

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: дистанційна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства»

здобувача Кір'як Валерії Володимирівни _____
(підпис)

Науковий керівник к.е.н., Ус Роман Леонідович _____
(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____
(підпис)

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність та особливості контролю і аналізу маркетингової діяльності підприємства	6
1.2 Методи та підходи до забезпечення ефективного контролю і аналізу маркетингової діяльності	13
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЧОЙС»	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства	20
2.2. Дослідження реалізації підходів і застосування методів контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс»	31
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЧОЙС»	48
3.1 Надання практичних рекомендацій щодо удосконалення контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс»	48
3.2 Обґрунтування економічної ефективності реалізації запропонованих рекомендацій	58
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

У сучасних умовах швидко змінюваного ринку маркетинг перетворюється не лише на важливий інструмент, але й на центральну стратегію розвитку для будь-якої компанії. Із загостренням конкуренції та збільшенням насиченості ринку продуктами та послугами, фірми змушені активно застосовувати маркетингові стратегії для ефективної роботи.

Маркетинг займає ключове місце у компанії, впливаючи на всі аспекти її діяльності та інтегруючись з іншими областями менеджменту, створюючи загальну філософію маркетингового управління.

Важливість маркетингу для тривалого розвитку організації та його всеохоплюючий характер актуалізують питання аналізу та контролю його ефективності, що відображає еволюцію підходів до розуміння маркетингу.

Ключовим компонентом забезпечення ефективної маркетингової діяльності в сучасному динамічному середовищі полягає не тільки у використанні окремих його методів та інструментів, але і забезпеченні її об'єднання в комплексну систему, що потребує значної уваги зі сторони забезпечення постійного аналізу та контролю. Адже тільки так можна забезпечити найвищу ефективність вигорання даного виду активності.

Для спрощення даного процесу, діяльність маркетингу, як правило розділяють на окремі компоненти, що формують комплекс маркетингу. Система маркетингу вимагає від кожної бізнес-організації створення власного унікального маркетинг-міксу, який визначає її позиціонування та конкурентні переваги. Ці підходи різняться за визначенням областей діяльності маркетингу, які необхідно аналізувати для забезпечення загальної ефективності функціонування.

Кожне підприємство має власну унікальну систему аналізу та контролю маркетингової діяльності, оскільки маркетингові стратегії залежать від специфічних умов їх функціонування. Дослідження у цій області залишаються актуальними і важливими для розвитку бізнесу у довгостроковій перспективі.

Дослідження маркетингової діяльності в межах її аналізу та контролю проводилось значною кількістю науковців. Серед них можна виділити: Ф. Котлера, М. Бітнера, С. Моріарті, Я. Шета, В. Зейтхама, Дж. Ратмела, Д. Арона, Т. Нільсона, Б. Барнса. Окрім цього, варто зазначити і О.О. Севонькаєву, Л.В. Ткаченка, І. В. Пономаренко, В. О. Зозульова, Н. В. Бенча, О. В. Даннікова, В. П. Пилипчука, А. Закревського, М. А. Окландера, А.Ф. Павленка та багато інших.

Метою даної роботи є дослідження теоретико-методологічних засад контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс».

Для досягнення поставленої мети було поставлено та виконано такі завдання:

- дослідити сутність і особливості контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства;
- визначити основні методи і підходи до забезпечення ефективного контролю та аналізу маркетингової діяльності;
- проаналізувати основні показники господарської діяльності ТОВ «Чойс»;
- проаналізувати особливості та ефективність застосування підходів і методів контролю та аналізу маркетингової діяльності досліджуваного підприємства;
- надати практичні рекомендації щодо удосконалення контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс».
- надати обґрунтування економічної ефективності реалізації запропонованих рекомендацій.

Об'єктом дослідження є контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є особливості контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс».

Для підготовки теоретичного дослідження використовувалася обширна база даних, що включала монографії, підручники, наукові журнали та інші авторитетні джерела наукової інформації. Для проведення практичного аналізу використовувалися дані, отримані від Державної служби статистики, галузевих експертів, інформаційних порталів та аналітичних інструментів. Основним джерелом для практичного дослідження та розробки рекомендацій була інформація, надана ТОВ «Чойс».

Під час написання роботи використовувалися методи аналізу та синтезу, а також індукції та дедукції, зокрема у контексті дослідження окремих складових та загального образу маркетингової суміші. Також застосовувалось наукове порівняння з використанням середніх та відносних показників, зокрема щодо структури продажів, ефективності і її динаміки. Для збору інформації про ринкове середовище підприємства використовувався метод спостереження. Прогнозування економічного розвитку підприємства здійснювалося за допомогою простих методів прогнозування, дисконтування грошових потоків та експертних оцінок. Уся аналітична інформація оброблялася за допомогою графічних та табличних редакторів у середовищі Microsoft Office Excel.

Теоретична цінність дослідження виявляється у систематизації та узагальненні термінології, пов'язаної з аналізом та контролем маркетингової діяльності.

Практичне значення роботи проявляється у прагматичності наданих рекомендацій, які можуть бути успішно використані в реальній діяльності ТОВ «Чойс»

Структура кваліфікаційної бакалаврської роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та особливості контролю і аналізу маркетингової діяльності підприємства

Ускладнення економічного розвитку та триваюча війна в нашій країні підвищують рівень загроз і ризиків зовнішнього середовища для підприємств. Це вимагає впровадження комплексного підходу до аналізу маркетингового середовища та діяльності підприємств.

Сучасна практика маркетингового контролю відрізняється складністю та різноманітністю. Точне визначення цього поняття ще не узагальнено і часто доповнюється іншими термінами, такими як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Базові елементи системи маркетингового контролю включають не лише сам контроль, а й пов'язані з ним процеси, такі як контролінг, аудит, ревізія, моніторинг, аналіз маркетингового середовища та діяльності підприємства. Отже, поняття «маркетинговий контроль» часто розглядається як сукупність цих складових [1, с. 52].

В. В. Россоха визначає «маркетинговий контроль» як систематичне відстеження елементів виробничої, маркетингової діяльності та ринкового середовища [2, с. 112].

На думку Кошової І. О., маркетинговий контроль – це систематичне та всебічне аналізування маркетингової діяльності компанії. Це дослідження виявляє як проблемні ситуації, так і можливості для подальшого розвитку. На основі отриманих результатів приймаються рішення щодо внесення змін у стратегію з метою підвищення ефективності [3, с. 106].

Ми розуміємо «маркетинговий контроль» як аналіз маркетингового середовища, перевірку маркетингової діяльності, оцінку виконання маркетингових стратегій та планів з метою виявлення відхилень, загроз та ризиків, а також

виявлення нових можливостей. Вважаємо це визначення найбільш повним, тому в рамках нашого дослідження під «контролем маркетингової діяльності», ми розуміємо саме цей процес [4, с. 22].

Маркетинговий контроль є аналітичним процесом, під час якого менеджмент підприємства виявляє неефективні методи управління та встановлює нові підходи, що відповідають зміненим умовам виживання та розвитку компанії. Цей процес також включає в себе знаходження способів, важелів та інструментів впливу на контрольовані фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища [5]. Маркетинговий контроль призводить до розроблення корекційних стратегій для управління контрольованими факторами та надання рекомендацій щодо адаптації діяльності підприємства до змінних умов, над якими воно не має повного контролю [1, с. 53].

Ми вважаємо також доцільним визначити суть інших термінів, які використовуються дослідниками як синоніми контролю маркетингової діяльності, для з'ясування їхніх відмінностей.

Під «маркетинговим контролінгом» слід розуміти інтегровану систему інформаційно-аналітичної підтримки для управління маркетингом [3, с. 126].

«Маркетинговий аудит» - це систематична та незалежна оцінка маркетингової діяльності підприємства [6, с. 74].

«Маркетингова ревізія» може бути сприйнята як складова частина контрольних заходів, що має на меті перевірку законності, достовірності та ефективності маркетингової діяльності [4, с. 26].

Поняття «маркетинговий моніторинг» можна розглядати як постійне спостереження за станом ринку з метою вивчення тенденцій, оцінки конкурентного середовища та комунікативної діяльності компаній [3, с. 127].

Маркетинговий аналіз, за думкою О. Дейнеги, - це процес комплексного дослідження ринку в динаміці. Його результати дозволяють об'єктивно оцінити поточний стан підприємства, визначити перспективи його майбутньої діяльності, а також сприяють підвищенню іміджу [7, с. 203].

Інший дослідник, І. Парасій-Вергуненко, розглядає «маркетинговий аналіз» як інструмент регулювання виробництва та збуту. Цей інструмент орієнтує виробничу діяльність та асортиментну політику підприємства на потреби ринку [8, с. 318].

У даній роботі ми розумітимемо поняття «аналіз маркетингової діяльності» як комплексний набір методів для дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства в ньому. Цей аналіз дає можливість підприємству об'єктивно оцінити поточний стан своїх справ та перспективи майбутньої діяльності.

В аналізі даних стало очевидним, що в прикладному контексті маркетингового аналізу та маркетингового контролю існують окремі спільні елементи, оскільки аналіз виконує функцію інструменту для проведення контролю. Контроль та аналіз маркетингової діяльності спрямовані на оцінку ефективності маркетингової діяльності, включаючи визначення рентабельності маркетингових інвестицій, аналіз результатів маркетингових кампаній та оцінку досягнення маркетингових цілей [3]. Головною метою їх є виявлення проблемних моментів, таких як визначення слабких сторін маркетингової стратегії, ідентифікація факторів, що негативно впливають на результати маркетингової діяльності, та виявлення недоліків у роботі маркетингового відділу [7].

Обидва зазначені процеси ґрунтуються на зборі та аналізі маркетингової інформації, використанні різноманітних методів дослідження залученням кваліфікованих фахівців [8]. Вони характеризуються системністю, неперервністю та практичною спрямованістю.

Важливо підкреслити, що маркетинговий контроль та аналіз є двома різними процесами і не можуть замінювати один одного.

Маркетинговий контроль зосереджений на оцінці результатів маркетингової діяльності та виявленні проблем.

У свою чергу, маркетинговий аналіз спрямований на збір та інтерпретацію інформації про маркетингове середовище і розробку рекомендацій з питань

маркетингової стратегії [5]. Давайте підсумуємо основні відмінності між контролем та аналізом маркетингової діяльності у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні відмінності між контролем та аналізом маркетингової діяльності

Критерій	Маркетинговий контроль	Маркетинговий аналіз
Об'єкт	Поточний маркетинговий процес.	Аналіз минулих та поточних умов маркетингового оточення.
Мета	Аналіз отриманих результатів та виявлення можливих недоліків.	Збір та аналіз інформації з метою її інтерпретації.
Функції	Моніторинг, регулювання та внесення коректив у стратегію.	Діагностика, прогнозування та надання рекомендацій.
Методи	Головний акцент здебільшого на кількісних аспектах.	Урахування якісних і кількісних аспектів.
Результати	Висновок щодо ефективності маркетингових заходів.	Рекомендації щодо покращення маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за [3;7;8]

Маркетинговий контроль може здійснюватися на різних рівнях організації [4, с. 52]. На рівні відділу маркетингу, де фокус зазвичай ставиться на короткострокові перспективи та вивчення окремих елементів, наприклад, рекламних інструментів. Діяльність керівника відділу аналізується протягом тривалого періоду. На рівні всієї компанії, де враховується робота як маркетингового відділу, так і інших підрозділів. Оскільки проблеми в маркетинговій діяльності можуть виникати не тільки на рівні стратегії, а й пов'язані з персоналом або якістю продукції. На рівні зовнішнього середовища, де проводиться аналіз ситуації в регіоні для визначення переваг та недоліків обраної стратегії та розробки планів майбутнього розвитку. Використання маркетингового аналізу дозволяє підприємствам досягти ряду цілей, а саме: ретельно вивчити тенденції на ринку та зрозуміти його поточний стан; проаналізувати фактори, що впливають на попит на товари або послуги підприємства; використовувати отримані дані для визначення пріоритетів у формуванні цін на продукцію чи послуги; оцінити позицію підприємства в контексті його конкурентів та вплинути

на його конкурентоспроможність; виявити сильні та слабкі сторони компанії, що дозволить розробити стратегії подальшого розвитку; розробити ефективні стратегії стимулювання збуту, спрямовані на залучення клієнтів та збільшення обсягів продажів [13].

Маркетинговий аналіз ґрунтується на ключових компонентах, які продемонстровано нами на рис.1.1.

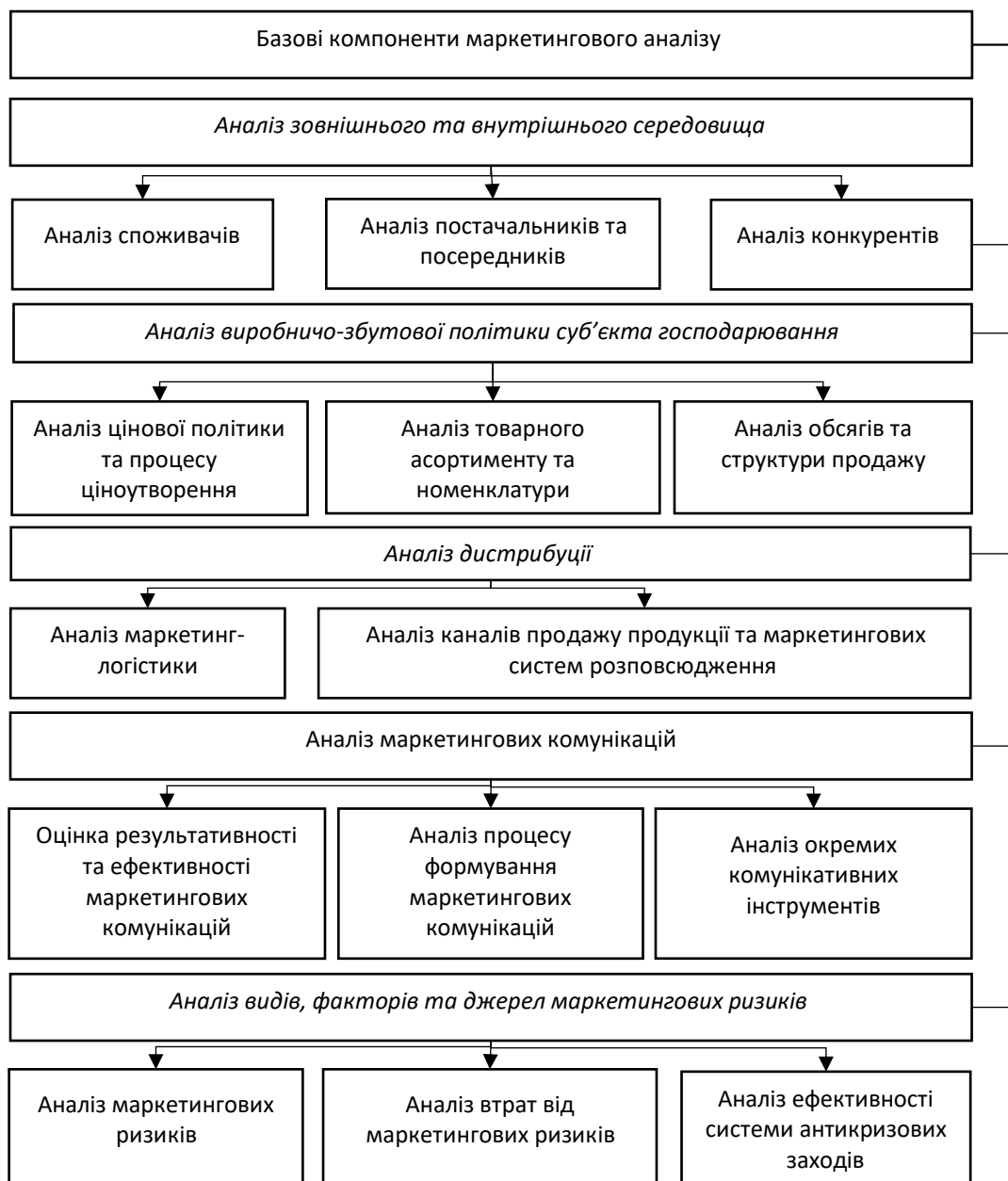


Рисунок 1.1 – Основні складові процесу маркетингового аналізу

Джерело: [15].

Ця схема відображає основні елементи, які включаються в процес маркетингового аналізу і забезпечують комплексне вивчення ринкового середовища, конкурентної ситуації та внутрішніх можливостей та ресурсів компанії. Серед цих компонентів можна виділити наступні: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; оцінка стратегій виробництва та збуту; аналіз системи дистрибуції; аналіз маркетингових комунікацій; аналіз маркетингових ризиків. Таким чином, зазначена схема надає зрозумілу картину того, які аспекти досліджуються в рамках кожного компоненту і як вони взаємодіють між собою [14, с. 93].

Основу маркетингового аналізу становлять маркетингові дослідження, які забезпечують підприємствам необхідну інформацію для обґрунтованого прийняття маркетингових рішень. Вони відзначаються загальною широтою застосування та наявністю різних підходів. Розглянемо основні з них.

Так, найбільш розповсюдженим є статистичний аналіз, що виявляється у ретельному дослідженні регулярно повторюваних моделей в різних економічних явищах. Цей аналіз дозволяє передбачати майбутні тенденції та розвиток ситуації на ринку.

Математичне моделювання зосереджене на обчисленні різних економічних параметрів, таких як формування цін, витрати на логістику та оборотність товарів. Ці розрахунки сприяють вирішенню питань ефективності управління та прийняттю стратегічних рішень.

Підхід на основі моделювання можливостей та ризиків включає аналіз системи товарного обігу, споживчої поведінки, ринкової сегментації та застосування SWOT-аналізу. Ці методи дозволяють оцінити потенційні можливості та ризики, пов'язані з різними аспектами бізнесу.

Використання експортної оцінки застосовується для аналізу проблем та пошуку рішень з використанням знань та експертизи фахівців у відповідній галузі. Цей підхід використовується у ситуаціях, коли розрахункові методи непридатні або недостатньо ефективні.

Портфельний аналіз передбачає моделювання сценаріїв за допомогою побудови спеціальних двовимірних матриць. Цей метод дозволяє систематизувати та оцінити різноманітні варіанти розвитку ситуацій і приймати управлінські рішення.

Гібридні методи аналізу застосовуються для вирішення складних проблем, поєднуючи різні підходи та методи. Це забезпечує комплексний підхід до аналізу та прийняття рішень у сфері управління та маркетингу [11, с. 295].

Процес аналізу та контролю маркетингової діяльності складається з кількох етапів, на кожному з яких використовуються спеціально розроблені елементи контрольної-аналітичної системи.

Процес аналізу та контролю маркетингової діяльності включає кілька етапів, на кожному з яких використовуються спеціально розроблені елементи контрольної-аналітичної системи. Спочатку проводиться ситуаційний аналіз, що є попереднім аналітичним етапом маркетингового планування. Його метою є визначення становища підприємства на ринку та розуміння його конкурентного середовища.

На другому етапі відбувається контроль маркетингу, який є заключним етапом маркетингового планування. Його головною метою є оцінка відповідності та результативності обраної стратегії та тактики реальним ринковим процесам. Під час цього етапу проводяться порівняльні аналізи, оцінюються досягнуті результати та визначаються напрямки подальших дій.

Далі відбувається ревізія маркетингу, яка є процедурою перегляду або значних змін стратегії та тактики маркетингу внаслідок змін умов, як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Цей етап дозволяє виявити та коригувати можливі недоліки та проблеми, що виникають у маркетинговій діяльності.

Нарешті, аудит маркетингу спрямований на виявлення упущених можливостей від неадекватного використання маркетингу на підприємстві. Він застосовує загальноприйняті процедури управлінського консультування, такі як діагностика та прогнозування, для виявлення та усунення проблем [3, с. 287].

Таким чином, ми можемо зазначити, що для ефективного здійснення контрольної-аналітичної маркетингової діяльності необхідно проводити ситуаційний аналіз, контроль, ревізію та аудит маркетингу. Зазначимо, що поєднання контролю та аналізу маркетингової діяльності допомагає підприємствам оцінювати ефективність їх маркетингових заходів, виявляти проблемні моменти та вносити необхідні корективи.

1.2 Методи та підходи до забезпечення ефективного контролю і аналізу маркетингової діяльності

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є ключовим етапом, який допомагає визначити, наскільки ці процеси сприяють досягненню маркетингових цілей. Шляхом оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємство може встановити, які маркетингові стратегії є успішними, а які потребують налаштування; оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищити рентабельність інвестицій.

Основні принципи оцінювання ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності можуть бути описані наступним чином [15;16]:

– **Комплексність.** Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності не повинна обмежуватися вивченням окремих критичних аспектів. Важливо мати чітку та повну картину всіх аспектів діяльності підприємства, з особливим акцентом на виявлення слабких місць. Це вимагає абсолютної об'єктивності та прозорості у представленні аналізованої інформації.

– **Систематичність.** Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності передбачає послідовну систему дій, що охоплює як зовнішнє середовище маркетингу організації, так і її внутрішні маркетингові системи та функції. Реалізація цього принципу передбачає розробку плану коригуючих дій, який включає як короткострокові, так і довгострокові заходи для поліпшення загальної ефективності маркетингової діяльності.

– Незалежність. Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності може здійснюватися як в межах самого підприємства (наприклад, спеціалізованою групою експертів), так і зовнішніми організаціями (консалтинговими фірмами, аудиторськими компаніями, рекламними агентствами тощо). Однак найкраще оцінку ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності здійснюють незалежні консультанти, які мають відповідний досвід та об'єктивність у своїх оцінках.

– Періодичність. Зазвичай оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності проводиться лише у випадках, коли обсяги продажів починають зменшуватися, незважаючи на вжиті заходи. Однак цей підхід є недостатнім. Процес оцінки повинен бути постійним, що означає проведення оцінки як під час підвищення показників та фінансового стану в цілому, так і в умовах негативного або кризового розвитку подій на підприємстві.

Відобразимо ключові критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності (табл. 1.2).

Як показано в табл. 1.2, одним із ключових показників для оцінки результативності контролю та аналізу маркетингової діяльності є коефіцієнт ROMI (Return on Marketing Investment), що відображає рентабельність інвестицій у маркетинг. Цей показник визначається як співвідношення чистого прибутку від маркетингової кампанії до витрат на цю кампанію і обчислюється за такою формулою [16, с. 166]:

$$ROMI = \frac{R}{V} \times 100\%, \quad (1.1)$$

de R – прибуток від рекламної кампанії,

V – сума вкладених інвестицій.

Використання цього показника під час оцінки контролю та аналізу маркетингової діяльності сприятиме ефективній управлінській діяльності за наступними напрямками: оптимізація маркетингових бюджетів; підвищення рентабельності інвестицій; а також збільшення конкурентоспроможності.

Маючи на увазі, що маркетинговий аналіз базується на проведенні маркетингових досліджень, підприємство може оцінювати економічну

ефективність та результативність цього процесу. При цьому важливо приділяти особливу увагу якості проведених досліджень. Рівень якості досліджень визначається як на основі досягнутої результативності, так і на основі відповідності виконаних досліджень вимогам технічного завдання, стандартів науково-технічного рівня тощо [15, с. 65].

Таблиця 1.2 – Головні критерії оцінювання ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності.

Критерій	Опис	Показники
Вплив на КРІ	Зміна ключових показників ефективності після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності.	Досягнення цільових показників виконання КРІ та їх динаміка.
Вплив на рентабельність	Зміна рівня прибутковості після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності.	Рентабельність маркетингових вкладень, ROMI (Return on Marketing Investment), чистий прибуток та маржа.
Вплив на рівень задоволеності клієнтів	Зміна задоволеності клієнтів після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності.	NPS (Net Promoter Score), рівень скарг та частота повторних покупок.
Вплив на конкурентні позиції	Зміна конкурентної позиції після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності.	Частка ринку, результати конкурентного аналізу та зміни у рівні впізнаваності бренду.
Якість та глибина аналізу	Глибина та об'єм аналізу, проведеного.	Достовірність даних, актуальність інформації та практична корисність результатів.
Ефективність використання ресурсів	Співвідношення між витратами на контроль та аналіз маркетингової діяльності та досягнутими результатами.	Бюджет, витрачений на контроль та аналіз маркетингової діяльності, ROMI, а також час, витрачений на проведення аналізу.
Вчасність та доступність інформації	Швидкість отримання та доступність результатів аналізу.	Частота оновлення даних, формат подання інформації та доступність для користувачів.
Вплив на прийняття маркетингових рішень	Рівень використання контролю та аналізу маркетингової діяльності для ухвалення маркетингових рішень.	Обґрунтованість прийнятих рішень, частота використання даних з контролю та аналізу маркетингової діяльності та їх вплив на динаміку КРІ.

Джерело: складено автором за [15;17;18]

Для оцінки рівня якості досліджень потрібно вибрати набір показників, які відображатимуть відповідність результатів досліджень їхнім цілям і завданням. У табл. 1.3 наведено рекомендовані показники та їх характеристику, які дозволять оцінити рівень якості проведених досліджень.

Таблиця 1.3 – Головні показники оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності

Показник	Значення та діапазон оцінки рівня якості дослідження
Досягнення цілей дослідження	Усі заплановані цілі досягнуті. Основні цілі досягнуті. Не всі заплановані цілі досягнуті.
Строки виконання досліджень	Виконано достроково. Виконано в установлені терміни. Виконано з простроченням термінів (критична ситуація).
Цінність результатів	Дуже високий рівень. Високий рівень. Значний рівень. Не високий рівень. Низький рівень. Дуже низький рівень. Практично відсутній (критична ситуація).
Рівень новизни результатів	Високий рівень (нові результати). Середній рівень (окремі результати не нові). Низький рівень (значна частина результатів не нова). Дуже низький рівень (нові результати відсутні) (критична ситуація).
Актуальність та значимість дослідження	Дуже високий рівень. Високий рівень. Значний рівень. Не високий рівень. Низький рівень. Дуже низький рівень. Практично відсутній (критична ситуація).
Можливий масштаб запровадження результатів	Міждержавний. Державний (міжгалузевий). Галузевий. Декілька підприємств. Одне підприємство.
Технічний рівень дослідження	Відповідність використовуваних технічних засобів сучасним досягненням техніки.
Науково-методологічний рівень дослідження	Відповідність використання методів і принципів сучасним досягненням науки.
Методичний рівень дослідження	Відповідність використання методик сучасним досягненням науки.
Передумови реалізації (використання) результатів	Дуже високий рівень. Високий рівень. Значний рівень. Не високий рівень. Низький рівень. Дуже низький рівень. Практично відсутній.
Якість оформлення проведених досліджень	Відповідність стандартизованим вимогам.
Обсяги реалізації (впровадження) результатів	Повністю впроваджено. Частково впроваджено. Не впроваджено.
Ефективність реалізації (використання) результатів	Дуже високий рівень. Високий рівень. Не високий рівень. Результати не ефективні.

Джерело: складено автором за [18]

Для оцінки результативності проведених досліджень у межах аналізу маркетингової діяльності можна розглянути економічну ефективність витрат на ці дослідження. Цей показник можна розрахувати за допомогою такої формули [18]:

$$E_{\text{мд}} = \frac{P}{V} \times 100\%, \quad (1.2)$$

де P – зовнішній ефект, який отримала компанія в результаті ухвалення управлінського рішення, заснованого на інформації від проведення маркетингових досліджень;

V – сума вкладених інвестицій.

У процесі оцінки ефективності контролю маркетингової діяльності широкого застосування набувають А/В тести. Вони дають змогу порівняти результативність двох варіантів маркетингової кампанії (наприклад, двох рекламних оголошень) та визначити, який з них ефективніший.

Успішність маркетингового аналізу залежить від корисності та результативності отриманої інформації під час проведених досліджень. Ефективними можна вважати ті маркетингові дослідження, під час яких отримано інформацію, що найточніше відображає сучасну ситуацію на ринку і на основі якої компанія приймає рішення, сприяючи збільшенню її капіталізації [19, с. 97].

Перед початком маркетингових досліджень важливо здійснити аналіз витрат та користі з метою оцінки цінності інформації, що має бути отримана. Рішення керівництва про необхідність додаткової інформації залежатиме від того, наскільки цінна ця інформація в порівнянні з витратами та часом, необхідними для проведення дослідження. Таким чином, перед тим як розпочати маркетингові дослідження, варто отримати уявлення про цінність інформації, яку можна отримати в результаті їх проведення [20, с. 146].

Для оцінки ефективності (застосовності) набутої інформації може бути використаний процесний підхід та система показників результативності маркетингових досліджень. У цьому випадку припускається, що цінність маркетингової інформації – це величина k , яка залежить від таких показників [20, с. 147]:

$$k = \phi(i; c; d) = i \times c \times d, \quad (1.3)$$

де i – ступінь важливості рішення, яке зафіксовано у визначенні мети дослідження ($0 < i < 1$);

c – ступінь невизначеності у компанії щодо прийнятого рішення ($0 < c < 1$);

d – ступінь, з яким інформація впливає на прийняте рішення ($0 < d < 1$).

Ці показники розраховуються за допомогою методу експертних оцінок. Якщо ступінь їх важливості є значним, наприклад, коли вони стосуються великих обсягів інвестицій або можуть суттєво вплинути на успіх організації у довгостроковій перспективі, тоді цінність інформації збільшується ($k \rightarrow \max$).

Додатково, для оцінки ефективності маркетингового аналізу можна використовувати ключові показники продуктивності (KPI) для кожного з етапів процесу проведення маркетингових досліджень (виявлення проблеми та цілей, розробка плану, реалізація, обробка та подання результатів). За допомогою цих KPI можна визначити, як кожен з етапів впливає на загальну результативність маркетингових досліджень.

На першому етапі, коли визначається проблема та формулюється мета, важливо мати чітке уявлення про постановку цілей дослідження. Ключовими KPI в цьому випадку будуть ясність і чіткість постановки проблеми та цілей, що уникне будь-яких непорозумінь.

Другий етап передбачає розробку плану дослідження та вибір методів. Тут KPI оцінюватимуть правильність обраної методики і плану досліджень, щоб забезпечити ефективність процесу.

Під час третього етапу, коли реалізується план досліджень і здійснюється збір даних, важливо, щоб отримані дані були обґрунтованими, надійними та репрезентативними. У цьому випадку KPI будуть оцінювати якість зібраних даних, що значно залежить від професіоналізму дослідника.

На останньому етапі обробки та представлення результатів, KPI оцінюватимуть структурованість даних і переконливість доведення результатів до керівництва. Особисті якості дослідника також грають важливу роль у цьому процесі [20, с. 156].

Маркетингова діяльність, як одна з ключових функцій управління підприємством, має на меті забезпечити стійке та конкурентоспроможне положення всіх учасників маркетингової системи на ринку, з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх умов. Тому ефективне використання контролю та аналізу маркетингової діяльності є важливою передумовою для підвищення гнучкості та ефективності системи управління підприємством.

У підсумках зазначимо, що сучасний маркетинговий контроль є складним та має багато аспектів. Існує різноманіття термінів, які використовуються у зв'язку з цією сферою, такі як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Маркетинговий контроль означає проведення досліджень маркетингового середовища, перевірку маркетингової діяльності та оцінку виконання маркетингових стратегій та планів для виявлення відхилень, загроз, ризиків і нових можливостей. Його метою є розробка рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства. Поняття "аналіз маркетингової діяльності" означає використання комплексу методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства в ньому. Це дозволяє підприємству об'єктивно оцінити поточний стан своїх справ та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз виявив, що в маркетинговому аналізі та контролі існують спільні елементи, оскільки аналіз слугує інструментом контролю. Важливо зауважити, що маркетинговий контроль та аналіз не тотожні процеси. Незважаючи на існуючі відмінності та схожість, для досягнення максимального ефекту рекомендується використовувати їх у поєднанні.

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності – це важливий етап, який допомагає з'ясувати, наскільки ці процеси сприяють досягненню маркетингових цілей. Це дозволяє підприємству визначити ефективні та неефективні маркетингові стратегії, оптимізувати бюджет та підвищити рентабельність інвестицій.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЧОЙС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Чойс» - вітчизняне підприємство малого розміру, що функціонує у вказаній організаційно-правовій формі в Україні з 2004 року (код ЄДРПОУ 32853739). Підприємство є партнерством, яке складається з п'яти учасників, які є громадянами України. Генеральним директором виступає головний засновник – Мілютін О. І. з часткою володіння 45%. Підприємство зареєстроване в місті Києві, просп. Брест-Литовський (Перемоги) 67. Підприємство є платником податку на додану вартість, а система обліку та звітності реалізується власною бухгалтерією без використання незалежного аудиту. Головний банк обслуговування системи кореспондентських рахунків АТ “КБ Приватбанк” [21].

В структурі видів господарської діяльності (згідно КВЕД) перераховано 7 категорій. Однак, по факту в діяльності використані наступні напрямки:

- 20.42 – виробництво косметики та парфумів;
- 46.45 – оптові продажі косметики та парфумів;
- 10.89 – виробництво інших харчових продуктів.

Дані види економічної діяльності відображають ТОВ «Чойс» в першу чергу як виробника та постачальника продукції косметичної галузі. Структура видів економічної діяльності в цілому повністю відповідає діяльності підприємства [22].

Підприємство значну частку уваги приділяє контролю та аналізу власного фінансового стану та обліковій діяльності. Поточна система передбачає журнально-ордерну систему обліку, що відповідає наказу про облікову політику від 2015 року. Її структура повністю відповідає НПСБО України, ЗУ "Про

бухгалтерський облік та фінансову звітність", а також іншим суттєвим нормативним актам. Зауважимо, що діяльність ТОВ «Чойс» тісно пов'язана з діяльністю ТОВ "НАТУРАЛЬНА КОСМЕТИКА" у поєднанні з яким вони формують ефективне партнерство та здійснюють управління головним брендом WHITE MANDARIN.

Діяльність ТОВ «Чойс» повністю побудована на здобутках прогресивної маркетингової концепції. Від початку свого заснування в 2004 році підприємство робило акцент на формуванні високоефективної екосистеми партнерства. Станом на 2024 рік ТОВ «Чойс» підтримує розвиток відповідної моделі IMPACT NETWORKING, яка включає посилене піклування про продукт, покупців, партнерів та суспільство. Дана модель дозволяє розвивати підприємство інтегровано з урахуванням всіх сучасних споживчих трендів.

Станом на 2024 рік CHOICE Ukraine володіє декількома власними виробничими потужностями, які виробляють продукцію різних брендів. В першу чергу варто виділити спільні потужності з ТОВ «Натуральна косметика» по виробництву флагманського бренду WHITE MANDARIN (65% обсягів продажу компанії). Другим з суттєвістю (25% товарообігу) є завод «Фітобіопродукт», де виробляються товари під торговельними марками ДОБРА ЇЖА, PRO HEALTHY та CHOICE PHUTO, тобто, продукція для еко-харчування. Вироблена на заводі продукція має унікальну компоненту, оскільки технологія має патент на корисну модель №46340. Найменшим є завод за GMP-стандартами «Грінмакс Компані», де виготовляється екохімія та медичні компоненти під торговельними марками GREEN MAX та BIOX. В 2021 році виробництво заводу було відзначено премією Svidomo Made за інтенсивне впровадження екоініціатив та відповідність сертифікації ISO 22716:2009.

Поточна стратегічна ціль компанії – поєднати всі відокремлені структури в єдиний стратегічний індустріальний блок (інноваційний завод) CHOICE MANUFACTURE, що дозволить суттєво наростити обсяги випуску, оптимізувати логістику та забезпечить розширення підприємства не тільки по Україні, а і за її межами, зокрема по країнам ЄС.

Здобутки у виробничій діяльності дозволяють підприємству мати достатньо непогані критерії результатів та ефективності їх досягнення (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1 – Основні показники економічних результатів та ефективності діяльності ТОВ «Чойс», тис. грн.

№	Показник	2021	2022	2023	Абсолютний приріст			Відносний приріст		
					2022-2021	2023-2022	2023-2021	2022-2021	2023-2022	2023-2021
1	Чистий дохід від реалізації	51867	61152	68857	9285	7705	16990	17,9	12,6	32,8
2	Собівартість реалізації	24813	28008	30641	3195	2634	5828	12,9	9,4	23,5
3	Операційний прибуток	5556	2584	2744	-2972	160	-2812	-53,5	6,2	-50,6
4	Чистий прибуток	1945	827	947	-1118	120	-998	-57,5	14,5	-51,3
5	Валюта балансу	31821	32798	34635	977	1837	2813	3,1	5,6	8,8
6	Власний капітал	20047,4	19023	20954	-1025	1931	907	-5,1	10,2	4,5
7	Кількість персоналу, ос.	48	46	47	-2	1	-1	-4,2	2,2	-2,1
8	Рентабельність продажу, %	3,75	1,35	1,37	-2,4	0,0	-2,4	-63,9	1,7	-63,3
9	Рентабельність продукції, %	7,84	2,95	3,09	-4,9	0,1	-4,7	-62,3	4,7	-60,6
10	Продуктивність праці, тис. грн.	1080,56	1329,39	1465,05	248,8	135,7	384,5	23,0	10,2	35,6
11	Рентабельність власного капіталу, %	9,70	4,35	4,52	-5,4	0,2	-5,2	-55,2	3,9	-53,4

Джерело: [23]

За кризовий 2022 рік обсяги продажу зросли на 17,9% з 51,87 млн грн до 61,15 млн грн. За рахунок оптимізації виробничих та закупівельних процесів собівартість зросла повільніше – на 12,9% до 28 млн грн. Натомість, зросли інші операційні витрати, в першу чергу збутові. Операційний прибуток в періоді досяг 2,58 млн грн з темпом зниження в 53,5%. Ще більшим виявилось зниження чистого прибутку – на 57,5% до 827 тис грн за період. Валюта балансу зросла на 3,1%, однак, погіршилася сама структура балансу, особливо у складі пасивів – зросла частка залучених джерел з 33% до 42%, що негативно вплинуло на фінансову стійкість підприємства під час кризи. Головна причина – залучення кредитних ресурсів для фінансування розвитку. В 2023 році ситуація стабілізувалася в співвідношення оптимальне – 60% джерел фінансування припадає на власні

ресурси. Що ж до показників ефективності в 2023 році, то вони здебільшого скоротилися, що особливо помітно за рівнем рентабельності продажу – з 3,75% до 1,37%.

В 2023 році в цілому стан був стабільний з динамікою до зростання. Чистий дохід зріс на 12,6%, собівартість на 9,4%, операційний прибуток на 6,2%, а чистий прибуток на 14,5%. Відбулося також зростання валюти балансу підприємства – приріст на 5,6% до 34,6 млн грн. Відновив своє підвищення і власний капітал, відображаючи тенденцію до покращення економічної стійкості підприємства. Що ж до значень рентабельності, то їх рівні були близькими до 2022 року.

Отже, незважаючи на падіння показників прибутків на більше ніж на 50% за два роки, в умовах кризи підприємство збільшило рівень обсягів продажу на 32,8%, підвищило рівень продуктивності праці на 35,6%, а також змогло зберегти оптимальну структуру фінансових ресурсів та їх джерел. Ключові чинники – прогресивний підхід до реалізації маркетингу, злагоджена кадрова політика та ефективний антикризовий менеджмент.

Підприємство створило власну модель мотивації персоналу, який виступає однією зі складових його Impact-моделі. Середньооблікова чисельність 2023 року – 47 (2 за сумісництвом) співробітників (46 в 2022 році та 48 в 2021 році), що відповідає малому підприємству. Також залучаються послуги фрілансу для окремих бізнес процесів (маркетинг, логістика). Підприємство активно розвиває корпоративну культуру та вживає заходи для зростання продуктивності праці. В рамках організації використано традиційну функціональну модель управління (рис. 2.1).

Підприємство управляється дирекцією, яка складається з генерального директора, директора з виробництва, комерційного директора та головного бухгалтера (фінансового директора). У веденні директора з виробництва знаходиться стратегічне управління заводами та внутрішнім забезпеченням. Головний бухгалтер відповідає за функціонування фінансової підсистеми ТОВ «Чойс», керує обліково-звітною діяльністю та кадровою службою підприємства, здійснює базову фінансову аналітику.

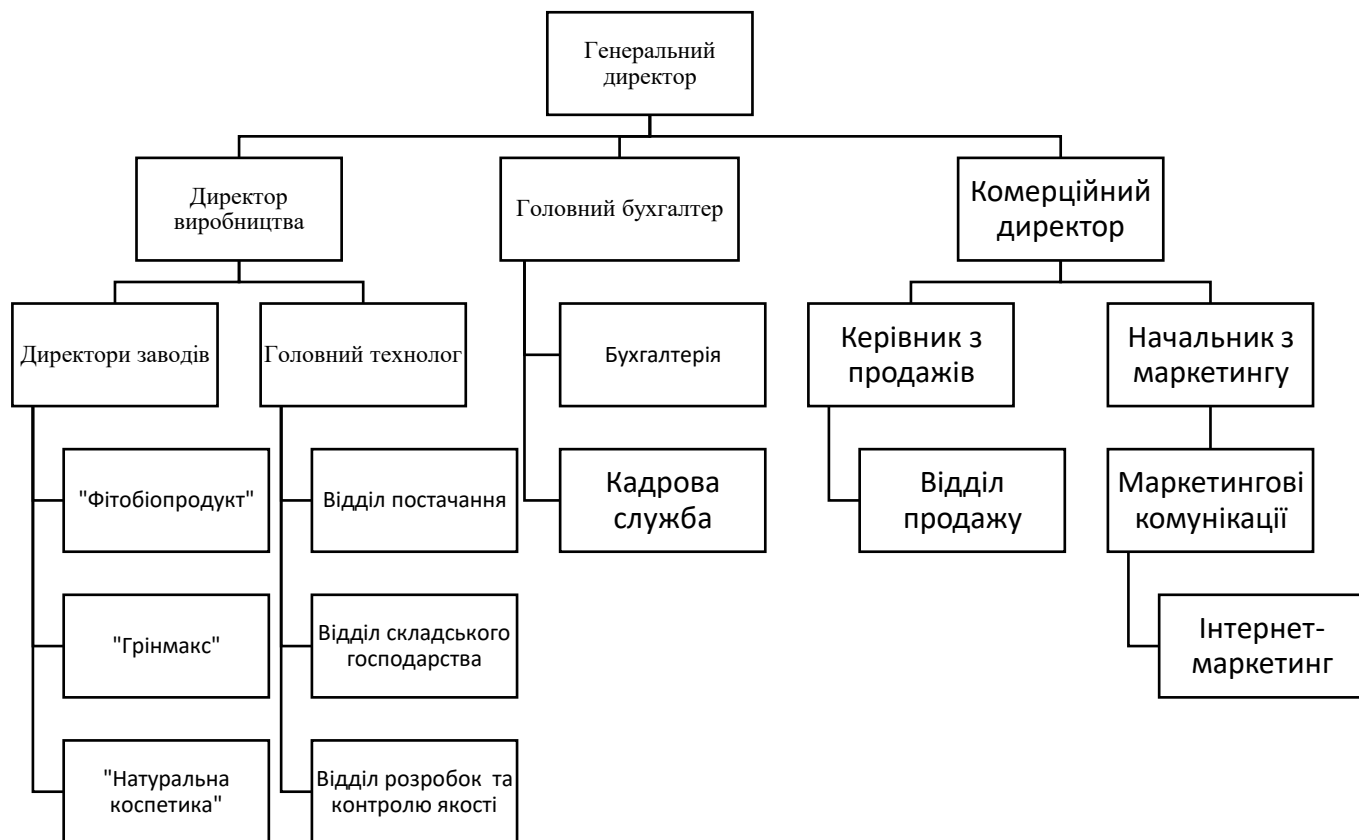


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Чойс»

Джерело: матеріали ТОВ «Чойс»

Комерційний директор має у підпорядкуванні два відділи – відділ продажів, який займається реалізацією продукції, та відділ маркетингу. Відділ маркетингу складається з двох спеціалістів та їх начальника. Основна функція відділу маркетингу – просування продукції брендів підприємства на вітчизняному ринку.

Така структура є достатньо типовою для малого підприємства та загалом може вважатися оптимальною.

Необхідним аспектом аналізу є дослідження ключових постачальників та замовників товарів підприємства. Варто відзначити, що до 91% сировини компанії ТОВ «Чойс» є імпортного походження. Важливо відзначити, що більшість цих сировинних матеріалів (приблизно 82% обсягів) постачається через офіційних представників, уникаючи прямих контактів з виробниками. Основними партнерами в цьому напрямку є ТОВ "Ві-А-Хім", ТОВ "Віолар", ТОВ "Вістерфельд

спеціалхеми Україна", ТОВ "Біохімакт" на яких припадає близько половини поставок. Більшість з цих партнерів знаходяться в Києві, а їхня загальна кількість перевищує 35 різних суб'єктів. Також, певні категорії матеріалів та сировини закупаються напряду (менше 20%) у таких компаніях, як Ashland Industries Europe GmbH або Essences & Parfums. Усі вироби проходять обов'язкову сертифікацію та ретельну перевірку якості перед використанням у виробництві. Щодо постачальників упаковки (полімерної, скляної, картонної та паперової), більшість надходить від вітчизняних виробників (приблизно 72%), таких як ТОВ "Виробничо-поліграфічний комплекс "Весна", "Фок Туба ЛТД", "Поліграфпак НТ Плюс". Зарубіжні постачальники, зокрема NOVO-PAK (Польща), забезпечують найбільші поставки медичної скляної тари. Загальний обсяг поставок за 2021-2023 рр зріс на 26,5%, що відображає збільшення вартості виробництва та реалізації продукції на ринку.

При аналізі основних клієнтів компанії варто відзначити, що переважна більшість них є вітчизняними покупцями-підприємствами, і лише невеликий відсоток (не більше 4,5%) обсягів продажу припадає на прямі продажі. Найбільшими покупцями є ТОВ "Магнолія" ("АНЦ"), ТОВ "БадМ", ТОВ "ДЦ Україна", ТОВ "Мед-сервіс", ТОВ "Оптима Фарм", ТОВ "МЕЙКАП ТРЕЙДІНГ" (Makeup) на які припадає близько 62% товарообігу. Найбільші покупці – ритейл сегменту drogerie, включаючи безпосередньо аптечні заклади. Серед покупців за останні роки зросла роль інтернет-магазинів, найбільшим з яких є ТОВ "МЕЙКАП ТРЕЙДІНГ" (Makeup) – понад 12% обсягів продажу. В цілому підприємство зберігає партнерські стосунки з більшістю покупців у відповідності до Impact-моделі.

Протягом найбільш критичного 2022 року економіка України зазнала зменшення на 29,1%, в той час як цінові рівні піднялися на 26,6%. Паралельно з цим спостерігався значний відтік населення з території країни, що на сьогодні оцінюється приблизно в 7 мільйонів осіб (чистий відтік). Рік відзначився зростанням безробіття населення (до 30%), збільшенням рівня бюджетного дефіциту та боргового навантаження. Серед позитивних моментів варто відзначити

безпрецедентну міжнародну підтримку та отримання Україною статусу Кандидата в члени Європейського союзу.

Протягом 2023 року відбулися певні поліпшення, такі як стабілізація цін (+5,1% за рік), зростання рівня ВВП (на 5%), зменшення безробіття та уповільнення міграції населення. Однак, варто відзначити, що Україна та її економіка продовжують перебувати у воєнному стані, триває мобілізація, існують проблеми з пошкодженням інфраструктури та погіршенням демографічної ситуації. Перспективи завершення війни перемогою України в короткостроковій перспективі залишаються неясними, і близько 20% її території все ще знаходяться під зоною окупації [24].

Що ж до ринку індустрії краси та догляду, то його стан в Україні залишається невизначеним (рис. 2.2).

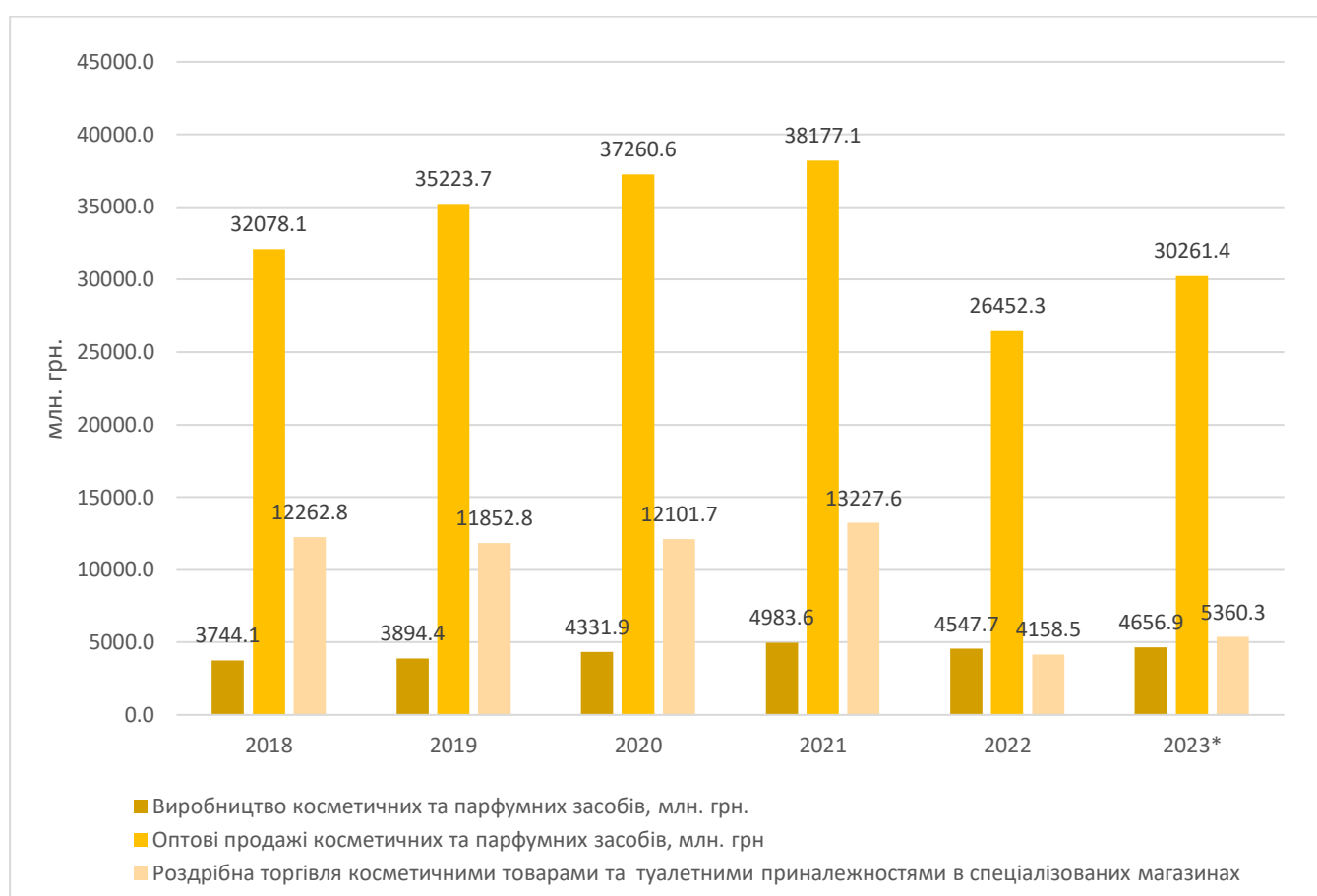


Рисунок 2.2 – Обсяги реалізації продукції на ринку індустрії краси та догляду в Україні 2018-2023 рр.

Джерело: побудовано за даними [25]

До 2021 року відзначалася позитивна тенденція у зростанні обсягів продажів на ринку, що вказує на збільшення загальної місткості цього ринку. Цей ріст відбувався як у внутрішньому, так і у зовнішньому сегментах постачань. Головними рушійними силами розвитку були інновації та відповідальне споживання. Проте у 2022 році обсяги виробництва продукції зменшилися на 8,8%, досягнувши 4,55 млрд грн. Оптові продажі скоротились на 30,7%, складаючи 26,45 млрд грн, що відповідає зниженню рівня ВВП України. Особливо велике скорочення відбулося у роздрібній торгівлі у спеціалізованих закладах – на 68,6%, але її обсяги швидко почали відновлюватися. На 2023 рік офіційна статистика ще недоступна, проте виробники прогнозують зростання оптових продажів на 14,4%, досягаючи 30,26 млрд грн. У сфері виробництва очікується збільшення обсягів реалізації на 2,4%.

Узагальнено, ринок є слабо насиченим не лише в Україні, але й у світі. Світова місткість ринку оцінюється на 500 млрд доларів, і найбільший обсяг припадає на Західну Європу (18%) та Північну Америку (25%). Частка Східної Європи становить всього близько 6%, регіон Азії – 9%. Важливо відзначити, що останні два регіони за останні роки мають найвищу динаміку зростання, а середня динаміка становить приблизно 5% щорічно [26]. Потенціал внутрішнього ринку може бути оцінений на рівні 8 мільярдів доларів, тоді як фактична місткість на 2021 рік становила не більше 1,5 мільярда доларів. До початку повномасштабного введення цієї продукції в споживання, показник на одну особу відставав від Франції в 20 разів та від Польщі в 3,5 рази. Очікувалося, що ринок демонструватиме значне зростання протягом 10-15 років, при цьому 60-70% зростання буде забезпечено збільшенням обсягів продажів за натурою, а лише 30-40% - підвищенням ціни [27].

У 2022 році спостерігається значне скорочення місткості ринку, досягаючи 40% за обсягами та приблизно 30% за вартістю. Відновлення ринку може зайняти до 5 років при умовній стабілізації у 2023 році.

На ринку відзначається висока конкуренція між виробниками та брендами у різних сегментах. В сегменті низьких цін переважають вітчизняні виробники, які контролюють близько 40% ринкової місткості. Середній ціновий сегмент, в якому

представлені і зарубіжні бренди, складає приблизно 45% ринкової місткості. Високий ціновий сегмент, що переважно складається з імпортних брендів, займає всього 15% ринкової місткості, а його преміум сегмент ("важкий люкс") становить 2% від цих 15%.

Незважаючи на економічні труднощі, які характеризуються кризовими умовами, якість продукції залишається пріоритетом при виборі, з ціною на другому місці. Імідж бренду та рекомендації для покупки також впливають на вибір покупців. Приблизно 10% покупців приймає рішення вибору продукції виключно на підставі найменування бренду. Також важливим трендом є зростання частки молодих споживачів, які приділяють увагу своєму здоров'ю та цікавляться відповідальним споживанням [28].

Значущими тенденціями у розвитку ринку на 2024-2025 роки будуть можливі ризики коливань цін та подальшого зменшення реального ринкового потенціалу. Крім того, існує потенційна небезпека поширення окупаційних зон впливу та пошкодження інфраструктури. У таких умовах конкуренція між виробниками значно наростає. Лідируючими гравцями на ринку є бренди корпорацій Unilever PLC (Велика Британія) та L'Oreal (Франція). Сильні позиції на ринкових сегментах займають бренди компаній Procter&Gamble, Colgate-Palmolive, Johnson&Johnson, Mary Kay, Lumene, Chanel, Avon та інших глобальних корпорацій. Щодо прямих конкурентів ТОВ «Чойс», можна визначити такі компанії, як «Ельфа Лабораторія», «МНВО Біокон», «Фітодоктор» та «Irene Bukur».

Позиціювання ТМ «WHITE MANDARIN» (найбільшого бренду ТОВ «Чойс») заходиться на екологічну натуральну та безпечну косметику. За ринковими позиціями бренд входить в список 20 найкращих національних косметичних брендів. Основні відмінності конкурентів наведені в табл. 2.2.

ТОВ "Ельфа Лабораторія" виступає як провідний український учасник ринку та практично єдине національне підприємство, здатне конкурувати з глобальними брендами на ринковій арені. За 2022 рік його обсяги продажів склали 688,6 млн грн, що перевищує обсяги другого за обсягом підприємства ТОВ "МНВО

Біокон" в 4 рази. Вартість основного бренду "Elfa Pharm" перевищує вартість основного конкурента "Біокон" в 2,5-3 рази. Асортимент продукції налічує 2 тисячі найменувань (у ТОВ МНВО "Біокон" - 500), а загальна кількість торговельних марок досягає 20.

Таблиця 2.2 – Прямі конкуренти ТОВ "Чойс" (WHITE MANDARIN)

Підприємство	Позиціонування	Конкурентні переваги
ТОВ "МНВО Біокон"	Виробник якісної та доступної продукції з науковим забезпеченням	Найкраще кадрове забезпечення, оптимальна логістика та ефективна економічна діяльність
ТОВ "Ельфа Лабораторія"	Лідер вітчизняного виробництва для всіх цільових груп населення	Великі виробничі потужності, ефективна логістика, інтернет-магазин, диференціація продукції та цін на неї
ТОВ "ФІТОДОКТОР"	Доступна продукція від відомого національного виробника	Великі виробничі потужності та тривале існування на ринку
ТОВ "ЧОЙС"	Виробник екологічної та натуральної продукції для споживання та догляду	Ефективний бренд-менеджмент та маркетингові комунікації
ТОВ "ЛАБОРАТОРІЯ ІРЕН БУКУР"	Виробник товарів авторського походження високої якості за відповідної ціни	Лідер за потенціалом росту, розвинені маркетингові комунікації та інтернет-продажі

Джерело: дослідження проведене автором

Щодо CHOICE company, її структура вже значно менша з обсягом товарів - до 40 найменувань косметичних товарів та 6 торговельними марками в різних категоріях екопродукції. Флагман "White mandarin" за вартістю значно відстає від флагмана "Біокон". Зазначимо, що крім косметики, підприємство також представлено екохарчуванням.

Авторський бренд Irene Bukur є схожим за розмірами на ТОВ "ЧОЙС", включає близько 60 найменувань продукції, переважно медичної косметики.

В SWOT-аналізі наведемо дані про ТОВ "Чойс" на 2024 рік (табл. 2.3) з урахуванням реалізованого дослідження.

На початку 2024 року ТОВ "Чойс" залишається економічно ефективним підприємством, незважаючи на значний спад у ефективності діяльності протягом останніх двох років. У підприємства функціонує стійкий бренд WHITE MANDARIN з оптимальним позиціонуванням, прогресивною унікальною

маркетинговою концепцією та високим рівнем впізнаваності. Також підприємство має оптимальну структуру балансу і сформувало ефективну мережу поставок на вітчизняному ринку.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ "Чойс" на 2024 рік

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Прогресивна унікальна концепція розвитку (Impact-модель)	1. Складна модель логістики (особливо внутрішньої)
2. Розвинені партнерські контакти з постачальниками сировини та партнерами з продажу	2. Відсутність комплексної маркетингової інформаційної системи
3. Позитивне зростання економічних результатів діяльності	3. Низький розвиток онлайн-продажів
4. Оптимальне поєднання власних та залучених ресурсів	4. Низький рівень фінансових резервів
5. Суттєві позиції основного бренду на ринку	5. Відсутність можливості гнучкого управління цінами
6. Висока продуктивність праці персоналу	6. Залежність від імпортних закупівель
Можливості	Загрози
1. Збільшення ролі онлайн-продажів	1. Неконтрольоване зростання цін на сировину та кінцеву продукцію
2. Збільшення ролі цифрових засобів в просуванні товарів та послуг	2. Ускладнення внутрішніх та зовнішніх поставок
3. Оптимізація асортиментних груп, пошук нових споживчих сегментів	3. Поступове зниження наявного населення зумовлює скорочення ринкового потенціалу
4. Збільшення активності на зарубіжних ринках	4. Знищення, пошкодження або окупація інфраструктури
5. Отримання фінансової підтримки, участь в програмах відновлення економіки	5. Зростання державного втручання та посилення конкурентного тиску

Джерело: проведено автором

Серед недоліків можна відзначити відсутність можливості гнучкого управління цінами, високий ступінь зносу обладнання та неоптимальну логістичну систему. Особливу увагу слід приділити низькому рівню розвитку електронної комерції та низькому рівню використання засобів просування продукції в інтернет-середовищі. Крім того, підприємство значно залежить від імпортних поставок і не має повноцінної системи маркетингової обробки інформації.

Можливості розвитку ринку полягають в першу чергу в інноваціях, які можуть бути імплементовані в різні бізнес-процеси. На ринку буде зростати роль онлайн-продажів та інтернет-просування. Окрім того, підприємства можуть

оптимізувати своє товарне пропонування та диверсифікувати свою діяльність через вихід в окремі суміжні сегменти. Перспективним може стати нарощення розвитку експортної діяльності на близьких зарубіжних ринках.

Головна загроза розвитку – подальша ескалація бойових дій на території України. Це може призвести до пришвидшення відтоку населення, руйнації або окупації інфраструктури та зниження платоспроможності населення. Суттєвим ризиком залишається порушення цінового балансу, що особливо актуально для вітчизняних компаній. Окрім того, проблеми можуть стосуватися порушень ланцюгів поставок, в тому числі імпорتنих операцій.

2.2. Дослідження реалізації підходів і застосування методів контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс»

Не дивлячись на специфічний напрямок діяльності ТОВ «Чойс», на сьогоднішній день воно демонструє активний розвиток та зростання, що відображається у загальних показниках прибутку. Значна частина успіху пов'язана з інтенсивним та ефективним використанням окремих маркетингових методів та інструментів, що дозволяють охопити цільову аудиторію та забезпечити реалізацію її продукції.

Проте, функціонування основного підприємства виявляє низку недоліків, таких як відсутність комплексного маркетингового впливу, обмежений рівень гнучкості, а також проблеми в інших складових маркетингового міксу. Все це підкреслює необхідність проведення більш детального дослідження маркетингової діяльності базового підприємства з метою оцінки ефективності застосування основних методів контролю та аналізу маркетингової діяльності.

Для цього доцільно розглянути окремі напрямки маркетингової діяльності з точки зору стандартного підходу 4P. Проте перед безпосереднім аналізом пропонуємо розглянути загальну структуру маркетингової діяльності підприємства (рис. 2.4).

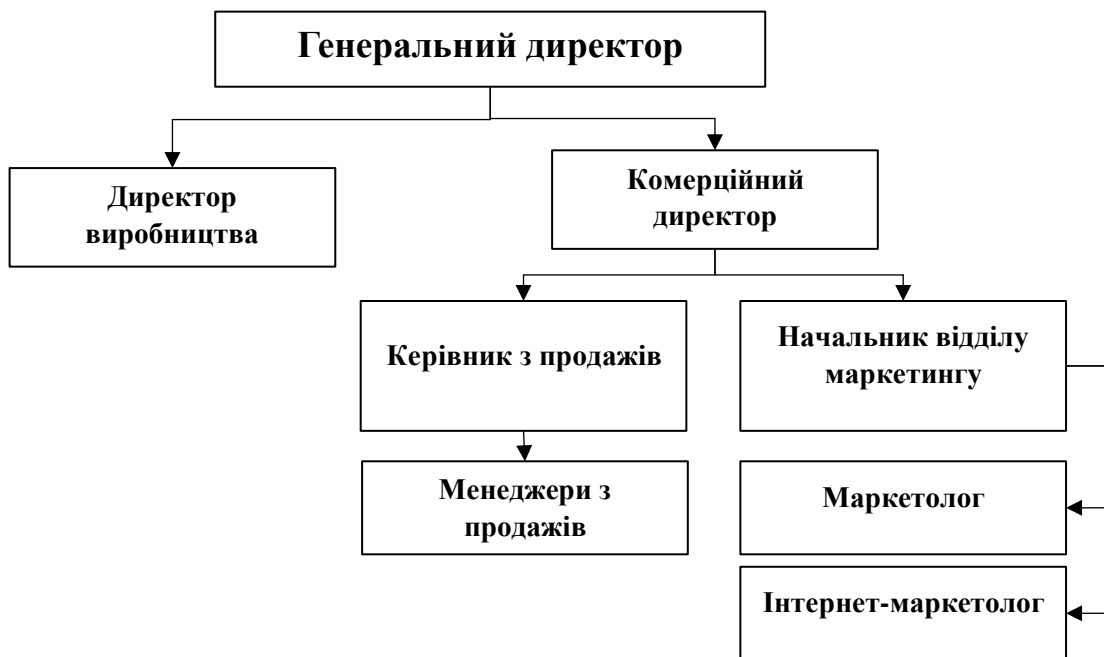


Рисунок 2.3 – Структура управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Чойс»

Джерело: матеріали ТОВ «Чойс»

Так, окремі напрямки діяльності проваджуються різним працівникам. Ключову роль у маркетинговій діяльності відіграє генеральний директор, який узгоджує загальну політику базового підприємства в напрямку маркетингової діяльності та забезпечує визначення загальної маркетингової стратегії та окремих напрямків, враховуючи складові маркетингового комплексу.

Досить важну роль відіграє і директор виробництва, який координує та визначає основну стратегію розвитку маркетингової діяльності в сфері продуктової політики та політики розподілу.

Комерційний директор відповідає за напрямок комунікаційної діяльності, керує та координує функціонування відділу маркетингу та продажів і відіграє важливу роль у формуванні загальної стратегії в межах цінової політики. Його керівник, а також окремі менеджери, відповідають за здійснення особистих продажів, тобто встановлення та підтримку контактів з ключовими споживачами та партнерами.

Начальник відділу маркетингу відповідає за забезпечення ефективної роботи відділу, а також відіграє ключову роль в області ринкових досліджень та аналізу діяльності конкурентів. В даному контексті він активно взаємодіє з маркетологом, який також відповідає за формування окремих складових маркетингового комплексу та здійснення реалізації маркетингу в межах комунікаційної активності. Він також відповідає за здійснення маркетингової діяльності в інтернет-середовищі, включаючи функціонування веб-сайту, представництво у соціальних мережах та співпрацю з партнерськими ресурсами тощо.

Таким чином, на сьогоднішній день ми можемо зазначити значну кількість фахівців, які в тій чи іншій мірі відповідають за маркетингову діяльність базового підприємства. Проте, безпосередньо лише три фахівці формують відділ маркетингу.

Разом з тим, загальні масштаби діяльності базового підприємства не дозволяють забезпечити ефективну реалізацію маркетингової діяльності, зокрема в сфері аналізу та контролю, про що свідчать наявні проблеми, такі як складна логістична система, відсутність комплексної маркетингової інформаційної системи, низькі показники розвитку діяльності підприємства в онлайн-сфері, а також відсутність можливості гнучкого управління цінами.

Таким чином, незважаючи на забезпечення ефективного функціонування даної системи на сьогоднішній день, вона майже не має перспектив для подальшого ефективного функціонування у випадку подальшого зростання масштабів діяльності ТОВ «Чойс». У зв'язку з цим ми можемо визначити доцільність проведення комплексу змін у окремі елементи наявної структури управління маркетингом. Однак, для більш детального визначення значних напрямків нам необхідно більш комплексно дослідити специфіку структури функціонування базового підприємства в сфері маркетингової діяльності.

Переходячи до дослідження компонентів маркетингового комплексу, пропонуємо розпочати з елементу «product».

Базове підприємство функціонує у сфері реалізації великої кількості різноманітних видів продукції, зокрема виробництва косметики та парфумів, а також харчових продуктів. При цьому загальна специфіка функціонування підприємства полягає в орієнтації на екологічно чисту продукцію, що асоціюється зі здоровим способом життя. Особливістю товарного асортименту є його великий рівень унікальності, оскільки значна частина товарів не має прямих аналогів у конкурентів.

Всього структуру асортименту можна умовно поділити на три ключових напрямки: «ЗДОРОВ'Я», «КРАСА» «ДЛЯ ДОМУ», а також декілька додаткових: «Набори та програми», «Нутрієнти», «Суперфуди», «Догляд за порожниною рота», «Акcesуари. Промо» (рис. 2.4).

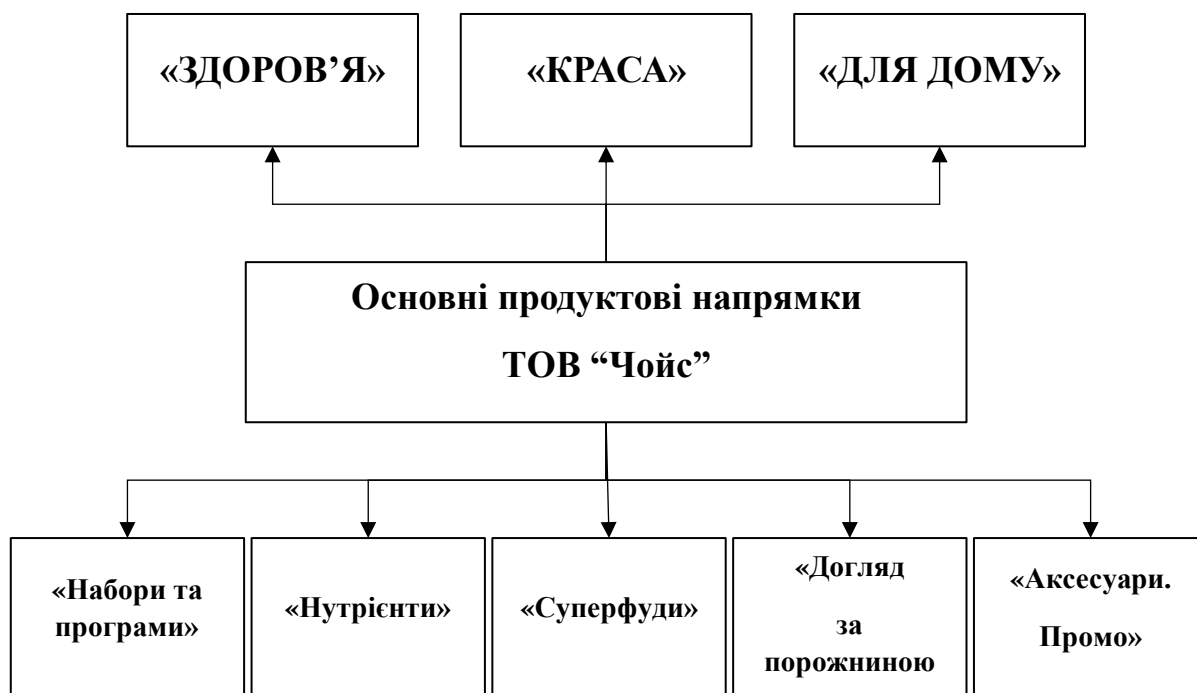


Рисунок 2.4 – Продуктивні напрямки ТОВ «Чойс»

Джерело: матеріали ТОВ «Чойс»

Напрямок «ЗДОРОВ'Я» містить в собі різноманітні види біодобавок та косметичної продукції, спрямовані на профілактику та підтримку здоров'я людини, зокрема за основними напрямками, пов'язаними з нею.

Вектор «КРАСА» включає різноманітну косметичну продукцію, що призначена для догляду за обличчям, тілом, волоссям, дитячу косметику та косметику для чоловіків. Цей напрямок також охоплює різноманітні креми, фітоспреї, скраби, шампуні, олії, кондиціонери та інше.

Напрямок «ДЛЯ ДОМУ» включає різноманітні засоби для миття посуду, прибирання, миття овочів та фруктів, мило для рук, засоби для прання та ароматизатори для дому.

Крім того, серед зазначених основних напрямків є специфічні категорії, які об'єднують частину продукції, що виділяється серед інших та фокусується на здійсненні комплексного впливу на споживачів. До таких напрямків можна віднести «Набори та програми», що включають в себе антипаразитарні програми для дітей, стабілізатори серцевого ритму, засоби для детоксикації організму та програми корекції ваги.

Напрямок «Нутрієнти» характеризується реалізацією біодобавок у вигляді антиоксидантів, мінералів, фосфоліпідів, амінокислот, білка, а також пробіотиків і клітковини. Схожою за принципом є категорія «Суперфуди», що включає такі специфічні види харчових добавок, як пророщені зерна злаків, пророщені зерна бобів, «Зелена формула», «Овочева норма» та ферментований житній солод.

Напрямок «Догляд за порожниною рота» включає різні види зубних паст, спрямованих на захист від карієсу, антибактеріальний захист ясен та ремінералізацію для використання дітьми, відповідаючи кінцевим потребам споживачів.

Найбільш специфічною категорією є «Аksesуари та промо», яка характеризується реалізацією брендovих пакетів, екосумок, біопакетів, мірних ложок, розпилувачів, шейкерів, а також глянцевого журналу «Must have», який, по суті, є каталогом продукції базового підприємства.

Таким чином, можемо відзначити достатньо високі показники широти товарного асортименту, що забезпечує значний рівень охоплення продукції для споживачів, які турбуються про власне здоров'я та бажають дотримуватись екологічних принципів.

Під час аналізу довжини товарної номенклатури для розуміння загальних показників ми пропонуємо більш детально зосередитися на складових окремого напрямку реалізації продукції «Здоров'я» (рис. 2.5).

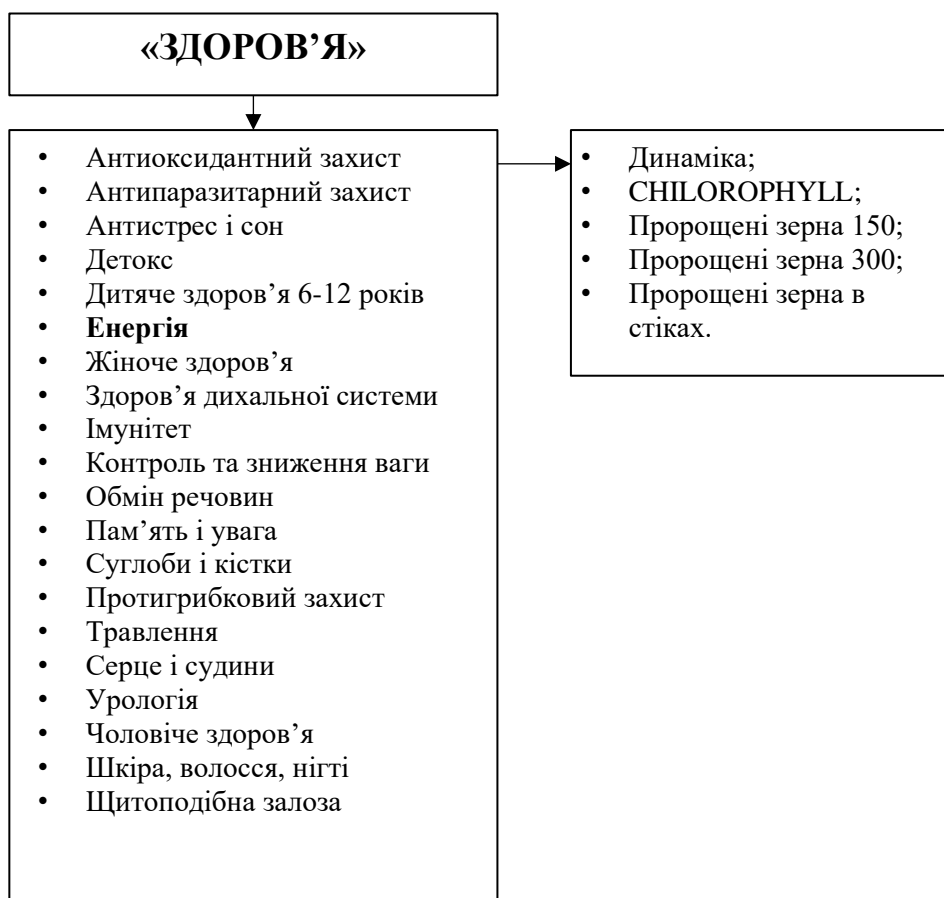


Рисунок 2.5 – Довжина та глибина товарного асортименту ТОВ «Чойс» на прикладі товарного напрямку «ЗДОРОВ'Я»

Джерело: матеріали ТОВ «Чойс»

Так, ми можемо побачити, що цей напрямок має в собі велику кількість категорій, включаючи «антиоксидантний захист», «антипаразитичний захист», «антистрес», «дитяче здоров'я», «енергію», «жіноче здоров'я», «здоров'я дихальної системи», «імунітет», «контроль та зниження ваги», «обмін речовин», «пам'ять і

увага», «суглоби і кістки», «протигрибковий захист», «травлення», «серце і судини», «урологію», «чоловіче здоров'я», «шкіра», «волосся», «нігті», «щитоподібну залозу» та інші. Таким чином, охоплення більшої кількості напрямків підтримки здоров'я людини відбувається.

Разом з цим, ми можемо розглянути і загальні показники глибини товарної номенклатури на прикладі категорії «Енергія». Аналізуючи її склад, ми можемо відзначити наявність препарату «Динаміка», «CHLOROPHYLL», пророщених зерен (від 150 до 300 грам), а також пророщених зерен у стіках. Таким чином, зазначаючи загальний рівень глибини, ми можемо відзначити його не дуже високі показники, які характерні для більшості інших напрямків.

Незважаючи на це, загальна кількість продукції є надзвичайно великою, що дозволяє широко охоплювати цільову аудиторію в межах забезпечення її відповідними видами продукції.

Аналізуючи структуру реалізації продукції базовим підприємством, важливо зазначити, що її продаж відбувається в межах функціонування декількох основних брендів (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Основні бренди в портфелі ТОВ «Чойс»

Джерело: [29]

Так, під брендом «Добра Їжа» реалізується суперфуди, які містять розчинні зерна та інші біодобавки на рослинній основі.

Під брендом «White Mandarin» реалізується косметична продукція, що включає аромасвічки, гелі для душу, шампуні, а також низку кремів, масок, фітотоніків і т.д. Цей бренд відзначається найбільшим рівнем насичення продукції.

Під брендом «ВІОХ» реалізується продукція для догляду за порожниною рота, яка представлена рядом зубних паст. Кожна з них спрямована на вирішення конкретної проблеми, такої як попередження карієсу, ремінералізація, антибактеріальний захист для ясен, а також зубна паста для дітей.

Одним з основних брендів базового підприємства є «Choice Phyto», в межах якого реалізується бади для профілактики та лікування. Проте важливо зауважити, що ця продукція не є лікарським засобом і в основному має профілактичний ефект.

Під брендом «Pro Healthy» відбувається реалізація лінійки балів, що представляють комплексний вплив у вигляді низькокалорійних поживних коктейлів вітамінів з комплексом омега-3,6,9, колагену, продукції для детоксикації та мінералізації організму, здійснення лімфодренажу, посилення імунітету та нормалізації метаболічних процесів. Фактично, ця продукція представляє собою вітаміни на природній основі.

Бренд «Green Max» представляє напрямок з реалізації комплексу продукції в сфері домашнього господарства, що включає різноманітні види еко-засобів для видалення жиру, миття овочів та фруктів, миття посуду, прання, прибирання, виведення плям, а також засоби для миття в посудомийній машині та інші.

Таким чином, ми можемо відзначити використання базовим підприємством мультибрендової стратегії, що дозволяє реалізувати велику кількість екологічно спрямованих товарів. Кожен з них асоціюється безпосередньо зі своєю сферою застосування, що дозволяє більш ефективно їх використовувати на кожному конкретному ринковому сегменті.

Визначаючи загальну структуру продажів, ми можемо відзначити найвищий рівень попиту на продукцію косметичного бренду «White Mandarin», який на сьогоднішній день становить понад 64% від усього обсягу продажів. Також надзвичайно важливу роль відіграє напрямок «Choice Phyto», який формує близько 25% від загального обсягу продажів продукції. На трохи більш як 5% продажів припадає бренду «Добра Їжа», а частка інших напрямків є меншою і не перевищує декількох відсотків (рис. 2.7).

Незважаючи на загальне різноманіття часток зазначених видів продукції, ми можемо зазначити надзвичайно високий рівень важливості кожного з представлених напрямків, оскільки вони органічно доповнюють один одного та дозволяють не лише охопити якомога більшу кількість потенційних споживачів, але й сформувати більш тісний взаємозв'язок між ними та базовим підприємством (рис. 2.7).

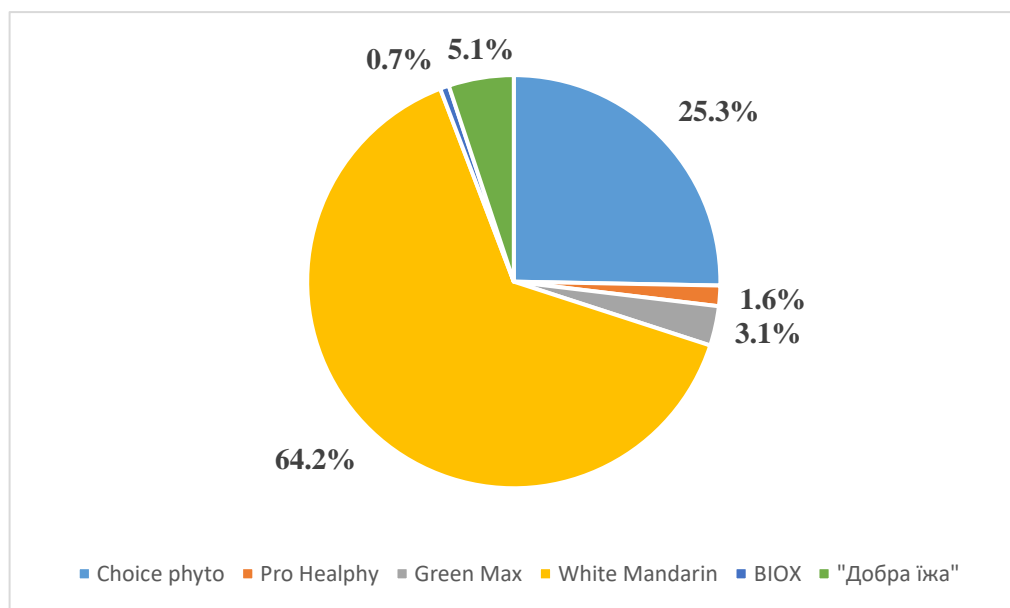


Рисунок 2.7 – Структура реалізації продукції ТОВ «Чойс» за брендами, %
Джерело: матеріали ТОВ «Чойс»

Таким чином, проводячи загальну оцінку функціонування товарної політики базового підприємства, ми можемо зазначити високий рівень її ефективності, що визначається як широким охопленням ринку, так і значною глибиною взаємодії з наявними споживачами завдяки ній.

Переходячи до цінової політики базового підприємства, варто відзначити достатню складність її визначення через відсутність можливості порівняння з безпосередніми товарними аналогами, які в основному представлені на вітчизняному ринку в рамках невеликих партій, що зумовлено імпортом та значною збільшує їхню вартість.

Разом з цим, для оцінки загального показника цінової пропозиції, ми пропонуємо розглянути наявний товарний асортимент в межах категорії суперфудів (рис. 2.8)

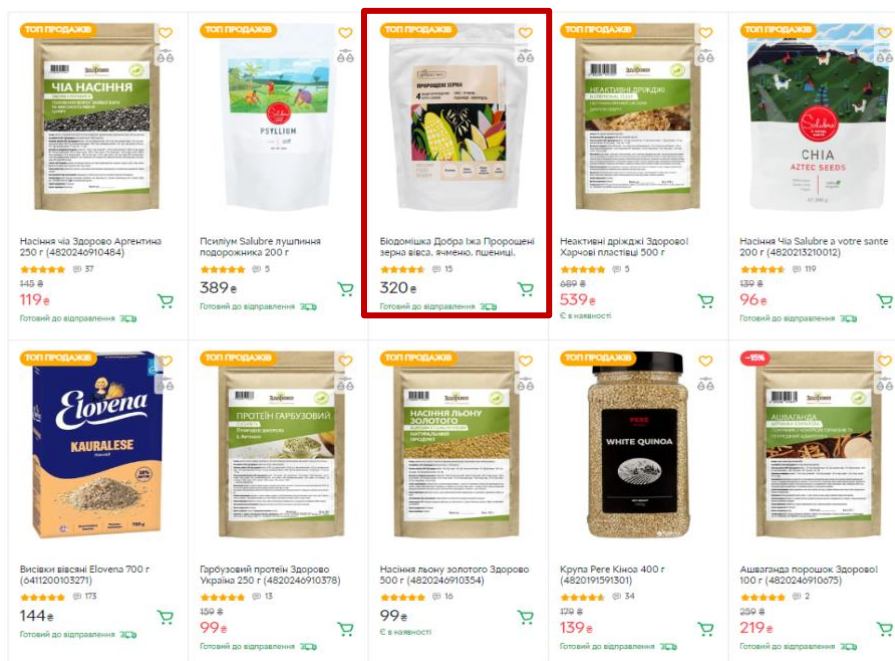


Рисунок 2.8 – Зіставлення вартості суперфудів ТОВ «Чойс» з подібною продукцією конкурентів

Джерело: [30]

Так, ми можемо відзначити, що цінова пропозиція базового підприємства в цілому перевищує середні показники на ринку. Таким чином, ми можемо визначити її цінову пропозицію як високу, яка, разом з цим, визначається високим рівнем якості. Таким чином, має місце застосування цінової стратегії «преміальної націнки».

Разом з цим, дослідження продуктового асортименту та визначення його унікальності за деякими видами продукції, в першу чергу за напрямком «ЗДОРОВ'Я», свідчить про застосування стратегії «зняття вершків». Це проявляється у встановленні високих цін на продукцію, яка задовольняє цільові потреби деяких споживачів та не має прямих аналогів.

Використання обох зазначених підходів є доцільним, враховуючи загальну специфіку функціонування базового підприємства на ринку, що характеризується відсутністю надто високого рівня чутливості до коливань ціни.

Щодо цінової пропозиції, варто також відзначити активне застосування різноманітних знижок на окремі види продукції, що сприяє підвищенню короткострокового попиту на неї. Також у випадку реалізації продукції партнерам покупцям опозиція вартості продукції може відзначатися достатнім рівнем гнучкості через використання індивідуального підходу з метою встановлення найбільш ефективної взаємодії та забезпечення максимізації прибутку у довгостроковій перспективі.

Разом з тим, загальна специфіка функціонування базового підприємства відзначається відсутністю достатнього рівня гнучкості цінової пропозиції, у тому числі через досить широкий товарний асортимент, що призводить до того, що ціни на товари не завжди ефективно реагують на наявні ринкові зміни, що, у свою чергу, призводить до економічних втрат у вигляді недоотриманого прибутку.

Таким чином, ми можемо відзначити наявні проблеми у забезпеченні ефективного функціонування цінової політики базового підприємства, що, незважаючи на власну ефективність, має значну кількість недоліків.

Ефективне функціонування сучасного підприємства неможливе без якісної системи розподілу, яка забезпечує широкий доступ продукції базового підприємства для його споживачів.

В даному контексті варто відзначити таку специфічну особливість базового підприємства, як його високий ступінь залежності від імпорту сировини, більше 80% обсягів якої купується через офіційних представників. Окрім цього, ми можемо зазначити і досить велике різноманіття напрямків продукції, виготовлення якої визначає загальну складність системи закупівлі сировини та її логістики.

Також специфіка діяльності базового підприємства визначає необхідність одночасного функціонування трьох виробництв: заводів «Фітопродукт», «Green Max» та «Натуральна косметика», що орієнтуються на виробництво речових продуктів, засобів для прибирання та косметичної продукції відповідно.

Окрім цього, зазначена ситуація ускладнюється також тим, що в основному продукція Choice реалізується за допомогою великої кількості посередників у збуті продукції. Саме партнери виступають основними каналами реалізації продукції ТОВ «Чойс» (рис. 2.9).

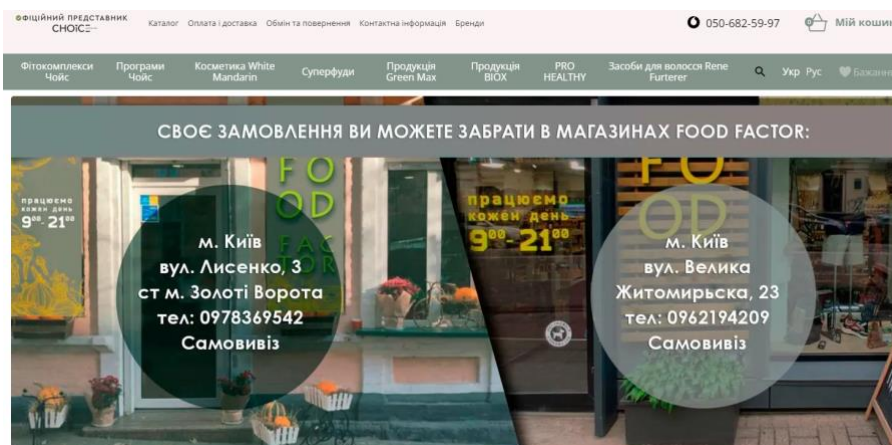


Рисунок 2.9 – Приклад інтернет-магазину партнера на якому реалізується продукція ТОВ «Чойс»

Джерело: [31]

Дані товари реалізуються як у власних інтернет-магазинах, так і у фізичних точках збуту. Також продукція підприємства активно продається на різних великих інтернет-майданчиках, переважно завдяки основним партнерам базового підприємства (рис. 2.10).

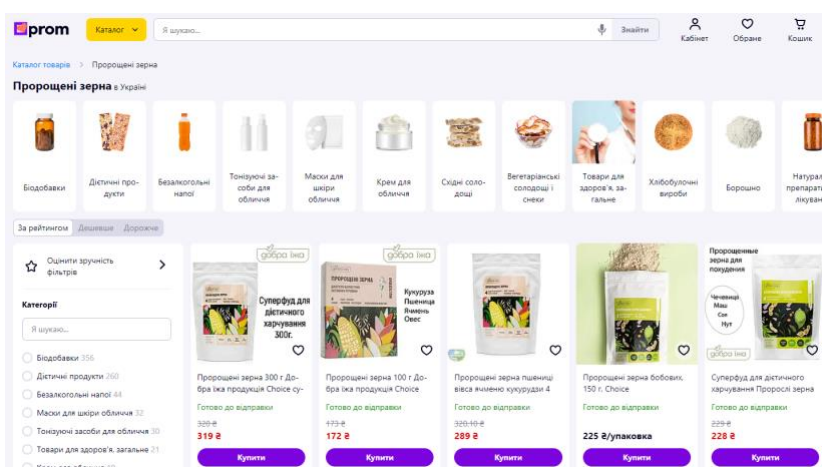


Рисунок 2.10 – Пропозиція продукції ТОВ «Чойс» на маркетплейсі Prom

Джерело: [32]

Таким чином, ми можемо відзначити значну залежність від постачальників та ринкових посередників базового підприємства, що ускладнює його логістичну систему через потребу в забезпеченні постійних поставок продукції. Ця система також ускладнює можливість здійснення ефективного контролю та оцінки результативності використання каналів збуту продукції.

Лише невелика частина товарів реалізується базовим підприємством власними силами, включаючи використання власного інтернет-магазину. Незважаючи на високу популярність цього магазину, ефективність його онлайн продажів залишається невисокою, що ускладнює загальні позиції базового підприємства на ринку.

Отже, загальний рівень ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності у сфері розподілу базового підприємства можна визначити як досить низький та малоефективний. Переходячи до напрямку комунікаційної політики, важливо відзначити ключову роль у встановленні та підтримці взаємозв'язків з цільовою аудиторією.

Враховуючи загальну специфіку базового підприємства, ми можемо зазначити потребу у використанні різноманітних засобів та інструментів комунікаційного впливу. Проте на сьогоднішній день ми спостерігаємо відсутність комплексності та значний рівень нерівномірності в цьому процесі. Майже повна відсутність рекламної активності та зв'язків з громадськістю є однією з основних характеристик. Основними формами взаємодії виступає прямий маркетинг, що включає особисті продажі та стимулювання збуту.

При розгляді специфіки прямого маркетингу можна відзначити, що він здійснюється за допомогою встановлення та підтримки контактів з оптовими покупцями та партнерами, які реалізують продукцію підприємства кінцевому споживачу.

Таким чином, основні зусилля здійснюються у напрямку комунікаційного впливу на цільову аудиторію через цих партнерів. Можна відзначити, що основною формою взаємодії є використання сітьового маркетингу, що передбачає функціонування через мережу посередників, які реалізують продукцію CHOICE та

подальше її поширення серед кінцевих споживачів. Таким чином, напрямок комунікацій базового підприємства в першу чергу забезпечується діяльністю мережі менеджерів з продажу, що встановлюють та підтримують контакти з такими партнерами.

Базове підприємство характеризується також наявністю власних інструментів комунікаційного впливу на кінцевого споживача, які в основному представлені в інтернет-середовищі. На сьогоднішній день компанія має власний веб-сайт, який виконує функції корпоративного представництва. На цьому сайті надається основна інформація про діяльність ТОВ «Чойс», його специфіку, загальний каталог продукції, інформацію про можливості співпраці, проведення благодійної діяльності, контактні дані та новини про життя підприємства.

Незважаючи на опис цін на продукцію та наявність функціоналу інтернет-магазину, останній на сьогоднішній день неактивний, що призводить до фактичної відсутності прямих каналів продажу продукції кінцевим споживачам. Однак загальна ефективність використання веб-ресурсу знаходиться на досить високому рівні, що підтверджують його основні показники (рис. 2.10).

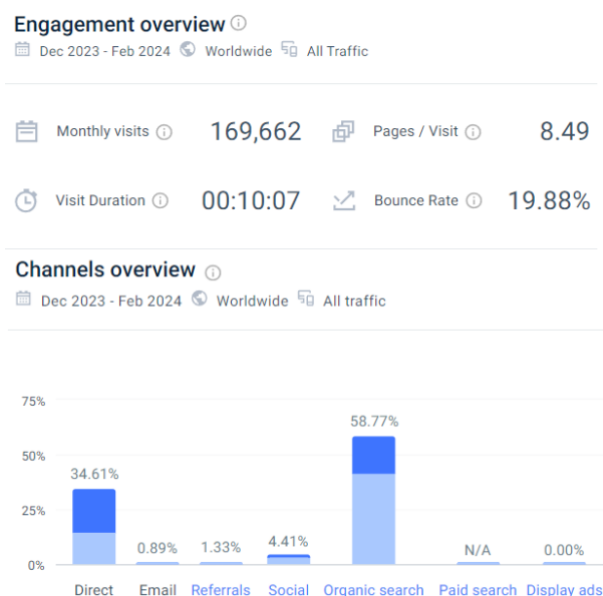


Рисунок 2.10 – Показники ефективності функціонування сайту ТОВ «Чойс»

Джерело: [33]

Ми можемо відзначити високі показники відвідуваності сайту та високий рівень взаємодії, що проявляється у надзвичайно високих показниках середньої тривалості візиту понад 10 хв., кількості переглянутих сторінок майже 8,5 за сеанс. При цьому, варто відзначити надзвичайно низький показник відмов, що становить менше 20%.

Таким чином, ми можемо відзначити надзвичайно високий рівень залученості, що забезпечується за рахунок активної взаємодії з партнерами в межах використання підходу мережевого маркетингу.

Структура трафіку також свідчить про це, характеризуючись активним використанням органічного пошуку, прямими переходами, соціальними мережами, реферальними посиланнями та електронним маркетингом, при цьому повністю виключається застосування засобів інтернет-реклами.

Також варто зазначити, що базове підприємство має власне представництво в соціальних медіа, таких як Facebook, а також дві сторінки в Instagram. Одна сторінка є представництвом бренду Choice Ukraine, тоді як інша орієнтується на демонстрацію та просування продукції Choice в межах його брендового портфелю.

Крім того, базове підприємство має представництво на відеохостингу YouTube, де розміщені невеликі проморолики та лекційні матеріали з описом продукції. Канал також має власне представництво, де розміщується інформація про продукцію, включаючи лекції.

Незважаючи на ефективну комунікаційну політику в сфері впливу на партнерів, слабкість спостерігається при взаємодії базового підприємства безпосередньо зі своїми кінцевими споживачами. Крім того, комунікаційна політика характеризується відсутністю комплексності, що знижує її ефективність.

З метою здійснення загальної оцінки рівня ефективності функціонування базового підприємства в контексті якості контролю і аналізу маркетингової діяльності, пропонуємо оцінити загальні показники його ефективності за 2023 рік (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Заплановані та фактичні показники результативності маркетингової діяльності ТОВ «Чойс»

Складова діяльності	Плановий	Фактичний	Виконання, %
Обсяги продажів, тис. грн	65000	68857	105,9
Рентабельність продажів, %	1,5	1,37	91,3
Рентабельність маркетингової діяльності, %	125	129	103,2
Середній показник відвідування сайту, тис. візитів на місяць	170	180,65	106,3

Джерело: матеріали ТОВ «Чойс»

Так, ми можемо спостерігати перевищення планових показників у сфері обсягів продажу продукції, рентабельності маркетингової діяльності та середніх показників відвідування інтернет-ресурсу. Однак, слід зазначити, що досягнення показників за рентабельністю продажів варто ще покращити.

Важливо відзначити, що ця ситуація є результатом високих показників стабілізації та розвитку вітчизняного ринкового середовища у 2023 році, внаслідок стабілізації ситуації на фронті. Таким чином, фактичні показники ефективності базового підприємства значно підвищилися за рахунок розвитку зовнішнього середовища. Однак ми можемо виявити проблеми у здійсненні маркетингової діяльності, яка могла б сприяти загальному підвищенню рівня ефективності функціонування ТОВ «Чойс».

Базове підприємство має досить широкий та ефективний асортимент продукції, що забезпечує максимальне охоплення цільової аудиторії, а також установа та підтримку тісного взаємозв'язку з нею.

Цінова політика базового підприємства характеризується орієнтацією на стратегію преміальної націнки та зняття вершків. Однак, оцінюючи рівень ефективності, можна відзначити недостатню гнучкість, що створює передумови для втрати частини потенційного прибутку.

Політика розподілу характеризується проблемами у забезпеченні своєї ефективності через надзвичайно великі розміри залежності від постачальників сировини, наявність виробництва на трьох окремих заводах та використання

великої кількості посередників, через яких товар реалізується кінцевим споживачам.

Орієнтоване на формування та підтримку системи мережевого маркетингу, що передбачає основну орієнтацію на прямий маркетинг шляхом встановлення та підтримки зв'язку зі своїми партнерами, у тому числі за допомогою системи інтернет-комунікації. Це в основному реалізується через сайт та представництва компанії в соціальних медіа, використання засобів стимулювання збуту, таких як акції та знижки з метою підвищення попиту на продукцію від партнерів, а також мінімальною активністю у взаємодії з громадськістю за допомогою участі у зборах коштів та допомозі ЗСУ, а також майже повною відсутністю рекламної активності.

Таким чином, незважаючи на наявність маркетингової системи, ефективність функціонування базового підприємства, а також методи контролю і аналізу його маркетингової діяльності потребують удосконалення та доопрацювання з метою забезпечення подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЧОЙС»

3.1 Надання практичних рекомендацій щодо удосконалення контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс»

На основі проведеного в попередньому розділі бакалаврської роботи дослідження можна визначити, що на сьогоднішній день ТОВ «Чойс» характеризується достатньо сприятливими показниками свого функціонування. Однак, наявна маркетингова система, зокрема її контроль та аналіз, характеризується невисоким рівнем ефективності. Це обмежує потенціал компанії, ефективність якої буде знижуватись з кожним роком.

Перевага даного підходу полягає лише у наявності великої кількості унікальної продукції, що не має прямих аналогів на вітчизняному ринку. Проте, з подальшою інтеграцією у глобальне ринкове середовище, на території вітчизняного ринку з'являтимуться все більше конкурентоспроможних аналогів, особливо з урахуванням того, що 80% сировини базового підприємства отримується за допомогою імпорту.

У зв'язку з цим, база підприємства вже на сьогодні має сприяти підвищенню його власного рівня конкурентоспроможності та будувати основу для довгострокового розвитку і зростання, перш за все, шляхом удосконалення маркетингових методів та інструментів.

З цієї причини ми розробили комплекс рекомендацій, спрямований на окремі аспекти маркетингового комплексу, з метою підвищення загального рівня гнучкості та конкурентоспроможності ТОВ «Чойс».

Так, перший напрямок рекомендацій стосується необхідності формування прямих збутових каналів для базового підприємства.

Результати дослідження, проведеного у попередньому розділі роботи, дозволили нам зробити висновок, що основна частина продукції реалізується за

допомогою мережевого маркетингу, через широку мережу партнерів, які здійснюють постачання продукції кінцевому споживачеві. Незважаючи на ефективність такого підходу, він характеризується певним рівнем обмеженості, що призводить до зменшення контролю за розподілом продукції зі сторони базового підприємства та недостатнього охоплення цільової аудиторії в масовому сегменті.

Отже, на сьогоднішній день модель комерційної діяльності базового підприємства у її традиційній формі є нерозвиненою, а посередники значно обмежують гнучкість у формуванні доходу через окремі збутові канали. У зв'язку з цим, наша пропозиція полягає у необхідності формування каналів нульового рівня продажу продукції базового підприємства прямо кінцевим споживачам.

Так, в першу чергу, в даному контексті варто звернути увагу на необхідність удосконалення функціоналу власного веб-сайту шляхом активізації інтернет-магазину. Це означає надання можливості користувачам придбати продукцію та здійснити її замовлення, отримавши її на території представництва фірми або через кур'єрську службу чи поштового оператора. Такий підхід дозволить сформувати ефективний збутовий канал, що забезпечить більш тісну взаємодію між базовим підприємством та його споживачами та дозволить охопити всю територію України.

Загальна специфіка функціонування базового підприємства та реалізації його продукції полягає у необхідності фізичної демонстрації товару та його переваг. Це вимагає використання підходу мережевого маркетингу. Разом з цим, для цього може використовуватись і власні збутові точки, де потенційні споживачі можуть ознайомитись з асортиментом та отримати консультацію у продавця у випадку необхідності.

Отже, наша основна рекомендація стосується необхідності відкриття власних збутових точок «Choice».

Доцільність розвитку за рахунок зазначеного підходу пов'язана з наявністю достатнього рівня фінансових ресурсів у базового підприємства, а також широкою товарною номенклатурою, що забезпечує комплексний вплив на цільову аудиторію та взаємодоповнення між собою. В результаті цього, загальна широта, довжина та

глибина товарного асортименту компанії дозволяє сформувати повноцінну номенклатуру для функціонування магазину.

Загальний формат магазину базового підприємства має враховувати його невелику площу, що зазвичай становить декілька десятків квадратних метрів. Магазин повинен розташовуватись на території з великою кількістю цільової аудиторії та мати можливості залучення та спонукання до придбання товарів. Таким чином, найбільш доцільним місцем для відкриття збутової точки «Choice» буде територія великих ТРЦ у місті Києві.

Загальна доцільність та ефективність зазначеного підходу демонструється на практиці функціонування інших подібних компаній. Наприклад, мережа «Ельфа» на сьогоднішній день займається реалізацією екологічної косметики в межах своїх власних брендів, включаючи напрямок лікувальної косметики. Це дозволяє їй сформувати достатньо широкий асортимент для ефективного функціонування власних збутових точок, що користуються високим рівнем популярності (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Зовнішній вигляд магазинів мережі «Ельфа»

Джерело: [34]

Враховуючи загальну специфіку та особливості функціонування базового підприємства, ми можемо рекомендуємо відкриття повноцінного магазину.

Його товарний асортимент може включати косметичні засоби, суперфуди для біодобавок, а також екологічні засоби для прибирання.

Варто відзначити, що подібний формат розширення на сьогодні пов'язаний не лише з наявними перевагами, але й певним рівнем ризиків та високими показниками вартості відкриття та підтримки магазинів. На першому етапі ми пропонуємо відкрити лише одну брендову точку «Choice», що дозволить максимізувати ефективність роботи за зазначеним підходом.

У випадку успішного впровадження цієї рекомендації, ми зможемо забезпечити формування збутового каналу нульового рівня, що дозволить охопити більшу кількість потенційних споживачів та привернути їх увагу до бренду в масовому сегменті. Крім того, функціонування магазину також приверне увагу до головного представництва базового підприємства в інтернет-середовищі, що стимулюватиме підвищення інтенсивності взаємодії у сфері сітьового маркетингу.

У випадку ефективного використання зазначеного підходу, загальна мережа може бути розширена з метою збільшення рівня охоплення цільовою аудиторією та підвищення загального рівня дохідності. При успішному функціонуванні власної мережі магазинів, підприємство зможе не лише сформувати основу для підвищення рівня доходу в подальшому розвитку, але також загального рівня гнучкості її функціонування за допомогою можливості особистого продажу продукції кінцевим споживачам.

Детальніше щодо загальних витрат та можливих переваг, отриманих внаслідок розширення у зазначеному напрямку, буде згадано у розділі 3.2.

Другий напрямок рекомендацій стосується необхідності забезпечення усестороннього та комплексного комунікаційного впливу на цільову аудиторію.

На сьогоднішній день ми спостерігаємо основну орієнтацію на прямий маркетинг без достатнього ефективного використання інших інструментів маркетингово-комунікаційного комплексу. Однак, у сучасному конкурентному середовищі лише за допомогою комплексного впливу можна забезпечити

ефективне охоплення та підтримку комунікації з партнерами та цільовою аудиторією базового підприємства.

Це необхідно для загального підвищення рівня відомостей про ТОВ «Чойс» та його окремі бренди у суспільстві, а також формування позитивного іміджу компанії. Зазначений підхід також має допомогти в просуванні в межах мережевого маркетингу за рахунок більш широкого та ефективного охоплення потенційних партнерів.

Основою такого розширення повинно стати використання новітніх цифрових технологій на основі штучного інтелекту, що дозволить за відносно невеликих витрат в короткостроковій перспективі значно підвищити ефективність маркетингових комунікацій.

На сьогоднішній день на ринку присутня велика кількість пропозицій програмного забезпечення, але сервіс smartly.io вирізняється як найбільш підходящий для наших потреб, оскільки дозволяє найкращим чином забезпечити комплексний аналіз та оптимізацію різних складових маркетингових комунікацій (рис. 3.2),

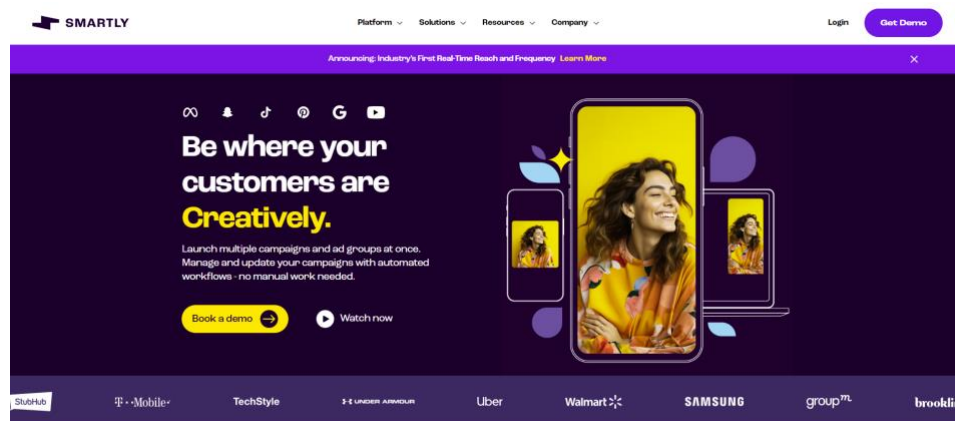


Рисунок 3.2 – Головна сторінка веб-сервісу smartly.io

Джерело: [35]

Так, до основних переваг зазначеного сервісу можна віднести можливість автоматизації та оптимізації рекламної діяльності, що проявляється в здатності створювати ефективні рекламні оголошення, визначенні розміру ставок,

проведенні загальної оптимізації компанії та отриманні звітності про її ефективність. У зв'язку з цим ми зможемо значно збільшити загальні показники рентабельності інвестицій.

Також серед специфіки smartly.io можна відзначити можливість уніфікації для одночасного використання декількох комунікаційних каналів, що сприятиме більш ефективному збору інформації, контролю та аналізу маркетингової діяльності загалом. Зазначений сервіс дозволяє ефективно керувати рекламними кампаніями на декількох соціальних платформах одночасно, таких як Facebook, Instagram, YouTube, Pinterest, LinkedIn та інші. Це призводить до загальної економії часу та спрощення управління рекламною діяльністю.

Можливою перевагою є не лише можливість запуску та ефективного управління рекламними кампаніями, але й підвищення їх ефективності за допомогою створення персоналізованих рекламних оголошень. Це дозволяє збільшити рівень імовірності зацікавленості потенційних споживачів. За допомогою демонстрації динамічних оголошень, що використовують інформацію про клієнта для налаштування рекламних звернень, можна значно підвищити рентабельність рекламної активності.

Головною перевагою використання цього інструменту в сфері контролю та аналітики є надання детальної звітності сервісом про рекламні кампанії та їх ефективність. Це дозволяє відслідковувати загальний рівень їх ефективності та оперативно вносити необхідні зміни.

Крім того, smartly.io забезпечує підтримку клієнтів, що сприяє вирішенню наявних питань та ефективному впровадженню даного інструменту.

Ефективність використання цього інструменту діяльності підтверджена на практиці як у великих міжнародних компаніях, так і в невеликих підприємствах. Таким чином, використання цього програмного забезпечення створить передумови для можливості інтенсифікації власної рекламної активності базового підприємства в інтернет-середовищі без необхідності великого штату або значних витрат ресурсів.

Навіть наявні фахівці зможуть налагоджувати та підтримувати ефективну рекламну комунікацію, що дозволить максимально охопити цільову аудиторію та передати їй інформацію про базове підприємство, його продукцію та основні переваги.

Інтегративні можливості платформи також дозволять ефективно відслідковувати загальну ефективність використання різних каналів комунікаційного впливу в інтернет-середовищі. Це допоможе значно підвищити ефективність контролю та аналізу маркетингової інформації і швидко реагувати на неї для максимізації ефективності застосування.

Останнім напрямком рекомендацій у рамках даної роботи є необхідність підвищення ефективності управління маркетингом у сфері товарної політики. З урахуванням загального масштабу та ефективності, вона потребує удосконалення у деяких виробничих процесах.

Як вже зазначалося раніше, базове підприємство активно співпрацює з партнерськими компаніями при виготовленні власної продукції. Більшість товарів виробляється у взаємодії з трьома заводами: «Фітобіопродукт», «Green Max» та «Натуральна косметика».

Такий підхід призводить не лише до ускладнення логістичних процесів, а й до різниці у якості виготовлених товарів. Незважаючи на високі якісні характеристики, час від часу виникають проблеми, які призводять до виробничих збоїв, підвищення рівня браку та виникнення рекламацій, що призводить до економічних втрат для базового підприємства. Найбільш характерною ситуацією є випуск продукції флагманського бренду ТОВ «Чойс» - White Mandarin - партнером якого є ТОВ «Натуральна косметика».

У зв'язку з цим необхідно підвищити загальні стандарти управління якістю продукції на виробничих потужностях даного партнера. Проте слід зазначити, що оскільки загальна якість його продукції вже на високому рівні, рекомендації мають стосуватися не всього виробничого процесу, а лише окремих його складових, де присутні найбільші проблеми.

Ми пропонуємо налагодити на даному виробництві функціонування за підходом «Impact product», що активно використовується при виробництві інших видів продукції базового підприємства. Дана авторська модель передбачає розробку лише натуральної високоякісної продукції, що характеризується високими вимогами до виробництва, зберігання та транспортування продукції, яка мінімізує можливість виникнення браку.

Практична реалізація цієї рекомендації має полягати у впровадженні міжнародного стандарту якості GMP ISO 22716:2009 на всіх ділянках партнера, зокрема в компанії «Натуральна косметика», у межах виробництва флагманської продукції під брендом «White Mandarin» (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Зовнішній вигляд логотипу стандарту ISO-22716

Джерело: [36; 37]

Зазначений міжнародний стандарт стосується виробництва косметичних засобів і ґрунтується на міжнародних стандартах, що були розроблені міжнародною організацією зі стандартизації ISO та гармонізовані з регламентом ЄС номер 1223/2009 щодо косметичної продукції.

Основні вимоги цього стандарту стосуються впровадження та підтримки ефективної системи якості, що охоплює всі етапи виробництва косметичної продукції. Це включає забезпечення професійного персоналу, спеціально підготовлених приміщень та обладнання з відповідними характеристиками для

сировини та упаковки, впровадження чітких контрольованих процесів виробництва для мінімізації ризиків забруднення та пошкодження.

Також важливо забезпечити ефективний контроль якості на всіх етапах виробництва, починаючи від сировини і закінчуючи готовою продукцією, а також створення та ведення спеціалізованої документації, що охоплює всі аспекти та етапи виробництва косметичної продукції, і забезпечення ефективної системи зберігання і розподілу.

У випадку виконання всіх зазначених вимог, базове підприємство разом з партнером ТОВ «Натуральна косметика» зможуть отримати відповідний сертифікат якості, який свідчить про виробництво продукції за міжнародними стандартами. Це дозволить значно підвищити сферу та якість реалізації продукції, як за рахунок підвищення рівня контролю за виробництвом та якісних параметрів кінцевої продукції, так і завдяки використанню піар-компоненту наявності зазначеного сертифікату.

До переваг останнього можна віднести можливість демонстрації власним споживачам та загалом високих якісних характеристик товарів та їх безпечність, що сприятиме підвищенню загального рівня довіри з боку споживачів та формуванню позитивного іміджу базового підприємства. Крім того, цей фактор дозволить виправдати високу ціну та збільшити показники конкурентоспроможності продукції.

Проведення даного стандарту якості також дозволить базовому підприємству більш ефективно діяти не лише на внутрішньому ринку, але й забезпечити перспективи виходу на міжнародний ринок, перш за все в країни ЄС.

Окрім того, за допомогою оптимізації виробничих процесів ми зможемо не тільки підвищити якісні характеристики продукції, але й зменшити витрати на саме виробництво.

Таким чином, здійснення удосконалення за даним напрямком розвитку дозволить зменшити рівень економічних втрат, вивільнити частину фінансових ресурсів та сприяє формуванню передумов для більш ефективної загальної діяльності базового підприємства.

Підводячи підсумок даного параграфу, ми можемо зазначити, що на сьогоднішній день в ТОВ «Чойс» відзначається значна кількість проблем у сфері своєї маркетингової діяльності, зокрема її контролю та аналізу. З цим пов'язано необхідність проведення комплексу рекомендацій з метою підвищення загального рівня гнучкості та ефективності функціонування базового підприємства.

Так, в першу чергу, нам необхідно розглянути можливість підвищення ефективності функціонування шляхом впровадження прямих каналів збуту за рахунок відновлення вказаного функціоналу на веб-сайті, а також в контексті відкриття власного фізичного магазину, де буде реалізовуватися продукція цього брендового портфелю ТОВ «Чойс» у напрямках «ЗДОРОВ'Я», «КРАСА» та «ДЛЯ ДОМУ».

Наявний асортимент базового підприємства дозволяє сформувати достатній вибір для відкриття власної фізичної точки продажу, яка має бути розташована в місті Києві, в одному з великих ТРЦ. Це дозволить привернути більше цільової аудиторії та надати їй можливість особисто ознайомитися з продукцією, що підвищить ефективність її загального представлення та подальшого просування.

Другий напрямок рекомендацій стосується необхідності інтенсифікації комунікаційної активності з метою формування єдиного комплексного впливу, включаючи сферу аналізу та контролю за допомогою впровадження спеціального програмного забезпечення на основі штучного інтелекту - smartly.io. Цей інструмент дозволить сформувати ефективну базу для інтенсифікації рекламної активності як у пошуковій мережі, так і в соціальних медіа, завдяки створенню єдиного інтегрованого комунікаційного каналу, де будуть розміщені всі дані щодо рекламних кампаній, а також можна буде управляти ними. Крім того, функціонал сервісу дозволяє автоматизувати процес запуску та ефективного проведення рекламних кампаній, що сприятиме максимальній ефективності їх проведення.

Отримання комплексної інформації з різних комунікаційних каналів в інтернет-середовищі дозволить значно підвищити інтенсивність їх використання та загальний рівень ефективності, навіть в умовах наявних обмежень людських ресурсів.

Також, щодо необхідності підвищення ефективності продуктової політики базового підприємства, за рахунок впровадження підходу «Impact product» та міжнародного стандарту якості косметичної продукції ISO 22716 у діяльність партнера ТОВ «Натуральна косметика», що забезпечує виробництво продукції флагманського бренду «White Mandarin», це дозволить підвищити рівень прибутку за рахунок зменшення показників реклаमाції, оптимізації витрат на виробництво та підвищення рівня лояльності цільової аудиторії. Крім того, база підприємства матиме можливість виходу на міжнародні ринки.

Реалізація всіх зазначених рекомендацій дозволить якісно підвищити загальний рівень гнучкості та ефективності системи контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс», що створить передумови для подальшого розвитку підприємства як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

3.2 Обґрунтування економічної ефективності реалізації запропонованих рекомендацій

ТОВ «Чойс» в 2024 році продовжує функціонувати та розвиватися в достатньо складних ринкових умовах. Підприємство реалізує стратегію ринкового спеціаліста та диференційований маркетинг, зосереджуючись на задоволенні потреб конкретно визначених цільових сегментів. В таких умовах ТОВ «Чойс» забезпечило відповідні умови для максимізації прибутку на забезпечення стабільного зростання на ринку. Прогресивна унікальна модель бізнес-процесів Impact забезпечує наявність комплексної місії, мети та стратегії їх досягнення. Таким чином, ТОВ «Чойс» не має проблем в питаннях планування економічної діяльності на ринку, в тому числі маркетингової.

Достатньо оптимальною є і організація маркетингової діяльності на підприємстві. Маркетингова структура відокремлена від відділу продажів, має власну стратегію та бюджет. Очевидно, маркетингова діяльність узгоджується з

комерційною, виробничою та фінансовою діяльністю, виступаючи рівноправною складовою в системі бізнес процесів.

В той же час, нами помічені істотні проблеми в системі аналізу та контролю маркетингової діяльності. Відсутність єдиної маркетингової інформаційної системи не дозволяє проводити власні маркетингові дослідження, що обумовлює обмежені можливості зростання на ринку. Окрім того, відсутня розвинена система контролю показників ефективності маркетингової діяльності, що погіршує процес управління маркетинговою діяльністю ТОВ “Чойс” в цілому.

Відзначимо, що в сучасних умовах достатньо складно дати попередню оцінку ефективності запровадження того чи іншого оптимізаційного заходу в діяльність підприємства. Швидкозмінні та нестабільні ринкові умови призводять до значного ступеня похибки, незалежно від того, яка методика обрана для прогнозування. Однак, без попередньої оцінки неможливо сформулювати загальний вектор потенційного розвитку, а отже, неможливо побудувати план досягнення того чи іншого цільового показника. Відповідно, навіть приблизні прогнози стають необхідними перед безпосереднім впровадженням оптимізаційного заходу.

Більшість оптимізаційних заходів в діяльності підприємства мають стосуватися впровадження сучасних інструментів та технологій. Саме такі рішення дозволять досягти суттєвих економічних результатів та умовно невисоких рівнів економічних витрат. Показниками для оцінки слугуватимуть показники економічних результатів – дохід, прибуток, кількість покупців, натуральні обсяги продажу, розмір клієнтської бази тощо, а також економічної ефективності – рівень продуктивності праці, рентабельність продажів, рентабельність витрат тощо. Звісно, доцільно також враховувати стратегічні показники позиціонування та розвитку підприємства на ринку.

В першу чергу, ми наголошуємо на необхідності відкриття першого мережевого закладу ТОВ “Чойс”. На сьогодні модель комерційної діяльності в традиційний на підприємстві фактично нерозвинена, а власні мережеві заклади відсутні.

По друге, нами наголошено необхідність впровадження сучасної моделі аналітики маркетингової діяльності на основі штучного інтелекту. Серед численних пропозицій нами обрано smartly.io, яка дозволить найкращим чином забезпечити комплексний аналіз різних складових маркетингових комунікацій.

Також нами помічені проблеми в питаннях політики управління якістю в розрізі маркетингової товарної політики підприємства. Оптимізація системи має стосуватися не всього комплексу виробництва, а точкових ділянок. Наголошуємо на необхідності впровадження стандартів GMP ISO 22716:2009 на всіх виробничих ділянках партнера ТОВ «Натуральна косметика» для підвищення рівня якості виробленої продукції флагманського бренду WHITE MANDARIN. Належний контроль якості сприятиме також зміцненню конкурентоспроможності, підвищенню лояльності та зниженню рівня рекамацій.

Аналітичною базою для побудови прогнозів стануть дані попередніх періодів та середні статистичні ринкові показники. Окрім того, для прогнозів будуть використані дані пробного періоду (I квартал 2024 року) та дані підрядників-розробників відповідного рішення. Фінансування оптимізаційних заходів має відбуватися з поточного операційного бюджету ТОВ “Чойс”.

Розпочнемо з попередньої оцінки доцільності відкриття першого фірмового магазину. Для прогнозування показників застосовано методику бюджетування, а вихідні дані отримано виходячи з конкурентного аналізу ТОВ “Ельфа лабораторія”, яка має мережу власних торговельних закладів. Прогнози про обсяги продажів наведені в табл. 3.1.

Виходячи з даних аналізу функціонування закладів ТОВ “Ельфа лабораторія” ми визначили, що в середньому один заклад може мати 87,6 тисяч відвідувачів за рік (близько 240 осіб на день). Середній чек по аналогічним магазинам конкурента становить 486,7 грн. без податку. Такі показники дозволять отримати близько 11,1 млн. грн. доходу за рік.

Витрати на довгострокову оренду, ремонт, закупівлю обладнання та техніки обійдуться в 1,2 млн. грн. Ще 100 тис. грн. буде одноразово спрямовано на комплексну маркетингову підтримку. Отже, загальна сума інвестицій 1,3 млн. грн.

Сума прямих витрат на реалізацію становитиме 7371,6 тис. грн. Ще 2700 тис. грн. складуть витрати на логістику, оплату праці, комунальні платежі тощо.

Таблиця 3.1 – Економічна доцільність відкриття першого мережевого закладу

Показники доходів		Показники витрат	
Показник	Сума	Показник	Сума
Потенційна кількість відвідувачів закладу, осіб/рік	87600	Витрати на відкриття магазину, тис. грн.	1200
Конверсійність покупки, %	26,00	Маркетингові витрати, тис. грн.	100
Кількість покупців, ос	22776	Всього інвестиції, тис. грн.	1300
Середній чек без податків, грн	486,7	Собівартість, тис. грн.	7371,6
Чиста виручка, тис. грн	11085,1	Інші операційні витрати, тис. грн.	2700,0
Всього операційний дохід, тис. грн.	11085,1	Всього операційні витрати	10071,6
Показники прибутків		Показники окупності	
Показник	Сума	Показник	Сума
Маржинальний дохід, тис грн	3713,5	Рентабельність вкладень, %	78,0
Операційний прибуток, тис грн	1013,5	Точка беззбитковості, пок.	29214
Рентабельність продажу,%	9,14	Період окупності, міс.	15

Джерело: обчислено за даними ТОВ "Чойс"

Відповідно, потенційно можна отримати близько 1 млн операційного доходу за рік при рентабельності продажів в 9,14%. Рентабельність вкладень у заклад торгівлі досягає 78%. Такі показники свідчать, що окупність досягається за 15 місяців від моменту запуску (кінець II кварталу 2025 року), а беззбитковість на 29214 покупцеві. Вважаємо, що дані показники свідчать про доцільність реалізації даної пропозиції.

Друга рекомендація стосується удосконалення системи аналізу та контролю за маркетинговою діяльністю в використанні штучного інтелекту smartly.io. Для оцінки доцільності запуску даного програмного рішення нами були зібрані дані безкоштовного пробного періоду I кварталу 2024 року. За результатами, нами екстрапольовано показники до кінця року (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Економічна доцільність підключення штучного інтелекту в управління маркетинговою діяльністю

Показник	Демо-період (квартал)	Нульовий сценарій 2024 р.	Сценарій з smartly.io 2024р.
Кількість ділових партнерів, од	48	120	192
Річний обсяг продажу, грн	25125,2	23841,2	25125,2
Доходи, тис. грн.	1206,0	2860,9	4824,0
Прибутки, тис. грн.	85,9	148,8	343,5
Рентабельність продажу, %	7,12	5,2	7,12

Джерело: обчислено за даними ТОВ "Чойс"

В умовах використання пробного безкоштовного періоду протягом I кварталу було отримано 48 замовлень від ділових партнерів, які при екстраполяції на рік складуть 192 замовників. Середньорічний обсяг продажу на одного такого партнера також виріс – з 23841,2 грн. до 25125,2 грн. Відповідно, відбувається збільшення чистого доходу до 4824 тис. грн. у порівнянні з базовим прогнозом в 2860,9 тис. грн. Враховуючи співвідношення операційних витрат маємо збільшення прибутку з 148,8 тис. грн. до 343,5 тис. грн. Позитивною є і зміна рентабельності продажу, яка підвищується з 5,2% до 7,12%.

Якщо досліджувати рентабельність та окупність впровадження рекомендації, то це можна представити графічно (рис. 3.5).

В результаті, маємо збільшення прибутку за підсумками року на 194,7 тис. грн. Інвестиційні вкладення на рік становлять 99 тис. грн, з яких 75 тис. грн. абонентські витрати, а 24 тис. грн. консалтингова підтримка. Таким чином, маємо умовно чистий економічний результат в 95,7 тис. грн. з окупністю витрат приблизно за 5 місяців поточного року. Це високі показники, що доводять економічну доцільність впровадження даного рішення.

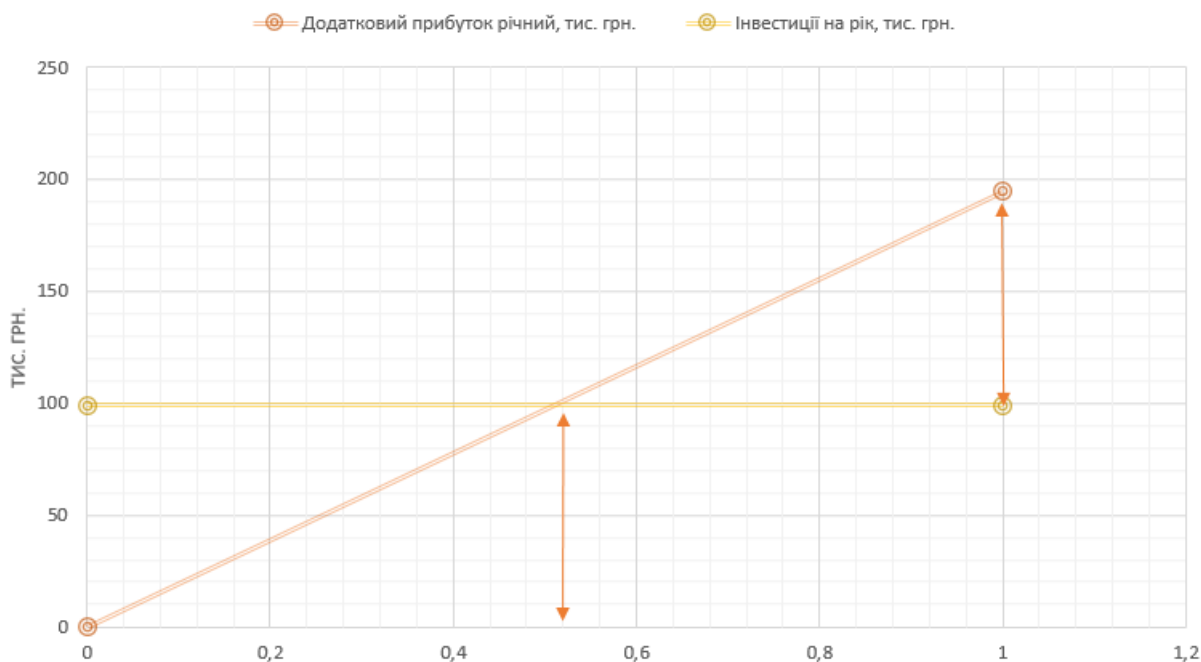


Рисунок 3.5 – Оцінка рівня окупності та беззбитковості впровадження рішення smartly.io в діяльність ТОВ “Чойс”

Джерело: обчислено за даними ТОВ “Чойс”

Також нами запропоновано посилити контроль за дотриманням якості на виробництві. Пропонується налагодити систему Impact Product на всіх виробничих модулях підприємства партнера ТОВ «Натуральна косметика», що призведе до зниження частки та суми рекламацій ТОВ “Чойс” (табл. 3.3).

Обсяг реалізованої продукції через виробничі потужності партнера становить 16526 тис. грн. Адаптація під стандарти Impact Product дозволить збільшити даний обсяг на 2% до 16856 тис. грн.

Зростання розподілених витрат становитиме всього 126,4 тис. грн. Однак, тут варто розглянути дану компоненту детальніше. За рахунок підвищення ефективності контролю, очікується скорочення частки рекламацій з 5,5% до 3%. Така сума відповідно зменшить обсяги витрат на їх погашення з 908,9 тис. грн. до 505,7 тис. грн. або на 44,4%. Поточні витрати на забезпечення системи контролю якості будуть збільшені на 250 тис. грн.

Таблиця 3.3 – Наслідки оптимізації системи контролю якості на виробничих потужностях партнера у відповідності до моделі Impact Product

Показник	Поточна модель управління	Оновлена модель управління	Абсолютний приріст, тис. грн.	Темп приросту, %
Обсяги продажу, тис. грн.	16526	16856	330,5	2
Розподілені витрати, тис. грн.	13980,8	14107,1	126,4	0,9
в тому числі: втрати на погашення рекламацій	908,9	505,7	-403,2	-44,4
витрати на контроль якості та витрати системи Impact Product	419,4	669,4	250,0	59,6
Нерозподілені витрати, тис. грн.	1189,9	1189,9	-	-
Операційний прибуток, тис. грн.	1355,1	1559,2	204,1	15,1
Частка рекламацій, %	5,50	3,00	-2,50	-45,45
ROS, %	8,20	9,25	1,05	12,81

Джерело: обчислено за даними ТОВ "Чойс"

У підсумку, маємо збільшення операційного прибутку за рахунок економії на 204,1 тис. грн., що є достатньо суттєвим. Рівень рентабельності продажу зростатиме з 8,2% до 9,25% за умови збереження стабільних постійних нерозподілених витрат. Що ж до разових витрат на впровадження технології, то вони складають 7,5 тис. дол., тобто, близько 300 тис. грн. Дані показники дозволяють обчислити рівень рентабельності інвестицій.

$$ROI = \frac{204,1}{300} * 100\% = 68\%$$

При рентабельності в 68% навіть з урахуванням зниження вартості грошей у часі підприємство зможе без проблем покрити всі витрати на інвестування за два роки, приблизно в III кварталі 2025 року. В подальшому, підприємство буде отримувати більше 200 тис. грн. додаткового прибутку при цьому випускаючи більш якісну конкурентоспроможну продукцію.

Обчисливши всі прогнози по кожній рекомендації, ми можемо представити динаміку зростання показників діяльності підприємства у порівнянні з базовим планом (рис. 3.6).

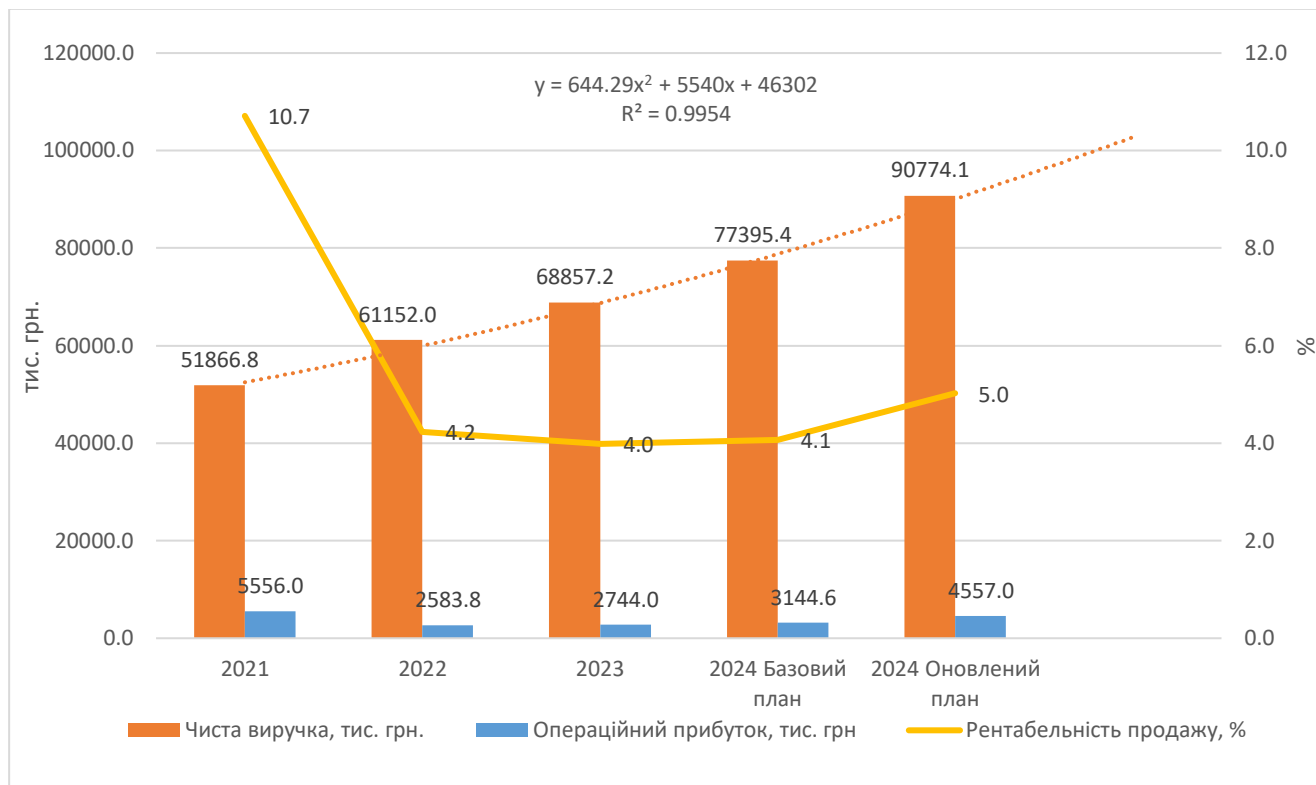


Рисунок 3.6 – Планова та прогнозована динаміка зростання ТОВ “Чойс” за умови реалізації рекомендації

Джерело: обчислено за даними ТОВ “Чойс”

Реалізація запропонованих нами заходів сприятиме поступовому зростанню економічних результатів та рівнів ефективності їх досягнення. Так, очікується підвищення обсягів продажу до 90774,1 тис. грн. Така сума відображає приріст на 21917 тис. грн. до 2023 року або на 13378,7 млн. грн. до базового плану зростання підприємства на 2024 рік. У відносному вираженні приріст становить 32% до року або 17,3% до базового плану на поточний рік.

Показник операційного прибутку має зрости ще суттєвіше, загалом до 4557 тис. грн. Тут приріст має скласти 1813 тис. грн. до року або 1412,3 тис. грн. до базового плану на 2024 рік. У відносному вираженні приросту – на 66% до 2023 року та на 44,9% до базового плану на поточний рік.

В результаті таких змін показників економічних результатів, має відбутися зростання рівня ефективності операційної діяльності підприємства. Прогнозуємо, що рівень рентабельності продажу досягне 5%, що все ще буде суттєво менше ніж у довоєнні роки, однак, досягнення довоєнної ефективності діяльності не може бути можливим для підприємства за умов поточної ринкової кон'юнктури. Саме тому, приріст з рівня близько 4% вже є суттєвим позитивним індикатором зміни ефективності діяльності. Якщо ж говорити про суму інвестицій та їх ефективність, то загальний обсяг має скласти близько 1,7 млн. грн. Відповідно, рівень додаткового операційного прибутку за плановий 2024 рік може повністю покрити суму даних витрат та навіть забезпечити чистий економічний ефект.

Таким чином, з економічної точки зору доцільність впровадження рекомендацій є доведеною. Окрім того, підприємство досягне певних соціальних ефектів через збільшення кількості робочих місць, а також підвищить ступінь конкурентоспроможності виробленої продукції, що особливо важливо в рамках підготовки до виходу на міжнародний ринок. Суттєвою позитивною стороною може стати і збільшення рівня лояльності серед партнерів та загальне зміцнення ринкових позицій брендів підприємства.

ВИСНОВКИ

В даній кваліфікаційній бакалаврській роботі проведено дослідження теоретичних та практичних аспектів контролю та аналізу маркетингової діяльності. За результатами дослідження можна підбити наступні підсумки.

Сучасний маркетинговий контроль є складним та має багато аспектів. Існує різноманіття термінів, які використовуються у зв'язку з цією сферою, такі як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Маркетинговий контроль означає проведення досліджень маркетингового середовища, перевірку маркетингової діяльності та оцінку виконання маркетингових стратегій та планів для виявлення відхилень, загроз, ризиків і нових можливостей. Його метою є розробка рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства. Поняття "аналіз маркетингової діяльності" означає використання комплексу методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства в ньому. Це дозволяє підприємству об'єктивно оцінити поточний стан своїх справ та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз виявив, що в маркетинговому аналізі та контролі існують спільні елементи, оскільки аналіз слугує інструментом контролю. Важливо зауважити, що маркетинговий контроль та аналіз не тотожні процеси. Незважаючи на існуючі відмінності та схожість, для досягнення максимального ефекту рекомендується використовувати їх у поєднанні.

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності – це важливий етап, який допомагає з'ясувати, наскільки ці процеси сприяють досягненню маркетингових цілей. Це дозволяє підприємству визначити ефективні та неефективні маркетингові стратегії, оптимізувати бюджет та підвищити рентабельність інвестицій.

На початку 2024 року ТОВ "Чойс" залишається економічно ефективним підприємством, незважаючи на значний спад у ефективності діяльності протягом останніх двох років. У підприємства функціонує стійкий бренд WHITE MANDARIN з оптимальним позиціонуванням, прогресивною унікальною маркетинговою концепцією та високим рівнем впізнаваності. Також підприємство має оптимальну структуру балансу і сформувало ефективну мережу поставок на вітчизняному ринку.

Серед недоліків можна відзначити відсутність можливості гнучкого управління цінами, високий ступінь зносу обладнання та неоптимальну логістичну систему. Особливу увагу слід приділити низькому рівню розвитку електронної комерції та низького рівня використання засобів просування продукції в інтернет-середовищі. Крім того, підприємство значно залежить від імпортних поставок і не має повноцінної системи маркетингової обробки інформації.

Можливості розвитку ринку полягають в першу чергу в інноваціях, які можуть бути імплементовані в різні бізнес-процеси. На ринку буде зростати роль онлайн-продажів та інтернет-просування. Окрім того, підприємства можуть оптимізувати своє товарне пропонування та диверсифікувати свою діяльність через вихід в окремі суміжні сегменти. Перспективним може стати нарощення розвитку експортної діяльності на близьких зарубіжних ринках.

Головна загроза розвитку – подальша ескалація бойових дій на території України. Це може призвести до пришвидшення відтоку населення, руйнації або окупації інфраструктури та зниження платоспроможності населення. Суттєвим ризиком залишається порушення цінового балансу, що особливо актуально для вітчизняних компаній. Окрім того, проблеми можуть стосуватися порушень ланцюгів поставок, в тому числі імпортних операцій.

Базове підприємство має досить широкий та ефективний асортимент продукції, що забезпечує максимальне охоплення цільової аудиторії, а також установлення та підтримку тісного взаємозв'язку з нею.

Цінова політика базового підприємства характеризується орієнтацією на стратегію преміальної націнки та зняття вершків. Однак, оцінюючи рівень

ефективності, можна відзначити недостатню гнучкість, що створює передумови для втрати частини потенційного прибутку.

Політика розподілу характеризується проблемами у забезпеченні своєї ефективності через надзвичайно великі розміри залежності від постачальників сировини, наявність виробництва на трьох окремих заводах та використання великої кількості посередників, через яких товар реалізується кінцевим споживачам.

Орієнтоване на формування та підтримку системи мережевого маркетингу, що передбачає основну орієнтацію на прямий маркетинг шляхом встановлення та підтримки зв'язку зі своїми партнерами, у тому числі за допомогою системи інтернет-комунікації. Це в основному реалізується через сайт та представництва компанії в соціальних медіа, використання засобів стимулювання збуту, таких як акції та знижки з метою підвищення попиту на продукцію від партнерів, а також мінімальною активністю у взаємодії з громадськістю за допомогою участі у зборах коштів та допомозі ЗСУ, а також майже повною відсутністю рекламної активності.

Таким чином, незважаючи на наявність маркетингової системи, ефективність функціонування базового підприємства, а також методи контролю і аналізу його маркетингової діяльності потребують удосконалення та доопрацювання з метою забезпечення подальшого розвитку.

На сьогоднішній день в ТОВ «Чойс» відзначається значна кількість проблем у сфері своєї маркетингової діяльності, зокрема її контролю та аналізу. З цим пов'язано необхідність проведення комплексу рекомендацій з метою підвищення загального рівня гнучкості та ефективності функціонування базового підприємства.

Так, в першу чергу, нам необхідно розглянути можливість підвищення ефективності функціонування шляхом впровадження прямих каналів збуту за рахунок відновлення вказаного функціоналу на веб-сайті, а також в контексті відкриття власного фізичного магазину, де буде реалізовуватися продукція цього брендового портфелю ТОВ «Чойс» у напрямках «ЗДОРОВ'Я», «КРАСА» та «ДЛЯ ДОМУ».

Наявний асортимент базового підприємства дозволяє сформувати достатній вибір для відкриття власної фізичної точки продажу, яка має бути розташована в місті Києві, в одному з великих ТРЦ. Це дозволить привернути більше цільової аудиторії та надати їй можливість особисто ознайомитися з продукцією, що підвищить ефективність її загального представлення та подальшого просування.

Другий напрямок рекомендацій стосується необхідності інтенсифікації комунікаційної активності з метою формування єдиного комплексного впливу, включаючи сферу аналізу та контролю за допомогою впровадження спеціального програмного забезпечення на основі штучного інтелекту - smartly.io. Цей інструмент дозволить сформувати ефективну базу для інтенсифікації рекламної активності як у пошуковій мережі, так і в соціальних медіа, завдяки створенню єдиного інтегрованого комунікаційного каналу, де будуть розміщені всі дані щодо рекламних кампаній, а також можна буде управляти ними. Крім того, функціонал сервісу дозволяє автоматизувати процес запуску та ефективного проведення рекламних кампаній, що сприятиме максимальній ефективності їх проведення.

Отримання комплексної інформації з різних комунікаційних каналів в інтернет-середовищі дозволить значно підвищити інтенсивність їх використання та загальний рівень ефективності, навіть в умовах наявних обмежень людських ресурсів.

Також, щодо необхідності підвищення ефективності продуктової політики базового підприємства, за рахунок впровадження підходу «Impact product» та міжнародного стандарту якості косметичної продукції ISO 22716 у діяльність партнера ТОВ «Натуральна косметика», що забезпечує виробництво продукції флагманського бренду «White Mandarin», це дозволить підвищити рівень прибутку за рахунок зменшення показників реклаमाції, оптимізації витрат на виробництво та підвищення рівня лояльності цільової аудиторії. Крім того, база підприємства матиме можливість виходу на міжнародні ринки.

Реалізація всіх зазначених рекомендацій дозволить якісно підвищити систему контролю та аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Чойс», підвищить загальний рівень його гнучкості та ефективності, що створить передумови для

ефективного подальшого розвитку та зростання як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Реалізація запропонованих нами заходів сприятиме поступовому зростанню економічних результатів та рівнів ефективності їх досягнення. Так, очікується підвищення обсягів продажу до 90774,1 тис грн. Така сума відображає приріст на 21917 тис грн до 2023 року або на 13378,7 млн грн до базового плану зростання підприємства на 2024 рік. У відносному вираженні приріст становить 32% до року або 17,3% до базового плану на поточний рік.

Показник операційного прибутку має зрости ще суттєвіше, загалом до 4557 тис грн. Тут приріст має скласти 1813 тис. грн до року або 1412,3 тис грн до базового плану на 2024 рік. У відносному вираженні приросту – на 66% до 2023 року та на 44,9% до базового плану на поточний рік.

В результаті таких змін показників економічних результатів, має відбутися зростання рівня ефективності операційної діяльності підприємства. Прогнозуємо, що рівень рентабельності продажу досягне 5%, що все ще буде суттєво менше ніж у довоєнні роки, однак, досягнення довоєнної ефективності діяльності не може бути можливим для підприємства за умов поточної ринкової кон'юнктури. Саме тому, приріст з рівня близько 4% вже є суттєвим позитивним індикатором зміни ефективності діяльності. Якщо ж говорити про суму інвестицій та їх ефективність, то загальний обсяг має скласти близько 1,7 млн грн. Відповідно, рівень додаткового операційного прибутку за плановий 2024 рік може повністю покрити суму даних витрат та навіть забезпечити чистий економічний ефект.

Таким чином, з економічної точки зору доцільність впровадження рекомендацій є доведеною. Окрім того, підприємство досягне певних соціальних ефектів через збільшення кількості робочих місць, а також підвищить ступінь конкурентоспроможності виробленої продукції, що особливо важливо в рамках підготовки до виходу на міжнародний ринок. Суттєвою позитивною стороною може стати і збільшення рівня лояльності серед партнерів та загальне зміцнення ринкових позицій брендів підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Россоха В. В. Маркетинговий контроль в управлінні підприємством. *Міжнародна науково-практична конференція "Теоретико-практичні аспекти аналізу економіки, обліку, фінансів і права", 18 червня 2020 р., м. Полтава : збірник тез доповідей, ч. 4 / Центр фінансово-економічних наукових досліджень*. Полтава : ЦФЕНД, 2020. С. 111-113.
3. Кошова І.О. Маркетинговий менеджмент : теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
4. Язвінська Н В. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 60 с.
5. Бабух І.Б. Сутність та зміст маркетингового аналізу: теоретичні підходи та прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/498> (дата звернення: 02.03.2024).
6. Єпіфанова І. М. Маркетинговий аудит : сутність та механізм реалізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Том 4. № 4. С. 70–81.
7. Дейнега О.В. Маркетинговий аналіз як інструмент задоволення інформаційних потреб ринково орієнтованого підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2017. Вип. 18. С. 201-206.
8. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз господарської діяльності : підручник. Київ: КНЕУ, 2016. 629 с.
9. Шульга Л. В. Система маркетингового менеджменту підприємства / Л. В. Шульга, І. О. Терещенко, В. Ю. Горілей. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63-67
10. Пачева Н.О. Особливості процесу маркетингового менеджменту. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали IV Всеукр. наук.-практ. інтернет. конф., 29 жовтня 2021 р. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 57–60.*

11. Ткач О.В., Баланюк І.Ф., Копчак Ю.С., Баланюк С.І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. С. 291–296
12. Птащенко О. В. Маркетинговий контроль в умовах глобальних трансформацій: аудит бренду. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. Вип. 1(13) 2024. С. 56-69
13. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Маркетинговий аналіз та оцінка ефективності продажу. *Бізнесінформ*, 2016. Вип. 3. С. 291-296.
14. Нестеренко В.Ю., Сідельникова В.К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць ХНАДУ*, 2021. Вип. 1(26). С. 89-97.
15. Мартиненко В.П., Манько І.В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2018. Том 29(68). № 5. С. 62-66.
16. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
17. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.
18. Нестеренко В. Ю. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. / Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків : Стиль-Издат*, 2021. Вип. 1 (26). С. 89–97.
19. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економіка*. 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.
20. Хорошун В.В., Качуровський Д.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 144–148.

21. Інформаційний ресурс Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/c/13490613> (дата звернення: 11.03.2024).
22. Інформаційний ресурс Ua-region. URL: <https://www.ua-region.com.ua/32853739>.
23. <https://choice.ua/> (дата звернення: 11.03.2024).
24. Стан та прогнози розвитку економіки України від НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report> (дата звернення: 11.03.2024).
25. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.03.2024).
26. Ігнашкіна Т.Б. Світовий ринок косметичної продукції: сучасні тенденції та перспективи розвитку/ Ігнашкіна Т.Б., Душина Л. М. // Економіка та управління підприємствами – 2020. №4. 87-93 с.
27. Дослідження ринку косметики України. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kosmetiki-v-ukraine-2021-god> (дата звернення: 11.03.2024).
28. Аналіз ринків в напередодні 8 Березня 2021: коротко про стан «подарункових» напрямків бізнесу від Pro-Consulting URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynkov-v-preddverii-8-marta-korotko-o-sostoyanii-podarochnyh-napravlenij-biznesa-ot-pro-consulting> (дата звернення: 11.03.2024).
29. Пропозиція суперфудів в інтернет-магазині Rozetka URL: <https://rozetka.com.ua/u> (дата звернення: 11.03.2024).
30. Власний веб-ресурс ТОВ «Чойс» URL: <https://choice.ua/a/superfoody/c4629655/> (дата звернення: 11.03.2024).
31. Інтернет-магазині підприємства Food factor URL: <https://ecohealth.com.ua/> (дата звернення: 11.03.2024).
32. Пропозиція продукції ТОВ «Чойс» на маркетплейсі Prom URL: <https://prom.ua/ua/Proroschennye-zerna.html> (дата звернення: 11.03.2024).
33. Сервіс аналізу сайтів Similar Web URL: <https://pro.similarweb.com/> (дата звернення: 11.03.2024).

34. Студія дизайну і інтер'єру «Artichok Design» - Мережа фірмових магазинів "Ельфа" URL: <https://art-i-chok.com.ua/portfolio/photo/merezha-frmovix-magazin-elfa> (дата звернення: 11.03.2024).

35. Сайт сервісу smartly.io. URL: <https://www.smartly.io/> (дата звернення: 11.03.2024).

36. Стандарт ISO 22716. URL: <https://iso-certify.com/ua/iso-22716/> (дата звернення: 11.03.2024).

37. QS International. URL: <https://iqs-ltd.com/gmp-iso-22716/> (дата звернення: 11.03.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Рисунок А1. Логотип та гасло компанії