності.

Діагностика конкурентного середовища, зокрема мікросередовища та конкурентного портрета. Встановлено, що ринок ювелірного ритейлу в Україні характеризується високим рівнем концентрації та частковою монополізацією. Основними конкурентами «ALMAZ`E» є великі національні мережі, які мають

власне виробництво, широку географію присутності, значні маркетингові бюджети та впізнаваність бренду. У таких умовах підприємству складно конкурувати за рахунок масштабів, однак воно має потенціал до формування унікальної конкурентної переваги через сервісну модель, емоційний контакт із клієнтом, гнучкість у просуванні та локальну ідентичність. Водночас, аналіз показав, що боротьба з такими конкурентами потребує стратегічного мислення, інноваційних підходів до маркетингу та постійного вдосконалення бізнес-процесів.

Таким чином, результати аналізу підтверджують, що підприємство «ALMAZ`E» має значний потенціал для розвитку, однак потребує системного вдосконалення маркетингової та фінансової політики. Основними напрямками подальших дій мають стати:

- цифрова трансформація бізнесу (впровадження CRM, розвиток e-commerce);
- підвищення ефективності маркетингових комунікацій;
- оптимізація витратної частини без шкоди для якості сервісу;
- адаптація асортименту до регіональних особливостей попиту;
- активізація роботи з лояльною аудиторією та повторними покупками.

Усе це дозволить підприємству не лише зберегти конкурентоспроможність у складному ринковому середовищі, а й забезпечити стійке зростання в середньостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3.

ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У НАПРЯМІ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1. Шляхи вдосконалення маркетингової політики підприємства в сучасних умовах

У попередньому розділі було здійснено комплексний аналіз діяльності ювелірної мережі «ALMAZ`E», що дозволило виявити як сильні сторони підприємства, так і ключові проблеми в організації маркетингової політики та фінансово-економічній ефективності. Встановлено, що попри сформовану бренд-ідентичність і сервісну модель, підприємство потребує системного вдосконалення маркетингових інструментів, цифрових каналів комунікації та механізмів підвищення конкурентоспроможності.

У цьому розділі запропоновано практичні шляхи вдосконалення маркетингової політики «ALMAZ`E» з урахуванням сучасних ринкових умов, а також розроблено комплекс заходів, спрямованих на зміцнення позицій підприємства на ринку. Особливу увагу приділено обґрунтуванню доцільності запропонованих рішень та оцінці їх очікуваної ефективності.

У сучасних умовах воєнного стану, економічної нестабільності, цифрової трансформації та зміни споживчої поведінки маркетингова політика підприємства має не просто адаптуватися — вона повинна еволюціонувати в інструмент стратегічного управління цінністю для клієнта. Це означає перехід від класичних моделей просування товару до побудови довготривалих, емоційно насичених відносин із клієнтами, заснованих на довірі, персоналізації та сервісній диференціації.

Воєнний стан в Україні спричинив кардинальні зміни у споживчій поведінці. Люди стали обережнішими у витратах, емоційні мотиви покупки

посилилися, а географія попиту змістилася у бік більш стабільних регіонів. У таких умовах підприємства, що працюють у сфері роздрібної торгівлі ювелірними виробами, мають акцентуватись на шляхах вдосконалення власної маркетингової політики (рис. 3.1).

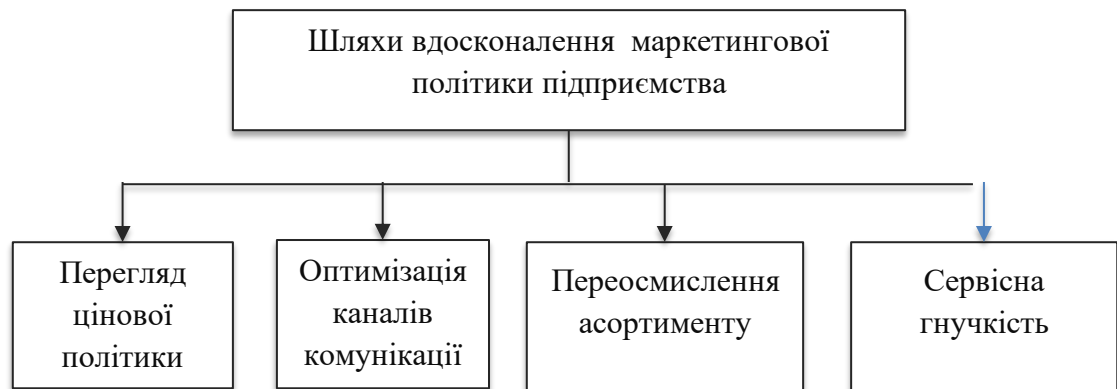


Рис. 3.1. Шляхи вдосконалення маркетингової політики «ALMAZ`E»

Джерело: сформовано автором за даними підприємств

Серед основних з них:

Переглянути цінову політику: впровадити гнучкі механізми ціноутворення, враховуючи зміну купівельної спроможності. Наприклад, пропонувати доступніші лінійки прикрас, розстрочку платежів, сезонні знижки.

Оптимізувати канали комунікації: зосередити зусилля на цифрових платформах, таких як Instagram, TikTok, Facebook, де присутня основна аудиторія. Важливо не просто рекламувати продукт, а створювати контент, що надихає, розповідає історії, формує емоційний зв'язок.

Переосмислити асортимент: адаптувати колекції до нових запитів — наприклад, створювати прикраси з українською символікою, лімітовані патріотичні серії, вироби з можливістю персоналізації (гравіювання, індивідуальний дизайн).

Забезпечити сервісну гнучкість: впровадити онлайн-консультації, швидку доставку, можливість повернення або обміну, що особливо важливо в умовах невизначеності.

Персоналізація як ключ до лояльності - сучасний споживач очікує, що бренд буде знати його потреби, інтереси, стиль. Персоналізація — це не лише звернення на ім'я в розсилці, а глибоке розуміння клієнта:

- Індивідуальні пропозиції на основі історії покупок, вподобань, подій (день народження, річниця).
- Можливість кастомізації виробів — вибір каменю, гравіювання, упаковки.
- Динамічний контент — адаптація сайту, реклами, розсилок під конкретного користувача.

Це можливо лише за умови впровадження CRM-системи, яка акумулює дані про клієнтів і дозволяє будувати з ними довготривалі відносини.

Ці дії не лише відповідають на виклики часу, а й відкривають нові можливості для зміцнення бренду, розширення аудиторії та формування стійкої конкурентної переваги.

Цифрові технології стали не просто інструментом — вони є фундаментом сучасної маркетингової політики. У контексті ювелірного бізнесу це означає:

Інтеграцію e-commerce з соціальними мережами: можливість купити прикрасу безпосередньо з Instagram або Facebook, використання чат-ботів для консультацій, інтеграція з CRM для відстеження поведінки клієнта.

Використання аналітики: аналіз трафіку, конверсій, поведінкових патернів дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо асортименту, акцій, комунікацій.

Сучасний споживач очікує безперервної, зручної та персоналізованої взаємодії з брендом незалежно від того, де саме відбувається контакт — у фізичному магазині, на сайті, в Instagram чи через месенджер. У відповідь на ці очікування маркетингова політика має еволюціонувати в бік

омніканального підходу, який забезпечує цілісність клієнтського досвіду на всіх етапах взаємодії.

Омніканальність — це не просто присутність у кількох каналах, а інтегрована система комунікацій, продажів і сервісу, де кожен канал доповнює інший, а клієнт відчуває єдність бренду незалежно від точки входу. Для ювелірного бізнесу це особливо важливо, адже процес вибору прикраси часто починається онлайн, продовжується у месенджерах або телефонних консультаціях, а завершується покупкою в бутику чи на сайті. Сучасний клієнт може дізнатися про бренд в Instagram, перейти на сайт, написати в месенджер, а купити — у фізичному бутику.

Завдання маркетингу — забезпечити єдиний, безшовний досвід на всіх етапах:

- Синхронізація онлайн і офлайн-каналів: єдина база клієнтів, історія покупок, бонуси мають бути доступні незалежно від каналу.
- Інтеграція комунікацій: єдина візуальна і вербальна стилістика, узгоджені акції, швидка реакція на запити.
- Мобільна адаптація: зручний мобільний сайт, мобільні додатки, інтеграція з месенджерами.

Автоматизацію маркетингових процесів: запуск розсилок, нагадувань, персоналізованих пропозицій на основі даних про клієнта.

Цифровізація дозволяє не лише зменшити витрати, а й значно підвищити ефективність маркетингових заходів, забезпечити масштабованість та оперативність.

Впровадження CRM-системи — це не просто технічне оновлення, а стратегічний крок до побудови клієнтоцентричної моделі бізнесу. Це обумовлено її перевагами (рис.3.2).



Рис. 3.2. Переваги CRM-системи

Джерело: сформовано автором

Отже, у сучасному середовищі, де лояльність клієнта має вирішальне значення, CRM дозволяє:

- Створити єдину базу клієнтів з історією покупок, уподобаннями, каналами комунікації.
- Сегментувати аудиторію за демографічними, поведінковими, географічними ознаками.
- Запускати персоналізовані кампанії — наприклад, пропозиції до дня народження, річниці, свят, рекомендації на основі попередніх покупок.
- Аналізувати ефективність кожної кампанії в реальному часі, коригувати стратегії, прогнозувати попит.
- Підвищити рівень повторних покупок — за рахунок нагадувань, бонусів, індивідуального підходу.
- Зменшити витрати на залучення нових клієнтів — через ефективне використання наявної бази та рекомендацій.

Отже, CRM-система стає основою для формування довготривалих відносин, де кожен клієнт — це не просто покупець, а партнер бренду. У випадку «ALMAZ`E» Jewelry House» це особливо актуально, оскільки ювелірні вироби часто купуються до важливих подій, і емоційна складова відіграє ключову роль.

3.2. Розробка маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства

У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства визначається не лише якістю продукції, а й здатністю до стратегічної адаптації, цифрової трансформації та побудови довготривалих відносин із клієнтами. Особливо це актуально для підприємств роздрібно́ї торгівлі ювелірними виробами, які функціонують в умовах воєнного стану, зміни споживчих пріоритетів та зростання ролі емоційного брендингу.

На основі проведеного аналізу та практичного досвіду підприємства, маркетингова стратегія підвищення конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House, концептуальні засади формування якої наведено на рис. 3.3. Концептуально вона передбачає поєднання маркетингового інструментарію та цифрових новацій. А серед основних її напрямів – географічна диференціація маркетингової політики та персоналізація взаємовідносин.

Стратегія формується за двома ключовими напрямками:

1. Географічна диференціація - інтеграція у Львів як приклад реалізованої маркетингової стратегії

Одним із найуспішніших стратегічних рішень підприємства стало відкриття флагманського бутика мережі «ALMAZ`E» Jewelry House у торговій галереї Opera Passage у Львові. Це рішення було зумовлене кількома чинниками:

Відносна безпека регіону в умовах воєнного стану;
 Стабільний туристичний трафік у центрі Львова;
 Преміальне позиціонування локації — Opera Passage як архітектурна перлина та культурний центр;
 Синергія з готельним бізнесом — прямий доступ до платоспроможної аудиторії.



Рис. 3.3. Концептуальні засади формування маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House

Джерело: сформовано автором

Цей кейс став прикладом ефективної реалізації концепції локаційного маркетингу, коли бренд інтегрується в простір, де вже зосереджена цільова аудиторія. Успіх проєкту підтверджується:

- зростанням обсягів продажів у регіоні;
- підвищенням впізнаваності бренду серед туристів і мешканців міста;
- формуванням позитивного іміджу через асоціацію з естетикою, сервісом і патріотичною символікою;
- розширенням присутності в галереї (відкриття додаткової вітрини у 2025 році).

Цей досвід довів ефективність інтеграції ритейлу в туристичні та готельні простори, що відповідає глобальним трендам у преміальному сегменті. Успішність львівського кейсу дозволяє розглядати його як еталон маркетингової стратегії, що може бути масштабована в інші міста Західної України (Трускавець, Івано-Франківськ, Ужгород).

2. Впровадження CRM-системи як стратегічного інструменту персоналізованого маркетингу.

CRM (Customer Relationship Management) — це система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка дозволяє підприємству:

- централізовано зберігати інформацію про клієнтів;
- сегментувати базу за поведінковими та демографічними ознаками;
- автоматизувати маркетингові кампанії;
- підвищувати рівень лояльності та повторних покупок;
- аналізувати ефективність маркетингових рішень.

CRM-система є не лише технічним інструментом, а й філософією клієнтоцентричного управління, яка дозволяє перейти від транзакційної моделі до побудови довготривалих відносин із клієнтами [30, с.7].

У сучасних умовах персоналізованого підходу до споживача системи управління взаєминами з клієнтами (CRM) відіграють ключову роль у формуванні ефективної маркетингової політики. CRM-технології дозволяють

не лише зберігати та аналізувати дані про клієнтів, а й будувати довготривалі відносини, підвищувати рівень задоволеності та лояльності, а також оптимізувати комунікаційні стратегії. У цьому підрозділі розглянуто практичне значення CRM для підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії «ALMAZ`E».

У сучасному ритейлі CRM забезпечує:

- персоналізацію комунікацій — клієнт отримує саме ті пропозиції, які відповідають його інтересам;
- оптимізацію бюджету — зменшення витрат на залучення нових клієнтів;
- підвищення середнього чека — завдяки крос-продажам і апселінгу;
- зменшення відтоку клієнтів — через проактивну взаємодію;
- аналітичну підтримку — для прийняття обґрунтованих рішень.

На даний момент впровадження CRM-системи в компанії «ALMAZ`E» перебуває на початковому етапі. Основна взаємодія з клієнтами здійснюється через соціальні мережі, де ведеться облік звернень, коментарів і повідомлень вручну або за допомогою базових інструментів аналітики. Відсутня централізована база даних клієнтів, що ускладнює сегментацію аудиторії, персоналізацію пропозицій та побудову довгострокових відносин із покупцями.

Наразі компанія не використовує спеціалізоване програмне забезпечення для автоматизації маркетингових кампаній, відстеження історії покупок або управління лояльністю. Це обмежує можливості для ефективного аналізу поведінки клієнтів, прогнозування попиту та підвищення рівня повторних продажів.

Водночас наявність активної аудиторії в соціальних мережах, позитивна динаміка зростання клієнтської бази та зацікавленість керівництва у цифровій трансформації створюють сприятливі передумови для впровадження повноцінної CRM-системи в найближчій перспективі. На момент написання роботи підприємство перебуває на етапі впровадження CRM-системи.

Основні етапи впровадження такої системи в «ALMAZ`E» представлено на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Основні етапи впровадження CRM-системи в «ALMAZ`E» (рамках запропонованої маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності)

Джерело: сформовано автором

Очікується, що впровадження CRM дозволить підприємству перейти до омніканальної моделі взаємодії з клієнтами, підвищити ефективність маркетингових кампаній та забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

Для ефективного впровадження CRM-підходу важливо обрати програмне забезпечення, яке відповідає специфіці бізнесу, масштабу діяльності та бюджету компанії.

Український ринок пропонує низку CRM-рішень, адаптованих до потреб малого та середнього бізнесу, з підтримкою української мови, локалізованим сервісом і гнучкими можливостями налаштування. Нижче розглянуто

найбільш релевантні вітчизняні CRM-системи, які можуть бути корисними для впровадження в компанії «ALMAZ`E»

На українському ринку представлено низку CRM-рішень, адаптованих до потреб малого та середнього бізнесу (представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика вітчизняних CRM-систем

Назва CRM	Розробник	Особливості	Переваги
KeepinCRM	Україна	CRM + ERP для торгівлі	Простий інтерфейс, інтеграція з Новою Поштою, Rozetka, Prom
OneBox OS	Україна	Модульна система для автоматизації бізнесу	Гнучка настройка, підтримка складського обліку
SalesDrive	Україна	CRM для відділів продажів	Візуальні воронки, інтеграція з IP-телефонією
Perfectum CRM	Україна	CRM + ERP	Можливість кастомізації, підтримка української мови
BAS CRM	Україна	Частина лінійки BAS	Глибока інтеграція з бухгалтерією та управлінським обліком

Джерело: сформовано автором

Впровадження CRM-системи — це не лише технічний проєкт, а комплексна трансформація бізнес-процесів, яка потребує ретельної підготовки, залучення персоналу та зміни корпоративної культури. Для успішного запуску CRM на підприємстві необхідно врахувати низку вимог:

Організаційні вимоги:

1. Визначення відповідального підрозділу (наприклад, маркетинговий або IT-відділ), який координуватиме процес впровадження.
2. Формування робочої групи з представників маркетингу, продажів, сервісу та IT.

3. Аналіз поточних бізнес-процесів — виявлення слабких місць, дублювання функцій, неефективних каналів комунікації.
4. Постановка цілей впровадження — наприклад: підвищення повторних продажів на 20%, зменшення часу обробки замовлень на 30%, збільшення кількості лояльних клієнтів.

Технічні вимоги:

1. Наявність стабільного інтернет-з'єднання у всіх торгових точках.
2. Сумісність CRM з іншими системами підприємства (обліковими, касовими, e-commerce платформами).
3. Захист персональних даних — відповідність CRM-системи вимогам законодавства України щодо захисту інформації.
4. Хмарна або локальна модель — вибір залежно від масштабу підприємства та рівня IT-інфраструктури.

Кадрові вимоги: залучення та навчання персоналу

Одним із критичних факторів успіху є готовність персоналу до змін.

CRM-система змінює логіку роботи з клієнтом, тому важливо забезпечити:

1. Інформування персоналу про цілі та переваги впровадження CRM.
2. Навчання співробітників роботі з новою системою — через тренінги, відеоуроки, інструкції.
3. Пілотне тестування — запуск CRM у кількох магазинах для виявлення проблем і адаптації функціоналу.
4. Зворотний зв'язок — збір відгуків від персоналу для вдосконалення процесів.

Навчання відбуватиметься у кілька етапів:

Базовий рівень — знайомство з інтерфейсом, введення даних, пошук клієнтів.

Операційний рівень — створення сегментів, запуск розсилок, робота з лійкою продажів.

Аналітичний рівень — формування звітів, аналіз ефективності кампаній, прогнозування.

Попри складність впровадження, CRM-система забезпечує довгострокові стратегічні вигоди, які прямо впливають на конкурентоспроможність підприємства:

- Підвищення якості обслуговування — завдяки повній історії взаємодії з клієнтом.
- Зростання повторних покупок — через персоналізовані пропозиції та програми лояльності.
- Оптимізація маркетингових витрат — таргетинг лише на релевантні сегменти.
- Підвищення ефективності персоналу — автоматизація рутинних процесів, чітка система нагадувань і завдань.
- Покращення управлінських рішень — завдяки аналітиці в реальному часі.

У довгостроковій перспективі CRM дозволить підприємству перейти до омніканальної моделі взаємодії, де клієнт отримує однаково якісний досвід незалежно від каналу — офлайн-магазину, сайту, месенджера чи соціальних мереж.

Підвищення конкурентоспроможності можливе лише за умови поєднання зовнішніх стратегій (географічна диверсифікація, партнерства, участь у виставках) із внутрішніми трансформаціями (впровадження CRM, сервісна модель, персоналізація). Такий підхід дозволяє:

- зміцнити ринкові позиції;
- зменшити залежність від окремих регіонів;
- підвищити гнучкість і стійкість бізнес-моделі;
- забезпечити довгострокову лояльність клієнтів.

Розроблені заходи з підвищення конкурентоспроможності підприємства є стратегічно обґрунтованими та взаємодоповнюючими. Реалізований кейс у

Львові підтверджує ефективність інтеграції у безпечні регіони з активним попитом, а впровадження CRM-системи відкриває нові горизонти для персоналізованого маркетингу, аналітики та управління клієнтським досвідом. У комплексі ці заходи формують стійку конкурентну перевагу, що дозволяє підприємству не лише адаптуватися до нових умов, а й забезпечити зростання в умовах невизначеності.

Отже, впровадження CRM-системи — це стратегічний крок, який вимагає інвестицій часу, ресурсів і зусиль, але забезпечує високу віддачу у вигляді зростання лояльності, продажів і ефективності маркетингу. У поєднанні з уже реалізованими заходами (як-от інтеграція у Львів), CRM стане основою для побудови стійкої конкурентної переваги підприємства в умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення.

3.3. Обґрунтування запроваджених заходів і оцінка їх ефективності

У сучасних умовах трансформації споживчих практик, цифровізації торгівлі та зростання конкуренції на ринку преміального рітейлу, підприємства змушені не лише адаптуватися до нових викликів, а й проактивно формувати власну конкурентну перевагу. Для ювелірної мережі «ALMAZ`E Jewelry House» ключовими напрямками стратегічного розвитку стали: впровадження нових форматів взаємодії з клієнтом, інтеграція у безпечні регіони з активною економічною динамікою, а також цифрова трансформація бізнес-процесів. У цьому підпункті здійснено обґрунтування доцільності реалізованих та запропонованих заходів, а також надано оцінку їх фактичної або прогнозованої ефективності.

Одним із найважливіших стратегічних рішень, реалізованих компанією у 2022 році, стало відкриття флагманського бутика в торговій галереї Opera Passage — апарт-готелі в самому центрі Львова. Це рішення було зумовлене не лише потребою в географічній диверсифікації, а й прагненням інтегрувати

бренд у простір, який відповідає його цінностям: естетика, сервіс, емоційність, національна ідентичність.

Львів демонструє відносну безпеку в умовах воєнного стану, що забезпечує стабільність операційної діяльності.

Місто зберігає високий рівень туристичного потоку, зокрема внутрішнього туризму, що є важливим джерелом платоспроможної аудиторії.

Історичний центр Львова — це не лише культурна спадщина, а й комерційно приваблива зона з високим пішохідним трафіком.

Opera Passage — архітектурна перлина, що поєднує готель, торгову галерею та простір для подій, створюючи синергію між гостинністю, мистецтвом і рітейлом.

Магазин «ALMAZ`E» розташовано в центральній частині галереї з вітриною, орієнтованою на головний потік відвідувачів.

Асортимент адаптовано до туристичної аудиторії: акцент на прикрасах з патріотичною символікою, подарункових наборах, сертифікатах.

У 2025 році бренд розмістив додаткову вітрину в іншій зоні галереї — для підвищення охоплення трафіку та посилення візуальної присутності.

Маркетингова стратегія включає:

Локаційний маркетинг: співпраця з адміністрацією готелю, розміщення інформації у номерах, персональні знижки для гостей.

Емоційний брендинг: оформлення вітрин у національному стилі, акцент на історії прикрас, персоналізоване обслуговування.

Подарунковий формат: акції до свят, пакування з елементами локального дизайну, сувенірні лінійки.

Програма лояльності: знижки для гостей готелю, бонуси за повторні покупки, персональні пропозиції.

Оцінка ефективності є важливою складовою контролю маркетингової діяльності, оскільки дозволяє визначити, наскільки впроваджені інструменти сприяють досягненню бізнес-цілей. Основними критеріями ефективності є

зростання кількості повторних покупок, підвищення рівня задоволеності клієнтів, збільшення середнього чека, а також покращення якості комунікації з цільовою аудиторією.

Оцінка ефективності:

- зростання середнього чека на 12% у порівнянні з іншими магазинами мережі;
- позитивна динаміка повторних покупок серед гостей готелю;
- підвищення впізнаваності бренду у Західному регіоні;
- формування флагманського іміджу бренду у Львові (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Обґрунтування ефективності географічній диверсифікації збуту як одного з напрямів маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності «ALMAZ`E»

У 2025 році «ALMAZ`E» взяв участь у спеціалізованій ювелірній виставці у Львові, що стала важливою частиною офлайн-маркетингової стратегії бренду. Захід проходив у форматі відкритого шоуруму з інтерактивними зонами, майстер-класами та презентаціями нових колекцій.

Участь компанії «ALMAZ`E» у виставковому заході мала чітко окреслені цілі, серед яких ключовою була презентація нової патріотичної колекції

прикрас. Ця колекція не лише відображала актуальні національні мотиви, а й стала емоційним символом підтримки української ідентичності, що дозволило бренду глибше резонувати з цільовою аудиторією. Важливим завданням також було залучення нових клієнтів шляхом безпосереднього контакту, що дало змогу налагодити живу комунікацію, продемонструвати якість виробів і сформувати довіру до бренду. Окрім цього, компанія прагнула зміцнити емоційний зв'язок із відвідувачами та розширити партнерську мережу для подальшого розвитку.

Формати взаємодії були продумані таким чином, щоб забезпечити максимальну залученість гостей. Зокрема, проводилися майстер-класи з догляду за прикрасами, які викликали інтерес як у постійних клієнтів, так і в нових відвідувачів. Інтерактивна зона з можливістю персоналізації виробів дозволила кожному створити унікальну прикрасу, що підсилювало емоційний зв'язок із брендом. Презентація історій створення колекцій додавала глибини сприйняттю продукції, а брендowana фото-зона сприяла поширенню вражень у соціальних мережах.

Результати участі в заході підтвердили ефективність обраної стратегії. Протягом місяця після події кількість підписників у соціальних мережах зросла на 18%, що свідчить про підвищення зацікавленості до бренду. Було зібрано понад 300 нових контактів потенційних клієнтів, які поповнили майбутню CRM-базу компанії. Крім того, трафік до львівського бутика збільшився на 22% упродовж двох тижнів після виставки, що вказує на прямий вплив заходу на роздрібні продажі. Важливим досягненням стало й позитивне медійне охоплення — про участь «ALMAZ'E» згадували локальні ЗМІ, блогери та інфлюенсери в Instagram, що додатково посилювало впізнаваність бренду. Окремо варто відзначити й успішні продажі під час заходу — нова колекція викликала значний інтерес, що дозволило реалізувати помітну частину представлених виробів безпосередньо на місці.

Висновок: Участь у виставці підтвердила ефективність офлайн-інструментів у побудові емоційного бренду, формуванні лояльності та залученні нової аудиторії. Це також дозволило протестувати нові формати комунікації, які можуть бути масштабовані на інші регіони.

Попри успішну реалізацію низки маркетингових ініціатив, підприємство наразі не має централізованої CRM-системи, що обмежує можливості персоналізації, аналітики та автоматизації взаємодії з клієнтами.

Упровадження CRM-системи в маркетингову політику підприємства є стратегічно важливим кроком для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та оптимізації бізнес-процесів. У контексті діяльності компанії «ALMAZ`E» CRM-технології здатні вирішити низку актуальних проблем, що стримують розвиток клієнтської бази та знижують рівень повторних продажів. Зокрема, йдеться про відсутність єдиної централізованої бази клієнтів, що унеможливорює систематичний облік історії покупок і ускладнює персоналізацію маркетингових комунікацій. Крім того, значні витрати на залучення нових клієнтів за умов низької частки повторних покупок свідчать про потребу в більш ефективному управлінні відносинами з наявною аудиторією.

Функціональні можливості сучасних CRM-систем дозволяють комплексно вирішити зазначені проблеми. Зокрема, система забезпечує сегментацію клієнтів за демографічними та поведінковими ознаками, що відкриває широкі можливості для таргетованих комунікацій. Автоматизовані розсилки через електронну пошту, SMS та месенджери сприяють оперативному інформуванню клієнтів про новинки, акції та персональні пропозиції. Важливим інструментом є також функція нагадувань про дні народження, річниці та інші значущі події, що дозволяє формувати емоційний зв'язок із клієнтами. Інтеграція CRM із POS-системою забезпечує цілісність даних і зручність у роботі з ними, а аналітичні модулі дають змогу

відстежувати ефективність маркетингових кампаній у реальному часі та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Очікувані результати впровадження CRM-системи свідчать про її високий потенціал у підвищенні ефективності маркетингової діяльності. Прогнозується зростання частки повторних покупок з 22% до 30% протягом першого року, що є показником зміцнення клієнтської лояльності. Завдяки персоналізованим рекомендаціям можливе підвищення середнього чека на 8–10%, а оптимізація процесів залучення нових клієнтів дозволить зменшити відповідні витрати на 15%. У сукупності ці зміни сприятимуть підвищенню рівня задоволеності клієнтів, формуванню довготривалих відносин і зміцненню ринкових позицій компанії.

Фінансове обґрунтування впровадження CRM-системи в компанії «ALMAZ`E» свідчить про доцільність інвестицій у цифрову трансформацію маркетингової діяльності. Орієнтовна вартість впровадження, яка включає придбання ліцензії, інтеграцію з наявними системами та навчання персоналу, становить від 80 до 100 тис. грн. Ці витрати є одноразовими, проте їх ефект має довгостроковий характер і стратегічне значення для розвитку бренду.

Очікується, що вже протягом перших 6–9 місяців після запуску CRM-системи виручка компанії зросте на 12–15% завдяки підвищенню ефективності роботи з клієнтами, збільшенню частки повторних покупок та покращенню персоналізації маркетингових комунікацій. За попередніми розрахунками, точка беззбитковості буде досягнута через 4–5 місяців після впровадження, що свідчить про швидку окупність інвестицій.

Водночас слід враховувати потенційні ризики та обмеження. Серед основних викликів — можливий опір персоналу до впровадження нових технологій, а також потреба в адаптації внутрішніх процесів і додатковому навчанні співробітників. Проте за умови належної підготовки та поетапного впровадження ці бар'єри можуть бути успішно подолані, відкриваючи нові можливості для зростання та зміцнення позицій компанії на ринку.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто практичні шляхи вдосконалення маркетингової політики та підвищення конкурентоспроможності ювелірної мережі «ALMAZ`E Jewelry House» в умовах трансформації споживчих запитів, цифровізації торгівлі та зростання конкуренції у преміальному сегменті ринку. Проведений аналіз дозволив сформувати комплексну систему заходів, спрямованих на зміцнення ринкових позицій бренду, підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та адаптацію до нових реалій.

Визначено ключові напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства. Серед них: перегляд цінової політики: гнучкі механізми ціноутворення; оптимізація каналів комунікації; вдосконалення асортименту; сервісна гнучкість. Зокрема, акцент зроблено на переході від традиційного до клієнтоцентричного підходу, впровадженні цифрових інструментів комунікації, розвитку емоційного брендингу та персоналізації пропозицій. Визначено, що сучасний споживач очікує не лише якісного продукту, а й сервісу, що формує емоційний зв'язок із брендом. У цьому контексті особливу увагу приділено розвитку програм лояльності, контент-маркетингу, інтеграції з туристичним середовищем та використанню соціальних мереж як основного каналу комунікації.

Запропоновано маркетингову стратегію підвищення конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House, яка концептуально передбачає поєднання маркетингового інструментарію та цифрових новацій. А серед основних її напрямів – географічна диференціація маркетингової політики та персоналізація відносин з покупцями. Розроблено конкретні заходи з підвищення конкурентоспроможності підприємства. Серед них — впровадження CRM-системи для автоматизації взаємодії з клієнтами, запуск програми лояльності, активізація маркетингової діяльності в соціальних

мережах, участь у виставках, а також відкриття флагманського бутика у Львові в межах торгової галереї Opera Passage. Кожен із запропонованих заходів має чітко визначену мету, механізм реалізації та прогнозований ефект, що дозволяє оцінити їхню доцільність з позиції стратегічного управління.

Здійснено обґрунтування запропонованих і реалізованих заходів, а також надано оцінку їх ефективності. Відкриття бутика в Opera Passage стало прикладом успішної адаптації до нових ринкових умов, інтеграції ритейлу в простір гостинності та формування флагманського іміджу бренду у Західному регіоні. Участь у ювелірній виставці у Львові підтвердила ефективність офлайн-маркетингу як інструменту емоційної комунікації з клієнтами. Водночас впровадження CRM-системи розглядається як стратегічно важливий крок, що дозволить підвищити рівень персоналізації, ефективність маркетингових кампаній та частку повторних покупок.

Загалом, результати розділу підтверджують, що «ALMAZ`E Jewelry House» має значний потенціал для зростання за умови системного вдосконалення маркетингової політики, цифрової трансформації та гнучкої адаптації до змін зовнішнього середовища. Запропоновані заходи є взаємодоповнюючими та формують цілісну модель розвитку бренду, орієнтовану на довгострокову конкурентоспроможність, емоційний зв'язок із клієнтом та стійке позиціонування на ринку.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було здійснено комплексне дослідження теоретичних, аналітичних і практичних аспектів формування та реалізації маркетингової політики підприємства в умовах конкурентного ринку.

Узагальнено теоретичні засади маркетингової політики підприємства. Визначено, що маркетингова політика — це система стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на формування попиту, задоволення потреб споживачів, просування товарів і послуг, а також забезпечення довгострокових конкурентних переваг. Було проаналізовано основні складові маркетингової політики: товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики, а також їх взаємозв'язок із загальною стратегією підприємства. Особливу увагу приділено моделі маркетингової політики в умовах конкурентного ринку, де ключовими чинниками успіху виступають гнучкість, клієнтоорієнтованість, інноваційність та здатність до адаптації.

У межах теоретичного аналізу було також досліджено взаємозв'язок між маркетинговою політикою та конкурентоспроможністю підприємства. Визначено, що ефективна маркетингова політика є не лише інструментом просування товару, а й стратегічним ресурсом формування конкурентних переваг. Було окреслено основні критерії оцінки конкурентоспроможності: частка ринку, рівень задоволеності клієнтів, рентабельність, динаміка продажів, інноваційна активність, ефективність комунікацій. Окрему увагу приділено специфіці маркетингової політики у сфері роздрібної торгівлі ювелірними виробами, яка характеризується високою емоційною складовою покупки, потребою у персоналізованому сервісі, сезонністю попиту та чутливістю до змін у макроекономічному середовищі.

Проведено аналіз діяльності ювелірної мережі «ALMAZ'E Jewelry House». Підкреслено, що ювелірна мережа функціонує у преміальному сегменті українського ритейлу та активно адаптується до нових економічних,

соціальних і безпекових викликів. Метою роботи було обґрунтування напрямів вдосконалення маркетингової політики підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. Усі поставлені завдання були виконані, а мета — досягнута.

Встановлено, що підприємство позиціонує себе як національний бренд, що поєднує естетику, патріотизм і сервісну модель обслуговування. Асортимент компанії є гнучким, адаптованим до сезонних трендів, подій та запитів клієнтів, з акцентом на дизайнерські колекції та прикраси з патріотичною символікою.

Фінансово-економічний аналіз діяльності двох магазинів мережі (у ТРЦ «OCEAN PLAZA» та у Львові) за період травень–листопад 2025 року показав, що обидві торгові точки функціонують із перевищенням витрат над валовим прибутком. Проте рівень збитковості є керованим і може бути скоригований за рахунок підвищення товарообігу, оптимізації витрат та вдосконалення маркетингової діяльності. Особливої уваги заслуговує магазин у Львові, який демонструє позитивну динаміку в осінній період, що свідчить про потенціал прибутковості у високосезонний час.

Аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства дозволив виявити ключові макроекономічні чинники, що впливають на діяльність компанії: економічна нестабільність, інфляція, зміна споживчих пріоритетів, цифровізація торгівлі, зростання попиту на локальні бренди. Водночас політичні ризики, коливання валютного курсу та зниження купівельної спроможності населення створюють додаткові виклики для стабільного розвитку підприємства.

Оцінка поточної маркетингової політики «ALMAZ'E» виявила низку сильних сторін: впізнавану візуальну ідентичність, сервісну модель, патріотичний контент, гнучкий асортимент. Водночас було виявлено і проблемні зони: відсутність CRM-системи, нерозвинена програма лояльності, обмежена аналітика клієнтської поведінки, нерегулярна активність у

цифрових каналах. Це свідчить про потребу у системному вдосконаленні маркетингової політики з урахуванням сучасних тенденцій.

У межах аналізу конкурентного середовища було встановлено, що ринок ювелірного ритейлу в Україні характеризується високим рівнем концентрації та частковою монополізацією. Основними конкурентами «ALMAZ`E» є великі національні мережі з власним виробництвом, широкою географією присутності та значними маркетинговими бюджетами. У таких умовах підприємству складно конкурувати за рахунок масштабів, однак воно має потенціал до формування унікальної конкурентної переваги через сервіс, емоційний контакт із клієнтом, гнучкість у просуванні та локальну ідентичність.

Запропоновано шляхи вдосконалення маркетингової політики підприємства. Серед них: перегляд цінової політики: гнучкі механізми ціноутворення; оптимізація каналів комунікації; вдосконалення асортименту; сервісна гнучкість. Зокрема, акцент зроблено на переході від традиційного до клієнтоцентричного підходу, впровадженні цифрових інструментів комунікації, розвитку емоційного брендингу та персоналізації пропозицій. Визначено, що сучасний споживач очікує не лише якісного продукту, а й сервісу, що формує емоційний зв'язок із брендом.

Запропоновано маркетингову стратегію підвищення конкурентоспроможності «ALMAZ`E» Jewelry House, яка концептуально передбачає поєднання маркетингового інструментарію та цифрових новацій. А серед основних її напрямів – географічна диференціація маркетингової політики та персоналізація відносин з покупцями.

Розроблено комплекс заходів в рамках запропонованої стратегії, серед яких: впровадження CRM-системи, запуск програми лояльності, активізація маркетингової діяльності в соціальних мережах, участь у виставках, розвиток подарункових форматів, а також відкриття флагманського бутика у Львові в межах готельно-торгового комплексу Opera Passage. Кожен із запропонованих

заходів має чітко визначену мету, механізм реалізації та прогнозований ефект, що дозволяє оцінити їхню доцільність з позиції стратегічного управління.

Обґрунтовано ефективність реалізованих заходів. Відкриття бутика в Opera Passage стало прикладом успішної адаптації до нових ринкових умов, інтеграції ритейлу в простір гостинності та формування флагманського іміджу бренду у Західному регіоні. Участь у ювелірній виставці у Львові підтвердила ефективність офлайн-маркетингу як інструменту емоційної комунікації з клієнтами. Запропоноване впровадження CRM-системи розглядається як стратегічно важливий крок, що дозволить підвищити рівень персоналізації, ефективність маркетингових кампаній та частку повторних покупок.

Таким чином, у кваліфікаційній роботі було доведено, що маркетингова політика є не лише інструментом просування товару, а й стратегічним ресурсом формування конкурентних переваг підприємства. Для ювелірної мережі «ALMAZ'E Jewelry House» ключовими умовами підвищення конкурентоспроможності є: цифрова трансформація, розвиток емоційного брендингу, гнучка адаптація до регіональних особливостей попиту, інтеграція в туристичні простори та системне вдосконалення маркетингових інструментів. Запропоновані заходи формують цілісну модель розвитку бренду, орієнтовану на довгострокове зростання. Таким чином, результати кваліфікаційної роботи мають як теоретичну, так і практичну цінність. Вони можуть бути використані для подальшого стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства, розробки нових інструментів взаємодії з клієнтами, а також як основа для наукових досліджень у сфері маркетингу, брендингу та управління конкурентоспроможністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабаниць А. В. Методика оцінювання рівня маркетингового потенціалу конкурентоспроможності. *Актуальні проблеми науки та освіти: зб. матеріалів XXII підсумкової наук.-практ. конф. викладачів МДУ, м. Маріуполь, 7 лют. 2020 р.* – Маріуполь : МДУ, 2020. – С. 25–27.
2. Войтович Н. В. *Стратегічне планування на підприємстві: теоретичний і практичний аспекти* : монографія. Львів: “Тріада плюс”. 2019. 224 с.
3. Глєбова О.А., Голуб О.М. Особливості формування корпоративної стратегії на підприємствах в умовах кризи. *Економічний форум*. 2016. №3. С.182-188.
4. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3. Т. 1. С. 69–73.
5. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 12. 346-352 с.
6. Іванечко Н., Процишин Ю., Никитишин Т. Цифрові технології в роздрібній торгівлі: зарубіжний та Український досвід. *Food Industry Economics*. 2020. 12(1). DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v12i1.1671>
7. Іванова З. О., Іванов В. О. Особливості маркетингової комунікаційної діяльності підприємства з використанням цифрових інструментів та технологій. *Вісник Київського нац. університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 5, С. 32–39. DOI: 10.30857/2413-0117.2019.5.3.
8. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Internet-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. №4. С. 64-74.

9. Кашена Н. *Коронавірусні економічні трансформації та їх вплив на економічну активність підприємств ритейлу. Вплив COVID-19 на національну безпеку, соціально-економічне середовище країни та здоров'я населення: монографія* / за заг. ред. А. В. Височиної, Н. Є. Летуновської. Суми : СумДУ, 2022. С. 129-141.
10. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С.502-506.
11. Ковальчук С. Аналіз стану та трансформацій роздрібного ритейлу: світові тренди та український сегмент. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 1. С. 120-132.
12. Козачук К. Про стратегію. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review. Київ : КМ-БУКС, 2019. 288 с.
13. Крикавський Є.В. *Стратегічний маркетинг: навч. посіб.* / за ред. Є. В. Крикавський. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2018. 255 с
14. Лісіца В. Тенденції розвитку мережевого ритейлу в Україні в період пандемії COVID-19. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економіка й управління підприємством*. 2020. № 2 (98). URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-2-3>. (дата звернення 07.09.2025).
15. Ляшенко В.І., Вишневський О.С. *Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія*. К.: Ін-т економіки промисловості НАН України, 2018. 252 с.
16. Меленчук Ю.Т. *Постконфліктні умови формування маркетингового плану на підприємстві (Європейсько-адаптаційні контексти)* За заг. ред. Н.Б. Кирич Тернопіль: Вид-во ТЗОВ «Терно-Граф», 2016. 338 с.
17. Меленчук Ю.Т. *Стратегічні орієнтири реалізації системи маркетингового планування на підприємстві. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги: монографія; за ред. проф. Р.В. Федоровича*. Тернопіль: Підручники і посібники, 2016 С. 130-145.

18. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>. (дата звернення 10.11.2025).
19. Окландер М.А., Окландер Т.О., Яшкіна О.І. та ін. *Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя: монографія*; за ред. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.
20. Пашкуда Т., Афенді А. Напрями розвитку торгівлі в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-73>. (дата звернення 07.09.2025).
21. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. *Маркетинг: навчальний посібник*. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
22. Писаренко В.В., Багорка М.О. *Стратегічний маркетинг. навчальний посібник*. Дніпро: Пороги, 2020. 240 с. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/8387>
23. Процишин Ю.Т. Наявність брендбуку—одна з обов'язкових умов створення сильної корпоративної культури. *Молодий вчений*. 2019. № 11 (75). С. 142-145. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-32>
24. Рабей Н. Р., Тренди сучасного інтернет-маркетингу як основа для формування інтернет-стратегії підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 17. С. 193-199. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-31](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-31).
25. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. № 1. С. 20-33.
26. Сичова О.Є. Формування сучасних маркетингових стратегій для підприємства на вітчизняному ринку товарів та послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. 234-240 с.
27. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. 2-е вид. Кислюк Л.В. / Київ : Видавничий Дім «Кондор», 2020. 172 с.

28. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник / Я. С. Ларіна, О. І. Бабічева, Л. В. Романова, Н. М. Антофій. Херсон : ОлдіПлюс, 2019. 364 с.
29. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін.]. / за ред. М.А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с
30. Халіна І.Ю. Преміальний ритейл як один із факторів підвищення конкурентоспроможності готельного комплексу *Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом: Матеріали XVII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (26 вересня 2025 р.)* – Укл.: Балабаниць А.В., Горбашевська М.М., Стойка А.В., Рібейро Рамос О.О., Горюнова Є.А. та інш.; За заг. редакцією д.е.н., професора Балабаниць А.В., Київ: МДУ, 2025. – С.78-79.
31. Чуприна О.О. Цифрові технології в роздрібній торгівлі: глобальні тенденції та вітчизняні реалії. *Підприємництво та бізнес-адміністрування: відновлення, сталий розвиток та інновації у післявоєнний час: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Харків, 01 – 28 лютого 2025 р.* / [редкол. : О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, П. Т. Бубенко] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [та ін.]. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. 257 с. С.6-8.
32. Чуприна О.О., Аракелова І.О., Попова Ю.М. Розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5367>
33. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. С.402-412
34. Ambler T., Barrow S. The Employer Brand. *Journal of Brand Management*. 1996. No 4 (3 December). P.185-206.

35. Chypryna O., Arakelova I., Tokareva V., Zelenko J., Kasian S., Lytvinenko S., Popova Y., Horbach L. Digital Marketing: Textbook. Kyiv: Publishing House "Condor", 2025. 304 p.
36. Kotler, Ph., Setiawan, I. *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. John Wiley&Sons, 2010. 208 p.
37. Lauterborn R. Newmarketinglitany; FourP'spasse; C-wordtakeover. *AdvertisingAge*. 1990. Oct., 1.
38. McCarthy E.J. *BasicMarketing*. Homewood, IL.: Richard D. Irwin, 1964, 311 p.

ДОДАТКИ

Основні елементи маркетингової політики (в рамках комплексу 4Р)

Елемент	Характерні особливості	Рішення у маркетинговій стратегії
1	2	3
Продукт	Товар або послуга, які компанія пропонує своїм клієнтам (як потенційним, так і існуючим). Успішний продукт завжди ґрунтується на розумінні і задоволенні важливих потреб цільового ринку.	символіка бренду: ім'я, логотип, фірмовий стиль; необхідний рівень якості продукту – з точки зору цільового ринку
Ціна	Ціна є важливим елементом комплексу маркетингу, вона не тільки впливає на прибуток, яку отримує компанія, але і на сприйняття товару споживачем. Якщо призначена ціна буде надто високою або надто низькою від очікуваної, це може негативно вплинути на рішення про покупку і знизити довіру споживачів. Ціна визначається на основі сприймаючої цінності товару споживачем, собівартості продукту, цін конкурентів і бажаної норми прибутку. Це безпосередньо впливає на сприйняття споживача. Встановлення ціни безпосередньо впливає на стратегію входу на ринок.	цінова стратегія входу на ринок (проникнення, зняття вершків та ін.); роздрібна ціна - обов'язково потрібно співвідносити відпускну ціну на товар з бажаною роздрібною ціною, якщо фірма не є останньою ланкою в збутовому ланцюгу; ціноутворення для різних каналів продажів (передбачає різний рівень цін для різних ланок збутового ланцюга, для різних постачальників, наприклад, знижки за обсяг, бонуси для великих оптовиків і т.д.); пакетне ціноутворення передбачає реалізацію одночасно декількох товарів фірми по особливому рівню цін; наявність сезонних знижок чи акцій протесту; політика щодо промо-заходів (умови надання знижок, максимальні і мінімальні значення знижок, періодичність промозаходів і т.д.); ймовірність цінової дискримінації

Продовження таблиці А.1

1	2	3
Місце продажів	Місце продажу забезпечує доступність продукту для цільового ринку і означає, що продукт фірми повинен бути присутнім на ринку в потрібному місці (там, де цільовий споживач може його побачити і придбати) в потрібний час (тоді, коли у цільового споживача виникає потреба його придбати). Іншими словами, місце продажу означає модель дистрибуції продукту компанії.	ринки, на яких планується продавати продукт (в т.ч. стратегія географічної експансії); канали дистрибуції, через які планується продавати продукт; вид дистрибуції (ексклюзив, обмежений перелік дилерів або необмежена дистрибуція); умови дистрибуції товару (бонуси і знижки для дилерів, запити до викладки товару для дилерів і штрафні санкції тощо.); умови викладення товару і правила викладки (рівень полиці, цільова частка, чисельність фейсингу на полиці, резервування фейсингу, обов'язковий асортимент і т.д.); управління запасами продукту і логістика (рівень страхових запасів, вимоги до термінів придатності тощо).
Просування	Всі маркетингові комунікації, які дозволяють залучити інтерес покупця до товару, сформувати знання про товар і його головні характеристики, сформувати потребу в придбанні товару і повторних покупках. До просування відносяться такі маркетингові комунікації як: реклама, просування в місцях продажів, пошукова оптимізація, PR, прямий маркетинг та інші	стратегія просування: pull або push; необхідний маркетинговий бюджет і SOV (показник рекламної активності) в сегменті; цільові значення знання, споживання та лояльності бренду серед цільової аудиторії; участь в спеціалізованих подіях і шоу; канали комунікації, через які планується контактувати з покупцем; географія комунікації; стратегія PR та event-маркетинг; медіа-стратегія бренду; промо-події протягом року і акції зі стимулювання збуту.

Джерело: складено на основі[5; 21; 32]

Додаток Б

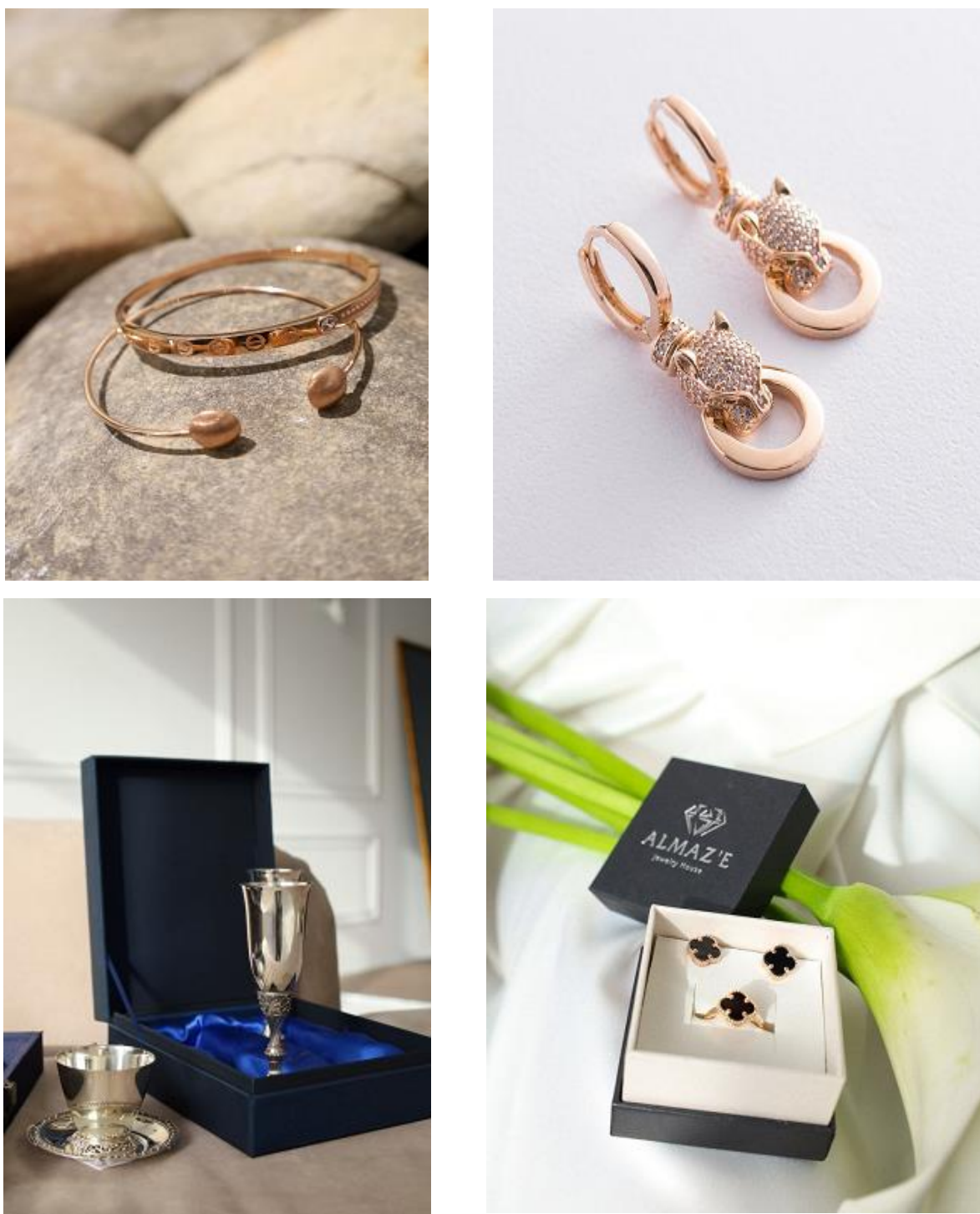


Рис. Б.1 Зразки товарного асортименту ювелірної роздрібної мережі
«ALMAZ`E» Jewelry House»