

(повна назва факультету)

(повна назва кафедри)

на здобуття освітнього ступеня

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Удосконалення управління маркетинговою діяльністю в організації, на прикладі ТЗОВ «ЮСК Україна»**

Виконав: студентка 4 курсу, групи БМ-41
спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(прізвище та ініціали)

(прізвище та ініціали)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Нормоконтроль

Завідувач кафедри

Рецензент

Тернопіль
2025

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет	економіки та менеджменту (повна назва факультету)
Кафедра	менеджменту та адміністрування (повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О. А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« » червня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Фурман Марта Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення управління маркетинговою діяльністю в організації, на прикладі ТЗОВ «ЮСК Україна»

Керівник роботи К.е.н., доцент Зяйлик Марія Федорівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 7 » 02 2025 року № 4/7-84 .

2. Термін подання студентом завершеної роботи 25 травня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи статут товариства, фінансова звітність, статистична звітність

досліджуваного товариства

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

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК Україна»

3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК Україна»

4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

ВИСНОВКИ

БІБЛІОГРАФІЯ

ДОДАТКИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Комплект маркетингу 4Р

Внутрішня організаційна структура магазину

Порівняння фінансових показників 2022/2023 рр.

Основні напрями благодійності 2025 фінансового року

Хвиля сезонності поточного і прогнозованого виторгу компанії після впровадження системи лояльності

Кількість магазинів ТЗОВ «ЮСК Україна»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності та охорона праці	к.т.н., зав.кафедри МТ Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	лютий	виконано
1.	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	березень	виконано
2.	АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК Україна»	квітень	виконано
3.	ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК Україна»	травень	виконано
4.	БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	травень	виконано
	ВИСНОВКИ	травень	виконано
	БІБЛІОГРАФІЯ	червень	виконано
	ДОДАТКИ	червень	виконано

Студент

(підпис)

Фурман М. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Зяйлик М. Ф.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Фурман М. В. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю в організації, на прикладі ТзОВ «ЮСК Україна».

Кваліфікаційна робота бакалавра: 78 сторінок, 9 рисунків, 16 таблиць, 5 додатків, 30 літературних джерел.

Предмет дослідження – вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

Об’єкт дослідження – маркетингова діяльність підприємства.

Метою є дослідження основних елементів організації та управління маркетинговою діяльністю на ТзОВ «ЮСК Україна», обґрунтування та розробка стислих рекомендацій щодо поліпшення системи маркетингу.

Методи дослідження – аналіз і синтез, емпіричні методи, кількісні методи (економічний аналіз), методи прогнозування та моделювання.

У представленій кваліфікаційній роботі досліджено актуальні питання управління маркетинговою діяльністю підприємства роздрібною торгівлі на прикладі ТзОВ «ЮСК Україна». Запропоновано практичні рекомендації щодо розвитку маркетингових каналів, впровадження карток лояльності, використання цифрових інструментів просування та активізацію участі персоналу в контент-маркетингу.

За результатами проведеного дослідження розроблено проєкт з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «ЮСК Україна».

Ключові слова: маркетинг, управління, конкурентоспроможність, маркетингова діяльність, підприємство, роздрібна торгівля, просування.

SUMMARY

Furman M. V. Enhancement of marketing management in an organization: LLC "JYSK Ukraine" as a case study.

Qualifying bachelor work consists of 78 pages, 9 figures, 16 tables, 5 appendices, 30 references.

The subject of investigation: improving marketing management.

The object of investigation is the marketing activities of the enterprise.

The aim of the work is the main elements of the organization and management of marketing activities at JYSK Ukraine LLC, to justify and develop concise recommendations for improving the marketing system.

The methods of investigation are analysis and synthesis, empirical methods, quantitative methods (economic analysis), forecasting and modeling methods.

This thesis examines topical issues of managing the marketing activities of a retail enterprise using the example of JYSK Ukraine LLC. Practical recommendations are proposed for the development of marketing channels, the introduction of loyalty cards, the use of digital promotion tools, and the activation of staff participation in content marketing.

Based on the results of the study, a project was developed to improve the management of marketing activities at JYSK Ukraine LLC.

Keywords: marketing, management, competitiveness, marketing activities, enterprise, retail trade, promotion.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.....	9
1.1 Поняття, сутність, зміст і напрями маркетингової діяльності.....	9
1.2 Методологічні підходи до управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.....	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК Україна».....	23
2.1 Загальна характеристика досліджуваного товариства.....	23
2.2 Аналіз управління маркетинговою діяльністю на базі даного підприємства.....	30
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК УКРАЇНА».....	39
3.1 Шляхи покращення управління маркетинговою діяльністю в умовах воєнного стану.....	39
3.2 Розробка рекомендацій по вдосконаленню маркетингу на досліджуваному підприємстві.....	45
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	57
4.1 Значення адаптації в трудовому процесі.....	57
4.2 Вимоги безпеки до робочих місць для виконання робіт	59
ВИСНОВКИ.....	62
БІБЛІОГРАФІЯ.....	64
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Широкі та всеосяжні політичні, економічні, технологічні відмінності та пов'язані з ними кризові явища призвели до того, що організації зіткнулися з багатьма проблемами в управлінні діяльністю та утриманні своїх позицій в конкурентному середовищі.

В даний час роль маркетингу в діяльності будь-якої комерційної організації надзвичайно велика. Від обраного напрямку маркетингової діяльності залежать такі показники підприємства, як рівень рентабельності продажу, прибутковість та інші. З допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва та розподіл товарів та послуг, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар чи послугу кінцевому споживачу.

Однак для того, щоб реально використовувати це як надійний інструмент для досягнення успіху в підприємницькій, комерційній та будь-якій іншій господарській діяльності, необхідно опанувати його сучасну методологію.

Управління маркетингом включає в себе різні види діяльності, включаючи оцінку факторів зовнішнього середовища та дослідження стану організації, аналіз ринкових можливостей, визначення та реалізацію маркетингової стратегії, а також контроль за її виконанням.

Ефективне використання маркетингових стратегій пов'язано з розумінням трансформації базового комплексу та виділенням додаткових елементів, які дозволяють більш продуктивно функціонувати організації на ринку.

Актуальність досліджуваної кваліфікаційної роботи бакалавра полягає у розробці проектних пропозицій по вдосконаленню управління маркетинговою діяльністю на ТзОВ «ЮСК Україна», її теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, її цілі і зміст.

Об'єктом дослідження виступає маркетингова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Метою є дослідження основних елементів організації та управління маркетинговою діяльністю на ТзОВ «ЮСК Україна», обґрунтування та розробка стислих рекомендацій щодо поліпшення системи маркетингу.

У роботі потрібно вирішити такі основні **завдання**:

- вивчити теоретичні аспекти організації та управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- проаналізувати маркетингову діяльність ТзОВ «ЮСК Україна»;
- розробити напрями підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю;
- провести аналіз на рахунок ефективності у веденні зовнішньоекономічної діяльності компанії.

У кваліфікаційній роботі використовувалися такі **основні методи дослідження**, відповідно до стандартів академічної роботи: аналіз і синтез, емпіричні методи, кількісні методи (економічний аналіз), методи прогнозування та моделювання.

Теоретичною та методичною основою представленої роботи стали законодавчі та нормативні акти за темою дослідження, статті вітчизняних та іноземних науковців підручники, навчальні посібники, матеріали періодичної преси.

Структура та обсяг дослідження. Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та пропозицій. Дослідження містить 75 сторінки, 26 рисунків, 4 таблиці, 4 додатки. Бібліографія включає 36 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1.1 Поняття, сутність, зміст і напрями маркетингової діяльності

В умовах розвиненого капіталістичного ринку можливості високотехнологічного виробництва стали перевершувати потреби населення, у зв'язку з чим, з'являється перенасиченість ринку, а звідси і зростання конкуренції між виробниками різних товарів і послуг. Як результат, відбулося поступове перепрофілювання виробників на збут, а потім і на задоволення потреб споживачів.

Маркетинг - це комплексна бізнес-функція, яка включає в себе визначення, створення та донесення цінності до споживачів. Це динамічний і багатогранний процес, спрямований на розуміння та задоволення потреб клієнтів за допомогою різних стратегій та заходів [7].

Маркетингові стратегії пов'язані з визначенням цільового ринку, асортиментною політикою, ціною, вибором місця розташування, атмосферою та просуванням підприємства (його продукції). Розробка та реалізація маркетингової стратегії сприяє підвищенню ефективності організації, її розвиток у найближчій перспективі, тому заявлена тема наукової роботи є завжди актуальною.

Суть та зміст маркетингової діяльності відображають об'єктивні умови розвитку ринку, який певною мірою підпадає під регулюючий вплив наперед встановлених господарських зв'язків, де особлива роль відводиться споживачеві. Споживач має свої вимоги до продукту, його техніко-економічних характеристик, кількості, термінів поставки і, тим самим, створює передумови розподілу ринку між виробниками. Як наслідок, зростає значення конкуренції, боротьби за споживача. Це змушує виробників ретельно та глибоко вивчати

конкретних потенційних споживачів та запити ринку, який задають високі вимоги до якості та конкурентоспроможності продукції.

Маркетинг відіграє вирішальну роль в успіху будь-якого бізнесу, допомагаючи йому залучати, утримувати та задовольняти клієнтів. Ось детальний погляд на важливість маркетингу:

1. Ідентифікація та розуміння клієнтів: маркетинг допомагає бізнесу визначити та зрозуміти своїх цільових клієнтів. За допомогою маркетингових досліджень та аналізу ринку, компанії отримують уявлення про потреби, вподобання, поведінку та демографічні показники.

2. Розширення та зростання ринку: ефективні маркетингові стратегії дозволяють бізнесу розширювати своє охоплення ринку та збільшувати клієнтську базу. Визначаючи нові сегменти ринку або географічні регіони, на які слід орієнтуватися, компанії можуть збільшити свої можливості продажів.

3. Поінформованість та впізнаваність бренду: маркетингові заходи, такі як реклама, брендинг та промо-кампанії допомагають бізнесу підвищити обізнаність про свої продукти чи послуги. Створення сильної ідентичності бренду та його присутність на ринку підвищує авторитет і зміцнює довіру клієнтів.

4. Конкурентна перевага: маркетинг дозволяє бізнесу диференціювати себе від конкурентів, виділяючи унікальні торгові пропозиції та ціннісні пропозиції. Завдяки ефективному брендингу та позиціонуванню компанії можуть донести до клієнтів виразні переваги своїх продуктів чи послуг.

5. Залучення та лояльність клієнтів: взаємодія з клієнтами через маркетингові канали, такі як соціальні мережі, маркетинг електронною поштою та створення контенту сприяє зміцненню відносин і формуванню лояльності. Надаючи цінний контент, персоналізовані пропозиції та виняткове обслуговування клієнтів, бізнес може зміцнити зв'язки зі своєю аудиторією та заохочувати повторні покупки.

6. Генерування прибутку: зрештою, основною метою маркетингу є стимулювання продажів і отримання прибутку для бізнесу. Ефективні

маркетингові стратегії не лише залучають нових клієнтів, але й заохочують існуючих клієнтів здійснювати покупки.

Незважаючи на відносно короткий термін існування, маркетинговий менеджмент показує, що він є невід'ємною частиною сучасного бізнесу. З постійним додаванням нових компаній і, отже, новою конкуренцією, якісний маркетинг є тим, що виділяє окремі підприємства серед інших або дозволяє малим і середнім підприємствам бути рівними конкурентами більшим підприємствам. Оскільки нових ринків стає дедалі менше, важливість маркетингу зростає, оскільки для бізнесу важливо бути відомим, а певні маркетингові стратегії дозволяють підприємствам збільшити оборот і залучити нових клієнтів.

Історичний розвиток маркетингу починається приблизно на рубежі 19-20 століть. Це сфера, яка не була потрібна в початкових умовах бізнесу, і тому виникла лише пізніше, коли зросла кількість варіантів, де бізнес може працювати, і кількість варіантів, як клієнти можуть задовольнити свої потреби.

Багато світових і вітчизняних науковців підтверджують важливість і позитивні переваги використання інструментів маркетингового управління. Багато з них, протягом цілого життя, у своїх роботах описували і аналізували, який вплив несе аналіз, спостереження і прийняття рішень через призму поняття «маркетинг». Тому навіть через кілька сотень років від написання, їхні дослідження актуальні і необхідні для застосування [13].

В даній кваліфікаційній роботі беремо за основу книги Ф. Котлера «Основи маркетингу» та Б. Шарпа "Як зростають бренди: чого не знають маркетологи".

За визначенням Філіпа Котлера, відомого як батька сучасного маркетингу,

Маркетинг - це «наука і мистецтво досліджувати, створювати і доставляти цінність для задоволення потреб цільового ринку з метою отримання прибутку» [3].

В своїй книзі надає наступне змістовне твердження: «Маркетинговий менеджмент - це мистецтво і наука вибору цільових ринків і залучення, утримання та зростання клієнтів шляхом створення, надання та комунікації вищої споживчої цінності» [2].

Американська асоціація маркетингу зазначає, що маркетинг - це діяльність, сукупність інституцій та процесів для створення, комунікації, доставки та обміну пропозиціями, які мають цінність для споживачів, клієнтів, партнерів і суспільства в цілому. В чому вкотре підкреслює всесильність і всеохопність діяльності маркетингу на будь-якому підприємстві [24].

Маркетинг - це «не тільки набагато ширше, ніж продаж; це взагалі не спеціалізована діяльність. Він охоплює весь бізнес. Це весь бізнес, розглянутий з точки зору кінцевого результату, тобто з точки зору клієнта. Тому турбота і відповідальність за маркетинг повинні пронизувати всі сфери діяльності підприємства» [6].

Один з найвпливовіших теоретиків менеджменту двадцятого століття Пітер Ф. Друкер впевнено стверджує, що маркетингова діяльність підприємства повинна виходити за межі кабінету управлінського складу і усі ланки повинні щодня в своїй роботі прикладати зусилля до цього і розуміти значимість [22].

Візьмемо за приклад роботи видатного професора маркетингових наук Байрона Шарпа. Зокрема перед написанням книги «Як зростають бренди. Про що не знають маркетологи», автор 10 років вивчав поведінку покупців. Mars, Coca-Cola, P&G, Heineken, Jacobs вже будують свої маркетингові стратегії «за Байроном Шарпом».

Байрон стверджує, що «Невірно припускати, ніби бренд привабливий для якогось конкретного типу покупців; для більшості брендів це не так, та й нема чого цього хотіти» [9]. Також вказує, що більшість маркетологів погано розуміють, як споживачі роблять покупки і як взагалі працює маркетинг. Це призводить до того, що при колосальних витратах ефективність маркетингу залишається вкрай низькою.

«Шукайте нових клієнтів» вказує науковець і надає приклади для цього. Найбільш ефективний спосіб збільшити клієнтську базу – підвищити рівень проникнення ринку. Тому брендам потрібно прагнути зовсім не до того, щоб їх постійні клієнти, яких не так багато, робили більше покупок. Їм потрібно добиватися того, щоб якнайбільше покупців купували товари бренду хоча б час від часу.

Бренди ростуть переважно за рахунок збільшення проникнення ринку. У конкуруючих брендів показник відтоку клієнтів приблизно однаковий, тобто втрата клієнтів пропорційна частці ринку. Маркетологи практично ніяк не можуть на це вплинути. Відтік відбувається з різних причин – від переїзду в іншу місцевість до зміни потреб або бюджету.

Маркетинг може бути масовим чи цільовим. Масовий маркетинг має за мету охоплення всіх покупців з цільової аудиторії, включаючи безліч тих, хто робить покупки випадково та рідко. Цільовий маркетинг спрямований виключно на постійних покупців продукту або на певний сегмент споживачів [24].

Це бізнес, розглянутий з точки зору кінцевого результату, тобто з точки зору клієнта. Тому турбота і відповідальність за маркетинг повинні пронизувати всі сфери діяльності підприємства» [6].

Маркетинг відкриває можливості відмежування конкурентів, поки ті дивуються, з чого раптом ваші справи так процвітають. Однак для зростання бренду все одно потрібний масовий маркетинг. Справа в тому, що у кожного бренду є неактивні покупці – ті, хто купує його товари час від часу, нерегулярно. Їхня частка може виявитися дуже суттєвою.

1.2 Методологічні підходи до управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Управління маркетингом - це сфера, що постійно розвивається і поєднує в собі мистецтво та науку розуміння та задоволення потреб споживачів. Оскільки ринок стає більш динамічним і взаємопов'язаним, роль ефективного

маркетингового управління маркетингом стає все більш важливою для успіху будь-якої організації. В епоху, що характеризується стрімким технологічним розвитком і зміною споживчої поведінки, важливо бути в курсі всіх подій, що відбуваються в світі.

Бути в курсі маркетингових тенденцій та стратегій, аналізувати поведінку споживачів зараз є важливішим, ніж будь-коли.

Управління маркетингом визначає і планує маркетингові стратегії та впроваджує їх з чітким розумінням місії організації, оцінкою факторів зовнішнього середовища, перевіркою ситуації, в якій знаходиться організація, і вивченням можливостей на ринку. Процес стратегічного управління є орієнтиром для здійснення діяльності організації, незалежно від її типу чи розміру.

Як підсумок, маркетингова служба стає однією з важливих ланок в управлінні підприємством, метою якої є управління взаємодією виробника і споживачів. Спеціалізовані дослідження показують, що на світовому ринку понад 75% комерційних невдач трапляються через помилки в маркетинговій діяльності компаній [19].

Відділ маркетингу повинен визначити найкращий спосіб досягнення своїх стратегічних цілей для кожного відділу. Іншими словами, відділ маркетингу повинен підтримувати попит на рівні, визначеному стратегічними планами вищого керівництва. Служба маркетингу допомагає компаніям оцінити потенціал окремих бізнес-одиниць, поставити цілі перед кожною з них і успішно їх досягти.

На мою думку, головним орієнтиром у діяльності компанії слід вважати покупця. Задоволеність клієнтів залежить від роботи всіх відділів, і всі функціональні підрозділи повинні працювати разом, щоб отримати найвищі оцінки клієнтів. Відділ маркетингу повинен відігравати методологічну та координуючу роль у роботі всіх відділів з метою задоволення потреб покупця.

Якщо бізнес хоче бути успішним, йому дуже важливо чітко визначити, чого він очікує. Тому добре, щоб компанія уточнила свою місію, а також своє

бачення, які визначатимуть, як і куди будуть рухатися її наступні кроки, а потім визначити на їх основі довгострокові та короткострокові цілі(див. табл. 1.1)

Таблиця 1.1 – Основні інструменти організації

Місія	Основні інструменти
Місія компанії	Заява про місію компанії зазвичай є першим реченням, яке відразу спадає на думку при думці про певну компанію. По суті, це гасло компанії, яке зазвичай з'являється всюди разом із слоганом і логотипом. Місія також може бути охарактеризована відповідно до відносин компанії з ринком і громадськістю.
Бачення компанії	Простіше кажучи, бачення — це, по суті, довгострокові цілі або наміри компанії. Вони сформульовані дуже коротко і загально. З візій повинно бути можливим побачити, в якому напрямку компанія має намір рухатися і чого вона хоче досягти на даному ринку та в цілому.
Цілі компанії	Порівняно з баченням і місією, цілі компанії дуже конкретні і зазвичай виражаються в числовому значенні та обмежені в часі. Завдяки цим цілям, поставленим компанією, можна відслідковувати розвиток компанії та вимірювати ефективність певних відділів або співробітників. Економічні маркетингові цілі компанії включають прибуток, рентабельність компанії, зростання товарообігу та досягнуту частку ринку на певному сегменті ринку тощо.

Основні кроки управління маркетингом схожі для всіх галузей промисловості, хоча важливість кожного кроку залежить від ситуації та чинників, що впливають на організацію, тому часовий маркетинг є більш функціональним, оскільки визнання, судження та досвід допомагають маркетинговим принципам і концепціям взаємодіяти один з одним. Управління маркетингом визначає і планує маркетингові стратегії та впроваджує їх з чітким розумінням місії організації, оцінкою факторів зовнішнього середовища, перевіркою ситуації, в якій знаходиться організація, вивченням можливостей на ринку. Мета і завдання організації, а також те, над чим організація буде працювати, визначають визначення і пріоритети оцінки факторів зовнішнього середовища та аналізу ситуації в організації.

Маркетинговий менеджмент - це процес визначення, передбачення та задоволення потреб і бажань клієнтів через створення, комунікацію та доставку цінностей. Він включає в себе різні стратегії та заходи, спрямовані на просування та продаж продуктів чи послуг [8].

Ключові компоненти:

1. Система маркетингової інформації (MIS).

MIS — це набір інструментів для бізнесу. Це допомагає збирати, вивчати, зберігати та ділитися важливою інформацією для прийняття розумних маркетингових рішень.

2. Маркетингова стратегія.

Розробка планів охоплення та переконання цільових клієнтів, включаючи сегментацію, таргетинг та позиціонування (STP).

3. Маркетинг-мікс (4 P): Продукт, Ціна, Місце, Просування.

4. Брендинг: Створення чіткого іміджу та ідентичності продукту або компанії у свідомості споживача.

5. SWOT-АНАЛІЗ.

SWOT-аналіз допоможе визначити сильні та слабкі сторони (SW) організації, а також ширші можливості та загрози (OT). Розвиток більш повного усвідомлення ситуації допомагає як у стратегічному плануванні, так і в прийнятті рішень.

6. Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM): управління взаємодією з поточними та потенційними клієнтами для побудови довгострокових відносин.

7. Цифровий маркетинг: використання онлайн-каналів, таких як соціальні мережі, електронна пошта та пошукових систем, щоб охопити та залучити клієнтів.

Далі детальніший опис деяких з них.

Маркетингова інформаційна система(MIS) - це, по суті, інструмент, який використовується для оцінки зібраних даних. Кожна компанія, перш за все, створює систему того, як і яку інформацію вона хоче отримати. Інформація

включає в себе людей, обладнання та процедури, які забезпечують збір, сортування, аналіз, оцінку та своєчасне розповсюдження необхідної і точної інформації серед персоналу, який приймає маркетингові рішення.

Процес збору даних називається системою маркетингових досліджень, яка не тільки активно шукати маркетингову інформацію, але й вміти описувати та пояснювати поточну ситуацію. При цьому необхідно надавати інформацію не просто випадковим чином, а за допомогою добре продуманої концепції.

Ця система, якщо її правильно використовувати і доповнювати відповідною та необхідною інформацією, є дуже ефективною. Підприємство може використовувати цю систему, щоб полегшити собі як подальше планування майбутніх дій, так і моніторинг поточної ситуації [17].

Структура МІС:

1) Внутрішня інформаційна система включає важливі економічні дані - продажі, товарообіг, витрати, прибуток та основні дані про всіх учасників ринку - постачальників, клієнтів.

Основними джерелами є: бухгалтерський облік, статистика, оперативна документація, записи відділів продажів.

2) Маркетингова аналітика.

Тут фіксується і сортується вся інформація, що надходить з усіх куточків бізнесу. Це інформація, отримана з інших джерел, окрім компанії, це загальнодоступна інформація, наприклад, різні статистичні дані, правові нормативно-правові акти, стандарти, газети, засоби масової інформації.

3) Аналіз інформації, що стосується щоденної роботи працівників на всіх посадах.

4) Маркетингові дослідження: отримання решти інформації, необхідної для точної оцінки ситуації.

Питання маркетингу компанії можна розділити на стратегічний і тактичний рівні.

На стратегічному рівні компанія повинна відповісти на фундаментальні питання, такі як: хто є клієнтом компанії, яку цінність компанія пропонує

клієнту, яка конкурентна перевага компанії, як її зберегти тощо. Ці питання є ключовими для успішної довгострокової роботи компанії. Реалізація стратегічних і тактичних маркетингових рішень компанії повинна привести до побудови якісних відносин з клієнтами, а також до побудови їх відносин з брендом. У цьому контексті термін «Управління взаємовідносинами з клієнтами» став популярним для підтримки довгострокових прибуткових відносин із існуючими клієнтами. Зі сказаного вище випливає, що реалізація корпоративного маркетингу повинна являти собою взаємодію на всіх рівнях компанії, а також має представляти довгострокову, систематичну та сплановану діяльність, засновану на аналізі ринкової ситуації.

На тактичному рівні приймаються рішення про конкретну реалізацію стратегічних планів, які можуть бути здійснені за допомогою комплексу маркетингу. Він відповідає на питання про конкретні продукти, ціни, просування, розповсюдження та інші важливі практичні аспекти; є одним із ключових інструментів маркетингу. Комплекс маркетингу можна загалом визначити як набір змінних, які компанія поєднує один з одним, щоб зайняти вибрані цільові ринки. Комплекс маркетингу відноситься до тактичного рівня, але базується на стратегічних рішеннях компанії.

На додаток до наведених вище визначень, для комплексу маркетингу використовується спрощене позначення 4P. Це позначення базується на англійському позначенні «Product / Price / Promotion / Place» і відноситься до так званої базової версії маркетинг-міксу(див. рис. 1.1)

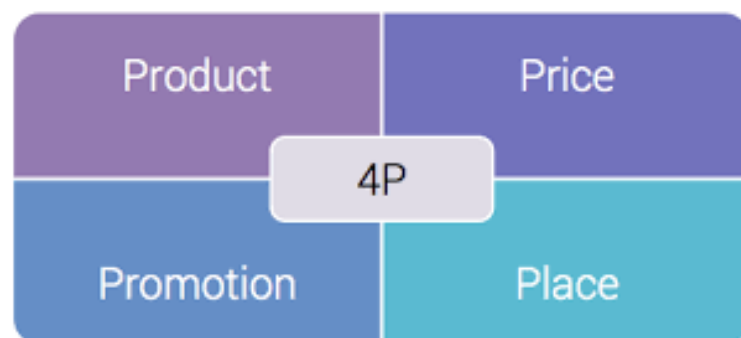


Рисунок 1.1 – Комплект маркетингу 4P

Продукт (Product)

Продукт - це матеріальний товар, послуга або ідея. Він продається на ринку і його основною характеристикою є задоволення потреб споживачів. Продукт є найважливішим інструментом маркетингу, оскільки без нього не було б бізнесу.

Продукт - це все, що може бути ринку, що може привернути увагу, що може бути спожито, що може задовольнити якесь бажання чи потребу.

Мета підприємства полягає в тому, щоб якомога краще задовольнити потреби клієнта за допомогою свого продукту. Тому бізнес прагне відрізнити себе від інших конкуруючих продуктів, щоб краще запам'ятатися і, завдяки цьому бути більш бажаним. Для того, щоб продукт був успішним, компанія повинна узгодити сприйняття корисності з споживачами та особливостями свого продукту. А потім максимально наблизити характеристики продукту до вподобань споживача[21].

Як стверджує П.Котлер: «Жодна рекламна кампанія не зможе спорожнити полиці напоїв у супермаркеті, якщо вони не подобаються покупцям» [2] .

Ціна (Price)

Ціна - це єдиний маркетинговий інструмент, який безпосередньо приносить прибуток. Ціну можна визначити як суму витрат на виробництво, дистрибуцію та час виробництва, але це було б неправильно, оскільки вона не враховує сприйняття споживача. Тому кожне підприємство аналізує потреби клієнта, а також конкурентів. Поняття ціни відображає кількість грошей, яку клієнт повинен витратити, щоб отримати продукт.

Фактори, що впливають на ціну

– Зовнішні - економічні фактори (купівельна спроможність споживачів, інфляція, конкуренція), юридичні фактори (чинне законодавство, санкції за його недотримання), соціальні (соціальна структура населення).

– Внутрішні - маркетингові цілі, собівартість продукції, інтеграція ціни в організацію компанії.

Таким чином, якщо компанія хоче, щоб ціна була привабливою для споживача, вона повинна відповідати декільком аспектам: ціна є обґрунтованою, нижчою, ніж у конкурентів, продукт пропонується зі знижкою, ціна пропорційна використанню продукту, ціна не є такою, що вказує на низьку якість товару.

Місце (Place)

Дистрибуція в широкому розумінні означає постачання, доставку товару до споживача. Основне завдання компанії на цьому етапі - забезпечити, щоб її продукція була в достатній кількості в тому місці, де на неї є попит.

Для цього необхідно створити належну функціонування каналів збуту для доставки продукції до кінцевого споживача, необхідно здійснити аналіз середовища та пошук цільових груп. Основний поділ дистрибуції є наступним:

1. Пряма дистрибуція
2. Дистрибуція через посередника

У наш час дуже швидко розвивається також купівля з дому, чи то через Інтернет, каталогами, рекламою. На вершині цього типу покупок знаходиться купівля через Інтернет, прогнозується, що цей спосіб все частіше замінюватиме традиційний шопінг [17].

Просування (Promotion)

Просування - це інформування клієнта або потенційного клієнта про продукт. Вона має на меті привернути увагу до нового продукту або його вдосконалення, інформує про знижки, а також про місця, де можна отримати товар

Це інструменти комунікації, які можна об'єднати в наступні групи: реклама, стимулювання збуту; зв'язки з громадськістю; торговий персонал (персональні продажі); прямий маркетинг; спонсорство; інтернет-маркетинг. Іншим інструментом маркетингу є SWOT-аналіз, який є одним із найбільш

використовуваних і важливих інструментів, які використовуються не тільки в маркетингу(див. рис. 1.2).

Головна перевага цього аналізу полягає в тому, що він допоможе компанії визначити чотири дуже важливі фактори, які компанія може згодом змінити, покращити або підготуватися до них. SWOT аналіз допомагає визначити:

Виявивши ці фактори, бізнес може всебічно оцінити свої слабкі сторони та зосередитися на них, оцінити функціонування бізнесу та знайти нові сфери зростання та проблеми. Цей аналіз є частиною довгострокового планування компанії. Незважаючи на те, що він використовується в основному в маркетингу, він також демонструє свою ефективність в аналізі політики та плануванні.

Сильні сторони — це позитивні внутрішні умови, які допомагають бізнесу перевершити своїх конкурентів. Бізнес намагається максимізувати свої сили.

До них відносяться: унікальні чи інакше різні продукти та послуги, унікальні ноу-хау, патенти, технології, торгова марка, репутація; виробничі процеси та процедури, що забезпечують конкурентну перевагу; спеціальні маркетингові аналізи; ексклюзивний доступ до інформаційних ресурсів; фінансова міцність і здоров'я компанії.



Рисунок 1.2 – SWOT- аналіз діяльності підприємства

Слабкі сторони вказують на недоліки в бізнесі, які шкодять йому. Компанія намагається зменшити ці аспекти або, в ідеалі, повністю їх усунути. До них належать: неоригінальні товари та послуги порівняно з конкурентами; низька якість продукції та послуг; недостатньо кваліфіковані менеджери; погана репутація та бренд; обмежений доступ до каналів збуту.

Можливості представляють собою правильне виявлення та використання потенційних бізнес-можливостей, які допоможуть збільшити доходи та розвивати бізнес. Це: експансія на нові ринки; розробка нових технологій; зростання кількості клієнтів; вигідне співробітництво або злиття; скасування митних зборів.

Загрози - це умови середовища, які можуть негативно вплинути на підприємця.

Це: конкуренція, цінові війни; законодавчі зміни; нові технології; зменшення клієнтів у даному сегменті ринку.

SWOT-аналіз можна розділити на дві групи: перша – аналіз внутрішнього середовища, а друга – аналіз зовнішнього середовища.

Сильні і слабкі сторони показує аналіз внутрішнього середовища. Прикладами внутрішніх бізнес-факторів є продуктивність і мотивація співробітників, ефективність процесів і логістичні проблеми.

Навпаки, оцінка можливостей і загроз відноситься до зовнішнього середовища, яке компанія також не може контролювати. Хоча компанія не може повністю контролювати зовнішні фактори, вона може принаймні визначити їх шляхом, наприклад, відповідного аналізу конкуренції, демографічних, економічних, політичних, технічних, соціальних, законодавчих і культурних факторів, що діють у середовищі компанії [31].

Для забезпечення конкурентоспроможного становища підприємства на ринку необхідно використовувати все різноманіття стратегічних та тактичних прийомів маркетингу. Ефективна ринкова діяльність, ведення цілеспрямованої

конкурентної боротьби вимагає від виробників володіння навичками ефективного управління маркетингом.

Маркетинг надає менеджеру інформацію про те, які продукти і чому клієнти хочуть купувати, ціни, які вони готові платити, динаміку попиту на локальних ринках. Маркетинг також дозволяє визначити, які види виробництва є найбільш вигідні для інвестування, допомагає прорахувати різні варіанти рентабельності виробництва та продажу.

Маркетинг не є старою дисципліною, але це дисципліна, що швидко розвивається, і зараз є важливою частиною сучасного ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЮСК Україна»

2.1 Загальна характеристика досліджуваного товариства

JYSK - це міжнародна сімейна мережа магазинів товарів для дому зі скандинавським корінням. На 2024 рік нараховує понад 3300 фізичних магазинів та інтернет-магазинів у 48 країнах світу, 21 з яких працює по франшизі (Данія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, Польща, Чехія, Угорщина, Голландія, Словаччина, Німеччина, Австрія, Швейцарія, Ісландія, Канада, Гренландія, Фарерські Острови, Естонія, Латвія, Литва, Україна, Косово, Болгарія, Казахстан, Румунія, Франція, Великобританія, Словенія, Північна Македонія, Хорватія, Італія, Іспанія, Боснія та Герцеговина, Сербія, Вірменія, Чорногорія, Індонезія, Греція, Албанії, В'єтнаму, Мальта, Португалія, Грузія, Таджикистан, Молдова, Бельгія, Кувейт, Дубай, Таїланд, Ірландія та Азербайджан). В JYSK працює 31 000 співробітників.

Історія JYSK починається з молодого чоловіка з району на північному заході Данії – людини з винятковим хистом до бізнесу - Ларса Ларсена. Закінчивши навчання у виробничій компанії, а згодом у житловому фонді, Ларс Ларсен вирішив відкрити мережу магазинів. Основна ідея полягала в тому, щоб надати всім покупцям чудову пропозицію. Маючи велику кількість енергії та драйву, Ларс Ларсену вдалося знайти інвестиції та постачальників, які наважились зробити ставку на його ідею.

Перший магазин JYSK відкрився 2 квітня 1979 року в Орхусі, Данія - 1 знаходиться там і сьогодні. День відкриття перевершив усі очікування, і успіх, таким чином, став трампліном для майбутніх звершень. Другий магазин відкрився лише через 14 днів, а третій магазин відкрився ще через два тижні після цього.

Через п'ять років після заснування компанії в 1979 році Ларс Ларсен вирішив вийти за кордон і 31 березня 1984 року відкрив перший німецький магазин у Фленсбурзі.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЮСК Україна» зареєстроване 14.06.2011 року. Основним напрямом діяльності компанії є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах.

Серед інших видів діяльності зазначено:

77.33 Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів.

82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг.

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.

52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації.

Компанія працює повністю прозоро, щорічно публікує всі результати фінансової діяльності на офіційному сайті.

Маючи хорошу стратегію, що запроваджена у всіх країнах JYSK, це допомагає зберігати фокус і досягати однакових цілей, незалежно від того, де знаходяться підрозділи. 29 жовтня 2004 року JYSK Franchise відкриває свій перший магазин в Києві, а у 2012 році компанія викупила права на франшизу і почала активно розвивати бізнес в Україні.

Кожного року кількість магазинів збільшується, впізнаваність бренду зростає за рахунок активної маркетингової діяльності, правильно побудованої стратегії та високу кваліфікацію керуючої ланки та їх ефективну роботу (див. рис. 2.1).

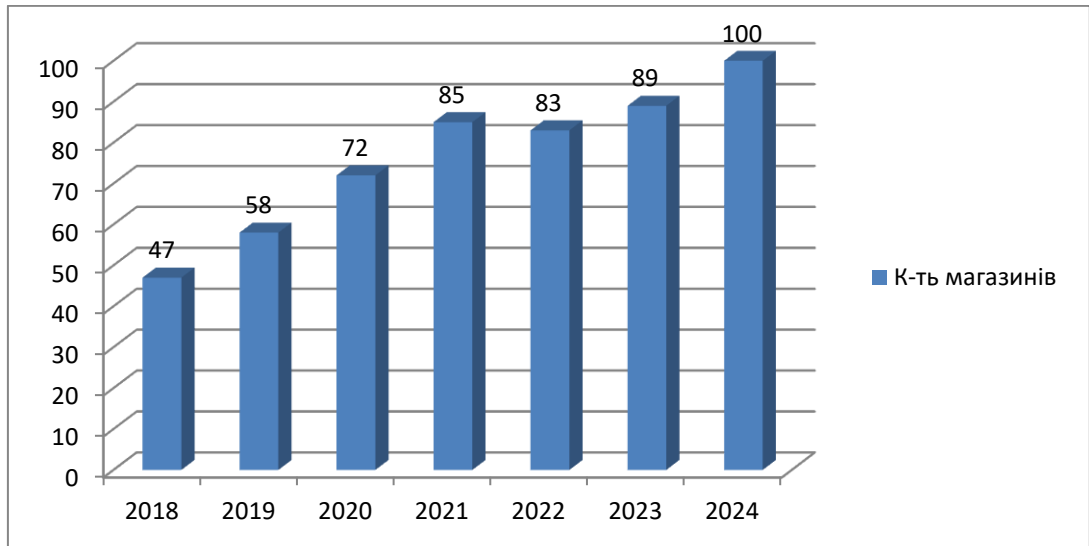


Рисунок 2.1 – Кількість магазинів ТзОВ «ЮСК Україна»

Станом на травень 2025 року мережа налічує 105 магазинів у різних регіонах країни. Щомісяця компанія презентує інформацію про відкриття нових магазинів, перевідкриття зруйнованих або перебудову наявних до CONCEPT 3.0.

Керівництво цінує кожного працівника і їхнє прагнення до розвитку, тому надає безліч інструментів та ресурсів. Зокрема, одразу при прийомі на роботу працівник реєструється на внутрішньому сервері компанії і отримує всю інформацію, що стосуватиметься його посади, а також навчальні курси різних підкатегорій.

Сервіс під назвою MYLEARN вміщує обов'язкові плани для проходження, а також додаткові, які кожен може обрати самостійно. MYLEARN дозволяє всім співробітникам проводити курси та навчатися через ігри в найбільш зручний для них час.

JYSK активно формує корпоративну культуру, засновану на взаємоповазі, відкритості та розвитку. Працівники відзначають впевненість у стабільності компанії, що особливо важливо в умовах війни.

За 2024 рік плинність кадрів склала 19%, що є низьким показником для роздрібної торгівлі в Україні. Найменша плинність спостерігалася у центральних і північних регіонах країни. Це свідчить про стабільність кадрової

політики компанії, навіть попри виклики, пов’язані з війною та мобілізацією персоналу .

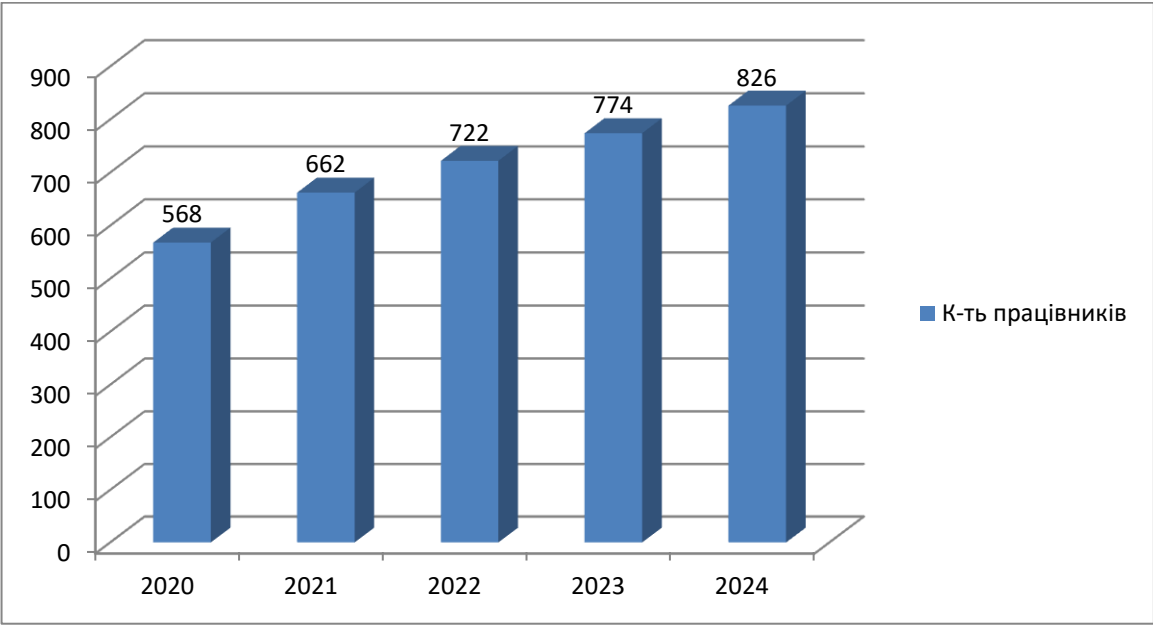


Рисунок 2.2 – Кількість працівників ТзОВ «ЮСК Україна»

Щоб якомога ширше представити діяльність компанії в табл. 2.1 викладено основні результати господарської діяльності за 2022/2023 роки.

Таблиця 2.1 – Основні результати господарської діяльності

Показник	2022 рік	2023 рік
Дохід без ПДВ, млн. грн	4 773,4	6 383,8
Чистий прибуток, млн. грн	1 097,3	1 469,7
Активи, млн. грн	2 613,2	4 340,9
Зобов’язання, млн. грн	991,2	2 247,9
Основні засоби на кінець звітного періоду, млн. грн	823,2	952,2
Собівартість реалізованій продукції, млн. грн	2 353,9	3 311,3
Сплачено податків, млн. грн	713,8	717,7
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,8	1,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,12	0,81
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,12	0,8

Результати діяльності підприємства є приріст суми власного капіталу (чистих активів), основним джерелом якого є прибуток від операційної, інвестиційної, фінансової діяльності.

Збільшився чистий дохід на 1 610,4 млн. грн в 2023 році в порівнянні з 2022 роком. Дохід 2022/2023 рр. збільшився на 25,2%. У 2023 році введено в експлуатацію основних засобів на 173,4 млн. грн.

За 2023 рік JYSK збільшив суму податкових платежів в Україні на 0,5% в порівнянні з 2022 роком. Для данського бізнесу важливо довести, що чесний, прозорий та надійний бізнес може бути прибутковим в Україні. Починаючи з вересня 2022 року підприємство має приріст продажів рік до року. Загальний оборот склад понад 5 млрд. грн, а загальний приріст обороту – 40%.

Кількість покупців приросла на 26%, а загалом протягом року понад 4,6 млн. українців здійснили покупки по цілій мережі. Коефіцієнт загальної ліквідності за 2023 рік склав 1,5, що свідчить про спроможність підприємства своєчасно покривати борги.

Питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах займає 27,4%. Цей показник висвітлює нормальне становище оборотних коштів, що не перешкодить підприємству повернути борги кредиторам.

У підприємства відсутні інвестиції у цінні папери, у фінансові інвестиції в асоційовані чи дочірні підприємства тощо.

Фінансові результати ТЗОВ «ЮСК Україна» у 2023 році демонструють високі темпи зростання та позитивну динаміку прибутковості. Незважаючи на певне зниження показників ліквідності, компанія зберігає платоспроможність, оновлює активи та продовжує інвестувати в розвиток. Все це свідчить про стратегічну стабільність і правильність управлінських рішень, зокрема у сфері маркетингу.

ТЗОВ «ЮСК Україна» має функціональну організаційну структуру, яка відповідає корпоративним стандартам міжнародної мережі JYSK(див.рис.2.2). Управління компанією здійснюється відповідно до принципів централізованого

контролю та децентралізованого виконання, де основні рішення приймаються у співпраці з головним офісом у Данії.

Внутрішня організація Магазин – огляд посад

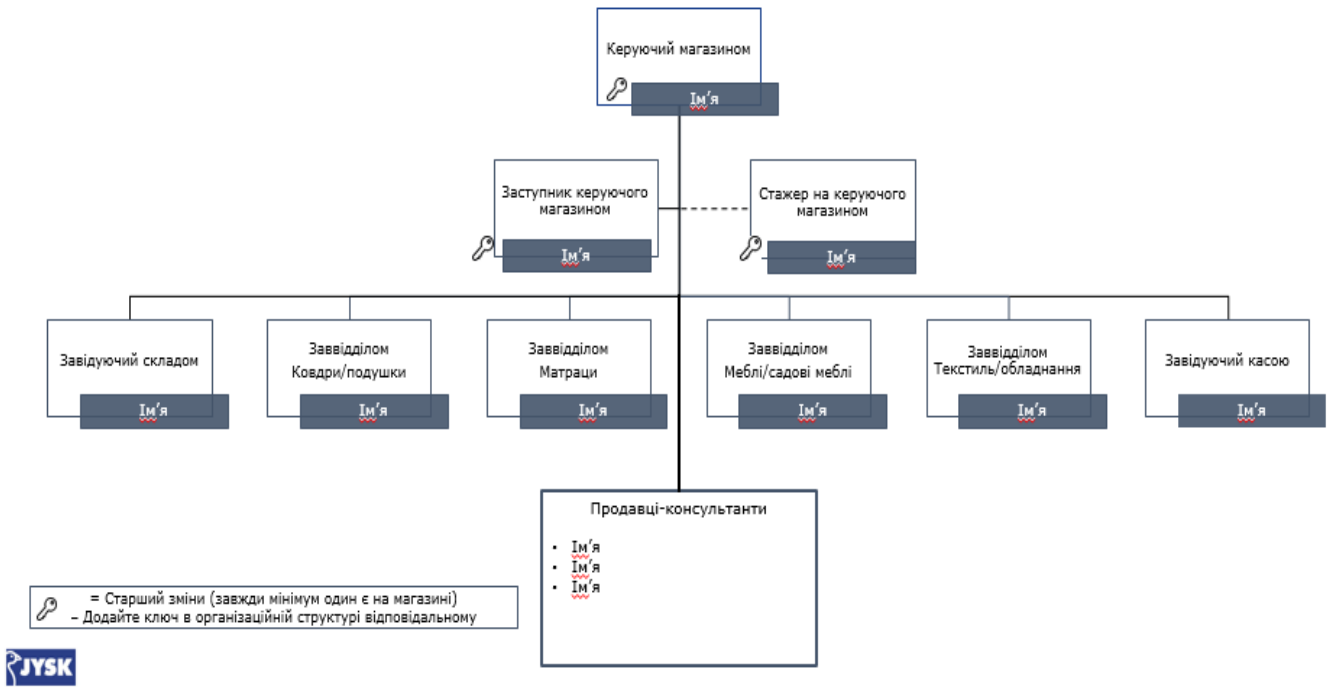


Рисунок 2.3 – Внутрішня організаційна структура магазину

3 1 вересня 2019 року в JYSK була розроблена нова стратегія з назвою «Seamless and Closer to the Customer»(див. рис. 2.3).



Рисунок 2.4 – Стратегія JYSK

Seamless означає, що покупець не повинен відчувати жодних перепон на шляху до здійснення покупки в JYSK, незалежно від того, як він вирішив це зробити. Closer to the Customer означає, що JYSK повинен стати фізично ближчим до покупців, відкриваючи нові магазини. Але це також означає, що потрібно стати ще кращими в розумінні покупців та їх потреб.

JYSK зображує свою загальну стратегію в формі будинку і зазначає, що кожен елемент тут важливий для цілісного та єдиного бачення і шляху розвитку компанії.

Задля єдиного бачення розвитку і правильного шляху до досягнення цілей необхідно використовувати деякі елементи стратегічного управління компанією (див. табл. 2.2). Вони відіграють важливу роль не лише в управлінні бізнесом загалом, але й у побудові ефективної маркетингової діяльності.

Таблиця 2.2 – Місія та візія JYSK

Елементи	Стратегічні пропозиції
Місія	Найкраща скандинавська пропозиція для кожного в товарах для сну та життя.
Візія	Бути найбільш поширеною мережею магазинів в світі. Бути вибором покупців номер один. Бути вибором працівників номер один в ритейлі.

Чудові скандинавські пропозиції налічують широку лінійку товарів від ковдр, подушок до матраців, меблів та садових меблів, текстилю та декору. Чудові скандинавські пропозиції разом з вигідною ціною надійною якістю та легкою покупкою можливі завдяки гарному та компетентному сервісі та якісній стратегії.

Відкриваючи нові магазини майже щотижня компанія має на меті бути ще ближчим до кожного покупця. Не тільки розмір компанії важливий для постійного росту, але також тисячі покупців та постачальників з яким працює щодня. І як велика міжнародна компанія зобов'язується вести бізнес відповідально.

У результаті аналізу було встановлено, що ТЗОВ «ЮСК Україна» є потужною торговельною компанією, яка входить до складу міжнародної мережі

JYSK — одного з лідерів на ринку роздрібно́ї торгівлі товарами для дому. Компанія здійснює свою діяльність в Україні з 2004 року та має сталу динаміку розвитку, що підтверджується розширенням торговельної мережі, зростанням обсягів продажів та високим рівнем впізнаваності бренду серед споживачів.

ТзОВ «ЮСК Україна» активно впроваджує корпоративні стратегії, розроблені материнською компанією, адаптуючи їх до умов українського ринку. Водночас, компанія демонструє гнучкість у прийнятті управлінських рішень та орієнтується на довгострокове зростання, підвищення якості обслуговування клієнтів та цифрову трансформацію бізнес-процесів.

2.2 Аналіз управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства

ТзОВ «ЮСК Україна» здійснює маркетингову діяльність відповідно до загальної стратегії міжнародної мережі JYSK. Маркетингове управління в компанії охоплює стратегічне планування, просування бренду, роботу з клієнтами, а також дослідження споживчих уподобань.

JYSK має розвинену матричну структуру управління. На центральному рівні у штаб-квартирі (Данія) маркетинг входить до обов'язків двох віце-президентів: один відповідає за «Retail Development, Customer Service, B2B & Marketing», інший – за «Sales, Marketing and E-commerce». Тобто існують окремі функціональні менеджери з маркетингу, які координують усі країни. На регіональному/локальному рівні, зокрема в Україні, працює директор країни та власні менеджери з маркетингу і продажів. У структурі українського офісу виділено окремий відділ «Маркетингу та продажів». Усі вони взаємодіють за матричною моделлю: місцеві лінійні менеджери обговорюють свої плани із функціональними менеджерами в Данії, що забезпечує погодження глобальних стандартів із локальними особливостями. При цьому політика компанії визначає чіткі сфери відповідальності (бренд, PR, діджитал, промоції тощо), а спільні кампанії і проекти зазвичай розробляються централізовано з урахуванням внеску регіональних команд.

У структурі ТЗОВ «ЮСК Україна» функціонує окремий відділ маркетингу, який підпорядковується директору з маркетингу. Основні функції цього підрозділу включають в себе розробку маркетингових кампаній, планування рекламних активностей, аналіз поведінки споживачів та конкурентного середовища, управління digital-маркетингом, участь у формуванні цінової політики та акцій.

Управління маркетингом здійснюється на основі поєднання централізованої маркетингової політики головного офісу JYSK та локалізованих підходів, які враховують ментальні, економічні та культурні особливості українських споживачів.

Таблиця 2.3 – Основні канали комунікації ТЗОВ «ЮСК Україна»

Спосіб	Зміст / Мета / Результат
Офіційний веб-сайт	ключовий інструмент онлайн-продажів і джерело інформації про товари, акції, умови доставки.
Е-mail маркетинг	надсилання персоналізованих пропозицій клієнтам.
Соціальні мережі	регулярне публікування контенту, рекламних оголошень, розіграшів.
Пошукова та контекстна реклама	привернення трафіку на сайт.
ТВ та радіо реклама	охоплення широкої аудиторії.
Офлайн-просування в магазинах	вітрини, банери, POS-матеріали, сезонні акції.

Оцінка маркетингової діяльності підприємства є важливим етапом дослідження його ринкової позиції, ефективності просування товарів і побудови взаємодії з клієнтами. Одним із ключових інструментів для такого аналізу є модель 4P (Product, Price, Place, Promotion), яка дозволяє комплексно оцінити маркетинговий мікс компанії.

Товарний асортимент ТЗОВ «ЮСК Україна» своєю шириною і глибиною задовільняє потреби, смаки, уподобання найвимогливішого кола споживачів. JYSK пропонує великий вибір товарів для дому, який охоплює:

- меблі (спальні, вітальні, кухні, офісні зони, комоди, буфети, серванти);
- матраци та ліжка (топ-матраци, намотрацники, ламельні основи);
- текстиль (штори, покривала, декоративні подушки, скатертини);
- ковдри та подушки (різні види наповнювача, розміри, наволочки, просторада, постільна білизна);
- декор (вазони, картини, свічки, вази, посуд, товари для ванної кімнати);
- зберігання (шафи, коробки, кошики, полиці, гардеробні системи);
- садові товари (столи, стільці, подушки до них, комплекти меблів, комплектуючі до їх зберігання, ліхтарі, горщики);
- освітлення (лампи, світильники).

JYSK активно використовує сезонне планування товару, що дозволяє оновлювати попит та залучати клієнтів. Весна–літо – акцент на садові меблі, декор для терас, легкий текстиль. Осінь–зима – теплі ковдри, пледи, зимові колекції декору, подарункові набори.

JYSK розробляє власні товарні марки, що дозволяє контролювати якість і пропонувати конкурентну ціну(див. табл. 2.4).

JYSK орієнтується на європейські стандарти якості та актуальний дизайн, поєднуючи естетику з функціональністю: Використання екологічних матеріалів (наприклад, FSC-сертифіковане дерево); виробництво продукції з легкістю збирання та універсальністю використання; регулярне оновлення колекцій відповідно до моди на мінімалізм, натуральні кольори, екостиль.

Таблиця 2.4 – Власні бренди JYSK

Бренд	Категорія товарів	Особливість
DREAMZONE	Матраци, ліжка	Комфорт, анатомічна підтримка
JUTLANDIA	Садові меблі	Скандинавський стиль, стійкість до погодних умов, натуральні матеріали
KRONBORG	Постільна білизна, рушники	Якісний текстиль з натуральних матеріалів

WELLPUR	Подушки, матраци з піни	Високотехнологічні вироби з піни з пам'яттю форми, підтримка для шиї та спини, анатомічна ергономіка
---------	-------------------------	--

У маркетинговій концепції продукт — це не лише товар а й сервіс, що його супроводжує, А саме можливість легкого самостійного збирання меблів з інструкціями; підбір матраца за параметрами тіла і виготовлення унікального розміру; гарантія до 25 років на деякі категорії продукції; Click & Collect — замовлення онлайн з самовивозом з найближчого магазину; гарантія ціни протягом 30 днів від покупки; легке повернення; доставка додому або збирання меблів.

JYSK розвиває продуктову політику в кількох напрямках:

- Розширення асортименту з урахуванням попиту (наприклад, меблі для домашнього офісу);
- Інтеграція нових матеріалів та дизайнів (меблі з переробленого пластику, бамбуку);
- Фокус на сталому розвитку — “зелені” продукти мають окремі позначки на упаковці.

Для того , щоб забезпечити потреби покупця, що всі магазини мають добре заповнені полиці / правильний запас залишків використовують SAO.

SAO - це система, яку JYSK використовує для оптимізації процесу замовлення в магазинах. Вона враховує кількість артикулів (презентаційний запас) + прогнозовані продажі на найближчий період + запас , щоб забезпечити добре заповнені магазини, навіть якщо продажі перевищують прогнозовані.

Система ціноутворення та методика встановлення ціни на продукцію ТзОВ «ЮСК Україна» залежить від факторів макро- та мікросередовища. Компанія позиціонує себе як доступний ритейлер з європейською якістю, пропонуючи товари, що відповідають очікуванням споживача щодо функціональності, дизайну та довговічності.

JYSK широко застосовує динамічне ціноутворення через регулярні: активності «Чудові пропозиції на товари для саду/сну», «Black Friday», «Green

days», «Кібер дні», «Щасливі дні», «Знижка на все, що поміститься в сумку», сезонні розпродажі; знижки для військових, волонтерів, донорів крові; окремі пропозиції онлайн, що стимулюють електронну комерцію

Для того, щоб підтримати щоденну привабливість та конкурентоспроможність наших товарів та цін, з метою приваблення споживачів, відбувається регулярне оновлення товарів за системою «ЗНЦ» (Завжди Низька ціна) або EDLP (Every Day Low Price). Компанія встановлює стабільну ціну, яка не змінюється протягом довгого періоду часу і є нижче середньою, ніж на аналогічні товари на ринку. Це не лише приваблює нових клієнтів, а й підвищує середній чек та повторні покупки.

Ціни в інтернет-магазині та фізичних магазинах JYSK синхронізуються, що формує єдиний ціновий простір та забезпечує прозорість для клієнтів.

Компанія JYSK застосовує зрозумілу та ефективну систему категоризації товарів — BASIC, PLUS, GOLD, яка допомагає покупцям орієнтуватися у співвідношенні ціни та якості.

Таблиця 2.5 – Категорії товарів компанії JYSK

Категорія	Опис	Ціновий рівень	Цільова аудиторія	Приклади товарів
BASIC	Найдоступніша категорія з базовим рівнем комфорту та якості.	Низький	Покупці з обмеженим бюджетом, тимчасові рішення	Прості матраци, дешеві меблі серії FYN, базовий текстиль
PLUS	Середній рівень якості з додатковими функціями чи матеріалами.	Середній	Широке коло споживачів, орієнтованих на баланс якості та ціни	Матраци DREAMZONE PLUS, меблі JYSK PLUS, текстиль KRONBORG
GOLD	Високоякісна продукція з покращеними характеристиками, преміум-дизайном та гарантією.	Високий	Покупці, що шукають довговічність, комфорт і стиль	Матраци з піною WELLPUR, подушки з memory foam, меблі з FSC-сертифікованої деревини

JYSK регулярно перевіряє ціни конкурентів і коригує власні. Цінова стратегія компанії є збалансованою та відповідає сучасним вимогам

роздрібного ринку, забезпечуючи системне зростання доходів при одночасному зміцненні брендової лояльності.

Логістична система ТЗОВ «ЮСК Україна» постійно вдосконалюється, розширюється з використанням інноваційних підходів до постачання та збуту продукції. Компанія JYSK реалізує багатоканальну стратегію дистрибуції, яка поєднує розгалужену мережу фізичних магазинів із цифровими каналами продажів, що відповідає сучасним трендам розвитку роздрібної торгівлі. Такий підхід дозволяє забезпечити максимальну доступність продукції, охопити широку аудиторію споживачів і підтримувати високий рівень сервісу незалежно від обраного формату покупки. Частка товарів виготовлених в Україні складає 15% в структурі продажу в магазинах JYSK Україна.

JYSK використовує централізовану модель логістики, яка забезпечує ефективне постачання продукції в магазини та кінцевим споживачам. Основні дистрибуційні центри компанії розташовані в Європі, зокрема більшість товару для ТОВ «ЮСК Україна» постачається з складу Radomsko (м. Радомсько, Лодзинське воєводство, Польща). Загальна площа понад 103 000 м², кількість палетомісць понад 200 000. Обслуговувані країни: Польща, Україна, Чехія, Словаччина, Угорщина, країни Балтії

Дистрибуційний центр у Радомсько виконує функцію регіонального логістичного вузла, через який здійснюється централізоване зберігання товарів, комплектація замовлень для фізичних магазинів і онлайн-продажів, щоденне відвантаження товару до роздрібних точок JYSK в Україні, оптимізація постачання завдяки автоматизованим системам управління складом (WMS).

Завдяки складу в Радомсько компанія JYSK може забезпечувати регулярне та безперебійне постачання продукції в Україну навіть в умовах воєнного часу. Централізована логістика зменшує витрати, знижує ризики дефіциту товарів і підвищує якість сервісу, що позитивно впливає на довіру українських споживачів до бренду.

Одним із ключових факторів ефективної реалізації маркетингової стратегії роздрібної мережі JYSK є ретельно продумане розміщення фізичних

торгових точок. Локація магазину істотно впливає на рівень продажів, впізнаваність бренду, доступність для цільової аудиторії та загальний досвід клієнтів.

За даними компанії, понад 85% магазинів JYSK в Україні розміщені у торгових зонах з високим рівнем купівельного потоку, що дозволяє досягати високої відвідуваності. Місце розташування магазинів є стратегічним чинником маркетингової діяльності JYSK, який безпосередньо впливає на комерційні результати, зручність для покупця та ефективність логістичних процесів. Компанія успішно реалізує принцип "бути там, де клієнт", інтегруючи фізичні магазини у локальні торгові середовища міст та селищ.

Таблиця 2.6 – Вибір локації для магазину

Критерій	Опис
Трафік	Висока прохідність — біля супермаркетів, торгових центрів, вздовж магістральних доріг
Цільова аудиторія	Щільність населення середнього класу у мікрорайоні
Інфраструктура	Наявність зручної парковки, доступного громадського транспорту
Конкуренція	Відстань до конкуруючих брендів
Формат приміщення	Вимоги до площі: зазвичай понад 1000 м ² , можливість зонування під концепцію

Складові комплексу просування продукції ТЗОВ «ЮСК Україна» включають в себе всі заходи, спрямовані на інформування, переконання та стимулювання споживачів до придбання товарів.

JYSK розміщує динамічні рекламні оголошення на всіх каналах. В Україні позиціонується як надійний постачальник товарів для дому з відчутним скандинавським корінням. Комунікації спираються на цінності «hygge» (затишок, простота) та відповідальності, відомі з датської культури.

Зокрема, у місті Тернопіль ТЗОВ «ЮСК Україна» активно застосовує різноманітні маркетингові матеріали для просування продукції та залучення клієнтів. Зокрема, на фасаді ТРЦ «Подільня», де розташований магазин JYSK,

регулярно розміщуються великі банери зі знижками та інформацією про нові колекції.

Таблиця 2.7 – Складові елементи комплексу просування продукції ТзОВ «ЮСК Україна»

Канал просування	Характеристика	Сфера використання
Інтернет-маркетинг	Основний інструмент комунікації	Google Ads, YouTube-реклама, ремаркетинг
Соціальні мережі	Створення контенту, залучення аудиторії	Instagram, Facebook, TikTok, Pinterest
Email-маркетинг	Індивідуальні розсилки з пропозиціями	Персоналізовані добірки, купони, нагадування про акції
Інфлюенсер-маркетинг	Співпраця з лідерами думок, включаючи працівників	Внутрішні амбасадори, інтер'єрні блогери
Акції та розпродажі	Стимулювання попиту	Топ-активності, пільгові акції
Офлайн-просування	Класичні методи впливу	Рекламні вивіски, банери, POS-матеріали в ТЦ
Контент-маркетинг	Інформаційна цінність	Блог на сайті, поради з інтер'єру
Традиційна реклама	Залученість різних вікових груп	Телебачення, радіо, зовнішня реклама і друковані каталоги
Соціальна діяльність	Формування іміджу відповідального бренду	Підтримка лікарень, військових, екологічні ініціативи разом з відомими БФ

До спецактивностей на екранах в ТРЦ транслують ознайомчі відео, біля місць з найбільшим потоком людей розташовують інформаційні стенди, прапори. Також компанія використовує зовнішню рекламу на білбордах у районах з інтенсивним транспортним потоком (вул. Збаразька, Протасевича, Об'їзна). Щомісяця жителі міста отримують рекламні каталоги JYSK у поштові скриньки, де представлені акційні товари та спеціальні пропозиції, дійсні у місцевому магазині. Компанія щомісяця випускає кольорові рекламні буклети (каталоги) обсягом 12–20 сторінок. Вони містять чіткі ціни, фотографії товарів, позначки про економію, що впливають на споживчу поведінку безпосередньо в точці прийняття рішення — вдома. Ці газети розповсюджуються в поштові скриньки жителів міста, а також роздаються промоутерами.

Комунікаційна стратегія JYSK вирізняється системністю, гнучкістю, інтеграцією каналів та чітким фокусом на потреби споживачів. Компанія успішно реалізує омніканальний підхід, де онлайн- і офлайн-реклама поєднуються для створення єдиного клієнтського досвіду. Водночас важливу роль відіграє персонал, залучений до маркетингу як інструменту емоційної взаємодії з клієнтом.

Компанія реалізує системну, структуровану та сучасну маркетингову стратегію, яка відповідає як загальним тенденціям ринку, так і специфіці вітчизняного споживача, вирізняється стратегічною цілісністю, інноваційним підходом до просування товарів та ефективним використанням ресурсів. Водночас результати аналізу засвідчили потенціал для подальшого вдосконалення, зокрема у напрямках розвитку програм лояльності, внутрішнього контент-маркетингу та більшої персоналізації комунікації з клієнтами.

Провівши аналіз маркетингової діяльності ТзОВ «ЮСК Україна» за допомогою характеристики складових комплексу маркетингу «4Р», ми дійшли до висновку про необхідність вдосконалення 4 складової «Просування», про що ми опишемо у розділі 3 кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЮСК УКРАЇНА»

3.1 Шляхи покращення управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах воєнного стану

Станом на 2022–2024 рр. підприємства в Україні функціонують у надзвичайно складних умовах, зумовлених повномасштабною війною. Цей контекст створює нові виклики для бізнесу: зниження платоспроможності населення, порушення логістичних ланцюгів, обмеження в роботі магазинів у прифронтових зонах, міграція клієнтів тощо. Бізнес зазнав прямих втрат через фізичну небезпеку та зменшення обсягів споживання. Разом з тим, виникли нові запити з боку клієнтів — на безпеку, гнучкість, підтримку, прозорість.

Для роздрібних мереж, таких як ТЗОВ «ЮСК Україна», що функціонують у сфері продажу товарів для дому, питання адаптації маркетингової стратегії є ключовим для збереження лояльності клієнтів, стабілізації продажів і підтримки бренду в нестабільний час. Для збереження ринкових позицій та адаптації до нових реалій, підприємства змушені переглядати не лише свою операційну діяльність, а й систему управління маркетингом.

У таких умовах маркетинг не лише забезпечує комерційну функцію, а й виконує роль емоційної підтримки, комунікаційного мосту між брендом і покупцем. Це вимагає перегляду класичних підходів до управління маркетинговою діяльністю.

На початку повномасштабного вторгнення компанія тимчасово призупинила активні маркетингові кампанії, переглянувши їх доцільність. Замість традиційного фокусу на акціях, розпродажах та іміджевих кампаніях, маркетинговий фокус було перенесено на:

1. Підтримку українських споживачів та громад.
2. Допомогу військовим, лікарням, навчальним закладам.

3. Підвищення довіри через прозору благодійну діяльність.

4. Підтримку національної економіки.

Таким чином, основний меседж компанії змінився з «купуй вигідно» на «ми з вами – для підтримки країни та людей».

У сучасних умовах маркетинг виходить далеко за межі традиційного просування товарів і послуг. Соціальна відповідальність компанії, зокрема благодійна діяльність, стає важливою складовою її маркетингової стратегії. У цьому контексті ТЗОВ «ЮСК Україна» ефективно інтегрує благодійні ініціативи в загальну систему управління маркетинговою діяльністю, що не лише сприяє підвищенню лояльності споживачів, але й зміцнює імідж бренду на ринку. В таблиці 3.1 зображено порівняльні результати.

Таблиця 3.1 – Пропозиції по адаптації маркетингової діяльності досліджуваного товариства до умов воєнного стану

Напрямок маркетингової діяльності	Довоєнний період	Після 24 лютого 2022 року	Результат/Ефект
Маркетингова стратегія	Акцент на акційні пропозиції, сезонні кампанії	Фокус на соціальну відповідальність, підтримку армії	Підвищення лояльності, зміцнення бренду
Комунікації	Рекламні кампанії в ТБ, пресі, флаєри	Переорієнтація на цифрові канали, соцмережі, email	Актуальність і оперативність взаємодії
Онлайн-маркетинг	Онлайн-магазин з базовим функціоналом	Розширення функціоналу, акції для переселенців	Збільшення кількості онлайн-замовлень
Підтримка споживачів	Стандартні гарантії та сервіс	Знижки для ЗСУ, переселенців, інформування про безпеку	Формування емоційної прив'язаності
Внутрішній маркетинг (HR)	Навчання персоналу, корпоративні івенти	Програми підтримки мобілізованих, допомога сім'ям	Зміцнення корпоративного духу
Благодійна діяльність	Разові акції	Системна допомога армії, лікарням, навчальним закладам	Позитивний імідж, партнерство з громадами
Локальні ініціативи	Промоакції в регіонах	Відновлення шкіл, партнерство з місцевою владою	Залучення нових клієнтів, бренд довіри

Аналіз таблиці 3.1 свідчить про те, що ТзОВ «ЮСК Україна» оперативно адаптувало управління маркетинговою діяльністю до нових умов, спричинених воєнним станом. Компанія суттєво змінила пріоритети, перемістивши фокус із традиційних рекламно-продажних стратегій на ціннісні, соціально орієнтовані підходи. Зокрема, було посилено роль цифрових каналів комунікації, запроваджено системну благодійну діяльність, розширено підтримку внутрішнього персоналу та здійснено активну інтеграцію з місцевими громадами.

В умовах, порушених логістичним постачанням, ТзОВ «ЮСК Україна» внесе зміни у комплекс маркетингу :

1. Асортимент продукції відповідно до ситуаційних потреб — наприклад, розширення пропозиції базових товарів для облаштування тимчасових житлових приміщень;
2. Ціноутворення — з урахуванням економічних труднощів покупців пропонуються тривалі акції, опції розстрочки, гнучкі механізми знижок.

Це дозволить зберігати доступність товарів і водночас утримувати лояльну аудиторію. Благодійні проєкти JYSK, спрямовані на підтримку Збройних сил України, допомогу лікарням, переселенцям та соціально вразливим верствам населення, сформуєть позитивний емоційний зв'язок із брендом. Завдяки активній комунікації цих ініціатив через офіційний сайт, соціальні мережі, ЗМІ та в самих магазинах, компанія не лише продемонструє свою соціальну відповідальність, але й залучить до участі в добрих справах власних клієнтів. Такий підхід створить ефект партнерства між бізнесом і споживачем.

Крім того, JYSK використовує і буде використовувати, в подальшому, благодійні кампанії як частину маркетингових акцій. Наприклад, випуск благодійних товарів, таких як наліпки або ексклюзивні товари, прибуток від яких піде на підтримку армії або реабілітацію ветеранів, дозволить поєднати комерційні цілі з соціальними. Це не лише стимулюватиме продажі, а й підвищить цінність покупок в очах споживача.

Таким чином, благодійна діяльність не є окремим напрямом, а органічно інтегрується в загальну маркетингову політику компанії, слугуючи інструментом формування емоційної прихильності до бренду, покращення репутації та реалізації стратегії сталого розвитку. Це забезпечує JYSK конкурентну перевагу, особливо в умовах кризи та воєнного стану, коли соціальна орієнтованість бізнесу набуває особливого значення.

Фінансова допомога: За 2022-2024 рр. JYSK передала понад 70 млн. грн. на благодійні ініціативи, зокрема на підтримку військовослужбовців та гуманітарне розмінування. Ця підтримка досліджуваним товариством буде продовжуватися і надалі.

Благодійні акції: У 2025 р. у співпраці з БФ «Повернись живим» компанія реалізує проєкт «Додай руху до сили духу», спрямований на реабілітацію ветеранів через адаптивний спорт. У межах акції на сьогоднішній день зібрано 10 млн. грн, частину з яких отримано від продажу благодійних наліпок.

Підтримка військових: Протягом воєнного стану в країні, JYSK надає додаткову знижку 5% для військовослужбовців, учасників бойових дій та представників сил оборони.

Підтримка лікарень: Компанія забезпечує меблями відділення реанімації Інституту педіатрії, акушерства та гінекології в Києві, а також передасть понад 250 тис. грн на закупівлю медичного обладнання для дитячої лікарні у Тернополі.

Сприяння донорству: Протягом воєнного стану, JYSK постійно проводить акцію зі знижкою 15% для донорів крові та збір коштів на транспортування донорської крові на фронт у співпраці з ДонорUA.

Гуманітарна допомога: Від початку війни і до сьогоднішнього дня, компанія надає безкоштовно товари волонтерам, лікарням та прихисткам для переселенців на мільйони гривень.

Збереження робочих місць: Компанія запропонувала працевлаштування за кордоном понад 100 працівникам, які вимушено емігрували, та забезпечила роботою внутрішньо переміщених осіб у 78 магазинах по Україні.

Безпека персоналу: JYSK впровадила скорочений робочий графік у небезпечних регіонах, обов'язкове закриття магазинів під час повітряних тривог та можливість віддаленої роботи.

Підтримка мобілізованих працівників: Компанія продовжує виплачувати зарплати 68 працівникам, які служать у ЗСУ, та надає допомогу ветеранам у процесі реабілітації та адаптації.

Благодійні акції: З початку війни, JYSK організувала понад 70 благодійних акцій у співпраці з 15 організаціями, залучивши понад 1 млн покупців до благодійних ініціатив.

Волонтерські проєкти: Працівники компанії, зокрема Катерина Грущенко з Харкова, ініціювали створення жіночого волонтерського батальйону для допомоги ЗСУ та переселенцям. Загалом протягом кількох років компанія здійснила понад 70 благодійних зборів з більше, ніж 15 організаціями.

На сьогоднішній день, ТзОВ «ЮСК Україна» і надалі продовжуватиме планувати різноманітні акції, залучаючи все більше покупців до систематичної волонтерської діяльності і пожертв для важливих груп нашого соціуму. На рисунку 3.2 зображено заплановані благодійні акції на 2025 фінансовий рік.



Рисунок 3.1 – Основні напрями благодійності 2025 фінансового року

Юск запустив в 2020 році та продовжує переробляти, незважаючи на військові дії в країні, магазини в оновлений формат 2.5 та 3.0, який передбачає нове обладнання, а також зміни в дизайні – в приміщеннях стало більше світла і простору.

Паралельно з розвитком фізичного продажу, компанія продовжуватиме більше часу приділяти онлайн-маркетингу. Продажі через мережу інтернет в Юск здійснюється через сервіс «click and collect», коли клієнт замовляє товар на сайті, а забирає в зручний час в найближчому магазині.

Незважаючи на виклики під час військових дій, опитування щодо задоволеності клієнтів сприятиме кращому розумінню потреб та бажань клієнтів у продукції магазинах компанії. Збір даних здійснюватиметься під час розсилки анкет на пошту після кожного замовлення, в сервісах GoogleMaps, а також в кожному магазині на виході стоїть планшет-опитувальник, в якому закликають споживачів заповнити анкету після кожної проведеної покупки.

Запуск такого типу опитувальника розпочали ще у 2020 році та продовжуватимуть щороку, вдосконалюючи систему і допомагаючи покращувати задоволеність від кожної покупки. Запуск виявився успішним та надасть багато корисних ідей для магазинів та зон розвитку, тим самим вдосконалюючи маркетингову діяльність.

ТЗОВ «ЮСК Україна» демонструє приклад ефективного управління маркетинговою діяльністю під час війни, впроваджуючи низку стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на підтримку споживачів, працівників, громад і загального іміджу компанії.

Маркетингове управління в умовах воєнного стану потребує гнучкості, емпатії, стратегічної відповідальності та дій, спрямованих на довгострокову довіру, а не лише короткострокові прибутки. Досвід ТЗОВ «ЮСК Україна» підтверджує, що ефективна адаптація маркетингової діяльності можлива навіть у найскладніших умовах, якщо вона базується на реальних потребах суспільства, цінностях бренду та проактивній позиції компанії.

3.2 Розробка рекомендацій по вдосконаленню маркетингової діяльності ТзОВ «ЮСК УКРАЇНА»

Управління маркетинговою діяльністю в умовах жорсткої конкуренції, економічної нестабільності та змін споживчої поведінки є одним із ключових факторів сталого розвитку підприємства. Для ТзОВ «ЮСК Україна», яке входить до міжнародної мережі JYSK, вдосконалення управління маркетингом дозволяє не лише зберігати позиції на ринку, а й підвищувати лояльність споживачів, збільшувати продажі та ефективно комунікувати зі своїми цільовими аудиторіями. На основі проведеного аналізу діяльності підприємства можна виокремити кілька основних напрямів удосконалення (див табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Основні напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «ЮСК Україна»

Напрямок вдосконалення	Спосіб впровадження
Стратегічне управління	Актуалізація маркетингової стратегії відповідно до ринкових змін. Використання AI-аналітики для прогнозування попиту й персоналізованих пропозицій. Визначення чітких сегментів цільової аудиторії. Формування унікальної ціннісної пропозиції.
Цифровізація	Впровадження CRM-систем і автоматизація маркетингу. Аналітика big data для прогнозування купівельної поведінки. Розвиток e-commerce-платформ.
Оmnіканальний маркетинг	Синхронізація онлайн- і офлайн-каналів. Використання мобільних застосунків, push-сповіщень. Вдосконалення підходу «Click & Collect».
Управління клієнтським досвідом	Програми лояльності. Опитування задоволеності та зворотний зв'язок. Персоналізація пропозицій.
Комунікаційна політика	Системна робота з соцмережами та контентом (SMM, блог, відео). Колаборації з інфлюенсерами. Таргетована реклама з урахуванням поведінки користувачів. Розвиток власних YouTube- та TikTok-каналів з порадами щодо декору, DIY-ідеями, лайфхаками. Залучення UGC (user-generated content) — фото інтер'єру з товарами JYSK від клієнтів.
Брендинг і позиціонування	Посилення візуальної ідентичності бренду. Адаптація маркетингових кампаній під локальні культурні особливості регіонів України. Розробка концептуального стилю магазинів. Емоційне позиціонування (наприклад, «комфорт для всієї родини»).
Управління інноваціями	Запровадження нових форматів промоакцій. Використання доповненої реальності (AR) у презентації товарів. Тестування нових каналів комунікації (наприклад, чат-боти).
Організаційна структура	Чіткий розподіл функцій між підрозділами маркетингу. Постійне навчання персоналу. KPI-система оцінювання ефективності маркетингових рішень.

Із числа запропонованих пропозицій, оберемо 2 основних види покращень. Надалі розглянемо детальніше кожен з них.

1. Впровадження програми лояльності на постійній основі.

Проблема:

Наразі в ТзОВ «ЮСК Україна» існує лише система акцій, розпродажів та обмежених промокодів, що не забезпечує довготривалої лояльності клієнтів.

Рішення:

Запровадження повноцінної програми лояльності з персоніфікованими пропозиціями, накопичувальними бонусами, додатковими знижками, днями лояльності, подарунками на день народження тощо. Запровадження повноцінної програми лояльності з персоніфікованими пропозиціями, накопичувальними бонусами, додатковими знижками, днями лояльності, подарунками на день народження тощо.

Мета програми: утримання постійних клієнтів, збільшення середнього чеку, збір даних.

Тип картки: фізична/електронна картка, яка зчитується існуючим терміналом.

Модель лояльності: накопичення балів за покупки (наприклад, 1 грн = 1 бал), бонуси за реєстрацію, день народження, відгуки тощо.

Ефект: підвищить частоту повторних покупок; сформує довгостроковий емоційний зв'язок з брендом; відбудеться збір даних про поведінку споживачів;

Інструменти: наявні зчитувачі подарункових карток; CRM-системи для обліку та сегментації клієнтів; мобільний додаток; оновлення сайту з функцією персонального кабінету.

В таблиці 3.3 опишемо функції карток лояльності.

Розпишемо етапи покрокового плану запровадження карток лояльності для JYSK Україна, враховуючи наявність зчитувачів для подарункових карток у касових апаратах.

Таблиця 3.3 - Таблиця функціональних характеристик карток лояльності

Функція	Опис	Користь для клієнта	Користь для компанії
Нарахування балів	1 грн = 1 бал	Економія на наступних покупках	Стимулює повторні покупки
Персональні акції	Акції на основі історії покупок	Індивідуальний підхід	Підвищення конверсії
Онлайн-кабінет	Перегляд балансу, історії	Контроль і зручність	Сегментація клієнтів
Push-сповіщення	Інформування про акції	Не пропускає вигідні пропозиції	Активує "сплячих" клієнтів

Етап 1: Підготовка та проектування програми.

Ціль: Розробити концепцію, яка буде зручною для клієнтів і вигідною для компанії.

Дії: Аналіз програм лояльності конкурентів (наприклад, IKEA Family, Епіцентр).

Визначення основної моделі: бали за покупки, бонуси, знижки або персональні пропозиції.

Формування профілю користувача (ID, електронна пошта, історія покупок).

Прийняття рішення: використовувати наявну інфраструктуру (зчитувачі карток) — це зменшить витрати на зміну POS-систем.

На цьому етапі аналізуються діючі програми лояльності конкурентів та визначається модель: накопичення балів, бонусні знижки або персоналізовані пропозиції. Формується профіль клієнта, який включає дані для реєстрації (телефон, email) та історію покупок.

Етап 2: Технічна інтеграція.

Ціль: Підключити картки до існуючої системи розрахунків.

Дії: Співпраця з IT-відділом та постачальником касового ПЗ. Налаштування автоматичного нарахування балів, реєстрації покупок та знижок. Тестування в 1-2 магазинах перед масштабуванням. Інтеграція в POS-систему: програмне оновлення, що дозволяє зчитувати новий тип картки через існуючий термінал.

Створення клієнтської бази: база даних для обліку балів, історії покупок, контактної інформації.

Програма лояльності інтегрується з існуючою POS-системою. Зчитувачі, які вже використовуються для подарункових карток, можуть обслуговувати й картки лояльності. Це знижує витрати на модернізацію. Також налаштовується автоматичне нарахування балів та фіксація покупки на персональний рахунок клієнта.

Етап 3: Стартова кампанія і запуск.

Ціль: Привернути увагу покупців до нової програми.

Дії: Запуск рекламної кампанії: через соцмережі, на сайті, в магазинах. Пілотний запуск у кількох магазинах. Оцінка стабільності зчитування, зручності для касирів та клієнтів. Збір зворотного зв'язку, корекція процесів. Пропозиція вітального бонусу (наприклад, -10% на першу покупку за картою).

Навчання персоналу: скрипти для касирів, як пропонувати картку та пояснювати її переваги.

Передбачає проведення рекламної кампанії із запуском програми в усіх каналах комунікації. Для стимулювання реєстрацій пропонується бонус. Касири проходять навчання, як презентувати клієнтам переваги картки.

Етап 4: Розвиток функціоналу.

Ціль: Розширити можливості програми після старту.

Дії: Додати кабінет користувача на сайті та в мобільному застосунку. Запровадити персоналізовані пропозиції за історією покупок. Інтегрувати картку з email/SMS-розсилками — наприклад, нагадування про термін дії балів.

Після старту програма поступово доповнюється новими можливостями: доступ до особистого кабінету, SMS/email-розсилки з персоналізованими акціями, інтеграція з мобільним додатком. Це дозволяє сегментувати аудиторію та підвищувати ефективність маркетингових комунікацій.

Етап 5: Аналіз ефективності та вдосконалення

Ціль: Оцінити, наскільки картка лояльності сприяє зростанню продажів та утриманню клієнтів.

Дії: Щомісячний аналіз активності карток(див. рис. 3.3), середнього чеку, повторних покупок, впровадження персоналізованих акцій.

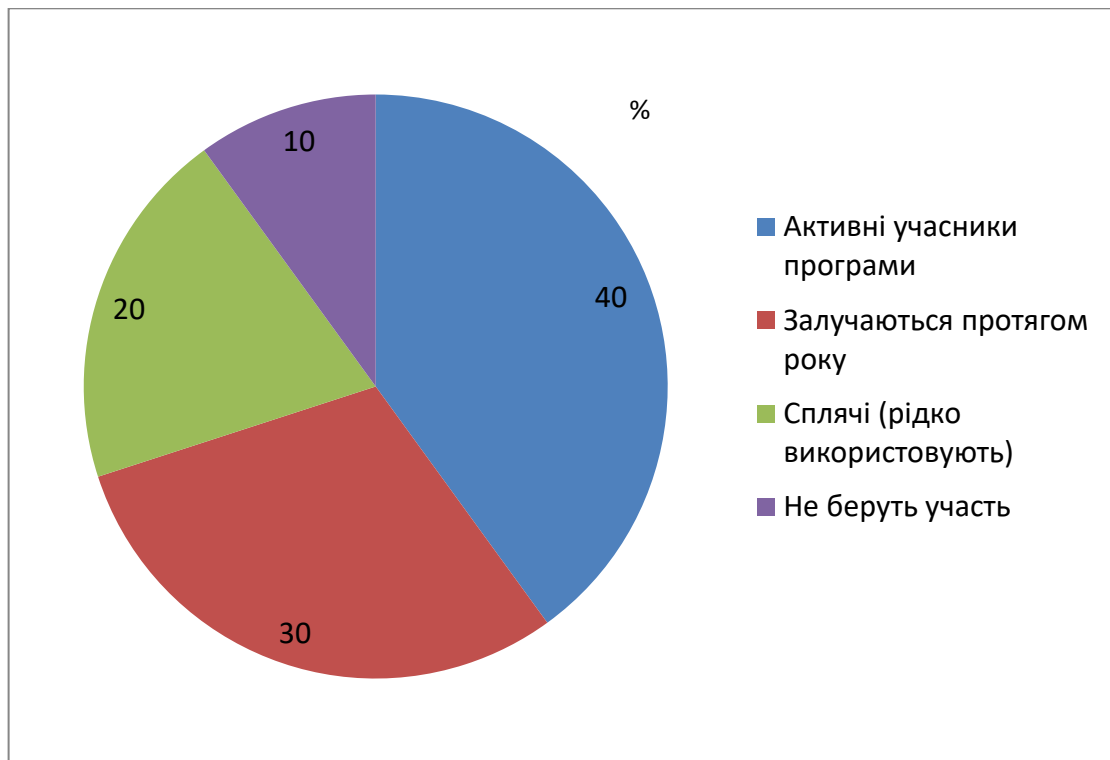


Рисунок 3.2 - Кругова діаграма (очікуваний розподіл користувачів)

Можливе розширення: інтеграція в мобільний додаток, знижки на дні без ПДВ, крос-промо з іншими брендами.

Опитування користувачів: що подобається/не подобається.

Вдосконалення умов: додавання рівнів лояльності (наприклад, "JYSK Silver", "Gold"). Регулярний аналіз показників дозволяє оцінити ефективність програми: частка покупок із картою, ріст середнього чека, кількість повторних покупок. За потреби вносяться зміни в механіку програми, запроваджуються рівні (Silver, Gold) або додаткові бонуси за рекомендації.

Ось орієнтовний розрахунок вартості впровадження програми лояльності для ТзОВ «ЮСК Україна» », з урахуванням масштабу мережі, яка має близько 100 магазинів (станом на 2024 рік), заснований на актуальних цінах українських компаній, що спеціалізуються на виготовленні пластикових карток, розробці CRM-систем та проведенні маркетингових кампаній. Проведемо розрахунки

вартості даного вдосконалення на основі інформації поданої на сайтах компаній, які займають автоматизацією бізнес-процесів і приблизних прайс-листів. Підсумкова вартість впровадження програми лояльності за перший рік викладено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Орієнтовна вартість впровадження програми лояльності

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Виготовлення карток	375
Розробка та впровадження CRM	480
Маркетингова кампанія запуску	360
Навчання персоналу	50
Щомісячне обслуговування (12 міс)	480
Загальна сума	1,745

Примітка: Ціни є орієнтовними та можуть варіюватися в залежності від конкретних умов та обсягів робіт.

Для визначення доцільності застосування даного вдосконалення використаємо метод сезонних коливань. Сезонні коливання попиту є типовим явищем для роздрібної торгівлі, особливо у сегменті товарів для дому та інтер'єру, до якого належить ТЗОВ «ЮСК Україна». Для виявлення та кількісного вимірювання впливу сезонного чинника на обсяг продажів застосовують індекс сезонності (I_s).

Індекс сезонності розраховується за формулою:

$$I_s = \frac{y_1}{\bar{y}} \quad (3.1)$$

де: y_1 — середнє значення показника у конкретному місяці (або кварталі);

$\bar{y}$ — середнє значення показника за весь період (наприклад, рік).

Цей індекс показує, на скільки відсотків місячне (квартальне) значення продажів перевищує або відстає від середньорічного рівня (див. табл.3.5).

Значення вище 100 % вказує на високий сезон (перевищення середнього рівня), нижче 100 % — на низький сезон.

Очікувані зміни у сезонності.

У низький сезон (січень–березень): Програма лояльності може стимулювати додаткові покупки за рахунок накопичувальних балів, персональних знижок або бонусів на наступні покупки. Це підвищить обсяги продажів у період, коли зазвичай спостерігається спад.

Таблиця 3.5 - Індекс сезонності продажів JYSK Україна

Місяць	Середній продаж (млн грн)	Індекс сезонності (%)
Січень	155,0	70,79
Лютий	165,0	75,36
Березень	185,0	84,49
Квітень	205,0	93,63
Травень	217,5	99,33
Червень	227,5	103,90
Липень	237,5	108,47
Серпень	247,5	113,04
Вересень	217,5	99,33
Жовтень	227,5	103,90
Листопад	237,5	108,47
Грудень	305,0	139,30

У високий сезон (серпень–грудень): Програма підсилює ефект «пікового попиту», стимулюючи більші обсяги купівлі (наприклад, через акції "більше купуєш — більше балів").

Але головна ціль — утримати клієнта на триваліший період, а не лише отримати разовий дохід.

В таблиці 3.6 на основі моделювання було припущено, що впровадження карток лояльності з квітня 2025 року дасть такий приріст місячних індексів.

Таблиця 3.6 – Прогнозований приріст виторгу після впровадження системи лояльності на підприємстві, 2025 р.

Місяць	Поточний індекс сезонності (%)	Очікуване підвищення (%)	Новий індекс сезонності (%)
Січень	70,79	+10	77,87
Лютий	75,36	+10	82,90
Березень	84,49	+8	91,25
Квітень	93,63	+5	98,31
Травень	99,33	+4	103,30
Червень	103,90	+4	108,06
Липень	108,47	+3	111,72
Серпень	113,04	+2	115,30
Вересень	99,33	+4	103,30
Жовтень	103,90	+3	107,02
Листопад	108,47	+2	110,64
Грудень	139,30	+1	140,69

Програма лояльності дозволяє згладити сезонні коливання, підвищуючи продажі в слабкі місяці та стабілізуючи доходи протягом року. Очікується зменшення різниці між найнижчим і найвищим індексами сезонності. Це сприятиме більш рівномірному завантаженню персоналу, логістики та маркетингових ресурсів, а також підвищить ефективність стратегічного планування.

Запропоновано запровадити систему карток лояльності для покупців, яка включає накопичення бонусів, персональні знижки, подарункові купони та спеціальні пропозиції. Це дозволить активніше взаємодіяти з постійними клієнтами, стимулювати повторні покупки та формувати довгострокові відносини.

Програма дозволяє зменшити коливання між піковими та провальними місяцями, вирівнюючи рівень завантаження ресурсів компанії. Сукупність індексів сезонності утворює сезонну хвилю.

Схематично сезонну хвилю, побудовану за даними табл. 3.4, 3.5 зображено на рисунку 3.3.

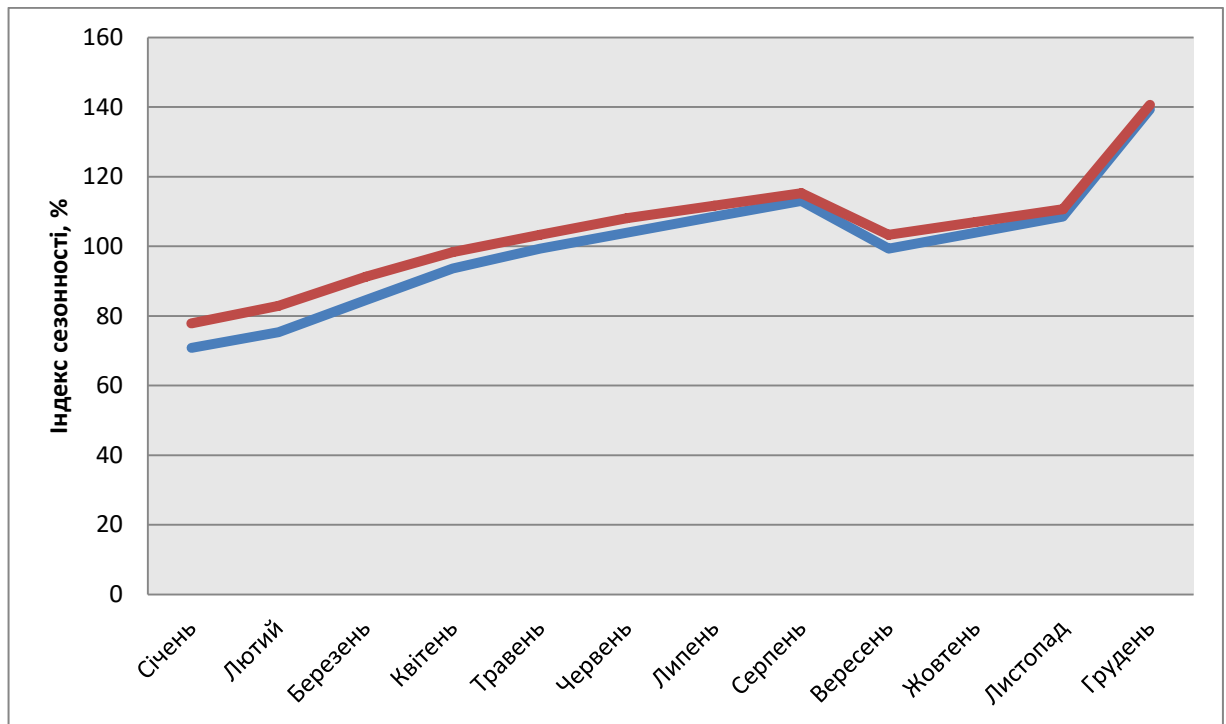


Рисунок 3.3 – Хвиля сезонності поточного і прогнозованого виторгу компанії після впровадження системи лояльності

Очікуваний приріст місячної виручки в низький сезон може сягати 5–7 млн. грн. при відносно невисоких витратах на впровадження програми ($\approx 1\text{--}1,5$ млн. грн. на старті). Таким чином, інвестиція у систему лояльності окупається вже протягом першого року функціонування. Впровадження карток лояльності не лише вирішує сезонну проблему, але й підвищує рівень клієнтської задоволеності та конкурентоспроможність компанії на ринку.

2. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю через залучення персоналу до створення контенту.

Одним із інноваційних підходів до вдосконалення маркетингової діяльності у сучасному ритейлі є активне залучення працівників до контент-маркетингу. Такий підхід базується на концепціях внутрішнього маркетингу, інфлюенсер-маркетингу та бренд-амбасадорства, які в поєднанні з ефективним управлінням персоналом дозволяють активізувати «людський капітал» як канал просування бренду.

ТЗОВ «ЮСК Україна» вже має попередньо сформовану базу внутрішніх інфлюенсерів, що створюють контент для соціальних мереж компанії. Проте

система потребує формалізації, мотиваційного підкріплення та стратегічного управління, що дозволить розширити охоплення і якість контенту.

Методи залучення працівників до контент-маркетингу:

Гейміфікація - впровадження внутрішніх конкурсів на «кращий допис місяця», фото з новими колекціями, поради з декору тощо; система балів, які можна обміняти на брендovanі товари, знижки або додаткові дні відпустки.

Індивідуальна мотивація – це визнання на загальнокорпоративному рівні (наприклад, внутрішній рейтинг інфлюенсерів), можливість професійного зростання в межах SMM-команди або отримання ролі «контент-координатора» магазину.

Корпоративна платформа для контенту: розробка інтерфейсу (наприклад, у мобільному застосунку для співробітників) для швидкого завантаження фото, відео, історій тощо, модерація та курація контенту маркетинговим відділом.

Навчання та підтримка: проведення внутрішніх майстер-класів з мобільної зйомки, копірайтингу, особистого бренду, видача гайдів: «як створити якісний сторіс/пост про товар».

Мікроінфлюенсерська стратегія: надання окремим працівникам статусу «бренд-амбасадора» з доступом до ексклюзивної інформації, ранніх колекцій або знижок для підписників.

Методи управління і менеджменту, що можуть бути застосовані описано в таблиці 3.7

Таблиця 3.7 – Приклади застосування управлінських підходів у методиці керівництва ТЗОВ «ЮСК Україна»

Управлінський підхід	Суть	Адаптація до JYSK
Employee Engagement Management	Створення мотиваційного середовища	Платформа визнання найкращих учасників
Change Management	Поступове впровадження нових принципів	Формування культури залучення
Проектне управління	Робота над контентом в межах команд	Пілотні проекти у магазинах
Performance Management	КРІ для контенту: охоплення, лайки, якість	Звітність у внутрішній CRM-системі

Очікувані результати впровадження:

1. Підвищення впізнаваності бренду через контент «зсередини» — автентичний, емоційний, орієнтований на реальних покупців.
2. Зростання органічного охоплення в соціальних мережах без додаткових витрат на рекламу.
3. Підвищення мотивації працівників та зміцнення корпоративної культури.

Співробітники завжди є амбасадорами JYSK. Усі працівники мають дотримуватися цінностей та ставитися лояльно до компанії, керівництва та колег. Офлайн та онлайн, навіть коли вони не знаходяться на робочому місці.

Для загального розуміння роботи з контентом надаю такі рекомендаційні правила, які будуть використовуватись у діяльності досліджуваного товариства:

1. Не дозволяється створювати власні сторінки, які є офіційними каналами для JYSK. Не дозволяється створювати загальнодоступні локальні сторінки Facebook окремо для магазинів. Створення таких сторінок зменшить трафік на офіційній сторінці JYSK у Facebook, це може заплутати клієнтів, а JYSK не буде в змозі забезпечити безпечні та правильні відповіді на таких сторінках. Це може призвести до того, що JYSK не виправдає очікувань покупців.

2. У своїй поведінці в соціальних мережах не потрібно, всупереч істині, виявляти або створювати враження, які не працюють в JYSK або представлятися покупцем. Якщо виявите коментар, сторінку, картинку чи щось інше, на яке, на вашу думку, потрібна офіційна відповідь від JYSK або потрібна негативна дія, надішліть його до Відділу по роботі з клієнтами.

3. Спілкуйтесь користувачами в соціальних мережах відповідно до наших цінностей JYSK, так само як ви це робиться офлайн.

4. Окрім загальнодоступної інформації, будь-яка внутрішня інформація про компанію ніколи не повинна з'являтися в соціальних мережах. Наприклад, такі цифри, що спричиняють конкуренцію, та кадрові питання, на які поширюється ваш обов'язок конфіденційності.

Поради щодо власних профілів, якщо темою обговорення є JYSK:

1. Будьте обережні з іронією, жартами та неоднозначними емоджі (смайликами). Це добре працює у спілкуванні, але в соціальних мережах може бути сприйнято занадто буквально.

2. Пишіть лише те, що ви могли б написати на своїй сторінці від свого імені.

3. Пам'ятайте, що ваша лояльність до JYSK стосується не лише робочого часу, ми дотримуємось цінностей JYSK у вільний час, онлайн тощо.

4. Якщо у вашому профілі написано, що ви працюєте в JYSK, ви повинні знати, що ваші пости та сторінка можуть бути пов'язані з JYSK.

Повідомлення або фотографії, що містять незаконний контент, незаконно розширений вміст або повідомлення, що порушують національне або міжнародне законодавство, можуть спричинити серйозні негативні наслідки. В основному в приватному порядку обміну, але в деяких випадках таким контентом можна також мати слідки щодо працевлаштування в JYSK.

Залучення працівників до створення контенту дозволяє зробити маркетинг не лише більш ефективним, а й системним та сталим процесом. Умови успіху — підтримка з боку керівництва, мотивація персоналу та технологічна підтримка.

Удосконалення управління маркетинговою діяльністю в ТзОВ «ЮСК Україна» є ключовим чинником підвищення ефективності просування товарів і зміцнення позицій бренду на ринку. Запропоновані напрями модернізації охоплюють як стратегічний, так і операційний рівень управління.

Таким чином, реалізація зазначених удосконалень сприятиме не лише зростанню маркетингової ефективності компанії, а й формуванню довгострокової конкурентної переваги на ринку, а це, в свою чергу, розширить ринки збуту продукції ТзОВ «ЮСК Україна».

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Значення адаптації в трудовому процесі

Адаптація працівника до трудового процесу — це комплексний процес входження особи в нове професійне середовище, засвоєння організаційних норм, цінностей і вимог, а також встановлення ефективних ділових відносин. Вона охоплює як професійне оволодіння посадовими обов'язками, так і соціально-психологічну інтеграцію в колектив.

На думку сучасних дослідників, адаптація — це двосторонній процес, у якому одночасно беруть участь як працівник, що пристосовується до нових умов, так і організація, яка створює відповідне середовище для включення нового співробітника в робочий процес. Якість цього процесу безпосередньо впливає на продуктивність, задоволеність працею та рівень плинності кадрів.

Серед цілей адаптації можна виокремити: забезпечення швидкого включення працівника в трудову діяльність; мінімізація стресу від зміни робочого середовища; скорочення періоду низької продуктивності новачка; підвищення лояльності до компанії; зниження рівня плинності кадрів.

У трудовому процесі розрізняють кілька видів адаптації:

Таблиця 4.1 – Види адаптації на підприємстві

№ з/п	Вид адаптації	Характеристика	Приклад в реальних умовах
1	Професійна	Оволодіння специфікою посадових обов'язків, технічними навичками, стандартами роботи	Навчання новачка роботі з POS-системою
2	Психофізіологічна	Пристосування до фізичних навантажень, темпу роботи, графіку	Звикання до змінного графіку
3	Соціальна	Налагодження міжособистісних відносин у колективі, адаптація до корпоративної атмосфери	Участь у командних заходах
4	Організаційна	Ознайомлення з ієрархією, структурою, внутрішніми правилами підприємства	Ознайомча зустріч з керівниками
5	Економічна	Розуміння системи оплати праці,	Вивчення політики

		преміювання, соціального пакету	бонусів
--	--	---------------------------------	---------

Процес адаптації умовно поділяється на кілька етапів:

1. Підготовчий етап — починається ще до виходу працівника на роботу. Сюди входить ознайомлення з компанією, проведення інструктажів, підписання договорів.
2. Початковий період (перші тижні роботи) — новачок знайомиться з колегами, підрозділом, адаптується до ритму праці.
3. Період активного включення — працівник починає виконувати завдання самостійно, демонструє результативність, формується оцінка керівництва.
4. Завершення адаптації — встановлюється стабільний рівень продуктивності, досягається прийняття корпоративної культури.

Ефективна адаптація має вирішальне значення як для працівника, так і для підприємства в цілому. Вона сприяє зниженню плинності кадрів, підвищенню продуктивності праці, зміцненню корпоративної культури, покращенню репутації роботодавця.

У компанії JYSK Україна процес адаптації є системним і передбачає: введення у посаду через стандартизовану програму з чітким графіком навчання; онлайн-курс із продуктами, корпоративними цінностями, технікою продажів; призначення наставника з досвідченого персоналу; регулярні зустрічі з керівником магазину та регіональним менеджером; оцінювання прогресу після 30 і 90 днів роботи.

Завдяки таким підходам JYSK досягає низького рівня плинності кадрів, високої лояльності персоналу та стабільного рівня обслуговування клієнтів.

У сучасних компаніях використовується цілий комплекс заходів для підтримки новачків:

1. Інформаційний пакет новачка: презентації, довідники, відеоінструкції, які знайомлять з політикою компанії, контактами, правилами.

2. Наставництво: досвідченому працівнику закріплюється роль помічника, який супроводжує новачка протягом перших тижнів або місяців.

3. Навчальні платформи: електронні сервіси, які покроково супроводжують новачка (заповнення форм, проходження інструктажів, перегляд відео тощо).

4. Зустрічі з керівництвом: відкритий діалог з менеджерами та HR-менеджерами під час першого тижня.

5. Зворотний зв'язок: регулярні бесіди (через тиждень, місяць, три місяці) для оцінки адаптації.

Таким чином, адаптація є важливою складовою ефективного функціонування персоналу в трудовому процесі. Для підприємства ефективна адаптація означає не лише зниження витрат, пов'язаних із плинністю кадрів, але й створення сталого конкурентного середовища.

4.2 Вимоги безпеки до робочих місць для виконання робіт

Основна мета забезпечення безпеки робочого місця полягає у зниженні рівня професійних ризиків, попередженні виробничого травматизму та збереженні здоров'я працівників. Згідно з Законом України «Про охорону праці», роботодавець зобов'язаний створити на кожному робочому місці умови праці, що відповідають вимогам нормативно-правових актів у сфері охорони праці, а також постійно здійснювати контроль за дотриманням безпечного режиму роботи.

Вимоги безпеки поділяються на кілька основних категорій:

1. Технічні вимоги: передбачають відповідність обладнання, інструментів та механізмів стандартам безпеки. Усі технічні засоби повинні мати сертифікати відповідності, бути справними та регулярно проходити технічне обслуговування. Важливим аспектом є наявність захисних пристроїв, блокувань, систем аварійного зупинення та сигнального освітлення.

2. Санітарно-гігієнічні вимоги: до них належать: мікрокліматичні умови (температура, вологість, вентиляція), рівень шуму, освітлення, відсутність

шкідливих речовин у повітрі. Робоче місце має бути чистим, обладнаним ергономічними меблями, а також забезпеченим належною вентиляцією і санітарно-побутовими приміщеннями.

3. Електробезпека: усі робочі місця, де використовується електрообладнання, повинні бути заземлені, мати захисне вимикання, індикатори напруги та відповідне маркування. Працівники повинні бути проінструктовані щодо безпечного користування електропристроями та мати доступ до інструкцій з електробезпеки.

4. Пожежна безпека: робоче місце повинно бути укомплектоване засобами пожежогасіння (вогнегасниками, покривалами), мати вільний доступ до евакуаційних виходів, чітко позначені шляхи евакуації та сигнальні знаки. Персонал має проходити навчання з правил пожежної безпеки щонайменше раз на рік.

5. Психофізіологічні вимоги: організація робочого процесу має враховувати навантаження на працівника, уникати монотонності, перенапруги або надмірного темпу роботи. Робочий день має бути структурований із перервами на відпочинок, а сам працівник повинен мати змогу звертатися за психологічною підтримкою у разі потреби.

На загальнодержавному рівні питання охорони праці координуються центральними органами виконавчої влади, які формують та реалізують політику у сфері трудової безпеки, контролюють її дотримання та розробляють нормативно-правову базу. Одночасно діють наглядові структури, що здійснюють перевірки підприємств, розслідують нещасні випадки та забезпечують дотримання вимог законодавства.

Роботодавці, як безпосередні організатори трудового процесу, зобов'язані створювати безпечні та здорові умови праці, відповідно до затверджених стандартів. На підприємствах діють служби охорони праці, які організовують навчання, контролюють технічний стан обладнання та впроваджують профілактичні заходи.

Таким чином, ефективне функціонування системи охорони праці в Україні забезпечується зусиллями низки суб'єктів, які взаємодіють між собою задля досягнення головної мети – збереження життя і здоров'я працівників.

У компанії JYSK, що працює в галузі роздрібної торгівлі, заходи безпеки охоплюють:

- регулярний інструктаж нових працівників;
- ергономічне облаштування касових зон (антифатигні килимки, зручне освітлення);
- контроль за дотриманням температурного режиму в торгових і складських приміщеннях;
- навчання з безпечного використання навантажувачів та ручних візків;
- маркування шляхів евакуації відповідно до стандартів ДСТУ ISO 7010.

Такі заходи допомагають знижувати ризик травматизму та підвищувати якість трудового процесу. Безпека на робочому місці є фундаментальною передумовою ефективного функціонування підприємства та захисту здоров'я персоналу. Системний підхід до охорони праці, врахування всіх аспектів безпеки – технічного, організаційного, санітарного – дозволяє формувати безпечне виробниче середовище, зменшити кількість нещасних випадків і підвищити рівень задоволеності працівників. В умовах сучасної економіки дотримання стандартів безпеки стає також важливим елементом репутації компанії на ринку праці.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота бакалавра висвітлює важливі аспекти сучасного підходу до управління маркетинговою діяльністю на прикладі підприємства ТЗОВ «ЮСК Україна». Обрана тема – «Удосконалення управління маркетинговою діяльністю в організації» – є актуальною в умовах високої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі та швидкої діджиталізації маркетингових процесів. Суть проблеми та можливі шляхи її вирішення розкрито у теоретичному, аналітичному та проєктному розділах дослідження.

Отримані результати свідчать про наступне:

1. У теоретичній частині роботи узагальнено поняття, завдання та функції маркетингової діяльності підприємства, розкрито сутність стратегічного маркетингового управління, розглянуто класичну модель 4P (product, price, place, promotion) як базовий підхід до аналізу маркетингу, а також вивчено український і міжнародний досвід управління маркетинговою діяльністю у сфері роздрібної торгівлі.

2. Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТЗОВ «ЮСК Україна» за 2022–2023 роки, за результатами якого встановлено стійке зростання ключових економічних показників: дохід підприємства зріс з 4 773,4 млн грн у 2022 році до 6 383,8 млн грн у 2023 році, а чистий прибуток – з 1 097,3 млн грн до 1 469,7 млн грн. Показники активів і зобов'язань також зросли, що свідчить про активну інвестиційну діяльність. Водночас виявлено зниження показників ліквідності, що потребує окремої уваги з боку менеджменту.

3. Оцінено сучасний стан маркетингової діяльності підприємства, зокрема в контексті моделі 4P: асортимент продукції, впровадження власних брендів, гнучку цінову політику, канали дистрибуції (офлайн-магазини та онлайн-магазин), а також системи просування (акції, розсилки, соціальні мережі, залучення працівників до створення контенту).

Запропоновано напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю, серед яких:

- впровадження програми лояльності з використанням наявних технічних рішень;
- активізація ролі внутрішніх інфлюенсерів – працівників компанії – у створенні контенту через систему нематеріальної та матеріальної мотивації;
- розвиток локального маркетингу та таргетованих digital-кампаній;
- зміцнення емоційного зв'язку зі споживачами через корпоративні цінності бренду;
- впровадження нових форматів комунікації.

4. Розроблено деталізований план впровадження карток лояльності, що передбачає адаптацію маркетингової стратегії без втручання в операційні процеси розрахунків, використання наявної інфраструктури, підготовку персоналу та поступове масштабування проєкту.

5. Окрему увагу приділено кадровим аспектам маркетингової діяльності, зокрема залучення працівників до розвитку внутрішнього інфлюенсерства, формуванню командного духу. Встановлено, що працівники демонструють високий рівень лояльності, що є передумовою для активного залучення до реалізації маркетингових ініціатив.

6. У роботі визначено роль відповідних органів у забезпеченні охорони праці та важливість безпечного середовища як складової сталого розвитку підприємства.

Отже, запропоновані у кваліфікаційній роботі напрями вдосконалення маркетингового управління можуть забезпечити ТзОВ «ЮСК Україна» не лише зміцнення позицій на українському ринку, а й формування унікальної маркетингової моделі, орієнтованої на довгострокову ефективність, клієнтоорієнтованість та внутрішню культуру бренду.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Мартин О.М. Основи маркетингу : навчальний посібник / О.М. Мартин. Львів : ЛДУ БЖД, 2015. 409 с.
2. Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент. К.: Вид. дім "Довіра", 2016. 832 с.
3. Стратегічний менеджмент за Котлером: Найкращі прийоми та методи. (2017): Альпіна Паблішер.
4. Друкер про маркетинг: Уроки найвпливовішого бізнес-мислителя світу. (2012): Освіта McGraw-Hill - 288 с.
5. Соколова, І. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / І. В. Соколова. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 310 с.
6. Козак, Ю. Г. Міжнародний маркетинг: підручник / Ю. Г. Козак. К.: Центр учбової літератури, 2018. 368 с.
7. Васильєв, О. В. Маркетинг: підручник / О. В. Васильєв. Львів: Новий Світ, 2021. 384 с.
8. Чухрай Н. І. Менеджмент маркетингової діяльності : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2022. 304 с.
9. Sharp, B. Як зростають бренди. Що дійсно працює у маркетингу / Б. Шарп ; пер. з англ. К.: Наш Формат, 2020. 328 с.
10. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2022 рік. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-yusk-ukrayina-za-2022-rik>
11. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2023 рік. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-yusk-ukrayina-za-2023-rik>
12. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2024 рік. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-jysk-ukrayina-za-2024-rik>
13. Мороз, О. І. Управління маркетингом: навч. посіб. / О. І. Мороз. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 290 с.
14. Бутенко Н. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: навч. посіб. Харків : ФОП Бровін О. В., 2020. 248 с.

15. Хміль Ф.І. Становлення сучасного менеджменту в Україні. Львів, 2013.
16. Ущатовський В.С. Управління маркетинговою діяльністю підприємства/ В.С. Ущатовський, Л.С. Мельник. 2019.
17. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М.В. Волкова// Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №16. С. 281–286.
18. Хмелинська К.В. Розробка механізму управління маркетинговою діяльністю з використанням інформаційних технологій/ К.В.Хмелинська, Т.В.Янчук// Економіка і організація управління. 2018. №4(32). С.122.
19. Беляєва Т.С. Система лояльності як інструмент маркетингової діяльності компанії // Економіка і організація управління. 2023. № 2(46). С. 56–60.
20. Кравець О. І. Роль внутрішніх комунікацій у формуванні бренду роботодавця // Економічний вісник університету. 2023. № 49. С. 70–75.
21. Ковальчук Т. Тенденції розвитку роздрібної торгівлі в Україні // Економіка та держава. 2023. № 5. С. 42–45.
22. Зінчук Т. О. Впровадження карт лояльності в маркетингову стратегію компанії // Бізнес-Інформ. 2022. № 2. С. 94–99.
23. Офіційний сайт компанії JYSK [Електронний ресурс]. URL: <https://jysk.ua>
24. Forbes Україна. JYSK: як ритейлер трансформує український ринок меблів. URL: <https://forbes.ua/>
25. Зяйлик М. Ф. Взаємозв'язок маркетингу і діджитал-інструментів під час війни// Матеріали II Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференції „Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі“, 30.11.2023 р. Т. : ТНТУ, 2023. С. 67–68.
26. Зяйлик М., Юрик Н. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємств // Матеріали IV Міжнародної наук.-практ. конференц. „Інноваційні аспекти ресурсовикористання“, 27.03.2015 р. Т. : ТНТУ, 2015. С. 101-102.

ДОДАТОК А

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ 2023 РОКУ

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "ЮСК УКРАЇНА" за ЄДРПОУ 37642136

Дата (рік, місяць, число) 2024 01 01

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

КОДН 37642136

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 383 770	4 773 400
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 311 327)	(2 419 478)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	3 072 443	2 353 922
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	46 395	33 518
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, знятих з облігу оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(281 803)	(169 866)
Витрати на збут	2150	(1 213 736)	(900 319)
Інші операційні витрати	2180	(121 205)	(63 538)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1 502 094	1 253 717
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	188 881	25 628
Інші доходи	2240	982	9 165
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(73 227)	(68 037)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(23 388)	(115 714)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатку А

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 595 342	1 104 759
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (докід) з податку на прибуток	2300	(125 611)	(7 461)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 469 731	1 097 298
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 469 731	1 097 298

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	78 373	67 771
Витрати на оплату праці	2505	372 823	291 913
Відрахування на соціальні заходи	2510	68 614	53 485
Амортизація	2515	192 568	171 471
Інші операційні витрати	2520	904 366	549 083
Разом	2550	1 616 744	1 133 723

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



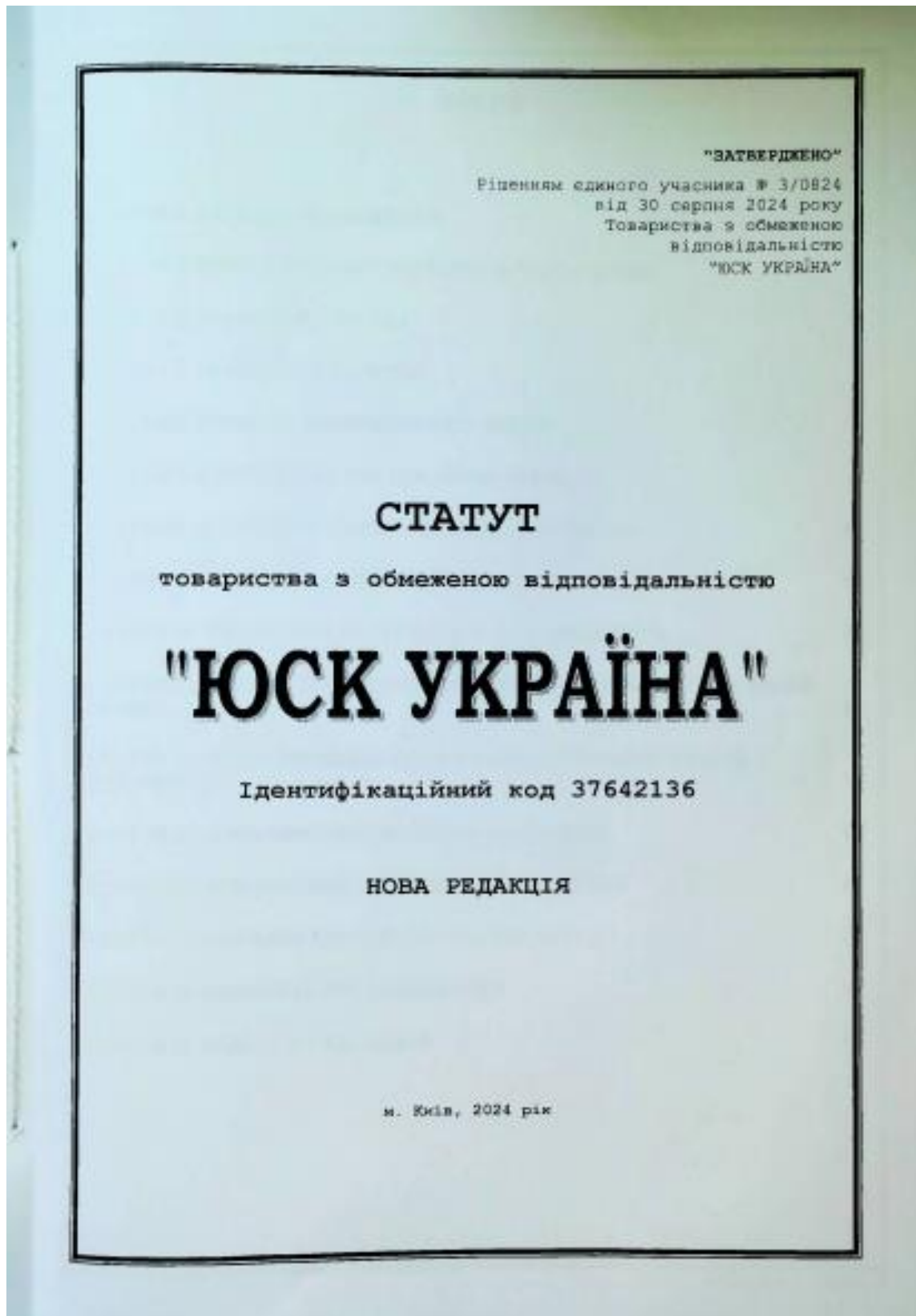
ЕП Бо Ян
ЕП Грибан
Оксана
Василівна

Бо Ян

Грибан Оксана Василівна

ДОДАТОК Б

Титульна сторінка, 1 та 2 Стаття Статуту ТзОВ «ЮСК Україна»



Стаття 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЮСК УКРАЇНА" (надалі "Товариство"), створене відповідно до Цивільного Кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України "Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю", Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність" та інших законодавчих актів України.

1.2. Учасником Товариства є:

Lars Larsen Group A/S [Lars Larsen Group A/S] (попередня назва - ЕлЕлДжі А/С [LLG A/S]), юридична особа, що створена та існує за законодавством Данії, реєстраційний номер 86 00 15 19, яка знаходиться за адресою: Рандерсvej 2С, 8600 Сількеборг, Данія [Randersvej 2C, 8600 Silkeborg, Denmark], (надалі - "А/С" або "Учасник").

1.3. Найменування Товариства:

повне найменування українською мовою:

- ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЮСК УКРАЇНА"

повне найменування англійською мовою:

- LIMITED LIABILITY COMPANY "JYSK UKRAINE"

скорочене найменування українською мовою:

- ТОВ "ЮСК УКРАЇНА"

скорочене найменування англійською мовою:

- "JYSK UKRAINE", LLC.

1.4. "Учасники" - особи, які володіють частками у Статутному капіталі Товариства.

Стаття 2. ЦІЛІ ТА ПРЕДМЕТ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВАРИСТВА

2.1. Основними цілями діяльності Товариства є здійснення господарської діяльності з метою отримання прибутку та задоволення потреб Учасників.

2.2. Предметом діяльності Товариства є:

торгівельна діяльність, в тому числі оптова, дрібно-оптова, роздрібна, комісійна, торгово-закупівельна та торгово-посередницька діяльність;

торгівля оптова та роздрібна товарами продуктової групи (хлібо-булочними виробами; товарами м'ясомолочної промисловості, цукрової, бакалійної, олійної галузей та інші);

торгівля оптова та роздрібна товарами рибальства, птахівництва, бджільництва, садівництва та інші;

торгівля оптова та роздрібна лікери - горілчаними, тютюновими виробами;

торгівля оптова та роздрібна товарами промислової групи (одяг, тканини та текстильні вироби, взуття, електротовари, господарчі товари, косметичні, парфумерні, хімічні товари та інші);

торгівля оптова та роздрібна медичними препаратами та засобами;

виробництво, заготівля, переробка та реалізація сільгосппродукції, закупівля сільгосппродукції у юридичних та фізичних осіб, як по безготівковому розрахунку так і за готівку;

виконання посередницьких, комерційних, дилерських та дистрибуторських послуг виробничого та невиробничого характеру, здійснення угод по експорту-імпорту;

створення оптово-роздрібних підприємств торгівлі і послуг населенню;

створення та експлуатація торгівельних майданчиків, лотків, магазинів та інші;

відкриття та експлуатація пунктів громадського харчування (кафе, ресторанів, барів та інші);

створення та експлуатація перукарень та косметичних салонів, хімчисток та інших майстерень по наданню побутових послуг населенню;

організація ділових поїздок за кордон підприємців і прийняття (включаючи повне сервісне обслуговування) зарубіжних представників ділових та громадських кіл;

Будинок JYSK

JYSK СТРАТЕГІЯ

Щоб перемогти, ми маємо забезпечити, щоб нашим покупцям було легко та зручно обрати JYSK незалежно від того, де саме вони вирішили зробити покупки. Ми маємо бути ближче до наших покупців, розуміти їх та їхні потреби. Саме тому наша стратегія називається Seamless and Closer to the Customer.



JYSK БУДИНОК

ВІЗІЯ

БУТИ НАЙБІЛЬШ ПОШИРЕНОЮ ТА ПРИБУТКОВОЮ МЕРЕЖЕЮ МАГАЗИНІВ В СВІТІ

БУТИ ВИБОРОМ ПОКУПЦІВ НОМЕР ОДИН

БУТИ ВИБОРОМ ПРАЦІВНИКІВ НОМЕР ОДИН В РІТЕЙЛІ

ПРОДАЖ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ

JYSK - ЦЕ Я, Я ПРАЦЮЮ ЗА ПРИНЦИПОМ ПОКУПЦЕВ ПЕРШ ЗА ВСЕ

Я ДОСТУПНИЙ

Я привітаю з кожним покупцем
Я пильную до кожного покупця
Я посміюся

Я КВАЛІФІКОВАНИЙ

Я знаю асортимент, включений онлайн товари
Я знаю відповідальності та служу відповідно на них
Я пропоную рішення для задоволення потреб покупця
Я продаю досконалий та додатковий товар
Я знаю, як працювати з незадоволеними покупцями

Я ГОТОВИЙ ДОПОМОГТИ

Я маю чудову пропозицію
Я доконалий продавець та проконсультую
Я вирішую всі питання згодом
Я завжди готовий до покупки
Я підтриму покупця за покупку

CUSTOMER PROMISES

ВАМ БУДЕ ВИГІДНО КУПУВАТИ У НАС

ВИ ОТРИМУЄТЕ ЯКІСНІ ТА НАДІЙНІ ТОВАРИ

ВАМ БУДЕ ЛЕГКО ТА КОМФОРТНО КУПУВАТИ У НАС

ВИ ОТРИМУЄТЕ ПРОФЕСІЙНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ

ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

СЕРЕДОВИЩЕ
Зменшити наш вплив на клімат та навколишнє середовище

СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ
Забезпечити дії та політики, які сприяють позитивному соціальному впливу

УПРАВЛІННЯ
Забезпечити відповідальну та прозору звітність

ЦІННОСТІ

ТОРГОВЕЦЬ

Клієнтоорієнтований
Діловий
Надійний
Шестеризначний
Професійний

КОЛЕГА

Готовий допомогти
Позитивний
Личний
Відкритий, чесний та відвертий
Позитивний

КОМАНДНИЙ ДУХ

Відданий
Позитивний
Готовий співпрацювати
Зобов'язаний виконувати свою роботу
Представник JYSK

ЛІДЕРСТВО

ЛІДЕР

Орієнтований на результат
Розумний
Відповідальний
Простий
Надає повноваження

НАСТАВНИК

Розумний
Зауважливий
Надає акордний відгук
Винасний, похвалює
Висловлює

КОМУНІКАТОР

Вартовий
Мотивує
Переконує
Інформуючий
Простий та зрозумілий

МІСІЯ

НАЙКРАЩА СКАНДИНАВСЬКА ПРОПОЗИЦІЯ ДЛЯ КОЖНОГО В ТОВАРАХ ДЛЯ СNU ТА ЖИТТЯ