

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки
Кафедра менеджменту та економічної безпеки

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ
КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
4 курсу заочної форми навчання
Вікторії САВЧАК

Науковий керівник:
доцент, кандидат економічних наук
Ольга МАРЧЕНКО

Рецензент
професор, доктор економічних наук
Галина ЛЕВКІВ

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«___» _____ 2025 р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки

(підпис)

Львів
2025

АНОТАЦІЯ

САВЧАК В. Управління маркетинговою комунікаційною політикою організації. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2025.

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні основи маркетингової комунікаційної політики організацій. Другий розділ містить аналіз управління маркетинговою комунікаційною політикою ДП «Львівстандартметрологія» та рекомендації щодо її удосконалення.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова комунікаційна політика, інструменти маркетингової комунікаційної політики, канали комунікацій.

ABSTRACT

SAVCHAK V. Management of marketing communication policy of the organization. – Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management». – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2025.

The first section of qualification work investigates the theoretical foundations of marketing communication policy of organizations. The second section contains an analysis of the management of marketing communication policy of SE «Lviv Standartmetrologiya» and recommendations for its improvement.

Keywords: marketing, marketing communication policy, marketing communication tools, communications channels.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ	7
1.1. Маркетингові комунікації як елемент комплексу маркетингу	7
1.2. Інструменти маркетингових комунікацій у сучасному бізнес- середовищі	11
1.3. Процес розроблення маркетингової комунікаційної політики організації	16
Висновки до першого розділу	21
РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ДП «ЛЬВІВСЬКИЙ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР СТАНДАРТИЗАЦІЇ МЕТРОЛОГІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ»	22
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ДП «Львівстандартметрологія»	22
2.2. Чинники маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія»	28
2.3. Аналіз маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія»	33
2.4. Напрями удосконалення управління маркетинговою комунікаційною політикою ДП «Львівстандартметрологія»	40
Висновки до другого розділу	44
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність теми. Маркетингові комунікації є ключовим елементом маркетинг-міксу, що забезпечує встановлення та підтримку ефективного зв'язку організації з цільовою аудиторією. Вони спрямовані на формування попиту на товари чи послуги, створення позитивного образу організації та сприяння прийняттю споживачем рішення про купівлю. Вибір інструментів, частота їх застосування, а також зміст і форма комунікаційних повідомлень формують маркетингову комунікаційну політику організації. Раціонально сформована комунікаційна політика, адаптована до специфіки цільового ринку, забезпечує зміцнення іміджу компанії, підвищення її конкурентоспроможності, стабілізацію обсягів реалізації та зростання прибутковості. Суспільні зміни, цифровізація суттєво впливають на канали та інструменти комунікації, а отже ставить питання про їх вибір. У цьому контексті тема дослідження є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади маркетингової комунікаційної політики досліджувалися низкою українських науковців, зокрема Н. Карпенко [16], М. Окландером [22], Т. Примака [26-27], О. Романенко [32-33], Л. Слюсарєвою [37] та іншими.

Проте, з огляду на динамічний розвиток цифрових технологій, зміну ринкових трендів і зростання значення онлайн-комунікацій, дана тематика потребує подальшого дослідження, зокрема з урахуванням галузевої специфіки та етапів розвитку організації.

Мета кваліфікаційної роботи. Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою комунікаційною політикою організації.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- з'ясувати сутність маркетингових комунікацій як елемента комплексу маркетингу;

- дослідити інструменти маркетингових комунікацій у сучасному бізнес-середовищі;
- дати характеристику процесу розроблення маркетингової комунікаційної політики організації;
- охарактеризувати господарську діяльність та фінансово-економічні результати ДП «Львівстандартметрологія»;
- визначити чинники маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія»;
- проаналізувати маркетингову комунікаційну політику ДП «Львівстандартметрологія»;
- обґрунтувати напрями удосконалення управління маркетинговою комунікаційною політикою ДП «Львівстандартметрологія».

Об’єкт дослідження – маркетингова комунікаційна політика організації.

Предмет дослідження – процес формування та застосування інструментів маркетингової комунікаційної політики організації.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення, порівняння, логічний та системний – для опрацювання теоретичних аспектів досліджуваної тематики. Для аналізу діяльності підприємства застосовано методи статистичного аналізу, фінансового аналізу. Розробка рекомендацій здійснювалася на основі узагальнення отриманих результатів та синтезу аналітичних висновків.

Інформація про практичне значення роботи, апробація результатів дослідження. Результати дослідження обговорювалися на отримали схвальні відгуки на науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел. Робота

містить 7 рисунків, 4 таблиці і 2 додатки. Основний зміст роботи викладено на 45 сторінках комп'ютерного набору. Список використаних джерел налічує 49 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Маркетингові комунікації як елемент комплексу маркетингу

У сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби маркетинг набуває вирішального значення для збереження позицій підприємства на ринку та залучення нових споживачів.

Маркетинг – це процес планування і здійснення задумів щодо ціноутворення, просування та реалізації ідей та товарів шляхом обміну для задоволення цілей окремих осіб та організацій [44, с. 17].

Важливою складовою комплексу маркетингу виступають маркетингові комунікації, які забезпечують зв'язок між підприємством і цільовою аудиторією. Саме через систему маркетингових комунікацій компанія формує обізнаність про свої товари чи послуги, створює позитивний імідж, впливає на споживацьку поведінку та будує довготривалі взаємовигідні відносини з клієнтами. У сучасному маркетингу комунікації перетворюються з допоміжного інструменту на стратегічний ресурс, що дозволяє досягати конкурентних переваг, ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стаке зростання бренду.

Проаналізувавши визначення маркетингових комунікацій у науковій та навчально-методичній літературі [14; 23; 27; 35; 37; 43; 49], вважаємо за доцільне виокремити такі підходи до розуміння маркетингових комунікацій (рис. 1.1.)

За інструментально-інформаційним підходом (Ф. Котлер [49], К. Келлер, О. Сенишин, О. Кривешко [35]) маркетингова комунікація розглядається як засіб або процес передачі інформації від підприємства до

споживача з метою інформування, переконання та нагадування про товар або бренд.



Рис. 1.1. Підходи до розуміння маркетингової комунікаційної політики

Джерело: складено автором за [14; 23; 27; 35; 37; 43; 49]

Ринково-орієнтований (комплексний) підхід (Т. Примака, Л. Слюсарєва, О. Костіна [23; 24; 37]) розглядає комунікації як інструмент побудови відносин із цільовою аудиторією, спрямований не лише на інформування, а й на формування позитивного іміджу, стимулювання збуту та забезпечення конкурентоспроможності.

Представник інтерактивного підходу (Т. Лук'янцев [14]) трактує комунікацію як взаємодію – обмін інформацією, де важливим є не тільки передача повідомлення, а й зворотний зв'язок із боку аудиторії та коригування дій відповідно до її реакції.

За психолого-комунікативним підходом (Л. Стрій [43]) наголос робиться на психологічних аспектах комунікацій, цінностях, які транслює підприємство, і на встановленні глибоких взаємин зі споживачем.

Системно-стратегічний підхід (А. Осокіна, А. Риловнікова [23]) розглядає маркетингову комунікаційну політику як цілісний комплекс заходів і стратегій взаємодії з усіма зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів і працівників.

Найбільш ефективним і сучасним, на наш погляд, є системно-стратегічний підхід, оскільки:

- він охоплює як внутрішні, так і зовнішні комунікації;
- передбачає довгострокове бачення і формування лояльності не лише клієнтів, а й партнерів, працівників та громадськості;
- дозволяє підприємству будувати послідовну й адаптивну комунікаційну політику в умовах динамічного ринку та змін у споживчій поведінці.

Цей підхід поєднує переваги інших підходів (інформаційного, ринкового, інтерактивного та психологічного), формуючи максимально ефективну комунікаційну стратегію.

Узагальнюючи наукові підходи вчених, вважаємо, що маркетингову комунікаційну політику організації слід розглядати як цілісну систему стратегічно спланованих заходів, спрямованих на ефективну взаємодію з цільовою та іншими зацікавленими аудиторіями шляхом передачі, обміну та зворотного отримання інформації з метою формування довіри, позитивного іміджу, стимулювання збуту та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ключовими завданнями маркетингових комунікацій є:

- формування споживчої потреби в товарній категорії, створення в уявленні цільової аудиторії чіткого уявлення про цю категорію як ефективний спосіб задоволення певної потреби;
- інформування про торгову марку, забезпечення здатності споживача впізнавати та згадувати бренд у межах конкретної товарної категорії, а також володіти достатнім обсягом інформації для прийняття рішення про покупку;

- спонукання споживачів до ухвалення позитивного рішення щодо придбання конкретного товару чи бренду, стимулювання зростання обсягів продажу, розширення частки підприємства на ринку та підвищення результативності збутової діяльності;

- створення позитивного ринкового іміджу, зміцнення репутації та підвищення впізнаваності брендів компанії;

- вихід на нові ринки та залучення нових цільових сегментів споживачів;

- зміцнення споживчої лояльності та довіри до бренду;

- організація ефективного зворотного зв'язку зі споживачами та розвиток партнерських взаємин з ними.

Сучасні маркетингові комунікації мають низку ключових характеристик, що визначають їхню ефективність:

- інтегрованість: усі комунікаційні заходи повинні працювати як єдине ціле, доповнюючи та узгоджуючись один з одним;

- цільова спрямованість: комунікації мають бути орієнтовані на конкретні сегменти споживачів, враховувати їхні потреби, інтереси, поведінкові характеристики;

- повторюваність повідомлень: систематичне повторення меседжів у різних форматах і каналах сприяє кращому запам'ятовуванню бренду, підвищує рівень впізнаваності та довіри до нього.

Чинниками структури інтегрованих маркетингових комунікацій є: характеристики цільової аудиторії; стан і особливості ринку; властивості товару; доступ до комунікаційних каналів; фінансові ресурси; комунікаційні цілі та стратегія просування; корпоративна комунікаційна традиція.

В умовах високої конкуренції, цифровізації та інформаційного шуму, інтегровані маркетингові комунікації не лише перевагою, а необхідністю для побудови сильного бренду й ефективного просування.

1.2. Інструменти маркетингових комунікацій у сучасному бізнес-середовищі

Підприємство здійснює свою політику маркетингових комунікацій шляхом застосування різноманітних комунікаційних інструментів.

Залежно від поставлених цілей, ці інструменти можуть використовуватись через різні канали: традиційні ЗМІ, цифрові платформи (зокрема інтернет), персонал компанії, мобільні сервіси, зовнішню рекламу та інші засоби зв'язку.

Вибір конкретних інструментів комунікаційної системи обумовлений низкою факторів, зокрема характером товару або послуги, етапом їх життєвого циклу, поточною ринковою ситуацією, особливостями споживчого попиту та іншими обставинами.

Існують різні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій.

Зокрема, виділяють традиційні (базові) та комплексні інструменти.

До базових належать такі засоби:

- реклама, яка є засобом масового впливу, вирізняється емоційною насиченістю подачі інформації, широким охопленням аудиторії, можливістю багаторазового використання повідомлень та високою вартістю;
- персональний продаж, який базується на безпосередньому діалозі з клієнтом, сприяє активному зворотному зв'язку, але є найдорожчим інструментом у розрахунку на одного споживача;
- стимулювання збуту, який охоплює тимчасові заходи, що стимулюють інтерес до покупки;
- пропаганда характеризується інтенсивністю впливу, але не гарантує масового охоплення; має високий рівень довіри до повідомлень, хоча її ефективність важко виміряти;

- Public Relations (PR) забезпечує високу достовірність комунікацій, формує позитивний імідж організації й зазвичай не потребує значних витрат;
- директ-маркетинг передбачає індивідуальне звернення до споживача, яке може бути як прямим, так і у зворотному напрямку, та забезпечує персоналізовану взаємодію.

До комплексних інструментів належать:

- виставки та ярмарки як форма безпосередньої взаємодії з клієнтами, що дозволяє продемонструвати продукцію;
- брендинг, який охоплює створення унікального фірмового стилю, формування позитивного іміджу компанії та її впізнаваності на ринку;
- івент-маркетинг, який полягає в організації подій, які справляють тривалий емоційний ефект на цільову аудиторію;
- спонсорство як форма партнерства, яка інтегрує базові інструменти маркетингових комунікацій, сприяючи створенню позитивного образу підприємства;
- SMM (соціальний медіа-маркетинг), який орієнтований на просування бренду через соціальні мережі з акцентом на створення довіри, персоналізований підхід та адресність повідомлень.

За критеріями розрізняють ATL, BTL та TTL-комунікації:

- ATL-комунікації – «традиційний односторонній вплив на свідомість споживача без включення його в діалог з продавцем товару» за допомогою реклами;
- BTL-комунікації – «частина довготермінової стратегії виведення марки на ринок» за допомогою стимулювання збуту, прямого маркетингу, публік рилейшнз, виставок та реклами в Інтернет;
- TTL-комунікації – сучасне трактування концепції інтегрованих маркетингових комунікацій, сформоване за допомогою ATL та BTL [2] (додаток А).

Ще одним критерієм класифікації маркетингових інструментів є середовище маркетингової діяльності: офлайн чи онлайн.

Основні інструменти інтегрованих маркетингових комунікацій наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Офлайн та онлайн інструменти інтегрованих маркетингових комунікацій [41, с. 54]

У системі маркетингових комунікацій реклама традиційно посідає провідне місце. Її характерними рисами є платний характер поширення повідомлень від імені підприємства та неперсоніфікованість звернень, які орієнтовані на широку аудиторію без урахування індивідуальних особливостей споживачів.

Основні компоненти рекламної діяльності включають:

- характер реклами (інформативна, конкурентна або така, що нагадує);
- рекламне звернення (спосіб викладення змісту);
- носій (канал чи платформа розповсюдження реклами);
- період розповсюдження звернення [35, с. 285].

Одним із ключових факторів, що суттєво трансформував підходи підприємств до реалізації маркетингових комунікацій, стала цифровізація, а особливо – активний розвиток соціальних мереж.

Аналіз структури рекламного ринку України за 2020-2024 рр. показує значне зростання частки сегменту реклами в цифрових медіа та зниження частки телереклами та реклами в друкованих ЗМІ (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Рекламний медіа-ринок України у 2020–2024 роках

Сегмент ринку, %	2020	2021	2022	2023	2024	Прогноз 2025
ТБ-реклама	49,7	41,3	21,3	17,2	19,7	20,6
Реклама в пресі	6,0	4,8	2,8	1,6	1,3	1,3
ООН media	12,9	12,4	14,4	14,4	15,7	16,5
Радіо-реклама	2,9	2,6	2,7	3,8	3,5	3,7
Digital media реклама	28,5	38,8	58,8	61,0	57,1	55,3
Рекламний медіа-ринок, всього	100	100	100	100	100	100

Джерело: [18]

Темпи зростання витрат на рекламу в цифрових медіа значно випереджали загальну динаміку зростання витрат на медіарекламу.

У 2024 р. найбільш стрімке зростання в сегменті інтернет-реклами в Україні спостерігалось у витратах на цифрове відео (на 42%) та маркетинг у соціальних мережах (на 60%). За прогнозами, саме інвестиції в рекламу у соціальних мережах зростатимуть і у 2025 році [18].

Окрім реклами, в комунікаційній політиці підприємств широко застосовуються заходи стимулювання збуту – акції, знижки, конкурси, розіграші, що спрямовані на оперативне зростання обсягів продажу.

Інструменти пропаганди та зв'язків із громадськістю (PR) здебільшого орієнтовані на формування позитивного іміджу компанії, а не на безпосереднє збільшення продажів.

Серед ефективних засобів маркетингових комунікацій у сфері B2B слід виокремити виставки, ярмарки, презентації та конференції, які сприяють налагодженню бізнес-контактів і просуванню товарів або послуг.

З огляду на трансформації економічного середовища, дедалі більшої ваги набувають такі сучасні інструменти комунікацій, як івент-маркетинг і маркетинг у соціальних мережах (SMM).

Івент-маркетинг вирізняється здатністю не лише формувати емоційний контакт між брендом і споживачем, а й генерувати інформаційні приводи для повідомлень у традиційний та цифрових медіа. За дослідженнями, 31% маркетологів визнають події найефективнішим каналом комунікацій, який випереджає цифрову рекламу, email- і контент-маркетинг [36, с. 49].

Стрімкий розвиток маркетингу у соціальних мережах (SMM) зумовлений зростанням чисельності користувачів соціальних платформ і часу, який вони витрачають на взаємодію з контентом. Станом на сьогодні, близько 59,3% населення світу користується щонайменше однією соціальною мережею, приділяючи їй у середньому 2 години 27 хвилин на день [1].

1.3. Процес розроблення маркетингової комунікаційної політики організації

У процесі взаємодії зі споживачем компанія зіштовхується з явищами вибіркової уваги, вибіркового сприйняття та запам'ятовування інформації.

Однією з базових моделей, які використовуються під час організації комунікаційного процесу, є модель, зображена на рис. 1.3.

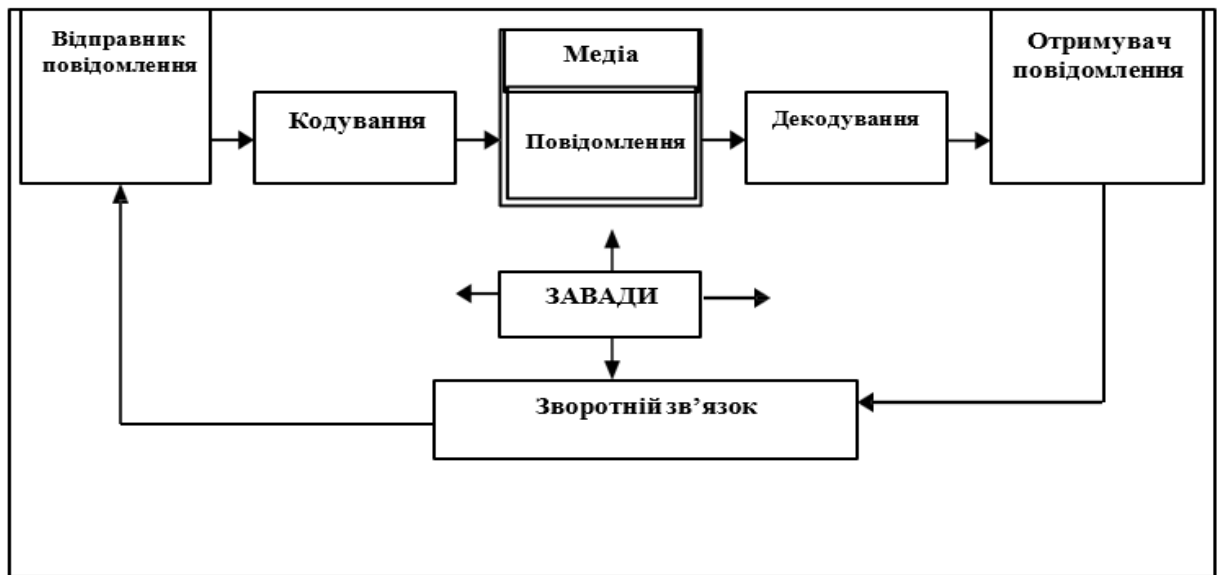


Рис. 1.3. Базова модель маркетингових комунікацій [44]

У процесі маркетингових комунікацій підприємство виступає одночасно як відправник повідомлень, інформуючи, нагадуючи про себе та спонукаючи до купівлі, так і як одержувач зворотного зв'язку, що дає змогу краще адаптувати комунікаційну політику до специфіки цільових сегментів ринку.

У маркетинговій діяльності активно використовуються й інші типи комунікаційних моделей, що наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Види комунікаційних моделей

Комунікаційна модель	Сутність впливу
Пропагандистська	Розповсюдження будь-яких ідей з метою залучення прихильників. Вплив на свідомість та настрої людей з метою спонукати їх до активності
Соціально-психологічна	Соціально-психологічний вплив.
Семіотична	Знакові комунікації
Психотерапевтична	Психофізіологічний вплив
Міфологічна	Метафоричність, віра в дива
Аргументуюча	Повне або часткове обґрунтування будь-якого твердження з використанням інших тверджень

Джерело: [44]

Розробляючи маркетингові комунікації, організація формує свою маркетингову комунікаційну політику.

Маркетингова комунікаційна політика – це сукупність заходів, спрямованих на побудову цілісної системи маркетингових комунікацій, їх узгодження між собою, а також впровадження інноваційних технологій у процес комунікації з цільовою аудиторією [3, с. 6].

Процес розроблення маркетингової комунікаційної політики організації представлено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Етапи розроблення маркетингової комунікаційної політики організації

Джерело: [41, с. 57]

На першому етапі розробки маркетингової комунікаційної політики потрібно здійснити аналіз характеристик та структури ринку, оцінити маркетингове середовище, визначити можливі загрози та можливості, а також виявити сильні й слабкі сторони підприємства та його конкурентну позицію на ринку.

Другим етапом у розробленні комунікаційної політики є вибір цільових груп споживачів. Цей етап є критичним, оскільки правильний вибір цільової аудиторії визначає ефективність усієї комунікаційної стратегії. На цьому етапі організація повинна ретельно сегментувати ринок, враховуючи різноманітні фактори (демографічні, географічні, психографічні та поведінкові характеристики споживачів). Це дозволяє виявити найбільш перспективні групи для досягнення маркетингових цілей організації.

Аналіз споживчої поведінки цільових груп є важливим етапом розробки маркетингової комунікаційної політики після визначення цільових споживчих аудиторій, оскільки він допомагає підприємству глибше зрозуміти, як і чому споживачі здійснюють покупку, які фактори впливають на їхній вибір та що їх мотивує до дії. Важливість цього етапу зумовлена тим, що один і той самий споживач може застосовувати різні стратегії поведінки під час вибору товарів як в онлайн-магазині, так і в фізичній торговій точці. Тому важливо дослідити, які саме фактори впливають на цільові групи в реальному та віртуальному середовищі.

Наступним етапом розроблення маркетингової комунікаційної політики є визначення цілей та стратегій просування є ключовими етапами в розробці маркетингових комунікацій. Цей процес допомагає зрозуміти, які саме результати підприємство хоче досягти через свої комунікаційні зусилля, а також вибрати найбільш ефективні методи для їх досягнення.

Після встановлення цілей та розроблення стратегії просування, необхідно вибрати оптимальні канали комунікації, які мають відповідати уподобанням цільових споживачів, оскільки якщо інформація надходитиме

через канали, які не популярні серед покупців, комунікація не дасть бажаного результату, а компанія зазнає значних фінансових втрат.

Шостим етапом формування комплексу маркетингових комунікацій є попередній аналіз існуючих інструментів комунікації. Інструменти віртуального простору постійно розвиваються, традиційні інструменти комунікації поступаються новим, більш адаптованим до потреб споживачів способам комунікації. Важливо використовувати сучасні методи, оскільки вони дозволяють досягти бажаних ринкових позицій та цілей. Також необхідно враховувати сумісність деяких інструментів з обраними каналами комунікації та ефективність їх взаємозв'язку, зокрема в контексті поєднання традиційних методів із digital-технологіями.

На наступному етапі розроблення маркетингової комунікаційної політики визначається бюджет, необхідний для реалізації комунікаційних заходів. Важливим завданням цього етапу є встановлення оптимального обсягу фінансування з урахуванням поставлених комунікаційних цілей, стратегічних пріоритетів і фінансових можливостей підприємства. Також необхідно обрати метод формування бюджету та здійснити ефективний розподіл ресурсів між обраними інструментами маркетингових комунікацій.

Передостанній етап передбачає безпосередню реалізацію сформованої політики шляхом впровадження відповідних заходів через обрані канали комунікації. На цьому етапі важливо визначити виконавців, встановити чіткі строки реалізації заходів, а також розробити механізми моніторингу та контролю виконання запланованих дій.

Завершальним етапом формування маркетингової комунікаційної політики є оцінювання її результативності та ефективності, аналіз впливу маркетингових комунікацій на ключові показники діяльності організації, рівень поінформованості та лояльності споживачів. Отримані результати мають слугувати основою для вдосконалення стратегії маркетингових комунікацій у наступних періодах.

Висновки до першого розділу

Маркетингові комунікації є невід’ємною складовою маркетинг-міксу, що охоплює сукупність інструментів, спрямованих на встановлення, розвиток і підтримку довготривалих, лояльних та взаємовигідних взаємин із цільовою аудиторією. Їх основна мета — забезпечити досягнення стратегічних і тактичних маркетингових цілей підприємства. Взаємодія зі споживачами реалізується через комунікаційну модель, де підприємство водночас виступає джерелом і отримувачем інформаційних потоків.

У сучасних умовах маркетингові комунікації включають як класичні, так і новітні, інтегровані інструменти, кожен з яких має свої сильні сторони, а також можливі обмеження щодо застосування. При формуванні комунікаційної стратегії важливо враховувати специфіку діяльності підприємства, його ресурсні можливості, а також актуальні тенденції цифровізації, розвиток інтернет-комунікацій і поведінкові зміни споживачів.

Побудова ефективної маркетингової комунікаційної політики потребує системного підходу та врахування зовнішніх і внутрішніх чинників. Цей процес включає низку послідовних етапів: аналіз ринкової ситуації, ідентифікацію та сегментацію цільової аудиторії, формулювання комунікаційних цілей, визначення релевантних каналів і засобів комунікації, планування бюджету, реалізацію запланованих заходів та подальшу оцінку їх ефективності.

РОЗДІЛ 2
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ
КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ДП «ЛЬВІВСЬКИЙ НАУКОВО-
ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР СТАНДАРТИЗАЦІЇ,
МЕТРОЛОГІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ДП «Львівстандартметрологія»

Державне підприємство «Львівський науково-виробничий центр стандартизації, метрології та сертифікації» засноване 08.05.2003 р. та зареєстроване за адресою: 79005, Україна, Львівська обл., м. Львів, вул. Князя Романа, буд. 38. Директор – Слюз Андрій Ярославович. Код ЄДРПОУ–04725912. Підприємство має дві відокремлені філії: Волинську та Рівненську [10].

Основний вид діяльності підприємства – 71.20 Технічні випробування та дослідження.

Іншими видами діяльності є: дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук; ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів; ремонт і технічне обслуговування інших машин і устаткування; будівництво житлових і нежитлових будівель [10].

Підприємство утворено з метою забезпечення реалізації економічних інтересів держави, задоволення потреб населення та суб'єктів господарювання будь-якої форми власності в продукції, роботах, послугах у сфері стандартизації, метрології та метрологічної діяльності, оцінки відповідності та захисту прав споживачів згідно з вимогами законодавства та отримання прибутку [8].

Місією підприємства є забезпечення впровадження єдиної державної технічної політики щодо функціонування національних систем стандартизації, єдності й достовірності вимірювань, оцінки відповідності, спрямованих на захист інтересів споживачів і суспільства в цілому з питань безпеки продукції та послуг для здоров'я громадян, охорони довкілля, підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг, застосування ресурсозберігаючих технологій [8].

Цілями підприємства є:

- зберігання та розвиток еталонної бази;
- здійснення повірки засобів вимірювальної техніки згідно з галуззю уповноваження;
- проведення калібрування засобів вимірювальної техніки відповідно до задекларованої сфери калібрування;
- контроль метрологічних характеристик засобів вимірювальної техніки, які не застосовується у сфері законодавчо регульованої метрології;
- контроль нормованих характеристик випробувального обладнання (технологічного, медичного тощо);
- вимірювання значень величин у сфері та поза сферою законодавчо регульованої метрології;
- перевіряння та доопрацювання технічних умов та змін до них;
- забезпечення функціонування довідково-інформаційного фонду нормативних документів;
- оцінка та підтвердження відповідності продукції і послуг;
- сертифікація систем управління;
- проведення всіх видів випробувань;
- здійснення інформаційної, координуючої та науково-методичної діяльності серед підприємств, установ, організацій регіону у сфері стандартизації, метрології, оцінки відповідності;

– пропаганда своєї діяльності через засоби масової інформації, публікації в науково-технічних журналах, проведення публічних заходів [8].

ДП «Львівстандартметрологія» має тривалу й багату історію, витоки якої сягають 1785 року, коли у Львові при Галицькому намісництві було створено Інспекторат мір і ваг. Цей орган став першою офіційною державною структурою метрологічного спрямування на теренах Галичини. Його основними завданнями було розроблення та виготовлення зразкових еталонів мір і ваг, контроль за їхнім застосуванням у торгівлі та промисловості, ведення обліку суб'єктів, які використовували вимірювальні засоби, а також організація навчання з питань метрології. Значною віхою в історії метрологічної справи стало впровадження Інспекторатом у 1876 році метричної системи мір у Галичині, що стало важливим кроком у напрямі стандартизації та уніфікації вимірювань відповідно до європейських підходів того часу [8].

Організаційна структура ДП «Львівстандартметрологія» наведена у додатку Б.

Організаційна структура ДП «Львівстандартметрологія» відповідає лінійно-функціональному типу з елементами територіальної (регіональної) децентралізації. Вона забезпечує повний цикл діяльності у сфері метрології, стандартизації та сертифікації на національному та регіональному рівнях, із чітким розподілом обов'язків між структурними одиницями.

Лінійний компонент обґрунтовується наявністю чіткої вертикалі підпорядкування: від Генерального директора до заступників і керівників підрозділів. Функціональність виявляється у поділі за напрямками діяльності (метрологія, сертифікація, оцінка відповідності, економіка, маркетинг тощо), що притаманне функціональним моделям управління.

Про територіальну децентралізацію свідчить наявність філій та регіональних відділень, які функціонують у різних містах.

Слід відзначити, у чинній організаційній структурі підприємства відсутній окремий структурний підрозділ, відповідальний безпосередньо за реалізацію та координацію маркетингової діяльності. Однак, оскільки підприємство провадить комерційну діяльність, маркетинг має бути невід’ємною складовою управління.

Напрями діяльності ДП «Львівстандартметрологія» наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Напрями діяльності ДП «Львівстандартметрологія»

Джерело: складено за [8]

Розглянемо ключові показники виробничо-господарської діяльності ДП «Львівстандартметрологія» у динаміці за 2020–2024 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Ключові показники господарської діяльності ДП «Львівстандартметрологія»

№	Показник	2020	2021	2022	2023	2024	$\Delta 2024/2020$
1	Виручка від реалізації, млн грн	49,99	57,89	48,81	65,03	139,55	2,79
2	Чистий прибуток, млн грн	2,58	2,61	1,05	3,20	7,25	2,81
3	Активи, млн грн	15,24	15,66	15,22	19,02	40,13	2,63
4	Зобов'язання, млн грн	5,05	4,94	3,62	10,21	24,41	2,63
5	Кількість працівників осіб	-	220	203	188	281	-

Джерело: складено та розраховано за [10]

У період з 2020 по 2024 рік фінансово-економічні показники діяльності ДП «Львівстандартметрологія» демонструють стійку позитивну динаміку за винятком 2022 р.

Падіння фінансових показників у 2022 р. можна пояснити впливом зовнішніх економічних і соціально-політичних чинників, передусім повномасштабною вторгненням РФ і війною в Україні, яка почалася у лютому 2022 р. У цей період багато підприємств зіткнулися з логістичними обмеженнями, зниженням попиту, зупинкою або скороченням обсягів діяльності. У ДП «Львівстандартметрологія» це відобразилося на зменшенні доходу до 48,81 млн грн, що було найнижчим показником за останні п'ять років. Чистий прибуток також різко скоротився — до 1,05 млн грн.

В цілому, за 2020-2024 рр. дохід підприємства зріс із 49,99 млн грн у 2020 р. до 139,55 млн грн у 2024 р., що свідчить про майже триразове зростання обсягів реалізації продукції та послуг.

Найбільший приріст відбувся у 2024 р. порівняно з 2023 р., коли дохід збільшився більш ніж удвічі, що може бути зумовлено активізацією замовлень, розширенням ринку збуту або запровадженням нових послуг.

Чистий прибуток за цей же період також зріс: із 2,58 млн грн у 2020 р. і до 7,25 млн грн у 2024 р. Хоча темпи приросту прибутку були нижчими за темпи зростання доходу, це свідчить про збереження прибутковості та позитивної рентабельності діяльності.

Активи підприємства за п'ять років зросли майже втричі: з 15,24 млн грн до 40,13 млн грн, що свідчить про накопичення ресурсної бази, модернізацію матеріально-технічної бази або збільшення оборотного капіталу.

Водночас зобов'язання підприємства зросли ще стрімкіше: з 5,05 млн грн у 2020 р. до 24,41 млн грн у 2024 р. Така динаміка вказує на залучення позикових коштів або збільшення кредиторської заборгованості, що може знижувати рівень фінансової незалежності підприємства. Частка власного капіталу у структурі активів зменшилась із 66,9% у 2020 р. до 39,2% у 2024 р., що потребує уваги з боку менеджменту до управління фінансовими ризиками.

Кількість працівників підприємства у 2024 р. становила 281 особу, що на 61% більше порівняно з 2022 р. Це свідчить про розширення масштабів діяльності та зростаючу потребу в трудових ресурсах.

Загалом, підприємство демонструє тенденцію до зростання, однак для забезпечення стабільного розвитку у довгостроковій перспективі доцільно контролювати рівень заборгованості та оптимізувати витрати з метою покращення фінансових результатів.

2.2. Чинники маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія»

Маркетингова комунікаційна політика ДП «Львівстандартметрологія» формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають ефективність взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями та сприяють досягненню стратегічних цілей.

Найважливішими внутрішніми чинниками маркетингової комунікаційної політики є: специфіка продукції та послуг, цільова аудиторія, рівень цифровізації, кадровий потенціал.

Підприємство надає високоспеціалізовані послуги в галузі стандартизації, метрології, калібрування, випробувань, сертифікації та оцінки відповідності, що вимагає особливого підходу до комунікацій. Основний акцент у маркетинговій політиці робиться на достовірності, точності, відповідності міжнародним стандартам та гарантії якості. Комунікаційні повідомлення мають бути чітко структуровані, технічно обґрунтовані та зрозумілі для професійної аудиторії.

До цільової аудиторії підприємства належать: підприємства машинобудування, харчової, хімічної промисловості, заклади охорони здоров'я, державні установи та органи нагляду. Така специфіка клієнтури вимагає використання професійної термінології, ділового стилю комунікації та участі у профільних виставках, форумах і семінарах.

Рівень цифровізації підприємства є помірним. Офіційний вебсайт підприємства виконує роль головного інформаційного майданчика. На ньому публікуються актуальні новини, нормативно-правова база, опис послуг та контактні дані. Також активно використовуються електронна пошта, онлайн-записи на послуги та інші цифрові інструменти. Водночас існує потреба в активнішому впровадженні соціальних мереж, контент-маркетингу та персоналізованих повідомлень для підвищення охоплення.

Кадровий потенціал підприємства зростає. Висококваліфіковані спеціалісти – основна конкурентна перевага підприємства. Їхня експертність використовується не лише в процесі надання послуг, а й у побудові іміджу установи через професійну комунікацію, участь у науково-технічних заходах та експертні публікації.

До зовнішніх чинників маркетингової комунікаційної політики підприємства належать правові, економічні, технологічні, соціальні, рівень конкуренції на ринку.

Правові чинники виявляються себе у тому, що діяльність підприємства тісно пов'язана із законодавством у сфері технічного регулювання, що часто зазнає змін. Це вимагає оперативного інформування клієнтів про нові вимоги, адаптації контенту та оновлення комунікаційних матеріалів у стислі терміни.

Зниження економічної активності підприємств, інфляційні процеси та скорочення бюджетів на контроль якості змушують підприємство оптимізувати ціни, пропонувати гнучкі умови співпраці, а також будувати комунікацію, орієнтовану на демонстрацію економічної доцільності послуг.

Інновації в цифровій комунікації відкривають нові можливості для підприємства: створення навчального відеоконтенту про стандартизацію, запуск онлайн-консультацій, використання чат-ботів, інтерактивних платформ для подачі заявок і проведення оцінки відповідності.

Особливості регіону, такі як часті зміни погодних умов, впливають на календар планування польових метрологічних робіт та логістику. Це вимагає точного інформування клієнтів про графіки виїздів та можливі зміни, особливо в періоди несприятливих умов.

У регіоні функціонують інші суб'єкти, які надають подібні послуги, у тому числі приватні лабораторії та сертифікаційні органи. Це зумовлює необхідність просування конкурентних переваг, зокрема: досвід, акредитацію, технічну оснащеність та гнучку систему обслуговування.

Основні зовнішні чинники маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія» та їхній вплив представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Основні зовнішні чинники маркетингової комунікаційної політики
ДП «Львівстандартметрологія» та їхній вплив

Група чинників	Чинники	Вплив чинника
1	2	3
Економічні	Розвиток економіки регіону	Зростання кількості потенційних клієнтів, розширення кола замовників послуг
	Загальний спад національної економіки	Зниження фінансової спроможності підприємств, скорочення замовлень
	Інфляційні процеси та коливання курсу валют	Необхідність коригування цінової політики та формування антикризових комунікацій
Політико-правові	Зміна законодавства у сфері технічного регулювання	Потреба швидкого інформування клієнтів, адаптації послуг до нових вимог
	Запровадження нових стандартів та регламентів	Можливість позиціонування підприємства як експертного партнера
	Розширення об'єктів обов'язкової оцінки відповідності	Розширення ринку споживачів; водночас потреба масштабування ресурсів
Демографічні	Скорочення чисельності населення	Зменшення потенційної клієнтської бази, зменшення потреби у послугах
	Кадровий дефіцит і плинність кадрів	Ускладнення підтримки стабільної комунікації з клієнтами, втрата експертного потенціалу
	Внутрішня та зовнішня міграція	Перерозподіл попиту, необхідність переорієнтації на нові ринки

Продовження табл. 2.2

1	2	3
Науково-технічні	Поява нових технологій у сфері метрології та стандартизації	Необхідність оновлення обладнання, навчання персоналу, модернізація каналів комунікації
	Автоматизація та цифровізація процесів	Оптимізація взаємодії з клієнтами, впровадження електронного документообігу
Соціально-культурні	Підвищення соціальної відповідальності бізнесу	Зростання попиту на сертифіковану та безпечну продукцію, зростання довіри до підприємства
	Підвищення рівня екологічної свідомості	Розширення спектру послуг з екологічної сертифікації та відповідної комунікації
	Збільшення користувачів соціальних мереж та часу, яку вони проводять у них	Активізація маркетингових комунікацій у соціальних мережах та розширення присутності підприємства у них
Форс-мажорні обставини	Повномасштабне вторгнення РФ в Україну	Зниження попиту, пошкодження майна, мобілізація працівників, вимушене переміщення
	Надзвичайні ситуації (пожежі, аварії, епідемії тощо)	Переривання діяльності, потреба в кризових комунікаціях
Міжнародні	Інтеграція України до ЄС	Необхідність відповідності європейським стандартам, зростання попиту на послуги з оцінки відповідності
	Міжнародна співпраця та угоди у сфері стандартизації	Розширення можливостей виходу на нові ринки, зміцнення іміджу підприємства

Джерело: складено автором

Аналіз зовнішніх чинників, що впливають на маркетингову комунікаційну політику ДП «Львівстандартметрологія», вказує на необхідність впровадження адаптивного та проактивного підходів до управління комунікаціями.

Адаптивний підхід передбачає гнучке реагування на зміни у зовнішньому середовищі, такі як економічні коливання, законодавчі зміни чи технологічні нововведення. Це дозволяє підприємству швидко коригувати свої комунікаційні стратегії відповідно до нових умов, забезпечуючи ефективну взаємодію з цільовими аудиторіями. Наприклад, у разі запровадження нових стандартів, підприємство може оперативно оновити інформаційні матеріали та провести роз'яснювальні кампанії для клієнтів.

Проактивний підхід полягає в передбаченні майбутніх тенденцій та потреб клієнтів, що дозволяє підприємству діяти на випередження. Це включає в себе стратегічне планування, аналіз ринку та ініціювання комунікаційних заходів до виникнення потреби у клієнтів. Наприклад, підприємство може заздалегідь інформувати клієнтів про майбутні зміни в нормативній базі або пропонувати нові послуги, що відповідають очікуваним вимогам ринку.

Застосування обох підходів дозволяє ДП «Львівстандартметрологія» ефективно адаптуватися до змін та активно формувати позитивний імідж серед цільових аудиторій, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

Найвагомішим внутрішнім чинником маркетингових комунікацій підприємства є відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу, що ускладнює формування цілісної стратегії комунікацій та ефективне використання сучасних цифрові каналів та інструментів комунікацій.

2.3. Аналіз маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія»

Основними завданнями маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія» є такі.

1. Формування позитивного іміджу:
 - підтримка довіри до органу, що забезпечує стандартизацію, метрологію та сертифікацію;
 - демонстрація експертності та професіоналізму в очах споживачів і партнерів;
2. Інформування цільової аудиторії:
 - оприлюднення інформації про послуги, нововведення, нормативні зміни, заходи та результати діяльності;
 - поширення корисного контенту для підприємств, що потребують сертифікації чи метрологічної перевірки.
3. Популяризація послуг підприємства:
 - просування таких напрямів, як перевірка ЗВТ, сертифікація продукції, стандартизація та навчальні послуги;
 - підвищення обізнаності про необхідність дотримання стандартів серед бізнес-спільноти.
4. Розширення аудиторії та партнерства
 - налагодження зв'язків із підприємствами, навчальними закладами, державними органами;
 - залучення нових клієнтів через цифрові комунікації та публічну активність.
5. Формування лояльності клієнтів:
 - підтримка зворотного зв'язку, реагування на запити, оперативна комунікація у соцмережах;
 - створення образу надійного партнера в галузі вимірювань і стандартів.

6. Підвищення рівня прозорості та підзвітності

– звітування про результати роботи, участь у суспільно важливих заходах, проєктах.

– підтримка відкритої комунікації з громадськістю та ЗМІ.

Маркетингова комунікаційна політика ДП «Львівстандартметрологія» охоплює декілька базових та комплексних інструментів (рис. 2.3).



Рис. 2.2. Інструменти маркетингових комунікацій
ДП Львівстандартметрологія»

Джерело: складено автором за [8; 9] та управлінськими матеріалами організації

Розглянемо докладніше інструменти маркетингових комунікацій, які використовує ДП «Львівстандартметрологія».

Комунікація з громадськістю в основному здійснюється через участь у заходах, організованих місцевими органами державної влади та органами місцевого самоврядування, а також через інформування громадськості за допомогою засобів масової інформації, зокрема телебачення. Проте такі

інструменти застосовуються епізодично. На нашу думку, публікації про діяльність підприємства в традиційних медіа сьогодні не є ефективним засобом маркетингових комунікацій, оскільки згідно з соціологічними дослідженнями більшість населення в сучасних умовах отримує інформацію переважно через інтернет.

Щодо участі у виставках, ярмарках і конференціях, то представники ДП «Львівстандартметрологія» беруть у них участь на регулярній основі. Цей інструмент маркетингових комунікацій доцільно використовувати для взаємодії з уже зацікавленою аудиторією — потенційними клієнтами та партнерами, які усвідомлюють потребу у відповідних послугах. Водночас для споживачів, які ще не сформували чіткого запиту на послуги підприємства, участь у таких заходах має обмежений вплив.

E-mail розсилку підприємство використовує для інформування постійних клієнтів про новини, акційні пропозиції тощо.

Ключовим каналом реалізації маркетингових комунікацій ДП «Львівстандартметрологія» є його офіційний веб-сайт: <https://www.lvivstandard.com.ua/> [9].

Проаналізуємо структуру та функціональне наповнення веб-сайту ДП «Львівстандартметрологія».

Головне меню сайту включає шість основних розділів: «Головна», «Підприємство», «Діяльність», «Сторінка клієнта», «Новини» та «Контакти». Кожна з вкладок містить відповідне підменю, яке розкриває змістовне наповнення та призначення окремих сторінок сайту.

Вкладка «Головна» містить рекламний банер, список останніх новин, інформацію про партнерів підприємства. Вона виконує ознайомчу функцію — коротко інформує відвідувача про діяльність компанії та її послуги.

Розділ «Підприємство» представлений підменю «Про нас», «Музей метрології», «Антикорупційна політика», «Фінансова звітність», «Інформаційні ресурси» та «Енергетичний менеджмент». Цей розділ

орієнтований на поглиблене ознайомлення з діяльністю установи, її історією та внутрішніми політиками.

Вкладка «Діяльність» структурована відповідно до основних напрямів роботи: стандартизація, метрологія, сертифікація, оцінка відповідності, випробування продукції та управління якістю. Вона забезпечує детальне інформування про спектр послуг, які надає підприємство.

Розділ «Сторінка клієнта» включає сервіси для користувачів: публічна інформація, нормативно-правові акти, замовлення послуг, реквізити. Це функціональний блок, орієнтований на забезпечення зручності для клієнтів.

Вкладка «Новини» охоплює підрозділи «Новини підприємства», «До відома споживачів», «Заходи» та «Відео». Вона слугує інструментом формування позитивного іміджу компанії, забезпечує актуальне інформування громадськості.

Вкладка «Контакти» не має підменю і містить інформацію про контактні дані підрозділів і відповідальних осіб. Вона сприяє оперативному встановленню зворотного зв'язку.

Крім головного меню, центральна частина сайту організована за напрямками діяльності і охоплює розділи «Стандартизація», «Метрологія», «Сертифікація», «Оцінка відповідності», «Випробування», «Управління якістю». Також винесені окремі розділи: «Наші партнери» та «Останні новини».

Для зручності користувача передбачена кнопка швидкого зв'язку «Напишіть нам», а також функціональний рядок пошуку. У нижньому меню продубльовані вкладки «Новини підприємства», «Про підприємство» та «Послуги».

Особливу роль у контексті маркетингових комунікацій та формування іміджу відіграють вкладки «Новини підприємства» та «Заходи», які дозволяють підтримувати інформаційний контакт із цільовими аудиторіями.

Сайт оформлений у синьо-блакитних відтінках, що підкреслює серйозність та викликає довіру. Центральні елементи інтерфейсу супроводжуються яскравими візуальними елементами.

У підсумку, веб-сайт ДП «Львівстандартметрологія» можна охарактеризувати як сайт-візитівку, який виконує представницьку функцію, забезпечує базову взаємодію з користувачами та демонструє ключові напрями діяльності підприємства. Його структура є зручною та логічною, що сприяє легкому орієнтуванню відвідувачів.

Сильними сторонами сайту організації як інструменту маркетингових комунікацій є:

- інформативність та структурованість;
- оновлення новин та подій;
- доступність контактної інформації.

Сайт ДП «Львівстандартметрологія» має чітку структуру з розділами, які легкому доступу до інформації про послуги підприємства, такі як стандартизація, метрологія, сертифікація, випробування продукції та управління якістю.

Контактні дані, включаючи телефон та електронну пошту, легко знайти, що полегшує комунікацію з клієнтами.

У сучасних умовах цифровізації та активного розвитку інтернету значного поширення набули маркетингові комунікації у соціальних мережах.

ДП «Львівстандартметрологія» реалізує свою комунікаційну діяльність у соціальних медіа через три основні платформи: Facebook, YouTube та месенджер Telegram.

Канал ДП «Львівстандартметрологія» у Telegram має 70 підписників. Передостання публікація датується жовтнем 2022 р., а остання була у лютому 2024 р. Отже, відсутність регулярних оновлень та низька кількість підписників свідчать про недостатню активність на цій платформі.

Канал ДП «Львівстандартметрологія» на YouTube (www.youtube.com/@user-zf8qz2eu8o) був створений 27 вересня 2021 року, але наразі має обмежену активність.

Основні показники каналу: кількість відео: 4; підписники: 6; загальна кількість переглядів: 374; останнє оновлення: всі відео були опубліковані понад два роки тому

Тематика контенту на каналі: презентаційний ролик про підприємство; інформаційно-просвітницький вебінар; вітальне відео з колядою; сюжет про підприємство в теленовинах.

Таким чином, канал ДП «Львівстандартметрологія» на YouTube має потенціал для розвитку, але наразі його активність обмежена.

Сторінка ДП «Львівстандартметрологія» у Facebook була створена 13 січня 2017 р. і функціонує вже понад сім років. Незважаючи на тривалу присутність у соціальній мережі, кількість підписників залишається порівняно невеликою – лише 858 осіб, загальна кількість вподобань публікацій становить 776, а кількість активних обговорень – 301, що свідчить про досить низький рівень активності аудиторії.

Публікації на сторінці можна класифікувати за такими категоріями:

- інформаційно-просвітницький: новини про діяльність підприємства, корисна інформація у сфері метрології, стандартизації та сертифікації;
- комерційний: прямі пропозиції послуг підприємства;
- іміджевий: повідомлення про участь у заходах, благодійних проектах та соціальних ініціативах;
- розважальний: вітання та інші легкі за змістом пости.

Протягом 2022 р. сторінці підприємства у Facebook було розміщено 63 публікації, у 2023 р. – 77, у 2024 р. – 60, з січня по травень 2025 р. – 22. Водночас рівень взаємодії аудиторії із контентом залишається невисоким, що свідчить про потребу в оновленні контент-стратегії з метою підвищення зацікавленості та залученості користувачів.

Аналіз динаміки публікацій упродовж 2022–2024 рр. демонструє їхню нерегулярність, що обмежує можливість стабільного залучення аудиторії та знижує ефективність комунікацій.

Стосовно змістового наповнення, переважає інформаційно-просвітницький контент, частка якого становить 48 % від загального обсягу публікацій (рис. 2.3).

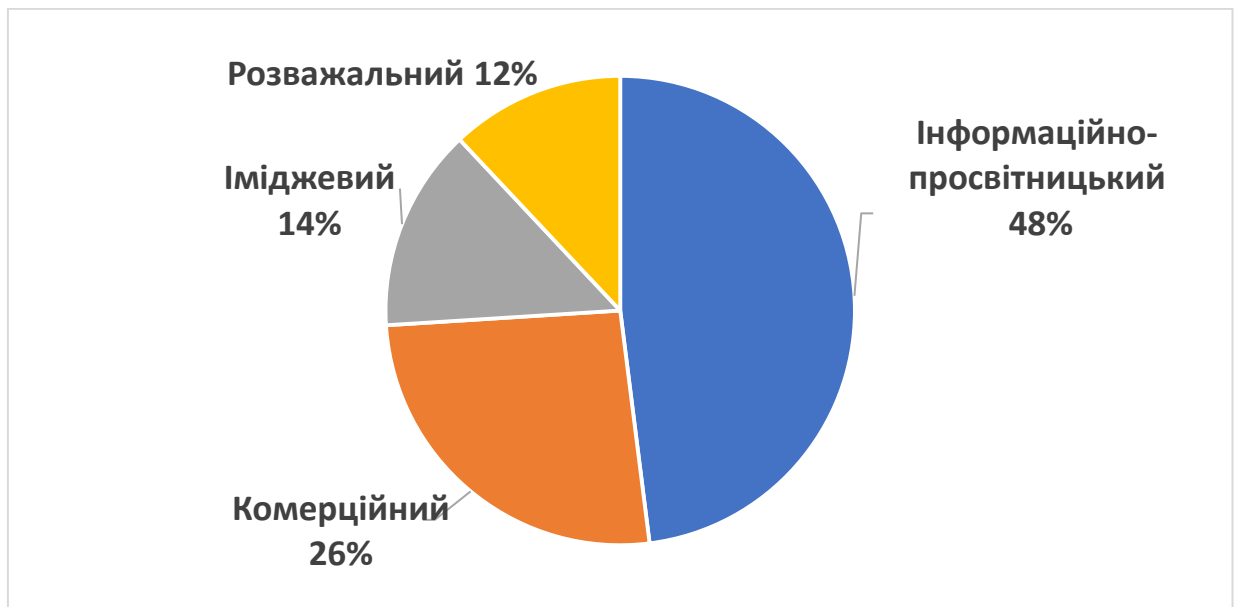


Рис. 2.3. Структура контенту на сторінці ДП «Львівстандартметрологія» у Facebook у 2022-2024 рр.

Джерело: складено автором за [9]

Рекламні (комерційні) матеріали охоплюють 26 % контенту, що узгоджується з нормативними рекомендаціями SMM-спеціалістів. Інформаційно-іміджеві дописи становлять 14 %, а розважальний контент – 12 %.

Отже, загальна структура контенту є досить збалансованою та відповідає сучасним стандартам ведення сторінок у соціальних мережах. Таким чином, основним соціальним медіа, у якому реалізуються маркетингові комунікації ДП «Львівстандартметрологія» є Facebook.

2.4. Напрями удосконалення управління маркетинговою комунікаційною політикою ДП «Львівстандартметрологія»

У сучасних умовах цифрової трансформації та зростання ролі комунікацій у процесах взаємодії з цільовими аудиторіями підприємства все більш актуальним стає формування ефективної маркетингової комунікаційної політики. Для підприємств, що функціонують у сфері стандартизації, метрології та сертифікації, зокрема для ДП «Львівстандартметрологія», комунікації відіграють ключову роль у формуванні довіри, інформуванні громадськості та клієнтів про важливість дотримання стандартів, а також у позиціонуванні себе як відкритої, сучасної та компетентної організації.

Проведений аналіз чинної маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія» виявив низку проблем: недостатній рівень онлайн-присутності, відсутність цілісної стратегії просування, слабкий зворотний зв'язок з аудиторією, невикористання сучасних цифрових інструментів та відсутність чіткого вимірювання ефективності комунікаційних дій. Враховуючи вищезазначене, пропонується комплекс рекомендацій, спрямованих на посилення маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Насамперед доцільним є впровадження та систематичне використання цифрових каналів комунікації. У сучасному інформаційному суспільстві значна частина цільової аудиторії споживає контент через соціальні мережі та інтернет. Створення та розвиток діючих офіційних сторінок ДП «Львівстандартметрологія» у таких соціальних мережах, як Facebook, Instagram, LinkedIn та YouTube, дозволить налагодити постійний зв'язок із громадськістю, оперативно інформувати про новини, зміни у нормативно-правовій базі, досягнення підприємства тощо.

Зокрема, платформа Facebook є ефективною для взаємодії з широкою аудиторією – як приватними споживачами, так і представниками малого та середнього бізнесу. LinkedIn – для професійного позиціонування, встановлення ділових контактів і поширення галузевої аналітики. YouTube – для візуального супроводу діяльності, наприклад, через освітні відео, інтерв'ю з фахівцями або демонстрацію процесів калібрування чи сертифікації.

Крім того, рекомендується розробити контент-план з чітким графіком публікацій, визначенням цільових сегментів аудиторії та ключових меседжів. Регулярність, змістовність і візуальна привабливість контенту сприятимуть підвищенню впізнаваності бренду підприємства та зміцненню його репутації.

Для забезпечення системної роботи з клієнтами, обробки запитів, зберігання контактної інформації та аналізу історії взаємодії доцільним є впровадження CRM-системи (Customer Relationship Management). Це дозволить автоматизувати процеси комунікації, формувати персоналізовані пропозиції, підвищити якість обслуговування та оперативно реагувати на потреби клієнтів.

CRM-система сприятиме також аналітичній підтримці маркетингової політики: завдяки збиранню даних про вподобання клієнтів, частоту звернень, обсяги послуг та ефективність каналів комунікації. На основі цієї інформації можливо формувати більш релевантні комунікаційні кампанії та вдосконалювати маркетингові стратегії.

Контент-маркетинг є потужним інструментом комунікації, особливо в діяльності підприємств, що спеціалізуються на знаннєво-інтенсивних послугах. Для ДП «Львівстандартметрологія» це означає створення та поширення експертного контенту – аналітичних статей, пояснень щодо стандартів, інформаційних бюлетенів, кейсів успішної співпраці з клієнтами.

Особливо цінним є публікування тематичних матеріалів, присвячених таким аспектам, як: «Чому важлива сертифікація продукції для експорту», «Як підприємствам пройти метрологічну повірку», «10 фактів про стандарти ISO»

тощо. Такі матеріали можуть розміщуватися на офіційному вебсайті підприємства, в соціальних мережах, у профільних ЗМІ або на інформаційних порталах (наприклад, DOU, Liga.net тощо).

Це сприятиме створенню іміджу експертної установи, яка не лише надає послуги, а й виступає як джерело корисної, достовірної інформації для бізнесу та громадськості.

Для управління маркетинговими комунікаціями важливим є впровадження системи ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI). Це дозволить вимірювати результати окремих заходів, виявляти дієві канали комунікації, оптимізувати бюджети та стратегічно керувати процесом.

До основних KPI можуть входити:

- рівень охоплення публікацій у соціальних мережах;
- кількість нових підписників за певний період;
- показник залученості аудиторії (engagement rate);
- кількість зворотних звернень від клієнтів після інформаційних кампаній;
- частка повторних звернень;
- швидкість реагування на запити;
- рівень задоволеності клієнтів (за результатами опитувань).

Систематичне відстеження таких показників забезпечить підприємству можливість приймати управлінські рішення на основі об'єктивних даних, а не інтуїції.

Також рекомендуємо дещо покращити функціонування сайту підприємства.

Сайт не має інтерактивних функцій, таких як онлайн-чат, форма зворотного зв'язку або можливість залишити відгук, що обмежує двосторонню комунікацію з користувачами.

На сайті відсутні посилання на сторінки підприємства в соціальних мережах, що зменшує охоплення аудиторії та можливості для цифрового маркетингу.

Сайт не оптимізований для перегляду на мобільних пристроях, що може ускладнити доступ до інформації для користувачів смартфонів та планшетів.

У зв'язку з вище викладеним, рекомендуємо:

- впровадити інтерактивні інструменти;
- додати на сайт онлайн-чат або форму зворотного зв'язку для покращення комунікації з клієнтами;
- оптимізувати сайт для мобільних пристроїв;
- забезпечити адаптивний дизайн сайту для зручного перегляду на різних пристроях.

Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить:

- підвищити публічну впізнаваність ДП «Львівстандартметрологія» серед широкої аудиторії;
- розширити охоплення цільових сегментів споживачів послуг;
- зміцнити довіру до підприємства через експертне позиціонування;
- покращити зворотний зв'язок із клієнтами;
- сприяти зростанню попиту на послуги сертифікації, стандартизації та метрології;
- адаптувати маркетингові дії до вимог сучасного ринку.

Таким чином, удосконалення маркетингової комунікаційної політики є не лише інструментом покращення взаємодії з клієнтами, а й важливою умовою стратегічного розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища.

Висновки до другого розділу

ДП «Львівстандартметрологія» здійснює свою діяльність у сфері технічних випробувань, лабораторних досліджень, сертифікації продукції, послуг та оцінки відповідності на платній основі.

Протягом 2020-2024 рр. ДП «Львівстандартметрологія» демонструє позитивну динаміку розвитку з суттєвим зростанням доходів, прибутку та активів.

Ефективна маркетингова комунікаційна політика ДП «Львівстандартметрологія» повинна враховувати як внутрішні особливості підприємства, так і зовнішні фактори, що впливають на його діяльність. Інтеграція традиційних та сучасних інструментів комунікації, орієнтація на потреби цільової аудиторії та адаптація до змін у зовнішньому середовищі сприятимуть зміцненню позицій підприємства на ринку та підвищенню його конкурентоспроможності.

Аналіз маркетингової комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія» свідчить про її недостатню активність та обмежене використання наявних інструментів маркетингових комунікацій. Серед застосовуваних засобів комунікації можна виокремити офіційний веб-сайт підприємства (основний канал комунікацій), діяльність у соціальних мережах (SMM), заходи зі зв'язків з громадськістю (PR), а також участь у спеціалізованих виставках, ярмарках та форумах.

Для удосконалення комунікаційної політики ДП «Львівстандартметрологія» рекомендовано покращити функціональність вебсайту, розвивати сторінки установи в соціальних мережах та активно використовувати інструменти SMM, впроваджувати CRM-системи для систематизації роботи з клієнтами та підвищення ефективності комунікацій, періодичний моніторинг ефективності комунікаційної діяльності за допомогою системи ключових показників ефективності (KPI).

ВИСНОВКИ

У межах кваліфікаційної роботи було систематизовано теоретичні положення та проаналізовано практичні аспекти управління маркетинговою комунікаційною політикою організації.

1. Узагальнено наукові підходи до трактування поняття «маркетингові комунікації» та запропоновано розглядати їх як складову частину маркетинг-міксу, що охоплює сукупність інструментів, спрямованих на побудову й підтримку взаємовигідних відносин із цільовою аудиторією. В основі такого підходу – досягнення маркетингових цілей підприємства через реалізацію стратегії комунікації, в якій підприємство виступає як ініціатор, так і реципієнт зворотної інформації.

2. Класифіковано та охарактеризовано інструменти маркетингових комунікацій, які використовуються у сучасній практиці управління. Встановлено, що поряд із традиційними засобами дедалі активніше застосовуються новітні, комплексні, digital інструменти, такі як digital media реклама, SMM, івент-маркетинг. Обираючи та застосовуючи інструменти маркетингових комунікацій слід враховувати специфіку діяльності підприємства, його ресурсні можливості та сучасні тенденції цифрової трансформації.

3. Виокремлено етапи процесу формування маркетингової комунікаційної політики організації: аналіз ринкової ситуації, ідентифікацію та сегментацію цільової аудиторії, формулювання комунікаційних цілей, визначення релевантних каналів і засобів комунікації, планування бюджету, реалізацію запланованих заходів та подальшу оцінку їх ефективності.

4. Надано характеристику виробничо-господарської діяльності ДП «Львівський науково-виробничий центр стандартизації, метрології та сертифікації» як організації, яка здійснює технічні випробування, сертифікацію й оцінку відповідності на комерційних засадах.

5. Проаналізовано динаміку ключових показників господарської діяльності ДП «Львівстандартметрологія» за 2020–2024 рр. та виявлено суттєве покращення фінансово-економічного стану підприємства. Виручка від реалізації, чистий прибуток зросли майже втричі, активи – у 2,6 рази. Збільшення чисельності працівників у 2024 р. свідчить про оптимізацію кадрової політики в умовах зростаючих обсягів діяльності. Зроблено висновок, що підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку та зміцнення своїх ринкових позицій.

6. Досліджено чинники, які впливають на маркетингову комунікаційну політику ДП «Львівстандартметрологія». До ключових внутрішніх чинників належать специфіка послуг, професійна цільова аудиторія, рівень цифровізації та кадровий потенціал, який є конкурентною перевагою підприємства. Водночас суттєвим стримуючим фактором є відсутність окремого маркетингового підрозділу, що ускладнює реалізацію цілісної комунікаційної політики. Серед зовнішніх чинників найбільш вагомими є правові зміни, економічна нестабільність, конкуренція на ринку та зростаючі вимоги до цифрової присутності. Враховуючи вплив цих чинників, обґрунтовано впровадження адаптивного та проактивного підходів до управління комунікаціями, що дозволить підприємству оперативно реагувати на зміни, випереджати очікування клієнтів та формувати ефективні канали взаємодії з цільовими аудиторіями.

7. Проаналізовано маркетингову комунікаційну політику ДП «Львівстандартметрологія» та встановлено, що вона характеризується обмеженим використанням інструментів: вебсайту, PR-діяльності, участі у заходах, а також соціальних мереж. При цьому комунікація через SMM є епізодичною та не забезпечує належного рівня охоплення цільової аудиторії. Найвживанішим каналом комунікації є офіційний веб-сайт підприємства.

8. Обґрунтовано напрями удосконалення управління маркетинговою комунікаційною політикою ДП «Львівстандартметрологія», зокрема:

узгодження її із загальною маркетинговою стратегією; підвищення інтенсивності та якості контенту в соціальних мережах; розширення спектру інструментів за рахунок електронних розсилок і заходів івент-маркетингу; впровадження SMART-підходів до управління комунікаціями на основі CRM-систем.

9. Розроблена стратегія маркетингової комунікації зорієнтована на посилення позиціонування підприємства як сучасної, інноваційної та відкритої організації, що відповідає актуальним вимогам інформаційного суспільства. Застосування запропонованих заходів сприятиме формуванню позитивного іміджу ДП «Львівстандартметрологія», підвищенню рівня довіри з боку цільових аудиторій та, як наслідок, зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку послуг у сфері стандартизації, метрології та сертифікації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 найважливіших статистик соцмереж за 2023 рік *Pro idei: вебсайт*. URL:<https://www.proidei.com/social-media-statistics-0708/> (дата звернення: 12.12.2024)
2. Божкова В. В., Тимохіна Я. О. Теоретичні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. Вип. 2 (39). Ч. 1. Ужгород, 2013. С. 31-37.
3. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с.
4. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств у сучасних умовах. *Вісник Хмельницького Національного Університету*. 2011. № 6. Т.2. С.51-54.
5. Гахраманова, С. Вплив маркетингових комунікацій на обсяги продажу. *АЮГОΣ. Мистецтво наукової думки*. 2019. № 2, С. 94-97.
6. Гладій Х. Г. Застосування інструментів маркетингових комунікацій на handmade-ринку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 350-354.
7. Головчук Ю.О., Мельник Ю.В., Козуб М.В.. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 19. С. 337-341.
8. ДП «Львівстандартметрологія»: вебсайт. URL:<https://www.lvivstandard.com.ua/> (дата звернення: 30.11.2023)
9. ДП «Львівстандартметрологія». *Facebook*. URL:<https://www.facebook.com/metrologijalviv?locale=ua> (дата звернення: 10.02.2024).
10. ДП «Львівстандартметрологія». *Опендатабот: веб-сайт*. URL: <https://opendatabot.ua/c/04725912> (дата звернення: 10.02.2025)

11. Жалба І.О. Маркетингові комунікації: теоретичні підходи та практичний аспект. *Науковий вісник Чернівецького університету: Збірник наук. праць. Вип. 681. Економіка*. Чернівці: ЧНУ, 2014. С.141-145
12. Коренець Ю. М. Стандартизація, сертифікація і метрологія [Текст]: навч. посібник. Кривий Ріг: [ДонНУЕТ], 2023. 90 с. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/2757/1/2023_NP_Korenets_Standartyzatsiia%2C%20sertyfikatsiia%2C%20metrolohiia.pdf (дата звернення: 11.01.2024)
13. Львівський науково-виробничий центр стандартизації, метрології, та сертифікації. *YouControl: вебсайт*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/04725912/ (дата звернення: 03.01.2025)
14. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. пос. Київ: КНЕУ, 2010. 524 с.
15. Маркетингова діяльність підприємств: навч. посібник; ред. О. П. Косенко. Харків, 2018. 1008 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/35863> (дата звернення: 02.03.2025).
16. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
17. Маркетинг: Підручник / Старостіна А. О., Длігач А. О., Гончарова Н. П., Крикавський Є. В. та ін.; за заг. ред. Старостиної А. О. Київ: Знання, 2009. 1070 с.
18. Марченко О. М. Актуальні тренди та стратегії бренд-комунікацій в управлінні сучасними підприємствами. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2024. Вип. 52. С. 154-163.
19. Марченко О. М. Марченко О. М., Шевченко Н. В. Ефективні SMM-стратегії та інструменти в управлінні сучасними організаціями *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2024. № 2. С. 57-64.

20. Міронова Ю.В., Кагляк О.О., Пітик О.В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. *Вісник Хмельницького Національного Університету. Економічні науки*. 2016. № 1. С.207-214.
21. Новикова Н.В., Черненко С.В. Організація інтегрованих маркетингових комунікацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес: збірник наукових праць*. 2014. №1(9). С. 130.
22. Окландер М.А. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки. Київ: Знання, 2011. 265 с.
23. Осокіна А., Риловнікова А. Удосконалення маркетингових комунікацій бізнес-організації. *Економіка та суспільство*. 2023 (55). [URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-103](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-103) (дата звернення: 02.03.2025)
24. Павленко І.Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. 2013. № 1 (38). С. 109-113.
25. Пілько А.Д. Сучасні тенденції розвитку моделей маркетингових комунікацій. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. Випуск VII, Т.2. С. 253-260.
26. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навч. посіб. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2003. 280 с.
27. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства: дис. д-ра екон. наук: 08.06.01 / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2004.
28. Про акредитацію органів з оцінки відповідності: Закон України від 17.05.2001 р. № 2407-III.
29. Про метрологію та метрологічну діяльність: Закон України від 05.05.2014 р. № 1314-VII.
30. Про стандартизацію: Закон України від 05.06.2014 р. № 1315-VII;

31. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України від 15.01.2015 р. № 124-VIII.
32. Романенко О.О. Концептуальні підходи щодо визначення маркетингових комунікаційних стратегій підприємства. *Економічний вісник*. 2017. № 1. С.140-145
33. Романенко О. О. Модель управління комплексу маркетингових комунікацій підприємств. *Економічний вісник НГУ*. 2011. № 1 (33). С. 119-124.
34. Ромат Є. В. Реклама в системі маркетингу. Київ: Студцентр, 2008. 608 с.
35. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
URL:https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf (дата звернення: 02.01.2025)
36. Сиволовська О. В., Неживий Ж. О. Event – маркетинг та його роль в стратегії розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2019. № 17(2). С. 46-50.
37. Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. № 16.
URL:<http://www.economyandsociety.in.ua>. (дата звернення: 01.02.2025)
38. Статистика Львівщини. *Львівщина. Люди дії: вебсайт*.
URL:<https://stat.loda.gov.ua/category/ekonomika/> (дата звернення: 12.12.2024)
39. Статистика та тенденції понад 25 соціальних мереж (оновлення за 2024 рік). *Websiterating: вебсайт*.
URL:<https://www.websiterating.com/uk/research/social-media-statistics-facts/#social-media-statistics> (дата звернення: 12.12.2024)
40. Статистичний щорічник Львівської області за 2021 рік. *Головне управління статистики у Львівській області: вебсайт*.

- URL:<https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2022/2021.pdf> (дата звернення: 12.12.2024)
41. Скригун Н. П., Розумей С. Б., Молін Н. О. Онлайн та офлайн інструменти в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6, Вип. 2. С. 49-61.
 42. Стрій Л.О. Маркетинг ХХІ століття. Концептуальні зміни та тенденції розвитку: монографія // За наук. ред. проф. А.К. Голубєва. Одеса: ВМВ, 2010. 320 с.
 43. Фундаментальний маркетинг: навчально-методичний комплекс [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітня програма «Промисловий маркетинг» / Зозульов О.В., Царьова Т.О., Гавриш Ю.О.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 362 с.
 44. Хмарська І.А. Етапізація процесу формування маркетингових комунікацій. *Економіка і суспільство*. Випуск 14. 2018. С. 554-563.
 45. Цуканова І.В. Зозульов О.В. Особливості формування інтегрованих маркетингових комунікацій на ринку консалтингових послуг. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. праць*. Київ: НТУУ «КПІ». Вип. 7. 2013. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-2.pdf> (дата звернення: 18.12.2024).
 46. Штефанич Д., Дячун О. Оцінка ефективності комунікаційної політики підприємства. *Вісник ТНЕУ*. 2014. №1. С. 111-121
 47. Як будувати ефективні маркетингові комунікації в B2B та B2C ? ТОВ «АІН»: вебсайт. URL:<https://ain.ua/2023/12/21/yak-buduvaty-efektyvni-marketyngovi-komunikacziyi-v-b2b-ta-b2c/> (дата звернення: 02.02.2025)
 48. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing Management. 14.ed. New Jersey: Pearson Education, 2012.

ДОДАТКИ