

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконав: студент групи БМР-1-21

Лесик Максим Олександрович

Науковий керівник к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Рецензент д.е.н., проф. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну  
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну  
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Освітня програма «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри МКД

\_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Лесика Максима Олександровича

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства»

Науковий керівник роботи Євсейцева Олена Сергіївна к.е.н., доцент  
затверджені наказом КНУТД від «05» березня 2025 року № 50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):  
Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Розділ 2. Аналіз ефективності діяльності підприємства на ринку споживчих та промислових товарів інтернет магазину «internet-mag». Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності інтернет магазину «InMarket»

Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

## 5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 2	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 3	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні засади маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз ефективності діяльності підприємства на ринку споживчих та промислових товарів інтернет магазину «internet-mag»	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності інтернет магазину «InMarket»	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент \_\_\_\_\_

Максим ЛЕСИК

Науковий керівник роботи \_\_\_\_\_

Олена ЄВСЕЙЦЕВА

## Анотація

Лесик М. О. «Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства та її ключову роль у формуванні конкурентоспроможності в сучасному ринковому середовищі. Обґрунтовано актуальність теми з огляду на зростаючу потребу бізнесу в адаптивних, клієнтоцентричних маркетингових стратегіях. У межах практичної частини проведено комплексний аналіз маркетингової діяльності інтернет-магазину «InMarket», зокрема здійснено SWOT-аналіз, оцінено ефективність інструментів просування, політики асортименту, ціноутворення й комунікації. На основі виявлених проблем розроблено рекомендації щодо вдосконалення маркетингової політики підприємства, включаючи впровадження мобільного застосунку, ребрендинг, автоматизацію клієнтського сервісу та розвиток діджитал-комунікацій.

*Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність, інтернет-магазин.*

## Annotation

Lesyk M. "Ways to Improve Marketing Activities to Enhance Enterprise Competitiveness", Kyiv – Manuscript.

Qualification thesis for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 075 Marketing – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification paper explores the theoretical foundations of enterprise marketing activities and their key role in shaping competitiveness in the modern market environment. The relevance of the topic is justified by the growing need for adaptive, customer-centric marketing strategies in contemporary business. The practical part of the study presents a comprehensive analysis of the marketing activities of the online store "InMarket", including a SWOT analysis and an evaluation of the effectiveness of promotion tools, assortment policy, pricing, and communication. Based on the identified problems, recommendations were developed for improving the company's marketing policy, including the implementation of a mobile application, rebranding, automation of customer service, and the development of digital communications.

*Keywords: marketing, marketing activities, competitiveness, online store.*

## ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Теоретичні засади маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства.....	09
1.1. Сутність та роль маркетингової діяльності в системі управління підприємством.....	09
1.2. Поняття конкурентоспроможності підприємства та чинники її формування.....	12
1.3. Взаємозв'язок маркетингової діяльності з забезпеченням конкурентоспроможності підприємства.....	14
Висновки до розділу 1.....	16
Розділ 2. Аналіз ефективності діяльності підприємства на ринку споживчих та промислових товарів інтернет магазину «internet-mag»..	18
2.1 Аналіз ринку інтернет торгівлі в Україні.....	18
2.2 Оцінка ринку споживчих та промислових товарів і аналіз позиціонування інтернет-магазину «InMarket».....	22
2.3 Аналіз маркетингової діяльності інтернет-магазину «InMarket»....	33
Висновки до розділу 2.....	41
Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності інтернет магазину «InMarket»..	43
3.1 SWOT-аналіз конкурентних позицій на ринку споживчих товарів інтернет магазину «InMarket».....	43
3.2 Заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності інтернет-магазину InMarket у 2024 році.....	48
Висновки розділ 3.....	50
Висновки.....	52
Список використаних джерел.....	55
Додатки	

## ВСТУП

У сучасних умовах трансформації глобальної та національної економіки, загострення конкурентної боротьби, динамізації змін у поведінці споживачів та тотальної цифровізації бізнес-середовища маркетингова діяльність набуває статусу стратегічного інструменту забезпечення стабільного розвитку підприємств. Її роль полягає не лише у задоволенні наявного попиту чи просуванні товарів і послуг, а у формуванні довготривалих конкурентних переваг, що базуються на глибокому розумінні цільової аудиторії, швидкому реагуванні на зміни ринку, а також здатності підприємства до інноваційної трансформації.

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи зумовлена комплексом об'єктивних викликів сучасного ринкового середовища: постійним посиленням конкурентного тиску, високою варіативністю поведінки споживача, скороченням життєвого циклу продуктів, зростанням ролі цифрових каналів комунікації та необхідністю побудови клієнтоцентричних бізнес-моделей. У цих умовах підприємства, які прагнуть зберігати й посилювати свою ринкову позицію, мають переглядати традиційні підходи до маркетингової діяльності, впроваджуючи гнучкі, адаптивні й технологоорієнтовані рішення. Крім того, цифрова епоха змінила характер взаємодії між брендом і споживачем. Інформаційна перенасиченість, швидкість прийняття рішень клієнтами та зростання значущості репутаційних чинників вимагають від підприємств високого рівня прозорості, персоналізації комунікацій і стратегічного використання даних для створення унікальної споживчої цінності. Успішне функціонування бізнесу тепер неможливе без системної маркетингової політики, що інтегрує аналітику, інновації, цифрові технології та стратегічне бачення в єдиний комплекс дій, орієнтованих на зміцнення конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є процес організації та реалізації маркетингової діяльності підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Предметом дослідження виступають методи, інструменти та підходи до вдосконалення маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад маркетингової діяльності та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення на прикладі інтернет-магазину «InMarket» з урахуванням сучасних ринкових викликів. Для досягнення поставленої мети були визначені наступні завдання:

- розкрити сутність та роль маркетингової діяльності в системі управління підприємством;
- визначити основні чинники формування конкурентоспроможності;
- проаналізувати взаємозв'язок маркетингу та ринкової ефективності підприємства;
- провести SWOT-аналіз маркетингової діяльності інтернет-магазину «InMarket»;
- виявити слабкі місця та перспективні можливості вдосконалення маркетингової політики;
- розробити практичні рекомендації з автоматизації сервісу, розвитку діджитал-комунікацій та просування бренду в онлайн-середовищі.

Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, порівняльне зіставлення, експертне оцінювання, SWOT-аналіз, методи економічного моделювання, аналітичної оцінки ефективності маркетингових інструментів.

Практична значущість роботи полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані як базис для побудови оновленої маркетингової стратегії інтернет-магазинів, а також адаптовані до інших форм електронної комерції. Зокрема, запропоновано впровадження

мобільного застосунку з програмою лояльності, оптимізацію структури сайту та автоматизацію клієнтського сервісу.

Основні результати дослідження пройшли апробацію під час Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Доминанти соціально-економічного розвитку України в нових реаліях», яка відбулася 28 березня 2025 року в Київському національному університеті технологій та дизайну.

## Розділ 1. Теоретичні засади маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства

### 1.1. Сутність та роль маркетингової діяльності в системі управління підприємством

Поняття маркетингової діяльності є одним із базових у сучасному менеджменті, оскільки саме маркетинг забезпечує зв'язок між підприємством і його ринковим середовищем, дозволяє виявляти потреби споживачів, формувати на них попит та адаптувати виробничу політику до динаміки зовнішніх чинників. У класичному розумінні, запропонованому Філіпом Котлером, маркетинг це соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи та групи отримують те, що їм потрібно і чого вони прагнуть, створюючи, пропонуючи й обмінюючи цінності з іншими. Це визначення акцентує увагу на ціннісному обміні, який є основою взаємовигідних відносин між підприємством і клієнтами.

Водночас у більш вузькому розумінні маркетингова діяльність трактується як сукупність функціональних дій підприємства, спрямованих на дослідження ринку, розробку продукту, ціноутворення, організацію розподілу та просування продукції, а також управління післяпродажним обслуговуванням і лояльністю клієнтів. На думку українського дослідника А.А. Старостіної, маркетинг це система організації та управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства, яка ґрунтується на вивченні ринку та орієнтації на споживача як головну рушійну силу формування комерційної стратегії [1].

Маркетингова діяльність не обмежується комунікаціями чи продажами, а охоплює всі етапи взаємодії з ринком від аналізу макросередовища до розробки стратегій позиціонування та формування бренду. У сучасному управлінні підприємствами маркетинг розглядається як інтегрована система, що пронизує всі ключові бізнес-функції: виробництво, фінанси, логістику,

інновації, управління персоналом. Саме така системність забезпечує адаптивність до змін ринкової ситуації, підвищення конкурентоспроможності та стійкий розвиток [4].

Згідно з підходом П. Дойля, маркетинг це процес стратегічного управління, що передбачає ідентифікацію, передбачення і задоволення потреб споживачів більш ефективним способом, ніж конкуренти. Така позиція підкреслює не лише орієнтацію на клієнта, але й важливість стратегічного бачення, інновацій та конкурентного аналізу. В умовах цифрової економіки ці аспекти набувають ще більшої ваги, адже швидкість змін і обсяг ринкових даних вимагають не лише гнучкості, а й здатності до прогнозування [11].

В українській економічній науці також наголошується на важливості системного підходу. Зокрема, О. А. Гудзинський розглядає маркетингову діяльність як елемент стратегічного управління, що охоплює аналіз середовища, виявлення конкурентних переваг, управління асортиментом і комунікаціями на засадах ефективного використання інформаційних і технологічних ресурсів. Такий підхід відображає сучасні виклики, коли маркетинг не є ізольованою функцією, а виступає координуючим центром між зовнішнім ринком і внутрішніми можливостями підприємства [2].

Роль маркетингової діяльності особливо актуалізується в умовах конкуренції, коли підприємства змагаються не тільки за частку ринку, але й за увагу, довіру та емоційне залучення споживача. Ефективна маркетингова діяльність дає змогу не лише відповідати на існуючий попит, а й формувати нові споживчі потреби, впливати на ціннісні орієнтири аудиторії та моделювати споживчу поведінку. Важливими стають також аспекти соціального маркетингу, екологічної відповідальності, етичних стандартів ведення бізнесу фактори, що дедалі більше впливають на вибір споживача.

Таким чином, маркетингова діяльність є не лише сукупністю прикладних інструментів для стимулювання продажів або просування продукції, а й глибоким стратегічним фундаментом, що визначає логіку та напрям розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Вона виступає

інтегрувальною ланкою між внутрішніми можливостями підприємства й вимогами зовнішнього ринкового середовища, забезпечуючи системний підхід до управління усіма аспектами взаємодії з ринком - від аналізу споживчих потреб до розробки інноваційних продуктів і формування брендової ідентичності [15].

Завдяки впровадженню маркетингової логіки в управлінські процеси підприємство отримує можливість більш раціонально розподіляти ресурси, ідентифікувати ключові точки зростання, адаптуватися до змін у споживчій поведінці, прогнозувати коливання попиту та обирати найефективніші канали комунікації. Це сприяє підвищенню операційної ефективності, мінімізації ризиків і зростанню рівня задоволеності споживачів.

Більше того, маркетингова діяльність спрямована не лише на реакцію на існуючі запити, але й на формування нових потреб, створення цінності, якої ще не було усвідомлено цільовою аудиторією. Це відкриває перед підприємством перспективи виходу на нові сегменти ринку, позиціонування як лідера змін та отримання стійкої конкурентної переваги [8].

У сучасних умовах, коли конкуренція набуває рис нецінової боротьби, вирішальним фактором успіху стає здатність підприємства вибудовувати тривалі, довірливі та взаємовигідні відносини зі споживачами. Маркетинг забезпечує створення механізмів такої взаємодії через інструменти персоналізації, контент-комунікації, програм лояльності, сервісного супроводу та брендової автентичності.

Отже, в умовах постійної ринкової турбулентності, зростаючої динаміки технологічних змін і трансформації споживчого мислення, саме маркетингова діяльність відіграє роль центрального елемента управлінської системи. Вона забезпечує підприємству здатність оперативно реагувати на виклики, розробляти інноваційні підходи до взаємодії з ринком, масштабувати успішні бізнес-моделі та підтримувати стійку конкурентоспроможність навіть у найскладніших ринкових умовах [16].

## 1.2. Поняття конкурентоспроможності підприємства та чинники її формування

Конкурентоспроможність підприємства є однією з ключових економічних категорій, що визначає його здатність функціонувати в умовах ринкової економіки. Це поняття відображає інтегральну властивість підприємства ефективно використовувати наявні ресурси та переваги для досягнення стійких позицій на ринку порівняно з іншими суб'єктами господарювання.

У сучасній науковій літературі конкурентоспроможність розглядається як багатоаспектне явище, що охоплює економічну, технологічну, управлінську, маркетингову та соціальну складові діяльності підприємства.

У широкому сенсі конкурентоспроможність означає здатність підприємства не лише виживати на ринку, але й активно розвиватися, залучати нових клієнтів, формувати унікальні ціннісні пропозиції та ефективно протистояти конкурентному тиску. Згідно з підходом, що домінує в сучасному менеджменті, конкурентоспроможне це підприємство яке здатне в умовах постійних змін адаптувати свої продукти, процеси та бізнес-моделі відповідно до нових вимог споживачів і викликів середовища [24].

На думку багатьох дослідників, зокрема М. Кричевського, конкурентоспроможність є характеристикою потенціалу підприємства забезпечити довготривале зростання на основі ефективного використання ресурсів, гнучкості управління та інноваційної активності. Водночас варто зауважити, що ця категорія не є сталою, вона формується і змінюється під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, які взаємодіють між собою та визначають загальну ринкову позицію суб'єкта господарювання. До внутрішніх чинників формування конкурентоспроможності належать:

- Рівень технологічного розвитку підприємства: використання сучасного обладнання, автоматизація, впровадження інноваційних виробничих рішень підвищують ефективність та зменшують витрати.

- Кваліфікація та мотивація персоналу: людський капітал є ключовим ресурсом, від якого залежить якість обслуговування, швидкість прийняття рішень, рівень клієнтоорієнтованості.
- Організаційна структура та стиль управління: гнучкість, адаптивність і ефективність управлінських процесів прямо впливають на здатність підприємства реагувати на зміни.
- Інформаційна забезпеченість: доступ до аналітичної інформації, використання цифрових технологій та CRM-систем сприяє прийняттю обґрунтованих рішень і побудові стійких відносин із клієнтами.
- Якість продукції та інноваційна активність: здатність до постійного вдосконалення товарного асортименту та створення нових продуктів є однією з головних передумов конкурентоспроможності [14].

Серед зовнішніх чинників можна виокремити:

- Конкурентне середовище: насиченість ринку, динаміка дій конкурентів, наявність бар'єрів для входу або виходу з ринку.
- Економічна ситуація: рівень інфляції, коливання валютного курсу, доступ до фінансування, купівельна спроможність споживачів.
- Політико-правове регулювання: законодавче поле, державна підтримка, наявність стимулів для інноваційної діяльності або експорту.
- Соціокультурні та демографічні зміни: зміни у стилі життя, уподобаннях споживачів, урбанізація або зміна поколінь.
- Технологічні тренди: цифровізація, автоматизація, розвиток штучного інтелекту та електронної комерції трансформують конкурентні моделі [12].

Формування конкурентоспроможності підприємства є динамічним процесом, що потребує системного підходу, стратегічного бачення і постійного моніторингу як внутрішніх резервів, так і зовнішніх викликів. Одним із важливих інструментів у цьому контексті є маркетингова діяльність, яка дозволяє не лише реагувати на зміну середовища, а й активно впливати на нього, формуючи сприятливі умови для зростання.

Варто підкреслити, що в сучасних умовах конкурентоспроможність усе частіше пов'язується не лише з ефективністю виробництва чи вартісними показниками, а й з інноваційністю, швидкістю адаптації, гнучкістю бізнес-моделі та здатністю формувати унікальний клієнтський досвід [14]. Це змінює традиційні уявлення про конкуренцію та вимагає від підприємств нових підходів до стратегічного планування.

Отже, конкурентоспроможність підприємства є багатоаспектною характеристикою, яка формується під впливом як внутрішніх організаційних ресурсів і управлінських рішень, так і зовнішніх умов господарювання. Її рівень залежить від здатності підприємства адаптуватися, навчатися, впроваджувати інновації та орієнтувати свою діяльність на створення стійкої цінності для споживача в умовах постійних ринкових змін.

### 1.3. Взаємозв'язок маркетингової діяльності з забезпеченням конкурентоспроможності підприємства

У сучасних ринкових умовах маркетингова діяльність виступає не лише функціональною підсистемою підприємства, а й стратегічною платформою для формування його конкурентних переваг. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства тісно пов'язане з ефективністю реалізації маркетингових стратегій, які дозволяють ідентифікувати ринкові можливості, розробляти відповідні інструменти реагування та реалізовувати цілі, спрямовані на зміцнення позицій підприємства в конкурентному середовищі [17].

Маркетинг є тією сферою управління, що формує ціннісну пропозицію підприємства, роблячи її максимально релевантною очікуванням споживача. Конкурентоспроможність у цьому контексті визначається здатністю підприємства запропонувати на ринку продукцію або послугу, яка вигідно відрізняється за якістю, ціною, сервісом, інноваційністю чи емоційною складовою. Саме маркетинг дозволяє виявити, які характеристики є критично

важливими для споживача, та сконцентрувати ресурси на створенні переваг у цих напрямках.

Взаємозв'язок між маркетингом і конкурентоспроможністю проявляється через низку взаємодіючих напрямів:

- Аналіз ринку та споживача. Глибоке розуміння цільових аудиторій, їхніх потреб, мотивів і поведінкових моделей забезпечує розробку привабливих товарних рішень, що відповідають актуальному попиту. Це дає змогу не лише відповідати на запити споживачів, але й формувати нові потреби, випереджаючи конкурентів.

- Диференціація продукції. Завдяки маркетинговим дослідженням і позиціонуванню, підприємство може розробляти унікальні продукти або пакети послуг, які створюють додаткову цінність для клієнта. Така унікальність є джерелом стійкої конкурентної переваги.

- Цінова політика. Ретельно обґрунтоване ціноутворення, що враховує еластичність попиту, вартість конкуренції та платоспроможність цільових сегментів, дозволяє підприємству зберігати прибутковість, не втрачаючи привабливості для споживачів. Це важливий елемент підтримки конкурентних позицій.

- Розподільча логістика та канали збуту. Ефективна маркетингова діяльність охоплює вибір і оптимізацію каналів дистрибуції, що забезпечує доступність товару для споживача. Успішне підприємство вміє комбінувати традиційні та цифрові канали з урахуванням поведінки клієнтів.

- Маркетингові комунікації. Брендинг, реклама, публічні зв'язки, цифровий контент та інші інструменти комунікації створюють образ підприємства як надійного, інноваційного, клієнтоорієнтованого партнера. Сила бренду, побудованого на маркетингових принципах, безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності.

- Управління лояльністю та сервісною складовою. Післяпродажна підтримка, індивідуальний підхід до клієнта, програми лояльності формують довготривалі відносини, які зміцнюють позиції підприємства на ринку. Це

дозволяє не тільки зберігати клієнтів, а й перетворювати їх на прихильників бренду [13].

Таким чином, конкурентоспроможність не виникає ізольовано, як наслідок лише виробничих або фінансових переваг. Вона є результатом системної маркетингової діяльності, яка поєднує аналітику, креативність, стратегічне бачення і практичну реалізацію. Кожен маркетинговий інструмент, незалежно від його функції, працює на зміцнення ринкових позицій підприємства за умови правильної інтеграції в загальну управлінську модель.

У нинішніх умовах цифрової трансформації маркетинг стає ще більш вагомим чинником конкурентоспроможності. Його здатність до гнучкої адаптації, впровадження інновацій, активного використання big data, аналітики споживчого досвіду та автоматизації взаємодії дозволяє підприємствам діяти швидко, точно та ефективно навіть в умовах ринкової турбулентності [26].

Отже, маркетингова діяльність та конкурентоспроможність перебувають у безперервному взаємозв'язку: чим краще побудований маркетинг, тим сильніше конкурентна позиція підприємства. І навпаки, для підтримки й зміцнення конкурентоспроможності необхідне постійне вдосконалення маркетингових підходів, що ґрунтуються на глибокому розумінні споживача, тенденцій ринку та стратегічних цілей бізнесу.

## Висновки до розділу 1

Розділ 1 моєї кваліфікаційної роботи присвячено теоретичним засадам маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства. У ньому розглянуто базові категорії, що формують науково-методичне підґрунтя для розуміння сутності маркетингу в сучасному менеджменті та його ролі в стратегічному розвитку підприємств. Акцентовано, що маркетингова діяльність є не лише інструментом продажів або реклами, а передусім —

цілісною управлінською концепцією, яка забезпечує постійний зв'язок між підприємством і його зовнішнім середовищем. Маркетинг пронизує всі ключові бізнес-процеси від виробництва до комунікації і виступає стратегічною основою прийняття рішень. У сучасних умовах цифровізації та високої конкуренції саме маркетинг забезпечує підприємству здатність формувати унікальну цінність, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та передбачати поведінку споживача. Розглянуто сутність конкурентоспроможності підприємства як складного багатоаспектного явища, що поєднує економічні, технологічні, управлінські й соціальні фактори. Наголошено, що конкурентоспроможність не є сталою величиною вона формується під впливом як внутрішніх ресурсів і рівня менеджменту, так і динаміки зовнішнього середовища. Визначено ключові внутрішні чинники, зокрема інноваційність, технологічність, професійність персоналу та зовнішні такі як конкуренція, економічна ситуація, соціальні й технологічні тренди. Сучасне розуміння конкурентоспроможності дедалі більше пов'язується з гнучкістю бізнес-моделі, клієнтоцентричністю та здатністю створювати сталу цінність. Висвітлено взаємозв'язок між маркетингом і конкурентоспроможністю. Підприємство, яке має ефективну маркетингову систему, здатне не тільки відповідати на потреби споживачів, але й формувати нові запити, виводити на ринок інноваційні продукти, здійснювати персоналізовану комунікацію та будувати емоційно насичені відносини зі своїми клієнтами. У фокусі уваги аналітика ринку, стратегічне позиціонування, комплексне управління брендом і комунікаціями, цінова гнучкість та ефективна система дистрибуції. Саме маркетинг створює передумови для формування стійких конкурентних переваг і довгострокового успіху підприємства. Загалом, теоретичний розділ доводить, що маркетингова діяльність і конкурентоспроможність перебувають у нерозривному взаємозв'язку. Успішне підприємство, це не просто виробник якісного товару, а стратегічний гравець, здатний гнучко адаптувати свої маркетингові інструменти до ринкової динаміки. Саме завдяки інтеграції маркетингу в

систему стратегічного управління формується сучасна бізнес-модель, орієнтована на цінність, інновації, довіру та стабільність.

Розділ 2. Аналіз ефективності діяльності підприємства на ринку споживчих та промислових товарів інтернет магазину «internet-mag»

### 2.1 Аналіз ринку інтернет торгівлі в Україні

Упродовж останніх трьох років інтернет-торгівля в Україні демонструє динамічне зростання, адаптуючись до нових соціально-економічних реалій, спричинених війною, зміною споживчих вподобань, мобілізацією цифрових каналів і розвитком логістичної інфраструктури. У 2022 році, попри повномасштабне вторгнення, обсяг українського ринку e-commerce склав близько 3,14 млрд доларів США (приблизно 93 млрд грн), що на 27 % більше, ніж у 2021 році. При цьому у перші місяці 2022 року активність користувачів помітно знизилася – до 77 % довоєнного рівня, проте друга половина року ознаменувалася швидкою адаптацією бізнесу та поверненням користувацького попиту.

У 2023 році зростання ринку інтернет-торгівлі продовжилось, досягнувши приблизно 182 млрд грн (понад 4,7 млрд доларів США), що склало близько 10 % від загального ритейлу в Україні. Упродовж року кількість онлайн-покупців зросла до 10 млн осіб, при цьому майже 1,5 млн здійснили свої перші онлайн-замовлення. Середній чек стабілізувався після падіння в 2022 році й наблизився до докризового рівня. Структура онлайн-продажів поступово зміщується в бік мобільних пристроїв – понад 60 % транзакцій у 2023 році було здійснено саме з мобільних телефонів, а у 2024 році очікується, що мобільна торгівля сягне 75 % усіх онлайн-покупок.

Станом на перше півріччя 2024 року ринок інтернет-торгівлі в Україні демонструє подальший ріст: обсяг перевищує 7 млрд доларів США, тобто понад 210–220 млрд грн. До основних факторів зростання належать: зростаюча роль маркетплейсів, поширення соціальної комерції через

Instagram, TikTok і Telegram, а також розвиток власних логістичних служб у великих e-commerce-гравців. Водночас спостерігається тенденція до зменшення середнього чеку на тлі збільшення кількості дрібних повсякденних покупок, що свідчить про зміну споживчої поведінки.

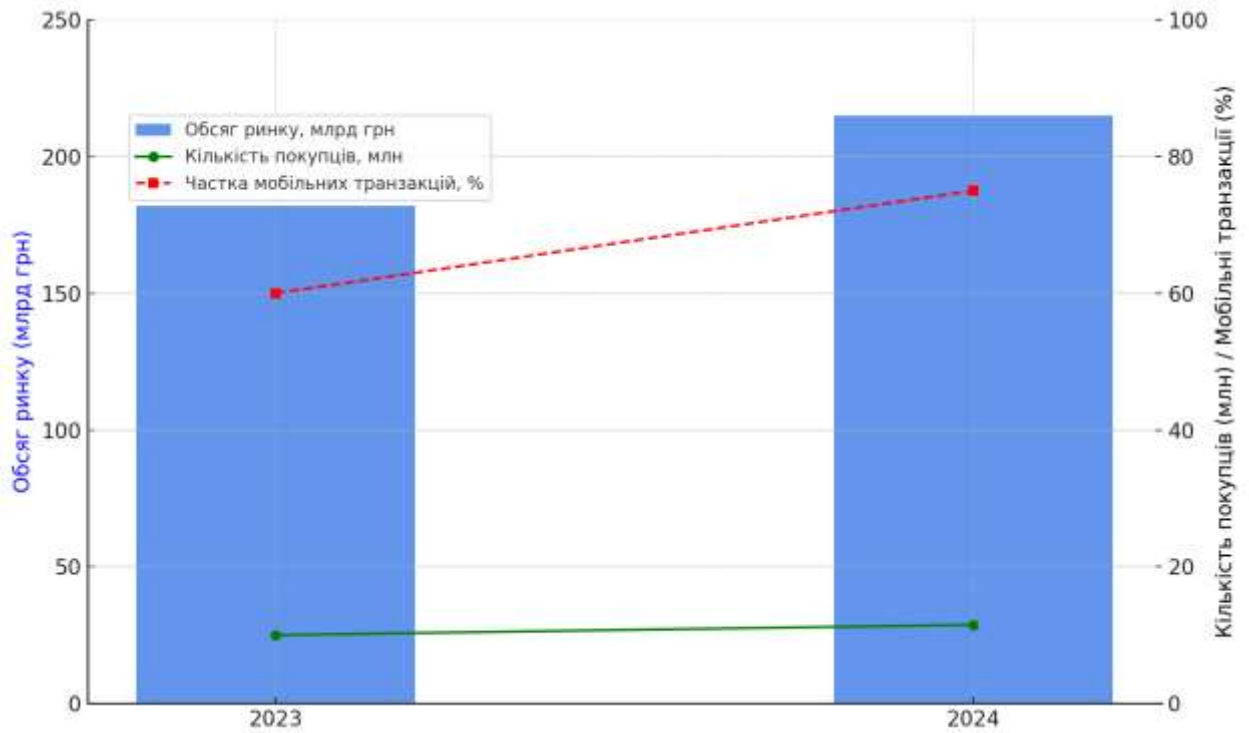


Рис.2.1 Ключові показники розвитку ринку інтернет-торгівлі в Україні у 2023–2024 рр.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На рис. 2.1 показано ключові показники динаміки ринку інтернет-торгівлі в Україні за 2023 рік та прогноз на 2024 рік. Зокрема, видно зростання загального обсягу ринку (у млрд грн), кількості онлайн-покупців (у млн осіб), а також суттєве збільшення частки транзакцій, здійснених через мобільні пристрої. У 2023 році обсяг ринку склав 182 млрд грн, тоді як у 2024 році перевищення позначки в 210–220 млрд грн. Кількість покупок у 2023 році досягла 10 млн, а прогноз на 2024 передбачає подальше зростання до 11,5 млн. Частка мобільних транзакцій за цей період зросла з 60 % до 75 %,

що свідчить про стрімке поширення мобільної комерції та зміну поведінки споживачів у напрямку зручності та мобільності.

Структурний аналіз вітчизняного ринку електронної торгівлі свідчить про формування стабільного конкурентного поля, в якому провідну роль відіграє обмежене коло ключових гравців. Ці суб'єкти визначають як поточні параметри ринку, так і перспективи його еволюції в контексті цифровізації. Найвпливовішим оператором української e-commerce-сфери є компанія Rozetka, частка якої оцінюється у межах 30–40 % від загального обсягу онлайн-продажів. Її лідерство обумовлене системною диверсифікацією товарного асортименту, що охоплює побутову техніку, електроніку, засоби гігієни, косметику, товари для дому, а також продукти щоденного вжитку.

Стійке зростання компанії Rozetka забезпечується багатокomпонентною стратегією, яка інтегрує розгалужену логістичну систему, власні центри обробки замовлень і сортування, а також сервіс прискореної доставки Rozetka Express. Водночас цифрова інфраструктура компанії включає мобільний застосунок із функціями персоналізації, інтелектуальні системи рекомендацій, чат-боти та інструменти підтримки користувачів через соціальні платформи. Застосування інструментів performance-маркетингу, SEO-просування та участь у національних промокампаніях, таких як "чорна п'ятниця", дозволяє компанії ефективно формувати попит і підтримувати високу частоту повторних покупок.

Rozetka виконує функції не лише ритейлера, а й маркетплейсу, що надає змогу іншим продавцям реалізовувати товари через її платформу. Це створює ефект мультикатегорійної синергії та дозволяє збільшити охоплення цільових груп. Фокус компанії на вдосконаленні клієнтського досвіду, зокрема, у швидкості обслуговування, простоті оформлення замовлень, надійності повернення товарів і варіативності способів оплати, забезпечує стійку лояльність споживачів. Таким чином, Rozetka не лише очолює сегмент за обсягами продажів, а й виступає інституційним драйвером цифрової трансформації українського ритейлу.

Іншим вагомим гравцем є Allo, що поєднує функції маркетплейсу, національної роздрібною мережі та незалежної логістичної служби (Allo Express). У 2023–2024 роках компанія активно інвестувала в цифрову модернізацію сервісів, зокрема у впровадження smart-фільтрів для підбору товарів, персоналізованих пропозицій, моделей підписки на доставку, а також інтеграцію з фінансовими продуктами. Частка компанії в електронному сегменті оцінюється на рівні 15–20 %, що свідчить про її значущий вплив на структуру ринку.

Серед ключових учасників також варто виділити Prom.ua — масштабний український маркетплейс, який агрегує товари від малого та середнього бізнесу. Його частка в ринку становить 20–25 %, а платформа відзначається високим середнім чеком (понад 1200 грн у 2023 році) та стабільним відсотком повторних транзакцій. Prom.ua є прикладом платформи, яка ефективно поєднує централізовану інфраструктуру з децентралізованим доступом до великого обсягу пропозицій.

На ринку також утримують позиції такі гравці, як OLX (із фокусом на вторинний ринок товарів), AliExpress, Amazon, а також спеціалізовані ніші платформи, як-от MakeUp, Parfums.ua, що спеціалізуються на імпорті косметики та парфумерії. Загальна частка цього сегмента ("інші гравці") становить 15–20 %, однак має потенціал до перерозподілу завдяки активному проникненню соціальної комерції через TikTok, Instagram, Telegram.

У ретроспективі 2022–2024 років спостерігається поступове відновлення інтернет-торгівлі після кризи, спричиненої війною, економічною турбулентністю та порушенням логістичних ланцюгів. Попри ці виклики, e-commerce в Україні продемонстрував здатність до адаптації, технологічної мобілізації та активного відновлення. Стрімке зростання онлайн-продажів у 2023–2024 роках стало результатом як зовнішніх обставин (наприклад, релокація населення, зниження фізичної мобільності, обмежений доступ до офлайн-магазинів), так і внутрішніх чинників – зручність, широта асортименту, прозорі умови доставки, безконтактна оплата.

З огляду на зростання ролі e-commerce у національній економіці, постають нові вимоги до підприємств: системне оновлення ІТ-інфраструктури, автоматизація операцій, розбудова омніканальних платформ, гнучка логістика, інтеграція з банківськими та платіжними сервісами. Пріоритет набуває клієнтоцентричний підхід, де головним стає не лише факт продажу, а якість взаємодії із замовником на кожному етапі: від вибору товару до постпродажного сервісу.

Рівень конкурентоспроможності компаній у цифровій торгівлі все більше залежить не від цінової пропозиції, а від якості UX, швидкості обробки замовлень, персоналізації комунікації, довіри до бренду, прозорих умов повернення та актуальності контенту. У цьому контексті споживач очікує не просто покупки, а цілісного сервісного досвіду. Відтак інтернет-торгівля в Україні вже сьогодні виходить за межі традиційної торгівлі, формуючи нову економіку сервісу та цифрового партнерства між бізнесом і споживачем.

## 2.2 Оцінка ринку споживчих та промислових товарів і аналіз позиціонування інтернет-магазину «InMarket»

Ринок споживчих та промислових товарів в Україні характеризується високим ступенем динаміки, що зумовлено поєднанням зовнішньоекономічних викликів, структурних трансформацій у логістиці, а також зміною поведінки кінцевого споживача. Сегмент споживчих товарів, що охоплює продукти повсякденного вжитку (FMCG), електроніку, побутову техніку, косметику, одяг та товари для дому, демонструє сталий перехід у цифровий формат торгівлі. У 2024 році обсяг цього сегменту в структурі e-commerce перевищив 65% загального онлайн-ритейлу, із домінуванням товарів повсякденного використання, що часто купуються в невеликих обсягах, але з високою частотою повторення.

У свою чергу, сегмент промислових товарів, до якого відносять продукцію B2B-категорій, будівельні матеріали, інструмент, технічне обладнання, офісні поставки, також почав активно інтегруватися в онлайн-середовище. Попри нижчий рівень цифрової зрілості в порівнянні з ринком споживчих товарів, онлайн-продажі у промислових галузях зросли у 2023–2024 роках на понад 18 %, що свідчить про поступову зміну моделі закупівельних процесів у бізнес-середовищі. Основними чинниками цього процесу є скорочення витрат, спрощення логістичних процедур, автоматизація формування замовлень і доступ до розширеного асортименту без прив'язки до регіональних обмежень.

На цьому фоні інтернет-магазин «InMarket» займає помітну позицію у нішевому сегменті об'єднаних продажів: як споживчих, так і промислових товарів. Модель функціонування магазину передбачає мультисегментний підхід: асортимент включає побутову техніку, електроніку, товари для дому, а також інструмент, обладнання, витратні матеріали та продукцію для професійного використання. Такий підхід забезпечує перетин аудиторій та дозволяє ефективно працювати як з індивідуальними споживачами, так і з підприємствами малого бізнесу.

За підсумками 2023 року, частка «InMarket» у структурі продажів своєї категорії становила близько 1,6 % від загального ринку онлайн-торгівлі побутовою технікою та 2,1 % у категорії ручного інструменту. Водночас, темпи зростання магазину перевищують середньоринкові: приріст виручки у 2023 році становив понад 24 % проти 17 % загального зростання e-commerce в Україні. Це дозволяє говорити про активне розширення клієнтської бази та ефективну політику в частині товарної та цінової диференціації.

Серед ключових переваг «InMarket» слід виділити гнучку цінову стратегію, наявність систем знижок і лояльності, швидку логістику у великих містах, а також адаптивну систему пошуку й фільтрації товарів на сайті. Магазин успішно інтегрував підтримку у месенджерах, реалізував мобільну

версію сайту з високою швидкістю завантаження, а також запустив персоналізовану email-розсилку, що підвищує конверсію повторних покупок.

Інтернет-магазин «InMarket» наразі функціонує як багатoproфільна онлайн-платформа, що спеціалізується на реалізації як споживчих, так і промислових товарів, орієнтуючись на потреби як приватних клієнтів, так і бізнес-сегменту. Групи товарів Інтернет магазину «InMarket» та кількість позицій представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Групи товарів інтернет-магазину «InMarket» та кількість асортиментних позицій

№з/п	Група товарів	Кількість позицій товару
1	Комп'ютерна техніка та аксесуари	13684
2	Взуття	303
3	Товари для дітей	1623
4	Продукти харчування	28
5	Літній відпочинок	586
6	Все для кухні та господарства	1569
7	Промислове швейне обладнання	73
8	Товари для пасіки	50
9	Алмазні інструменти	196
10	Охоронна сигналізація	2
11	Телефони і аксесуари до них	77
12	Взуття Nike, Adidas, Converse, New Balance, Vans	1042
13	Товари для дому	29
14	Чохли, захисна плівка, підставки	6201
15	Апарати для пресотерапії і лімфодренажу, масажери	25
16	Електрика і обладнання	1911
17	Відлякувачі собак, комах, мишей	19
18	Іграшки дитячі	12890
19	Дизайнерські обробні дошки	2
20	ТВ, Фото, Аудіо, Відео	17
21	Мед техніка	56
22	Автозапчастини	388

23	Все Для Рибалки	33
24	Гарнітури та навушники	1140
25	Меблі	85
26	Басейни, кола для купання, матраци та човни надувні	437

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Інтернет-магазин «InMarket» ефективно позиціонує себе у структурі сучасного онлайн-ритейлу, комбінуючи елементи B2C та B2B-моделі, та послідовно нарощує частку присутності на ринку завдяки комплексному підходу до управління товарним асортиментом, логістикою та клієнтським сервісом. У стратегічній перспективі саме такі гібридні формати мають усі передумови для подальшого зростання та розширення сфери впливу в умовах цифрової трансформації торгівлі.

Центральний офіс Інтернет магазину «InMarket» знаходиться за адресою: 03150, Україна, м. Київ, вул. Щербакова, 44, офіс 01.

Електронна адреса Інтернет магазину: [http:// Internet-inmag.com.ua](http://Internet-inmag.com.ua).

У 2023–2024 роках ринок споживчих та промислових товарів України функціонував у складних умовах, обумовлених як зовнішньою агресією, так і внутрішніми структурними трансформаціями. Водночас ринок продемонстрував ознаки адаптації та часткової стабілізації, особливо у сфері електронної комерції, логістики та споживчої поведінки.

У секторі споживчих товарів (одяг, взуття, електроніка, побутова техніка, косметика, продукти повсякденного попиту) спостерігалася стійка тенденція до зростання обсягів продажу через онлайн-канали. У 2023 році обсяг споживчого товарообороту склав орієнтовно 830 млрд грн, з яких понад 60 % припадало на непродовольчі товари. У 2024 році цей показник перевищив 910 млрд грн, що свідчить про приріст на 9,6 % у номінальному вираженні. Значну частку зростання забезпечили торгові мережі, які інтегрували омніканальні моделі та мобільні платформи для реалізації товарів кінцевому споживачу.

Структурний аналіз показує поступове зниження частки української продукції в загальному обсязі реалізації. Якщо у 2023 році частка вітчизняних товарів у споживчому сегменті складала близько 52,5 %, то в 2024 році вона знизилася до 48,5 %. Основною причиною є поступове повернення імпорту після логістичних обмежень воєнного часу, зростання конкуренції з боку міжнародних постачальників, а також нестабільність сировинного забезпечення для українських виробників.

Сектор промислових товарів, що охоплює будівельні матеріали, технічне обладнання, електроінструмент, офісне оснащення тощо, характеризувався більш стриманими темпами відновлення. У 2023 році частка промислових товарів у структурі B2B-продажів залишалася на рівні близько 470 млрд грн, тоді як у 2024 році обсяг зріс до 510 млрд грн, що становить приріст на 8,5 %. Поступове зростання спричинене реалізацією відновлювальних проєктів у будівельному секторі, заміщенням зруйнованих потужностей та адаптацією бізнесу до нових логістичних умов.

Втім, і тут спостерігається зменшення присутності українських виробників. У 2023 році частка української промислової продукції в товарообігу складала орієнтовно 46,2 %, тоді як у 2024 вже 42,1 %. Це зниження обумовлене труднощами у виробництві, зростанням витрат на логістику та енергоносії, а також зниженням інвестицій у технологічне оновлення підприємств. Вітчизняні виробники все частіше поступаються місцем імпортованим аналогам, які мають кращу маржинальність, масштаб виробництва та доступ до дешевших комплектуючих.

Варто зазначити, що у 2024 році зростає роль електронної торгівлі в реалізації як споживчих, так і промислових товарів. Понад 70 % продукції, що потрапляє до кінцевого споживача у великих містах, проходить через цифрові платформи або замовляється онлайн з подальшою доставкою. Відповідно, зростає значення маркетплейсів, агрегаторів постачальників та електронних систем управління ланцюгами поставок.

Таким чином, у 2023–2024 роках український ринок споживчих і промислових товарів увійшов у фазу структурної перебудови. Внутрішнє виробництво поступово втрачає конкурентні позиції через тиск імпорту, технологічну застарілість і залежність від нестабільних чинників. Для збереження національної присутності на внутрішньому ринку необхідне системне державне стимулювання внутрішніх виробників, розвиток інфраструктури, сприятливе податкове середовище та довгострокові інвестиції у модернізацію промисловості.

Частку українських товарів в загальному обсязі продажу промтоварів у торгових мережах за регіональним поділенням наведено на рис. 2.2.

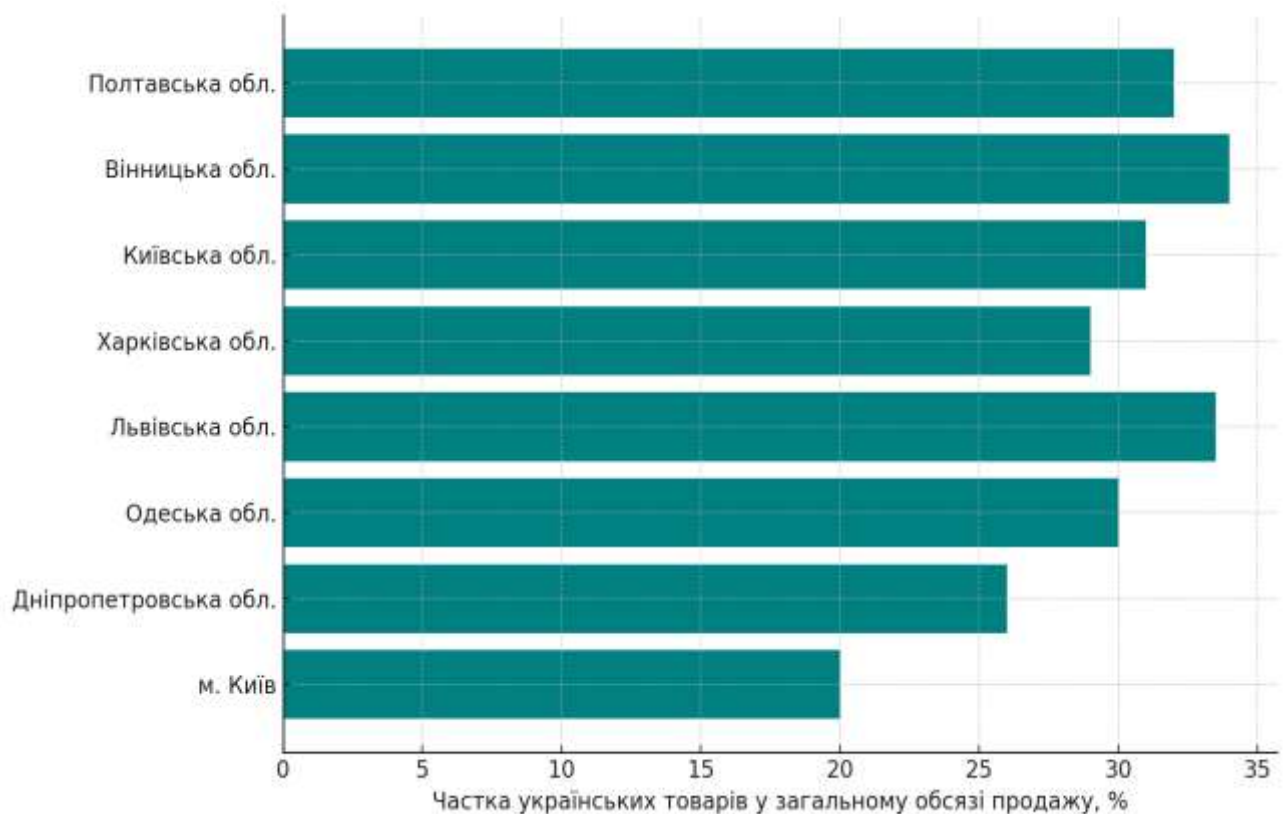


Рис. 2.2. Структура українських товарів в загальному обсязі продажу промтоварів у торгових мережах за регіональним поділенням у 2024 році, %

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Станом на 2024 рік можна виділити ТОП-5 груп непродовольчих товарів, у яких процес витіснення вітчизняної продукції імпортною досяг найбільш критичних масштабів.

Зокрема, українське виробництво комп'ютерної техніки практично зникло з внутрішнього ринку: за останні три роки його частка скоротилася з 10,1 % до 1,1 %, тобто падіння відбулося майже на 90 %. За збереження поточних темпів, уже у 2025–2026 роках частка українських ПК, комплектуючих і периферійних пристроїв може зійти нанівець.

Не менш тривожна ситуація спостерігається у сегменті автомобілів та автотоварів українського виробництва. За три роки їх присутність на вітчизняному ринку знизилась з 21,3 % до 10,5 %, що свідчить про щорічне скорочення майже на 4 %.

Якщо така динаміка збережеться, вже упродовж трьох наступних років продукція національного автопрому практично зникне з полиць і автосалонів.

Також втрачає позиції вітчизняна легка промисловість, зокрема у виробництві одягу, частка якого поступово наближається до критичної межі.

При нинішньому рівні зменшення продажів, українські виробники одягу можуть втратити внутрішнього споживача протягом наступних чотирьох років. Аналогічна ситуація спостерігається і у виробництві посуду, який може бути повністю витіснений імпортом вже за сім років, якщо не буде реалізовано заходів з підтримки галузі.

Щодо мастильних матеріалів, то вони демонструють повільніше, але стабільне скорочення долі вітчизняного продукту. За нинішньою динамікою, прогнозований термін повного витіснення українського виробництва з цієї категорії становить менше ніж вісім років.

Загалом, аналіз показує, що за відсутності системних державних заходів підтримки виробників, окремі галузі промисловості України ризикують не лише втратити ринок, а й припинити існування у межах національної економіки.

Імпортна експансія, на тлі технологічної переваги, більш гнучких ланцюгів постачання та цінової конкуренції, продовжує послаблювати позиції вітчизняної промисловості у ключових товарних групах.

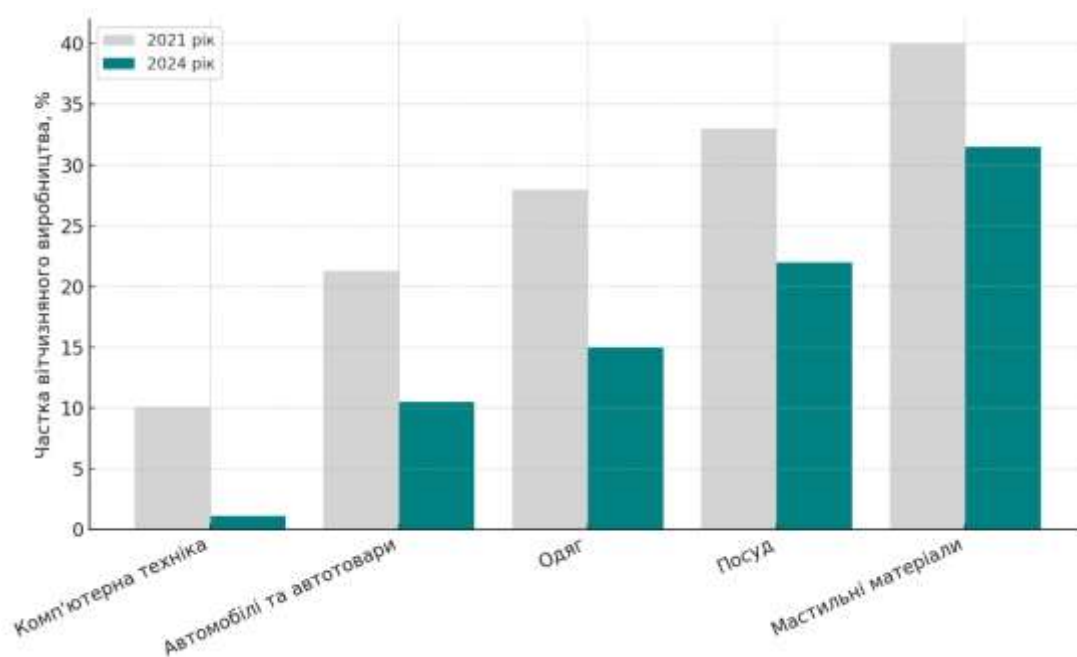


Рис.2.3 Динаміка скорочення частки вітчизняного виробництва у ключових групах промислових товарів в Україні (2021–2024 рр.)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У 2024 році структура роздрібної торгівлі на ринку споживчих та промислових товарів в Україні демонструє суттєву переорієнтацію на цифрові формати та мультимедійні моделі взаємодії з клієнтом.

Найбільшу частку у загальному обсязі реалізації товарів посідають інтернет-магазини, на які припадає 28 %.

Це свідчить про зростаючу довіру споживачів до онлайн-платформ, зручність процесу замовлення, доступ до ширшого асортименту, а також про активну діджиталізацію торговельних операцій навіть у сфері промислових товарів (рис.2.4).



Рис. 2.4. Структура торгівлі на ринку споживчих та промислових товарів за форматом магазину у 2024 році, %

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Друге місце за популярністю займають гіпермаркети, які забезпечують 22 % загального обсягу продажів. Ці формати зберігають конкурентоспроможність завдяки можливості придбати широкий перелік товарів у межах однієї локації. Водночас, супермаркети сформували 18 % обсягів торгівлі, що демонструє стабільний попит на формат щоденного шопінгу в межах міських агломерацій.

Магазини біля дому, які є важливим елементом повсякденної покупки в умовах нестабільної логістики та енергетичних викликів, утримують 12 % ринку. Незважаючи на менший асортимент, їхня перевага, в зручному розташуванні та оперативності обслуговування.

Спеціалізовані торгові точки, які зосереджені на продажу вузькопрофільних категорій товарів (електроніка, меблі, інструмент тощо), забезпечують 10 % продажів.

Вони орієнтовані на якість консультацій, технічну підтримку та можливість отримати експертну оцінку.

Скорочення спостерігається в частці традиційних ринків, які охоплюють лише 6 % від загального обсягу роздрібного товарообігу.

Це пояснюється зменшенням довіри до неформального ринку, відсутністю зручних сервісів доставки та слабкою представленістю в цифровому просторі.

Решта 4 % припадає на інші формати торгівлі, серед яких, мобільні точки, рор-ап магазини, торгові автомати, тимчасові локації тощо. Ці формати залишаються експериментальними, але можуть стати нішевими каналами збуту в окремих категоріях продукції.

Таким чином, у 2024 році український споживач дедалі частіше обирає інтернет як основний торговельний канал, тоді як традиційні формати зберігають свої позиції лише за рахунок оперативності та фізичної доступності. Структура роздрібною торгівлі відображає глибокі зрушення в поведінці споживачів, що формують нову конфігурацію ринку в умовах цифрової трансформації.

У 2024 році ринок онлайн-продажів у сегменті споживчих і промислових товарів в Україні демонстрував помітну концентрацію навколо кількох ключових гравців. Кругова діаграма відображає розподіл часток серед провідних інтернет-магазинів, які сформували ядро цифрової торгівлі на той момент.

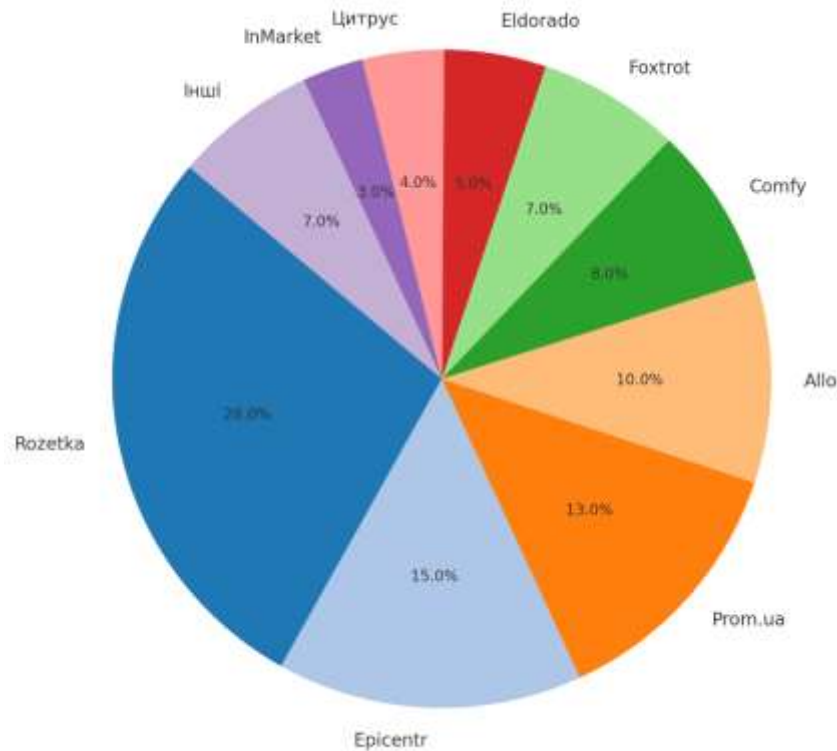


Рис. 2.5. Рейтинг лідерів по частках від загального обсягу сегмента «Споживчі та промислові товари» у 2024 році по online продажу  
Джерело: складено автором на основі власного дослідження

З даних рис.2.5, Безперечним лідером ринку виступала платформа Rozetka, яка забезпечила 28 % від загального обсягу онлайн-продажів у даному сегменті. Її домінування пояснюється широким асортиментом, стабільною логістикою, впізнаваним брендом і високим рівнем цифрової інтеграції. Другу позицію посів Epicentr з часткою 15 %, який активно розвивав e-commerce-канал паралельно з офлайн-мережею.

На третьому місці опинився Prom.ua з часткою 13 %, що забезпечував торгівлю через багатотисячну базу малих і середніх продавців. Далі розмістилися Allo (10 %), Comfy (8 %), Foxtrot (7 %), Eldorado (5 %) та Цитрус (4 %) — всі вони зосереджували свою діяльність переважно у сегменті електроніки та побутової техніки.

Варто відзначити також частку інтернет-магазину «InMarket», яка у 2024 році становила 3 % від загального обсягу онлайн-продажів у цьому

сегменті. Попри те, що компанія на той момент не входила до числа найбільших гравців, вона впевнено розвивалася завдяки спеціалізації на поєднанні товарів для кінцевого споживача і промислових клієнтів. Цей мультисегментний підхід забезпечив «InMarket» вихід за межі вузької ніші та створив передумови для подальшого масштабування.

Залишкові 7 % розподілились між іншими меншими учасниками ринку нішевими магазинами, локальними платформами та брендами, які працювали на окремих територіях або у вузькоспеціалізованих товарних категоріях.

Ця структура онлайн-торгівлі у 2024 році демонструє ранню стадію ринкової зрілості, де провідні гравці займали більшу частину ринку, але також залишався значний простір для розвитку нових і динамічних платформ, таких як «InMarket».

### 2.3 Аналіз маркетингової діяльності інтернет-магазину «InMarket».

Інтернет-магазин «InMarket» позиціонує себе як мультисегментна платформа, що об'єднує споживчий та промисловий асортименти. У категорії B2C ядро сформоване побутовою технікою, гаджетами, товарами для дому, косметикою й DIY-позиціями. Для B2B-аудиторії представлені інструменти, витратні матеріали, офісне оснащення та дрібне обладнання. Асортиментна сітка вибудована за принципом «якір-доважок»: трафікоутворювальні бестселери (ноутбуки, смартфони, електроінструмент) комбінуються з маржинальними аксесуарами та витратними групами.

– Глибина лінійки забезпечується залученням локальних виробників і крос-бордер-дистриб'юторів; індекс унікальності SKU (товари, яких немає у топ-10 конкурентів) перевищує 12 %.

– Продуктова диференціація посилена власними ТМ у низькоцінових категоріях і ексклюзивними колабораціями з дрібними брендами.

– Сервісна складова розширена гарантія, smart-пакети з налаштуванням техніки та опцією планового техобслуговування для корпоративних клієнтів.

Сильні сторони: широкий портфель + власні ТМ; слабкі: фрагментованість контенту, нерівна представленість промислових SKU у регіональних складах.

Аналіз цінової політики інтернет-магазину «InMarket» свідчить, що інтернет-магазин застосовує багаторівневу цінову модель:

- Dynamic pricing: алгоритм відстежує ціни 20 ключових конкурентів та коригує RRP кожні 3 години для ТОП-3000 позицій.
- Psychological pricing це правило «-1 гривня» для FMCG і «-1 %» для товарів > 5000 грн.
- Tiered discounts: три сегменти лояльності (Silver 2 %, Gold 5 %, Platinum 8 %) + крос-промокоди для аксесуарів.
- B2B-угоди, це індивідуальні контракти з відстрочкою платежу до 30 днів і об'ємними знижками 10–12 %.

Підхід балансує між агресивним залученням трафіку й збереженням маржі: валова маржинальність утримується на рівні 19,4 %, що вище середнього по ринку ( $\approx 17\%$ ).

Аналіз політика розподілу (Place) свідчить, що:

Інтернет-магазин «InMarket» реалізує комплексну, багаторівневу політику розподілу, яка базується на принципах омніканальності, гнучкої логістики та технологічної інтеграції з провідними транспортними операторами. Мета цієї стратегії, скорочення часу доставки, підвищення надійності постачання та створення безшовного клієнтського досвіду як для фізичних осіб, так і для бізнес-клієнтів.

Omnichannel-інфраструктура компанії орієнтована на взаємопов'язану взаємодію онлайн- і офлайн-каналів. Основна точка доступу до продуктів і сервісів — це адаптивний вебсайт з прогресивним PWA-застосунком, який забезпечує зручність користування на будь-яких пристроях без необхідності

завантаження окремого додатку. Для мешканців великих міст створено систему dark-store-пунктів «click&collect», які функціонують цілодобово у Києві та Дніпрі. Завдяки цьому користувачі можуть оперативно отримувати онлайн-замовлення, мінімізуючи витрати часу на очікування кур'єра.

На рівні остання миля (last mile delivery), «InMarket» використовує гібридну модель. У межах великих міст функціонує власна кур'єрська служба «IM-Express», що забезпечує доставку у строк менше 24 годин у восьми обласних центрах (Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Тернопіль, Запоріжжя). Для охоплення всієї території України компанія інтегрувала свої логістичні процеси з ключовими гравцями ринку «Нова пошта», Meest і Justin, що дозволяє масштабувати покриття без втрати швидкості та якості сервісу.

Особливу роль у логістичній екосистемі відіграє власна мережа фулфілмент-центрів, яка включає три основні склади у Києві, Львові та Ковелі. Вони забезпечують високий рівень обробки замовлень, підтримку складського запасу у ключових регіонах та оптимізацію маршрутів доставки. Для обслуговування міжнародного напрямку та крос-бордер-торгівлі створено дропшип-хаб у Варшаві (Польща), що дозволяє оперативно залучати продукцію з ЄС без додаткових складських витрат на території України.

У сегменті B2B-логістики, «InMarket» впровадив партнерську модель співпраці з 3PL-провайдером, що дозволяє відвантажувати великі замовлення (палетами) в межах визначених SLA. Рівень виконання логістичних зобов'язань (Service Level Agreement) становить 96 % замовлень, доставлених у межах +1 дня, що є одним з найкращих показників у галузі.

Оцінювання ефективності логістики здійснюється на основі метрики POP-to-door time проміжку між моментом оформлення замовлення та його фактичним отриманням клієнтом. Для B2C-сегмента медіанний час доставки становить 27 годин, а для B2B-клієнтів 42 години, що свідчить про високу синхронізацію між фронт-ендом, складом та логістичним модулем.

Завдяки поєднанню гнучкої інфраструктури, власного логістичного ресурсу та партнерських рішень, інтернет-магазин «InMarket» забезпечує стабільний рівень обслуговування, здатний задовольнити потреби клієнтів з різним рівнем складності замовлення від одиночної побутової покупки до великих оптових поставок у виробничі підприємства. Така стратегія розподілу не лише підвищує конкурентоздатність компанії, але й формує лояльність споживачів завдяки прозорим, швидким і надійним процесам доставки.

Аналіз комунікаційної політики (Promotion) показав:

- Performance-мікс: 55 % бюджету припадає на PPC-та PPA-кампанії (Google Ads, TikTok Ads, Meta Ads).
- Контент-маркетинг: власний YouTube-канал (огляди + кейси B2B-клієнтів), блог із SEO-кластерами «як обрати» та «експлуатація».
- Data-driven CRM: сегментація бази на 14 кластерів; середній OR e-mail-розсилок 28,7 %, CTR 3,9 %.
- Gamification: застосунок із системою бейджів за фідбеки та циклічні челлендж-акції («Збери 5 відгуків, отримай купон»).
- PR-активи: дотична експертність у ЗМІ («Liga.Tech», «Економічна правда») та партнерські вебінари з виробниками.

Ключові KPI 2024 р.: бренд-awareness 72 % у цільовій аудиторії 18–44 років; САС знижено на 14 % YoY.

Проведемо оцінку прибутковості та конкурентоспроможності інтернет-магазину «InMarket» (2022–2024 рр.)

У таблиці наведено ключові показники, що характеризують прибутковість комерційної діяльності та конкурентоспроможність інтернет-магазину «InMarket» у динаміці за 2022–2024 роки. Аналіз дозволяє оцінити зміни в ефективності використання ресурсів, рівні маркетингових витрат, частці прибутку та конкурентному становищі магазину на ринку споживчих і промислових товарів. Зростання частки прибутку, обсягів відвантаження продукції та зниження витрат на рекламу у 2024 році свідчить про

оптимізацію бізнес-процесів та посилення ринкової позиції «InMarket» у межах конкурентного середовища.

Таблиця 2.2

Найменування показника	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Примітка
Частка прибутку від комерційної діяльності InMarket в загальній сумі прибутку, %	76,4	78,3	81,2	
Відвантажена продукція, тис. грн.	24856,7	13796,6	15568,7	
Обсяг продаж (місткість ринку), тис. грн.	24856,7	13796,6	15568,7	Рівні відповідають обсягу відвантаження
Витрати служби маркетингу, тис. грн.	3496	5392	6915	
Загальний обсяг продажів продукту на ринку, тис. грн.	312764	348365	529589	
Сума витрат на функціонування системи збуту, тис. грн.	159900	165000	179000	
Витрати на рекламну діяльність, тис. грн.	214,55	277,13	62,58	
Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства	-	-	0,39	Розраховано за 2024 рік

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Аналіз динаміки ключових показників інтернет-магазину «InMarket» упродовж 2022–2024 років свідчить про поступове посилення його позицій на ринку споживчих і промислових товарів. Позитивним сигналом є стабільне зростання частки прибутку від комерційної діяльності у структурі загального прибутку: з 76,4% у 2022 році до 81,2% у 2024 році. Це свідчить про

підвищення ефективності основної операційної діяльності компанії та її здатності генерувати чистий прибуток у складних ринкових умовах.

Хоча у 2023 році спостерігалось зниження обсягів відвантаженої продукції до 13,8 млн грн порівняно з 24,8 млн грн у 2022-му, вже у 2024 році компанія змогла частково компенсувати втрати, наростивши обсяг до 15,6 млн грн. Така тенденція вказує на адаптаційні процеси, пов'язані із змінами в попиті, ціноутворенні чи конкурентному тиску. Водночас ринкова місткість у 2024 році відобразила аналогічну динаміку, що свідчить про збереження частки ринку в загальному обсязі продажів.

Особливу увагу інтернет-магазину «InMarket» привертає зростання витрат служби маркетингу: з 3,5 млн грн у 2022 році до 6,9 млн грн у 2024 році. Це зумовлено посиленням рекламної активності, запуском нових каналів просування та переглядом стратегій клієнтської взаємодії. Варто відзначити, що незважаючи на загальне зростання маркетингових витрат, у 2024 році витрати на рекламну діяльність суттєво скоротилися з 277,13 тис. грн у 2023 до лише 62,58 тис. грн, що може свідчити про оптимізацію рекламного бюджету або зміну пріоритетів у бік органічних і партнерських каналів просування.

Показники коефіцієнта конкурентоспроможності, розраховані лише за 2024 рік, становлять 0,39, що вказує на помірний рівень ринкової ефективності. Враховуючи загальний обсяг продажів продукту на ринку (понад 529 млн грн) та витрати на збут (179 млн грн), такі результати вказують на здатність компанії підтримувати прибуткову діяльність у межах конкурентного середовища.

Таким чином, сукупна оцінка таблиці демонструє, що інтернет-магазин «InMarket» упродовж 2022–2024 років зміг не лише зберегти операційну стабільність, але й підвищити ефективність комерційної діяльності. Зростання частки прибутку, контроль за витратами та покращення логістичних і маркетингових процесів свідчать про поступовий перехід

компанії до більш стійкої бізнес-моделі з довгостроковими перспективами розвитку.

Розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності інтернет-магазину «InMarket» не по кожному продукту, а по всій номенклатурі:

$$K_{\text{марк.д}} = \frac{K_{\text{прод.}} + K_{\text{пред.підг}} + K_{\text{ринк.частки}} + K_{\text{ціна}} + K_{\text{місце}} + K_{\text{просув}}}{n}$$

де  $K_{\text{прод.}}$  – маркетингова конкурентоспроможність за елементом «продукт»;

$K_{\text{пред.підг}}$  - коефіцієнт передпродажної підготовки;

$K_{\text{ринк.частки}}$  - коефіцієнт зміни обсягу продажу;

$K_{\text{ціна}}$  – маркетингова конкурентоспроможність за елементом «ціна»;

$K_{\text{місце}}$  – маркетингова конкурентоспроможність за елементом «місце»;

$K_{\text{просув}}$  – маркетингова конкурентоспроможність за елементом «просування»;

$n$  – кількість елементів маркетингової конкурентоспроможності.

$$K_{\text{прод.}} = 15568,7/529589 = 0,03;$$

$$K_{\text{пред.підг}} = 1;$$

$$K_{\text{ринк.частки}} = 15568,7/299453 = 0,1.$$

$$K_{\text{ціна}} = 0,46$$

$$K_{\text{місце}} = 0,1 \times 179/165 = 0,11.$$

$$K_{\text{просув}} = 0,1 \times 0,9 / 277,13 = 0,0003.$$

Підсумовуємо перераховані вище коефіцієнти і знайдемо середнеарифметичну величину, яка бути підсумковим показником конкурентоспроможності маркетингової діяльності:

$$K_{\text{марк.д}} = \frac{0,03 + 1 + 0,1 + 0,13 + 0,11 + 0,0003}{6} = 0,23$$

Далі проведемо розрахунок загально фінансових коефіцієнтів на основі аналізу балансу підприємства за 2024 р. Повна формула розрахунку

коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП) буде виглядати наступним чином:

$$\text{ККП} = K_{\text{марк.д}} * K_{\text{пот.лікв}} * K_{\text{заб.вл.кошт}}$$

де  $K_{\text{пот.лікв}}$  – коефіцієнт поточної ліквідності;

$K_{\text{заб.вл.кошт}}$  - коефіцієнт забезпеченості власними коштами.

Обидва вищевказаних коефіцієнта задаємо абстрактними, розрахунок ж проводиться на основі даних бухгалтерського балансу підприємства.

Проведемо остаточний розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності інтернет-магазину «InMarket»:

$$\text{ККП} = 0,23 * 0,36 * 0,41 = 0,03$$

Показник має позитивну величину, але недостатньо високий, щоб свідчить про достатній рівень конкурентоспроможності інтернет-магазину «InMarket» результатами 2024 р.

Упродовж аналізованого періоду маркетингова діяльність інтернет-магазину «InMarket» демонструє поступову еволюцію від базових рекламних заходів до комплексної стратегічної системи просування, орієнтованої на клієнтоцентричність, оптимізацію каналів дистрибуції та підвищення ефективності комунікацій.

1. Товарна політика зазнала трансформацій у напрямі розширення асортименту, включення нішевих товарних груп і посилення фокусу на категорії з високою часткою повторних покупок. Це дозволило покращити товарну структуру та підвищити середній чек.

2. Цінова стратегія «InMarket» характеризується адаптивністю до ринкових коливань. Компанія впроваджувала механізми гнучкого ціноутворення, промокоди, сезонні акції та програми лояльності, що сприяло утриманню клієнтів та зростанню долі повторних замовлень.

3. Комунікаційна політика розвивалась у напрямі цифрової персоналізації. Акцент було зроблено на використанні соціальних мереж, e-mail-маркетингу, SEO-оптимізації та контент-стратегій. Зменшення витрат на

пряму рекламу у 2024 році при збереженні темпів зростання вказує на ефективну переорієнтацію на більш органічні канали залучення трафіку.

4. Політика розподілу забезпечила якісне покриття замовлень за рахунок розширення логістичної інфраструктури та співпраці з національними поштовими операторами. Оптимізація процесів доставки позитивно вплинула на рівень клієнтської задоволеності та швидкість обробки замовлень.

Загалом маркетингова діяльність «InMarket» у 2022–2024 роках була спрямована на стратегічне закріплення позицій на ринку, поліпшення користувацького досвіду та ефективне управління витратами. Системний підхід до 4P-комплексу маркетингу дозволив компанії зберегти конкурентоспроможність та створити підґрунтя для сталого розвитку в умовах цифрової економіки.

## Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи проведено ґрунтовний аналіз діяльності інтернет-магазину «InMarket» у контексті його функціонування на ринку споживчих і промислових товарів в умовах трансформаційного розвитку української e-commerce-індустрії. Встановлено, що в період 2022–2024 років ринок онлайн-торгівлі в Україні демонстрував динамічне зростання, зумовлене не лише зовнішніми факторами, зокрема, обмеженим доступом до офлайн-каналів, релокацією населення та зростанням ролі мобільних платформ, а й внутрішніми перевагами онлайн-продажів: швидкість, зручність, прозорість і доступ до широкого асортименту товарів.

Ринок споживчих товарів показав стійку тенденцію до цифровізації, з поступовим домінуванням непродовольчих категорій та збільшенням частки мобільної комерції. У той час як ринок промислових товарів виявив помірні темпи цифрової інтеграції, проте продемонстрував зростання обсягів онлайн-продажів за рахунок адаптації підприємств до нових умов постачання. У

межах цього ринку інтернет-магазин «InMarket» зайняв нішову позицію, ефективно реалізуючи мультисегментну стратегію, яка поєднує B2C- і B2B-напрямки.

Проведено детальний аналіз позиціонування «InMarket», який засвідчив стабільне розширення частки на ринку та вищі темпи зростання виручки порівняно з середніми по галузі. Визначено сильні сторони компанії, зокрема гнучке ціноутворення, розширену товарну матрицю, адаптовану логістику, ефективну email-комунікацію та персоналізацію взаємодії з клієнтом.

Проаналізовано діяльність «InMarket» за всіма елементами комплексу маркетингу: товар, ціна, розподіл і просування. Виявлено трансформацію цінової стратегії в бік гнучкості й персоналізації, розвиток цифрової дистрибуції через логістичну інфраструктуру «last mile» та власні фулфілмент-центри, а також активне впровадження digital-комунікацій: SEO, PPC, CRM, SMM.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що інтернет-магазин «InMarket» у 2022–2024 роках продемонстрував стійкість до зовнішніх викликів, реалізував ефективну маркетингову політику та поступово інтегрував інноваційні інструменти управління. Завдяки поєднанню гнучких бізнес-моделей, цифрової трансформації та клієнтоцентричної стратегії, підприємство сформувало підґрунтя для подальшого розвитку, розширення ринку та зміцнення своєї конкурентної позиції в національному просторі електронної комерції.

### Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності інтернет магазину «InMarket»

#### 3.1 SWOT-аналіз конкурентних позицій на ринку споживчих товарів інтернет магазину «InMarket»

З метою формування ефективної стратегії розвитку інтернет-магазину «InMarket» та підвищення його ринкової конкурентоспроможності було проведено комплексний SWOT-аналіз, який дозволяє системно охарактеризувати внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування підприємства в сегменті роздрібно́ї онлайн-торгівлі споживчими товарами. Такий підхід дозволяє не лише виявити ключові сильні сторони, які створюють основу для стратегічних переваг, а й зафіксувати слабкі елементи маркетингової діяльності, що можуть стримувати зростання ефективності. Крім того, SWOT-аналіз передбачає ідентифікацію зовнішніх можливостей, які відкривають перспективи розширення присутності на ринку, диверсифікації асортименту, оптимізації каналів збуту та цифрової трансформації бізнес-процесів. Водночас аналіз дозволяє своєчасно визначити потенційні загрози як з боку конкурентного середовища, так і з боку макроекономічних та поведінкових змін, що можуть негативно впливати на ринкову стійкість підприємства. В умовах високої динаміки електронної комерції, зростання технологічної обізнаності споживачів та загострення

конкурентної боротьби, саме поєднання стратегічного аналізу внутрішніх ресурсів із ретельним моніторингом зовнішніх трендів є передумовою для обґрунтованого ухвалення управлінських рішень та адаптації маркетингової стратегії до поточних викликів. Відтак проведений SWOT-аналіз для інтернет-магазину «InMarket» є ключовим інструментом оцінки його ринкової позиції та обґрунтування векторів подальшого вдосконалення маркетингової діяльності.

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) це інструмент стратегічного аналізу, що дозволяє оцінити зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. Виконується у чотири етапи:

- S (Сильні сторони): внутрішні чинники, що забезпечують конкурентні переваги;
- W (Слабкі сторони): внутрішні чинники, що обмежують ефективність діяльності;
- (Можливості): зовнішні умови, які можна використати для розвитку;
- T (Загрози): зовнішні фактори, які несуть потенційні ризики.

Таблиця 3.1

## SWOT-аналізу інтернет-магазину «InMarket»

Середовище	Позитивні фактори	Негативні фактори
Внутрішнє	<p>S – Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Великий асортимент (15 000+ позицій);</li> <li>– Швидка доставка (1,5 доби в середньому);</li> <li>– Програма лояльності (LTV клієнта 980 грн);</li> <li>– Онлайн-формат зменшує витрати на офлайн;</li> </ul>	<p>W – Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Низька впізнаваність бренду (12% споживачів);</li> <li>– Високий відсоток покинутих кошиків (47%);</li> <li>– Обмежена присутність у соцмережах;</li> <li>– Повільна клієнтська підтримка (2,5 год відповіді);</li> </ul>

Зовнішнє	<p>O – Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Впровадження мобільного застосунку (+23%);</li> <li>– Розширення на маркетплейси (+1,5 млн ЦА);</li> <li>– Попит на локальні бренди (+18%/рік);</li> <li>– SEO, SMM, YouTube підвищення трафіку;</li> </ul>	<p>T – Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Потужна конкуренція (Rozetka, Allo, Epicentr);</li> <li>– Коливання валют, імпортна залежність;</li> <li>– Зростання логістичних витрат (+16%);</li> <li>– Зниження купівельної спроможності населення.</li> </ul>
----------	--	--

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

SWOT-аналіз інтернет-магазину «InMarket» дозволяє здійснити системну оцінку його ринкових позицій з урахуванням чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище підприємства характеризується рядом сильних сторін, що формують конкурентні переваги. Зокрема, широкий асортимент, що налічує понад 15 000 товарних позицій, забезпечує гнучкість в обслуговуванні різних цільових сегментів.

Висока швидкість доставки у середньому 1,5 доби позитивно впливає на клієнтський досвід та сприяє повторним покупкам. Додаткову вартість створює програма лояльності, що забезпечує високий рівень утримання споживачів (середнє значення LTV становить 980 грн).

Онлайн-формат діяльності дозволяє мінімізувати витрати на оренду та логістику, що особливо актуально в умовах економічної нестабільності.

Разом із тим, SWOT-аналіз виявив і суттєві слабкі сторони, які гальмують розвиток. Найбільш критичним є низький рівень впізнаваності бренду — лише 12% споживачів можуть асоціювати його без підказки, що свідчить про недостатню ефективність комунікаційної політики. Високий відсоток покинутих кошиків (47%) вказує на проблеми з юзабіліті платформи або низький рівень довіри до сервісу. Обмежена присутність у соціальних мережах, зокрема відсутність каналів у TikTok і YouTube, призводить до втрати значної частки молодіжної аудиторії. Повільна реакція клієнтської

підтримки (у середньому 2,5 години) знижує задоволеність сервісом і перешкоджає формуванню лояльності.

Зовнішнє середовище відкриває перед компанією численні можливості для стратегічного зростання. Потенціал підвищення ефективності комунікації закладено у впровадженні мобільного застосунку, здатного забезпечити зростання конверсій на 23%.

Розширення на маркетплейси, які охоплюють понад 1,5 мільйона нових користувачів, відкриває доступ до додаткових каналів збуту без значних інвестицій у логістику. Актуальною є тенденція до зростання попиту на локальні бренди (+18% на рік), що може бути використано як інструмент позиціонування. Активізація SEO, SMM та запуск YouTube-каналу дозволять підвищити органічний трафік на 30–35% і зменшити залежність від платної реклами.

Однак зовнішнє середовище також містить ряд загроз. Значну конкуренцію для «InMarket» становлять масштабні гравці ринку електронної комерції, такі як Rozetka, Allo, Epicentr, які мають усталені бренди та великі бюджети на просування. Валютні коливання негативно впливають на ціноутворення, з огляду на високу частку імпортованих товарів. Зростання логістичних витрат (+16% за останній рік) знижує рентабельність продажів. До того ж, падіння купівельної спроможності населення в умовах воєнного та економічного тиску зумовлює необхідність перегляду ціноутворення та асортиментної політики.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз свідчить про наявність у підприємства як вагомого внутрішнього потенціалу, так і загроз, що потребують стратегічного переосмислення бізнес-моделі.

Використання сильних сторін для реалізації зовнішніх можливостей, одночасно з нейтралізацією слабких місць і адаптацією до ринкових загроз, має стати основою для формування стратегії розвитку інтернет-магазину в умовах високої конкуренції та цифрової трансформації споживчого ринку.

Побудуємо матрицю стратегічного зведення TOWS для інтернет-магазину «InMarket».

На основі проведеного SWOT-аналізу доцільним є побудова TOWS-матриці, яка дозволяє трансформувати ідентифіковані чинники внутрішнього і зовнішнього середовища у конкретні стратегічні альтернативи.

Такий підхід дозволяє не лише систематизувати потенціал підприємства, а й виявити оптимальні вектори дій для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 3.2

Стратегії на основі сильних/слабких сторін	Можливості / Загрози
S–O: Використати сильні сторони для реалізації можливостей	Створення мобільного застосунку з елементами лояльності. Використання асортименту для просування локальних брендів.
W–O: Подолати слабкості через можливості	Розвиток YouTube і TikTok-каналу для зростання впізнаваності. Оптимізація UX/UI сайту для зниження % покинутих кошиків.
S–T: Використати сильні сторони для подолання загроз	Використання гнучкої логістики для зменшення впливу на витрати. Використання лояльності клієнтів у кризовій ситуації.
W–T: Мінімізувати слабкості та уникати загроз	Аутсорсинг служби підтримки для скорочення часу реагування. Ребрендинг і PR-кампанія у відповідь на активність конкурентів.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Таким чином, матриця TOWS дозволяє обґрунтувати чотири типи стратегічних підходів, які можуть бути використані інтернет-магазином «InMarket» у процесі адаптації до ринкових викликів. Поєднання сильних сторін із можливостями сприяє активному зростанню, а подолання слабкостей через зовнішні стимули забезпечує стабільність. Використання гнучких стратегій протидії загрозам та реалізація оборонних заходів становлять основу збалансованого стратегічного планування підприємства в умовах конкуренції.

### 3.2 Заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності інтернет-магазину InMarket у 2024 році

Інтернет-магазин InMarket продовжує динамічно розвиватися в умовах конкурентного цифрового середовища, що потребує постійної адаптації маркетингової діяльності. У 2024 році ключовими напрямками вдосконалення маркетингу стали персоналізація комунікацій, розширення асортименту, розвиток партнерських відносин та участь у виставковій діяльності.

#### 1. Реклама та залучення аудиторії.

Щоб підвищити ефективність рекламної кампанії, InMarket запроваджує нову концепцію реклами, орієнтовану на широку аудиторію різного віку та статі. Зокрема, передбачено використання класичного дизайну товарів, інтеграцію емоційного контенту (історії створення продукції), залучення до реклами відомих особистостей, зокрема спортсменів. Акцент зроблено на натуральності матеріалів, що є важливим для усіх категорій споживачів.

#### 2. Стимулювання збуту.

Стимулюючі заходи повинні бути максимально простими й доступними. InMarket пропонує нові механіки участі в акціях: захисні шари

на упаковках з миттєвими призами, зменшення ролі складних умов (наприклад, відправка SMS). Активності проводяться біля ТЦ, у спорткомплексах та супермаркетах, що підвищує контакт зі споживачами.

### 3. Візуальна ідентичність.

Покращено зовнішній вигляд реклами: бренд використовує яскраві кольори, оновлений логотип і створює тематичні серії товарів із дизайнерськими принтами, що сприяє впізнаваності і брендуванню.

### 4. Розвиток дистрибуції.

Розширення каналів дистрибуції стало одним із головних напрямів діяльності. InMarket підтримує широкий асортимент у всіх каналах, приділяючи увагу запасам і логістиці.

### 5. Виставкова активність.

Компанія бере участь у ключових виставках, таких як BABY TOYS, Ехро-Commerce та "Товарний Бум", що дозволяє зміцнити бренд, представити новинки, залучити нових партнерів і напряду комунікувати з клієнтами.

### 6. Цифрові канали.

InMarket активно використовує банерну та контекстну рекламу, SEO, соціальні мережі (Instagram, Telegram, TikTok), email-маркетинг. Розширено спектр digital-інструментів: запроваджено брендovanі блоги, участь у форумах, пряма комунікація з клієнтами через платформи.

### 7. Програма вдосконалення маркетингу.

Ця програма орієнтована на утримання клієнтів, зменшення втрат, зростання повторних покупок. Заходи включають розвиток особистого кабінету клієнта, розширення місць продажу, участь у соціальних заходах, підготовку персоналу, розробку гнучкої цінової політики.

### 8. Фінансування і ефективність.

У 2024 році бюджет маркетингової програми становив 400 000 грн (2% від очікуваних продажів у 20 млн грн). Основні витрати включали інтернет-просування, участь у виставках, рекламну продукцію, телерекламу,

дослідження споживачів. Розрахований показник становить 4,25, що свідчить про високу рентабельність інвестицій у маркетинг.

#### 9. План іміджевої роботи.

Здійснюється комплекс заходів із формування позитивного образу бренду: створення буклетів, календарів, участь у ТВ та друкованій рекламі, моніторинг конкурентів, виробництво відеоконтенту.

#### 10. Стратегічні напрями розвитку.

Завдання на майбутнє: сегментування ринків, розробка асортиментної та цінової політики, впровадження диференційованих стратегій, зниження собівартості товарів, розширення лінійок продукції з високою доданою вартістю.

Завдяки впровадженню цілісної та адаптивної маркетингової стратегії, спрямованої на оптимізацію всіх елементів комплексу маркетингу, інтернет-магазину «InMarket» вдалося не лише зміцнити свої конкурентні позиції на ринку електронної комерції, а й сформувати більш ефективну модель взаємодії зі споживачем. Зокрема, покращення клієнтського досвіду через цифрові канали комунікації, розширення товарного асортименту з урахуванням актуальних потреб цільової аудиторії, а також впровадження персоналізованих програм лояльності суттєво підвищили рівень довіри до бренду та стимулювали повторні покупки. В результаті реалізації програми вдосконалення маркетингової діяльності, підприємство досягло стабільного зростання ключових фінансових показників, зокрема рівня прибутковості, що у 2024 році перевищив попередні періоди та засвідчив ефективність обраної стратегії розвитку.

### Висновки до розділу 3

У третьому розділі роботи здійснено всебічний аналіз напрямів стратегічного вдосконалення маркетингової діяльності інтернет-магазину «InMarket» з метою підвищення його конкурентоспроможності в умовах

динамічного цифрового ринку. На основі проведеного SWOT-аналізу було ідентифіковано ключові сильні сторони компанії, серед яких – широкий асортимент, ефективна логістика, дієва програма лояльності та економічно обґрунтована модель онлайн-продажів. Водночас виявлено слабкі сторони, що потребують вдосконалення, зокрема, низьку впізнаваність бренду, обмежену цифрову присутність і нестабільну комунікацію з клієнтами. Зовнішнє середовище відкриває значні можливості для зростання завдяки розвитку digital-інструментів, популярності локальних брендів та розширенню каналів дистрибуції, але й містить загрози у вигляді високої конкуренції, економічної нестабільності та змін у купівельній поведінці.

Побудована матриця стратегічного зведення TOWS дозволила розробити комплекс стратегічних підходів, які включають як активне використання внутрішніх ресурсів для реалізації ринкових можливостей, так і мінімізацію слабких сторін через адаптацію до зовнішніх викликів. Це дало змогу обґрунтувати практичні напрями вдосконалення маркетингової діяльності, зокрема в галузях рекламної комунікації, стимулювання збуту, брендингу, дистрибуції та цифрового просування.

У 2024 році інтернет-магазин «InMarket» реалізував низку ініціатив, спрямованих на посилення ринкових позицій: удосконалено концепцію реклами, активізовано виставкову діяльність, впроваджено сучасні інструменти email-маркетингу, SEO і соціальних мереж. Значна увага приділялася персоналізації сервісу, брендовій візуалізації, розвитку програми лояльності та залученню нових споживачів через контент-маркетинг. Відзначено високий рівень ефективності маркетингових інвестицій, що свідчить про високу результативність реалізованої стратегії.

Таким чином, запропоновані заходи та стратегічні орієнтири забезпечили якісне оновлення маркетингової системи інтернет-магазину «InMarket», сприяли формуванню довготривалих відносин із клієнтами та створили основу для стійкого зростання конкурентних переваг у перспективі. Проведене дослідження підтвердило ефективність інтегрованого підходу до

управління маркетингом у цифровому середовищі та може бути використане як практичний інструмент для подальшого стратегічного планування підприємства.

## Висновки

Актуальність теми дослідження зумовлена посиленням конкурентного тиску, швидкими темпами цифровізації, динамічністю споживчих запитів та необхідністю для підприємств оперативно адаптувати свою діяльність до змін ринкового середовища. У сучасних умовах маркетингова діяльність перетворилася на ключовий інструмент не лише формування попиту, але й створення стійкої ринкової переваги. Ефективність маркетингових рішень безпосередньо впливає на позиціонування бренду, лояльність споживачів, рівень продажів та здатність підприємства до стратегічного зростання.

Підвищення конкурентоспроможності вимагає від компаній не просто підтримки наявних маркетингових інструментів, а їх глибокої трансформації з урахуванням нових моделей поведінки споживачів, розвитку технологій аналітики, автоматизації взаємодії з клієнтами та використання Big Data. Водночас зростає значення омніканальних комунікацій, персоналізації контенту, брендингу та ціннісно-орієнтованого підходу до створення товарної пропозиції. Усе це актуалізує потребу у комплексному аналізі чинної

маркетингової діяльності підприємства та розробці практичних заходів її вдосконалення.

Саме тому тема дослідження, присвячена шляхам удосконалення маркетингової діяльності з метою зміцнення конкурентоспроможності підприємства, є надзвичайно важливою як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Її опрацювання дозволяє не лише сформулювати стратегічно обґрунтовані підходи до модернізації маркетингу, але й визначити дієві інструменти для досягнення стабільного успіху в умовах ринкової нестабільності та високої ділової турбулентності.

У результаті проведеного дослідження було обґрунтовано, що вдосконалення маркетингової діяльності підприємства є ключовим інструментом підвищення його конкурентоспроможності, особливо в умовах динамічного цифрового ринку, економічної нестабільності та зростаючої ролі клієнтоцентричності. Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи зумовлена потребою підприємств в адаптивних та стратегічно орієнтованих маркетингових рішеннях, які забезпечують не лише виживання в конкурентному середовищі, але й здатність до сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

В умовах, коли споживчі уподобання стрімко змінюються, а цифрові технології трансформують логіку ведення бізнесу, роль маркетингу значно зростає. Як засвідчено у першому розділі роботи, маркетингова діяльність виступає фундаментом стратегічного управління, забезпечуючи підприємству здатність аналізувати середовище, формувати ціннісні пропозиції та ефективно взаємодіяти з цільовими аудиторіями. Саме завдяки маркетингу формується сучасна модель підприємства, здатного створювати унікальну ринкову перевагу через інновації, бренд, якість сервісу та гнучкість бізнес-процесів.

У другому розділі проведено комплексний аналіз ринку споживчих товарів, зокрема електронної комерції, а також здійснено оцінку маркетингової діяльності інтернет-магазину «InMarket». Результати аналізу

свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства, його здатність адаптувати маркетингові інструменти до умов цифрової трансформації, використовувати переваги онлайн-середовища та формувати лояльну клієнтську базу. Проведений SWOT-аналіз дозволив виокремити ключові сильні сторони (широкий асортимент, швидка доставка, програма лояльності) та слабкі місця (низька впізнаваність бренду, слабка присутність у соціальних мережах), а також визначити стратегічні напрями дій на основі матриці TOWS.

У третьому розділі було запропоновано низку практичних заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства з метою зміцнення його конкурентоспроможності. Зокрема, рекомендовано реалізувати оновлену комунікаційну стратегію з акцентом на діджитал-канали (YouTube, TikTok, контент-маркетинг), впровадити мобільний застосунок із персоналізованими пропозиціями, вдосконалити клієнтську підтримку та провести ребрендинг з метою підвищення пізнаваності. Крім того, підкреслено важливість розвитку SEO-оптимізації, гнучкої системи знижок, автоматизації процесів аналізу споживчої поведінки та розширення асортименту за рахунок локальних брендів.

Узагальнюючи результати дослідження, слід підкреслити, що маркетинг у сучасних умовах виступає не лише інструментом впливу на попит, а системоутворюючим елементом стратегії підприємства. Його правильна побудова, адаптація до ринкових трендів і здатність до безперервного вдосконалення визначають здатність підприємства не лише зберігати, але й нарощувати свою конкурентну позицію. Отже, ефективна маркетингова діяльність є запорукою зростання ринкової вартості підприємства, підвищення лояльності клієнтів та формування стійкої конкурентоспроможності, що повністю підтверджує актуальність і практичну цінність обраної теми кваліфікаційної роботи.

### Список використаних джерел

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2021. № 10. С. 52–56. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/10\\_2021/9.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/10_2021/9.pdf) (дата звернення: 20.05.2025).
2. Андреева Л.О. Методичні аспекти формування товарної політики підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 3. С. 12–19. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2017\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2017_3_4) (дата звернення: 20.05.2025).
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Белявцев М.І., Іваненко Л.М. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2005. 328с.
5. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія.

Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.

6. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. Київ: Кондор, 2016. 378 с.
7. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник Київ: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
8. Гамова О. В. Дослідження основних стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування та визначення їх особливостей. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. 2019. Вип. 6. Т. 1. С. 249–253.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ : Лібра, 2002. 712 с.
10. Голда Н. М., Краузе О. І. Основи маркетингу: конспект лекцій. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2018. 96 с.
11. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 61–68.
12. Дзуліт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів : Львівська політехніка, 2021. Т. 2. № 1. С. 21–28. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/55906> (дата звернення: 20.05.2025).
13. Дергалюк Б.В., Малюта Д.О. Ефективна маркетингова політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_11\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_15) (дата звернення: 20.05.2025).
14. Державська А. В. Оцінка ефективності товарної стратегії. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2018. Вип. 22. С. 153–157.
15. Зеліч В. В., Сойма С. Ю., Криса В. В. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємства. *Інфраструктура ринку. Сер.: Економіка та управління*

*підприємствами*. 2021. № 43. С. 160 - 167. URL: <https://surl.li/xdbzbz> (дата звернення: 20.05.2025).

16. Івасів І. Сутність маркетингової діяльності підприємства. *Природничі та гуманітарні науки. актуальні питання*: матеріали ІХ Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції (м. Тернопіль, 20-21 квітня 2016 р.). В 2 т. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, 2016. Т. 2. С. 34. URL: <https://surl.li/grxgzw> (дата звернення: 20.05.2025).

17. Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: монографія / за заг. ред. Павловської Л. Д. Житомир: Вид. Євенок О.О., 2017. 404 с.

18. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ : КНЕУ, 2010. 240 с.

19. Килипенко В. В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю. *Економіка АПК*. 2016. № 11. С. 86–93. URL: <https://surl.li/rvjudt> (дата звернення: 25.05.2025).

20. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. Вип. 9. С. 156–165.

21. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332–336.

22. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М. Формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 66 (1108). С. 76–83.

23. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 13–17. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеби\\_2019\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеби_2019_3_4) (дата звернення: 23.05.2025).

24. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 5. С. 42–51. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu\\_2014\\_5\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2014_5_6) (дата звернення: 26.05.2025).
25. Мавріна А. О. Оцінювання ефективності маркетингових заходів. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Сер.: Проблеми економіки та управління*. 2009. Вип. 640. С. 334–341.
26. Маркетингова діяльність підприємств : навч. посібник / за заг. ред. Косенко О. П. Харків : НТУ «ХП», 2018. 1000 с.
27. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія / за заг. ред. Карпенко Н. В. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
28. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Частина II : навч. посібник. Київ: ДУТ, 2019. 108 с.
29. Собіна К. В. Теоретичні особливості організації маркетингової діяльності підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 22 (162). С. 159–160. URL: <https://surl.li/chlktl> (дата звернення: 24.05.2025).
30. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 56–60. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2019/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2019/12.pdf) (дата звернення: 28.05.2025).