

**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: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства»

здобувача Михайлик Аліни Ігорівни _____

Науковий керівник: д.е.н., доц. Шарко В. В. _____
(підпис)

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

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

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1Сутнісні характеристики контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства.....	6
1.2Методи та особливості реалізації ефективного контролю та аналізу маркетингової діяльності.....	15
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БРАЙТ Н»	23
2.1Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства.....	23
2.2. Аналіз маркетингової діяльності та ефективності її контролю досліджуваного підприємства.....	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БРАЙТ Н»	47
3.1 Заходи з оптимізації та удосконалення маркетингової діяльності підприємства	47
3.2 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій	57
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

В сучасних умовах динамічного ринку маркетинг стає не просто додатковим інструментом, а й ключовою стратегією розвитку для будь-якого підприємства. Загострення конкуренції та насичення ринків товарами та послугами змушують компанії активно використовувати маркетингові стратегії для успішного функціонування.

Маркетинг виходить на новий рівень, впливаючи на всі аспекти діяльності організації. Управління маркетингом пронизує інші сфери менеджменту, формуючи єдину філософію маркетингового управління на рівні всієї компанії.

Важливість маркетингу для довгострокового розвитку компанії, а також його всеосяжність, роблять актуальними питання його аналізу та контролю. Еволюція цієї теми тісно пов'язана з розвитком підходів до розуміння маркетингової діяльності.

Розвиток класифікацій структур маркетингу призвів до появи та вдосконалення стратегій управління маркетинговими комплексами. Традиційними та найбільш поширеними в сучасному бізнесі залишаються маркетинг-мікси 4Р для товарних ринків та їх модифікація 7Р для ринків послуг.

Однак, існують й інші підходи до формування інструментальної структури маркетингу на сучасних підприємствах. Умови системного маркетингу вимагають від кожної бізнес-організації створення власного унікального маркетинг-міксу, який визначає її позиціонування та конкурентні переваги на ринку.

Ці підходи відрізняються за визначенням кола сфер діяльності маркетингової діяльності, які необхідно аналізувати та контролювати для забезпечення загальної ефективності функціонування.

Важливо зазначити, що система аналізу та контролю маркетингової діяльності для кожного підприємства буде унікальною. Це пов'язано з загальною унікальністю маркетингової діяльності для кожного конкретного підприємства, залежно від специфічних умов його функціонування.

Таким чином, дослідження у сфері аналізу та контролю маркетингової діяльності ще довгий час залишатимуться актуальними та матимуть значну цінність для розвитку бізнесу.

Дослідження маркетингової діяльності в межах її аналізу та контролю проводилось значною кількістю науковців. Серед них можна виділити: Дж. Маккарті, Ф. Котлера, Р. Латеборна, М. Бітнера, Дж. Ратмела, К. Гронгруса та Ж. Ламбена. Серед них можна зазначити праці А. Ф. Павленка, І. Л. Решетнікової, В. П. Пилипчука, Г. Багієва, Л. Ф. Романенко, В. М. Мальченка, Л. М. Шульгіної та М. А. Окландера.

Основною метою даної бакалаврської роботи є розробка рекомендацій для підприємства ТОВ "Брайт Н" у сфері аналізу та контролю його маркетингового функціонування. Для досягнення цієї мети були сформульовані наступні завдання дослідження:

- визначення ключових складових, сутності та ролі маркетингового аналізу та контролю в сучасній діяльності підприємства;
- огляд основних підходів до здійснення аналізу та контролю ефективності маркетингової стратегії;
- надання загальної організаційно-господарської характеристики діяльності підприємства;
- проведення аналізу та оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- формулювання рекомендацій для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю організації;
- оцінка ефективності впровадження запропонованих рекомендацій з економічної точки зору.

Об'єктом даної бакалаврської роботи є система аналізу та контролю маркетингової діяльності сучасного підприємства. Предметом дослідження є маркетингова діяльність ТОВ "Брайт Н".

Під час написання теоретичного дослідження була використана обширна база даних, що включала в себе монографії, підручники, наукові журнали та інші

авторитетні джерела наукової інформації. Для проведення практичного аналізу були використані 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 "Брайт Н", яка включала як відкриті, так і закриті дані з економічних показників.

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

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

Практична цінність роботи проявляється у прагматичності запропонованих рекомендацій, що можуть бути успішно впроваджені у практиці ТОВ "Брайт Н".

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутнісні характеристики контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства

Ускладнення економічного розвитку, триваюча у нашій країні війна, що підвищує вплив різних загроз та ризиків із зовнішнього середовища – призводять до необхідності здійснення комплексного підходу до перевірки маркетингового середовища та маркетингової діяльності підприємств. Даний підхід може бути реалізований завдяки маркетинговому контролю та аналізу.

Сучасний маркетинговий контроль відрізняється складністю та багатогранністю. Чіткого визначення даного терміну досі не склалося, часто воно доповнюється вченими подібними, але зовсім не ідентичними категоріями, як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо [1, с. 52]. Адже якщо ми розглянемо базові елементи системи маркетингового контролю, то виявимо, що до них належить не лише маркетинговий контроль, а й взаємопов'язані з ним маркетинговий контролінг, маркетинговий аудит, маркетингова ревізія, маркетинговий моніторинг, маркетинговий аналіз, економічний аналіз маркетингового середовища та маркетингової діяльності підприємства. Тобто зачасту категорії, за допомогою яких в певних джерелах може визначатися поняття «маркетинговий контроль» є його складовими.

Дослідник В. Россоха під поняттям «маркетинговий контроль» розуміє систематичне спостереження за елементами виробничої, маркетингової діяльності та ринкового середовища [2, с. 112].

Маркетинговий контроль – це регулярне та комплексне вивчення маркетингової діяльності компанії. Таке дослідження показує як проблеми, так і можливості розвитку. На основі результатів його проведення приймають рішення про зміну стратегії, щоб зробити її ефективнішою [3, с. 106].

Маркетинговий контроль – це дослідження маркетингового середовища, перевірка маркетингової діяльності, оцінка реалізації маркетингових стратегій та планів з метою виявлення відхилень, загроз та ризиків, а також нових можливостей, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства [4, с. 22]. Саме це визначення нам вбачається найбільш повним, тому в даному дослідженні під поняттям «контроль маркетингової діяльності» ми розумітимемо саме його.

Маркетинговий контроль виступає в якості аналітичної діяльності, в результаті якої менеджмент підприємства бачить неефективні методи управління та знаходить нові, які відповідають новим умовам виживання та розвитку підприємства, способи, важелі й інструменти впливу на контрольовані чинники зовнішнього та внутрішнього середовища [5]. Кінцевим результатом маркетингового контролю є створення коригувальних впливів на керовані чинники та рекомендацій по адаптації діяльності підприємства до неконтрольованих факторів [1, с. 53].

Вважаємо необхідним визначити сутність й інших понять, які застосовуються дослідниками, як синоніми контролю маркетингової діяльності для розуміння їх різниці. Під поняттям «маркетинговий контролінг» варто розуміти інтегровану систему інформаційно-аналітичної підтримки управління маркетингом [3, с. 126]. Поняття «маркетинговий аудит» являє собою систематизовану незалежну оцінку маркетингової діяльності підприємства [6, с. 74]. Поняття «маркетингова ревізія» можна розуміти як елемент контрольних дій, покликаний встановлювати законність, достовірність та ефективність маркетингової діяльності [4, с. 26]. Термін «маркетинговий моніторинг» пропонується розглядати як систематичне спостереження за станом ринку з метою вивчення трендів, оцінки конкурентного середовища та комунікативної діяльності фірм [3, с. 127].

Щодо маркетингового аналізу, то дане поняття на думку дослідника О. Дейнеги являє собою процес комплексного дослідження ринку в динаміці, результати якого дають змогу об'єктивно оцінити поточний стан справ

підприємства, перспективи його майбутньої діяльності, а також сприяють підвищенню іміджу [7, с. 203].

Інший дослідник – І. Парасій-Вергуненко під поняттям «маркетинговий аналіз» розглядає інструмент регулювання виробництва та збуту, який орієнтує виробничу діяльність та асортиментну політику підприємства на ринковий попит [8, с. 318].

В даній роботі поняття «аналіз маркетингової діяльності» ми визначатимемо як комплекс методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства у ньому, в результаті якого підприємство отримує змогу об'єктивно оцінити поточний стан своїх справ та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз даних понять дозволив визначити, що в прикладному спектрі в маркетинговому аналізі та маркетинговому контролі наявні окремі спільні елементи, оскільки аналіз виступає в ролі інструменту проведення контролю. Спільними рисами контролю та аналізу маркетингової діяльності є [3;7;8]:

- спрямованість обох процесів на оцінку ефективності маркетингової діяльності; визначення рентабельності маркетингових інвестицій; аналіз результативності маркетингових кампаній; оцінка рівня досягнення маркетингових цілей;
- націленість на виявлення проблемних місць, таких як визначення слабких сторін маркетингової стратегії; ідентифікація факторів, що негативно впливають на результати маркетингової діяльності; виявлення недоліків в роботі маркетингового відділу;
- в основі обох процесів лежать збір та аналіз маркетингової інформації; використання різноманітних методів дослідження із залученням кваліфікованих фахівців;
- системність, неперервність та практична спрямованість процесів.

Важливо зазначити, що маркетинговий контроль та аналіз не є взаємозамінними процесами. Оскільки маркетинговий контроль фокусується на оцінці результатів маркетингової діяльності та виявленні проблем. Маркетинговий

аналіз же спрямований на збір та інтерпретацію інформації про маркетингове середовище, розробку рекомендацій щодо маркетингової діяльності [5]. Узагальнимо відмінні риси контролю та аналізу маркетингової діяльності у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Відмінні риси контролю та аналізу маркетингової діяльності

Критерій	Маркетинговий контроль	Маркетинговий аналіз
Об'єкт	Поточна маркетингова діяльність	Минулий та поточний стан маркетингового середовища
Мета	Оцінка результатів та виявлення проблем	Збір та інтерпретація інформації
Функції	Контроль, регулювання, коригування	Діагностика, прогнозування, рекомендації
Методи	Переважно кількісні	Кількісні та якісні
Результати	Висновок про ефективність маркетингової діяльності	Рекомендації щодо покращення маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за [3;7;8]

Існуючі відмінності та спільні риси свідчать про те, що для досягнення максимального ефекту рекомендується використовувати маркетинговий контроль та аналіз в комплексі.

Контроль та аналіз маркетингової діяльності – це два ключові процеси, які допомагають підприємствам: оцінювати ефективність маркетингових стратегій та програм; визначати проблемні місця та можливості для вдосконалення; вносити необхідні корективи для досягнення маркетингових цілей. Вони є невід'ємною частиною маркетингового менеджменту, являючи його фінальний етап (рис. 1.1).

Як видно з рис. 1.1 проведення контролю та аналізу маркетингової діяльності здійснюється підприємством після таких етапів, як: аналіз ринкових можливостей; вибір цільових ринків; розробка маркетингової стратегії; розробка комплексу маркетингу; формування маркетингової програми та її реалізації [9, с. 64]. Основною метою маркетингового контролю є фокус на відстеженні поточних показників та своєчасному коригуванні маркетингових дій.

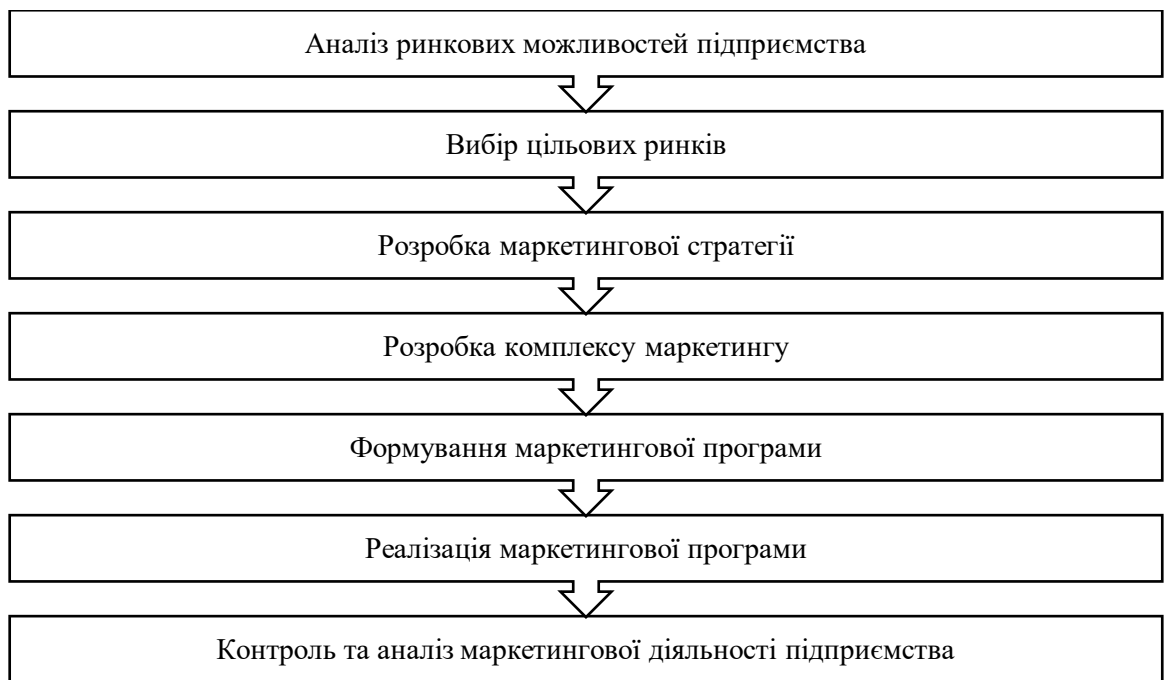


Рисунок 1.1 – Контроль та аналіз маркетингової діяльності як частина маркетингового менеджменту на підприємстві

Джерело: складено автором за [9, с. 64]

Завданням маркетингового контролю є виявлення можливостей та відхилень, які відкриваються та з'являються в той момент, коли зіставляються поточні показники результатів діяльності підприємства із запланованими. Таким чином, контроль маркетингової діяльності є механізмом запуску менеджменту в питанні приведення фактичних показників діяльності підприємства до планових [10, с. 59]. Цей механізм дозволяє підтримувати рух підприємства до визначеної мети.

Функціями маркетингового контролю є [11, с. 294]:

- інформаційна. На результатах маркетингового контролю ґрунтується прийняття та реалізації управлінських рішень, а також процес підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його економічної безпеки;
- профілактична. Маркетинговий контроль сприяє скороченню ризиків та загроз для підприємства;

– мобілізуюча. Здійснення маркетингового контролю дозволяє мобілізувати ресурси зміцнення позицій підприємства на ринку.

Суб'єктами маркетингового контролю є: служби маркетингу; найвище керівництво підприємства; зовнішні експерти; аудитори; арбітражні керуючі.

Об'єктами маркетингового контролю підприємства є план маркетингу, прибутковість, стратегія, організаційні процеси, аудит [2, с. 111]. Також, дані об'єкти можуть бути конкретизовані наступним чином: портфелі замовлень; якість та конкурентоспроможність товарів та послуг; об'єм продажу; частка ринку; загрози та ризики; стратегічні, тактичні та оперативні плани; цінова політика; конкуренти та їх діяльність; позиціонування підприємства (продукції) на ринку; система показників та параметрів, включно з ефективністю виробничо-комерційної діяльності та управління маркетингом; показники, параметри та їх граничні величини економічної безпеки фірм [12, с. 58].

Принципами, що лежать в основі організації маркетингового контролю є [1, с. 55]:

- оперативність, що вимагає своєчасності та сталості контрольних дій;
- принцип своєчасності. Маркетинговий контроль має сприяти ранньому виявленню можливостей та ризиків для підприємства;
- принцип документування, що заснований на необхідності систематизації та фіксування інформації письмово;
- принципу впливу. Контроль в маркетинговій діяльності має активно впливати на тих, хто перешкоджає розвитку підприємства, а також сприяти регулярному оновленню діяльності підприємства, особливо у сфері маркетингу;
- принцип фільтрації. Згідно з ним маркетинговий контроль повинен виступати у ролі своєрідного фільтра (бар'єру), що запобігає реалізації ідей і рішень у разі їх невідповідності цілям маркетингу.

Маркетинговий контроль спрямований на перевірку та оцінку різних рівнів діяльності підприємства, таких як: ринкова кон'юнктура, у тому числі динаміку попиту, утримання та відтоку клієнтів; товарна політика; інвестиційна політика; товарні, фінансові, інформаційні потоки; договірна політика; портфель замовлень,

угод; комунікаційна політика; кадрова політика у сфері маркетингу; цінова політика; конкурентоспроможність підприємств або їх продукції; стратегій, планів, бюджетів; системи економічних показників та параметрів діяльності фірм [12, с. 63].

При цьому в процесі реалізації маркетингового контролю використовуються його різні види. Класифікацію видів маркетингового контролю наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація видів маркетингового контролю

Критерій	Види маркетингового контролю
Час проведення	Попередній; поточний; наступний
Рівні	Зовнішній (зокрема міжнародний); внутрішній
За охопленням	Стратегічний; тактичний; оперативний
За періодичністю	Систематичний; разовий
За джерелами даних	Документальний; фактичний

Джерело: складено автором за [1;12]

Маркетинговий контроль може проводитися на таких рівнях [4, с. 52]:

1. Відділ маркетингу. Здійснюється у короткостроковій перспективі, вивчаються лише певні елементи, наприклад рекламний інструмент. Роботу керівника підрозділу аналізують протягом тривалого терміну.

2. Компанія загалом. Враховується робота як маркетингового відділу, так й інших служб. Адже проблема маркетингової діяльності може бути пов'язана не лише зі стратегією, а з персоналом чи якістю продукції.

3. Зовнішнє середовище. Аналізується ситуація в регіоні, щоб визначити переваги та недоліки обраної стратегії, опрацювати планування.

Щодо маркетингового аналізу, то його використання дозволяє підприємствам досягти наступних цілей: вивчити тенденції на ринку; проаналізувати фактори, що впливають на попит; проаналізувати дані для вибору пріоритетів у ціноутворенні; зрозуміти своє місце серед конкурентів та вплинути на конкурентоспроможність; оцінити сильні та слабкі місця компанії; розробити ефективні стратегії щодо стимулювання збуту [13].

Маркетинговий аналіз ґрунтується на базових компонентах, які відображено на рис. 1.2.

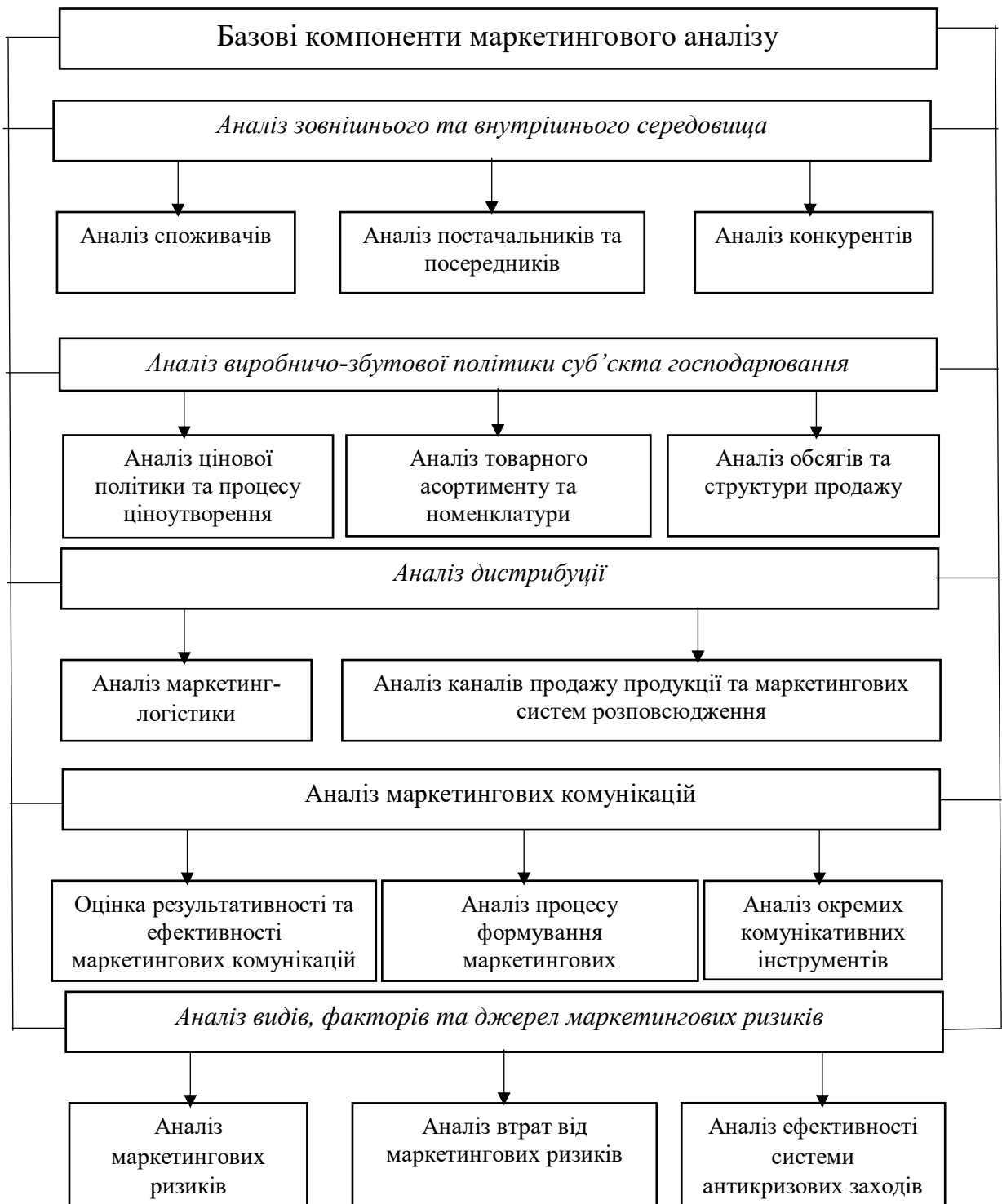


Рисунок 1.2 – Компоненти маркетингового аналізу

Джерело: складено автором за [14, с. 93]

З рис. 1.2 бачимо, що в основі маркетингового аналізу лежить декілька ключових компонентів, які дають комплексну картину ринку, конкурентного середовища, а також внутрішніх можливостей та ресурсів компанії. Цими компонентами є: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; аналіз виробничо-збутової політики; аналіз дистрибуції; аналіз маркетингових комунікацій; аналіз маркетингових ризиків. Відображена схема дає чітке уявлення про те, які аспекти досліджуються в рамках кожного компоненту, а також про їх взаємозв'язок [14, с. 93].

Маркетинговий аналіз ґрунтується на проведенні маркетингових досліджень. Ці дослідження дають підприємствам інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень. Основні їх види виділено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Маркетингові дослідження, що використовуються в процесі маркетингового аналізу

Метод	Характеристика
Статистичний аналіз	Вивчення повторюваних патернів в економічних явищах, виходячи з яких можна складати прогнози
Математичне моделювання	Розрахунок ціноутворення, витрат на логістику, оборотність товарних запасів тощо
Моделювання можливостей та ризиків	Розгляд системи збуту товару, поведінки споживачів, сегментації ринку, застосування SWOT-аналізу
Експертна оцінка	Аналіз проблем та пошук рішень із залученням експертів у конкретній галузі знань. Використовується у випадках, коли розрахункові методи не застосовуються
Портфельний аналіз	Моделювання ситуацій за допомогою побудови спеціальних двомірних матриць
Гібридні методи аналізу	Застосовуються для аналізу комплексних проблем

Джерело: складено автором за [11, с. 295]

Комплексний процес аналізу та контролю маркетингової діяльності поділяється на кілька етапів, на кожному з яких використовуються відповідні елементи спеціально розробленої контрольно-аналітичної системи. Ця система візуалізована на рис.1.3.

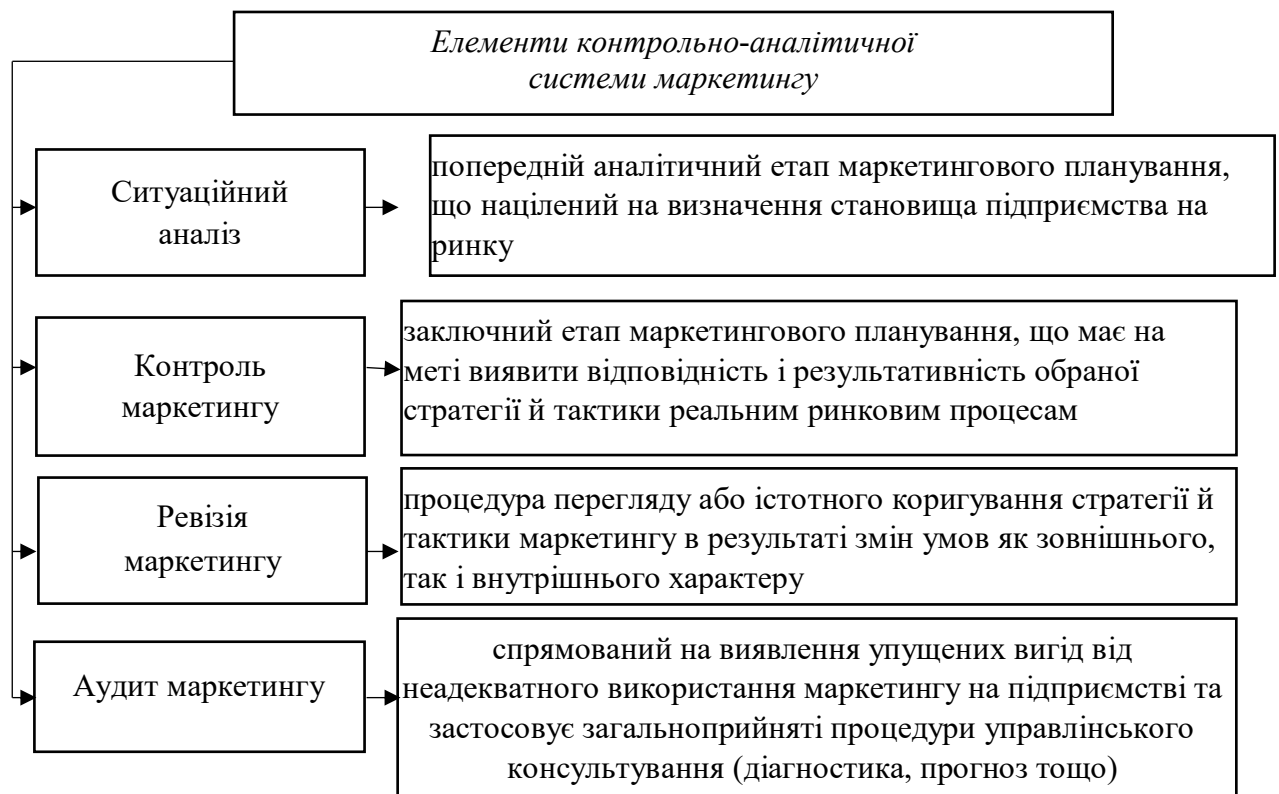


Рисунок 1.3 – Елементи контрольної-аналітичної системи маркетингу

Джерело: складено автором за [3, с. 287]

З рис. 1.3 бачимо, що для проведення контрольної-аналітичної маркетингової діяльності важливо здійснювати ситуаційний аналіз, контроль, ревізію та аудит маркетингу.

Можемо зробити висновок, що поєднання контролю та аналізу маркетингової діяльності дозволяє підприємствам; оцінювати ефективність маркетингової діяльності; виявляти проблемні місця; вносити необхідні корективи.

1.2 Методи та особливості реалізації ефективного контролю та аналізу маркетингової діяльності

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності – це важливий етап, який дозволяє визначити, наскільки даний процес допомагає у досягненні маркетингових цілей. Завдяки оцінюванню ефективності контролю та

аналізу маркетингової діяльності підприємство може визначити, які маркетингові стратегії є ефективними, а які потребують доопрацювання; оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищити рентабельність інвестицій.

Основними принципами проведення оцінювання ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності при цьому є [15;16]:

- **всеосяжність.** Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності не має обмежуватися аналізом лише окремих критичних моментів. Обов'язковою умовою є абсолютна правдивість і прозорість аналізованої інформації щодо слабких місць у діяльності підприємств;

- **систематичність.** Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності включає впорядковану послідовність кроків, що охоплюють зовнішнє середовище маркетингу цієї організації, внутрішні системи маркетингу та її окремі функції. Також при реалізації цього принципу необхідна розробка плану коригуючих дій, що включає як короткострокові, так і довгострокові пропозиції щодо покращення загальної ефективності маркетингової діяльності.

- **незалежність.** Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності може бути проведена як усередині підприємства (наприклад, спеціально створеною групою експертів), так і зі сторони відповідної компанії (консалтингові чи аудиторські фірми, рекламні агенції тощо). Найкраще оцінку ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності здійснюють саме незалежні консультанти. Тобто сторонні спеціалізовані організації, які мають необхідну об'єктивність і незалежність, з великим досвідом у цій сфері;

- **періодичність.** Зазвичай оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності ініціюється лише після того, як обсяг продажів почав падати не дивлячись на здійснені заходи. Подібний підхід є докорінно неправильним. Процес оцінки може бути безперервним, тобто як під час зростання показників та фінансового стану в цілому, так і під час несприятливого та кризового стану підприємств.

У табл. 1.4 відобразимо ключові критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності.

Таблиця 1.4 – Ключові критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності.

Критерій	Опис	Показники
Вплив на KPI	Зміна KPI після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності	Досягнення цільових значень KPI, динаміка KPI
Вплив на рентабельність	Зміна рентабельності після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності	Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), чистий прибуток, маржа
Вплив на рівень задоволеності клієнтів	Зміна рівня задоволеності клієнтів після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності	NPS (Net Promoter Score), рівень скарг, повторні покупки
Вплив на конкурентні позиції	Зміна конкурентних позицій після впровадження контролю та аналізу маркетингової діяльності	Частка ринку, конкурентний аналіз, динаміка бренд-пізнаваності
Якість та глибина аналізу	Наскільки детально та ґрунтовно проводиться аналіз	Достовірність даних, релевантність інформації, практична цінність результатів
Ефективність використання ресурсів	Співвідношення витрат на контроль та аналіз маркетингової діяльності та отриманих результатів	Бюджет контролю та аналізу маркетингової діяльності, ROMI, час, витрачений на аналіз
Вчасність та доступність інформації	Швидкість отримання та доступність результатів аналізу	Частота оновлення даних, формат представлення інформації, доступність для користувачів
Вплив на прийняття маркетингових рішень	Наскільки контроль та аналіз маркетингової діяльності використовується для прийняття маркетингових рішень	Обґрунтованість рішень, частота використання даних контролю та аналізу маркетингової діяльності, динаміка KPI

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

Як видно з табл. 1.4 одним з ключових показників для оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є коефіцієнт ROMI (Return on Marketing Investment), що відображає рентабельність інвестицій в маркетинг. Цей

показник визначається як співвідношення чистого прибутку від маркетингової кампанії до витрат на цю кампанію та розраховується за формулою [16, с. 166]:

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

де R – прибуток від рекламної кампанії,

V – сума вкладених інвестицій.

Використання даного показника в процесі оцінки контролю та аналізу маркетингової діяльності сприятиме: оптимізації маркетингових бюджетів; підвищенню рентабельності інвестицій та конкурентоспроможності.

Враховуючи те, що маркетинговий аналіз ґрунтується на проведенні маркетингових досліджень в процесі визначення ефективності даного процесу підприємством може проводитися оцінка економічної ефективності та результативності маркетингових досліджень. При цьому особлива увага має приділятися якості дослідження. Під рівнем якості досліджень розуміється відносна інтегральна характеристика досліджень, що визначається на основі зіставлення досягнутої результативності, методів, засобів та ресурсів дослідження з встановленими вимогами [15, с. 65]. Рівень якості досліджень також може визначатися на основі відповідності виконаного дослідження вимогам технічного завдання на проведення досліджень, світового науково-технічного або іншого рівня.

Для того, щоб оцінити рівень якості досліджень, слід вибрати систему показників, яка характеризуватиме відповідність результатів досліджень їхньому призначенню та цілям проведення. Систематизуємо у табл. 1.5 рекомендовані показники та характеристику рівня якості дослідження.

Для оцінки рівня якості досліджень важливо врахувати кілька ключових аспектів. По-перше, це об'єктивність дослідження, що означає визначення його незалежності та відповідності методології. Друге - надійність, яка вказує на стабільність результатів при різних умовах та повторюваність вимірювань. Третій аспект - значимість дослідження, яка визначає його практичну важливість для суспільства. Далі, актуальність - відповідність дослідження сучасним проблемам і потребам. Важливим є також врахування методології дослідження та етичних

аспектів, таких як дотримання стандартів у взаємодії з учасниками дослідження. Обираючи показники якості досліджень, важливо врахувати їх комплексність та специфіку кожного конкретного дослідження.

Таблиця 1.5 – Ключові критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності

Показник	Значення та діапазон оцінки рівня якості дослідження
Досягнення цілей дослідження	Досягнуто всіх запланованих цілей. Досягнуто основних запланованих цілей. Досягнуто не всіх запланованих цілей
Строки виконання досліджень	Виконано достроково. Виконано у встановлені терміни. Виконано з простроченням термінів (критичний показник)
Цінність результатів	Дуже висока. Висока. Значна. Не висока. Низька. Дуже низька. Практично відсутня (критичний показник)
Рівень новизни результатів	Високий (результати нові). Середній (окремі результати не нові). Невисокий (значна частина результатів не нова). Низький (нові результати відсутні) (критичний показник)
Актуальність та значимість дослідження	Дуже висока. Висока. Значна. Не висока. Низька. Дуже низька. Практично відсутня (критичний показник)
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, принципів сучасним досягненням науки
Методичний рівень дослідження	Відповідність використання методик сучасним досягненням науки
Передумови реалізації (використання) результатів	Дуже високі. Високі. Значні. Не високі. Низькі. Дуже низькі. Практично відсутні
Якість оформлення проведених досліджень	Відповідність стандартизованим вимогам
Обсяги реалізації (впровадження) результатів	Повністю впроваджено. Частково впроваджено. Не впроваджено
Ефективність реалізації (використання) результатів	Дуже висока. Висока. Не висока. Результати не ефективні

Джерело: складено автором за [18]

Для оцінювання ефективності проведених досліджень у межах аналізу маркетингової діяльності, можна оцінити економічну ефективність витрат на проведені дослідження. Даний показник розраховується за формулою [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.

Також, в процесі оцінювання ефективності контролю маркетингової діяльності значного поширення набули А/В тести. Вони дозволяють порівняти ефективність двох варіантів маркетингової кампанії (наприклад, двох варіантів рекламного оголошення) та визначити, який з них ефективніший.

Ефективність маркетингового аналізу залежить від цінності та результативності інформації, що була отримана в результаті проведених досліджень. Результативними можна назвати такі маркетингові дослідження, у ході яких отримано інформацію, що найбільш точно відображає поточну ситуацію на ринку і на основі якої компанією приймаються рішення, що сприяють збільшенню рівня її капіталізації [19, с. 97].

Перед проведенням маркетингових досліджень необхідно проаналізувати витрати та вигоди з метою визначення цінності інформації, яку потрібно отримати. Бажання керівництва отримати додаткову інформацію залежатиме від того, як цінність цієї інформації співвідноситься з витратами та часом, які були потрібні для проведення дослідження. Тому, перед тим, як організувати маркетингові дослідження, необхідно отримати уявлення про цінність інформації, яку можна отримати в результаті їх проведення [20, с. 146].

Для оцінки результативності (придатності) інформації може бути використаний процесний підхід і система показників результативності маркетингових досліджень. При цьому робиться припущення, що цінність маркетингової інформації – це величина k , яка в даному випадку буде функцією від наступних 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 прийняття рішення ($0 < d < 1$).

Ці показники розраховуються за допомогою методу експертних оцінок. Якщо ступінь важливості є значним, наприклад, стосується суттєвих обсягів інвестицій або може вплинути на успіх організації у довгостроковій перспективі, тоді цінність інформації збільшується ($k \rightarrow \max$).

Також, для оцінювання ефективності маркетингового аналізу можна використовувати критерії результативності KPI для кожного із складових етапів процесу проведення маркетингових досліджень (виявлення проблеми та цілей, розробка плану, реалізація, обробка та подання результатів). Використовуючи ці критерії KPI, можна визначити, як кожен з етапів впливає на результативність маркетингових досліджень в цілому. У табл. 1.6 відобразимо виділені KPI, які відповідають кожному етапу процесу маркетингових досліджень.

Таблиця 1.6 – Показники результативності KPI для кожного з етапів процесу маркетингових досліджень

Етап процесу маркетингових досліджень	Критерії KPI
Виявлення проблеми, визначення мети та постановка задачі	Ясне та чітке визначення проблеми та постановка цілей дослідження, що виключає будь-яке інше тлумачення
Розробка плану дослідження та вибір використовуваних методів	Правильність обраної методики та плану досліджень
Реалізація плану досліджень, збирання та аналіз даних	Обґрунтованість, надійність та репрезентативність зібраних даних, що залежить від професіоналізму дослідника
Обробка та подання отриманих результатів	Структурованість даних і переконливість у доведенні результатів маркетингових досліджень до керівництва. Особистісні якості дослідника

Джерело: складено автором за [18;20]

Маркетингова діяльність, як із головних функцій управління підприємством, має забезпечувати стійке, конкурентоспроможне становище усіх суб'єктів маркетингової системи на ринку з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому ефективне використання контролю та аналізу

маркетингової діяльності стає необхідною умовою підвищення гнучкості та ефективності системи управління підприємством.

У підсумках до розділу відзначимо, що сучасний маркетинговий контроль відрізняється складністю та багатогранністю. Чіткого визначення даного терміну досі не склалося, часто воно доповнюється вченими подібними, але зовсім не ідентичними категоріями, як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Маркетинговий контроль – це дослідження маркетингового середовища, перевірка маркетингової діяльності, оцінка реалізації маркетингових стратегій та планів з метою виявлення відхилень, загроз та ризиків, а також нових можливостей, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства. Поняття «аналіз маркетингової діяльності» ми визначатимемо як комплекс методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства у ньому, в результаті якого підприємство отримує змогу об'єктивно оцінити поточний стан своїх справ та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз даних понять дозволив визначити, що в прикладному спектрі в маркетинговому аналізі та маркетинговому контролі наявні окремі спільні елементи, оскільки аналіз виступає в ролі інструменту проведення контролю. Важливо зазначити, що маркетинговий контроль та аналіз не є взаємозамінними процесами. Існуючі відмінності та спільні риси свідчать про те, що для досягнення максимального ефекту рекомендується використовувати маркетинговий контроль та аналіз в комплексі.

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності – це важливий етап, який дозволяє визначити, наскільки даний процес допомагає у досягненні маркетингових цілей. Завдяки оцінюванню ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємство може визначити, які маркетингові стратегії є ефективними, а які потребують доопрацювання; оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищити рентабельність інвестицій.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БРАЙТ Н»

2.1 Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства

Компанія "Брайт Н" - приватне підприємство, яке почало свою діяльність у 2010 році у місті Києві, Святошинському районі, за адресою вулиця Григоровича-Барського 3. Це мале підприємство з обмеженим обсягом операцій. На початок 2023 року воно не мало боргів перед бюджетом. Його код ЄДРПОУ - 37227215, а головний банк обслуговування - АТ КБ "Приватбанк". Підприємство є простим (унітарним) за структурою власності [21].

У своїй економічній діяльності "Брайт Н" використовує код 46.49 для оптової торгівлі побутовими товарами. Головний напрямок діяльності - оптова та роздрібна торгівля побутовою хімією, яка не має конкретного коду в державному класифікаторі. Крім того, "Брайт Н" також здійснює оптові продажі парфумів й косметики (код 46.45), а також роздрібну торгівлю косметикою (код 47.75). Крім того, "Брайт Н" надає послуги доставки продукції та має напрямок інтернет-торгівлі [22].

"Брайт Н" є партнером іншого малого українського підприємства ТОВ "Деламарк", яке спеціалізується на виробництві та торгівлі екологічною побутовою хімією. Компанія "Брайт Н" створена як автономний дистриб'ютор та пізніше відкрила власний інтернет-магазин під торговою маркою "Ecogrizzly". Сьогодні ці компанії активно співпрацюють в рамках спільної стратегії партнерського маркетингу та активно зростають в Україні.

Для своєї організації "Брайт Н" використовує лінійно-функціональну модель формування відділів. У 2024 році кількість співробітників залишається на рівні 6 осіб, що відповідає кількості станом до війни (рис. 2.1).

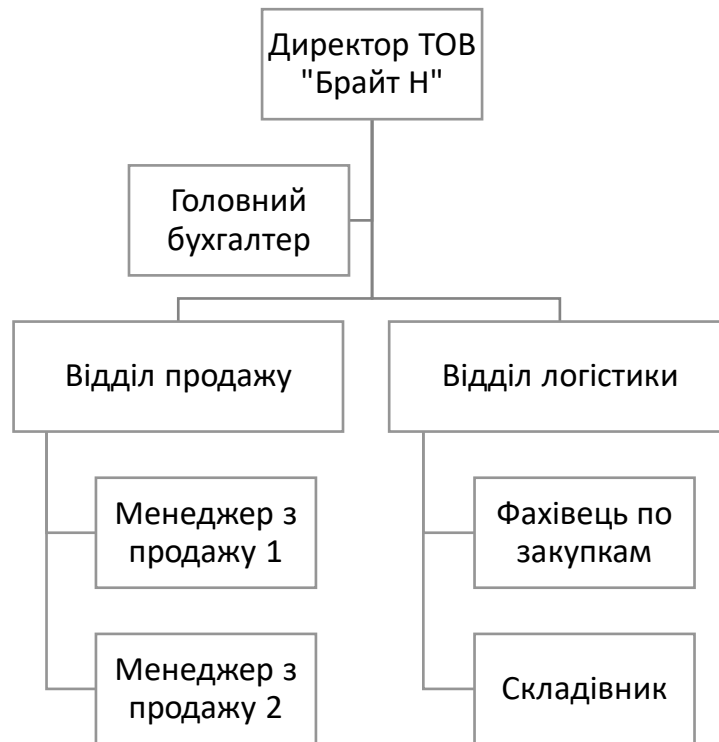


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ «Брайт Н» на 2024 рік

Джерело: дані управлінського обліку ТОВ «Брайт Н»

Основним напрямком діяльності підприємства є комерційна діяльність, яка здійснюється через відділ продажів. Цей відділ відповідає за підтримку зв'язків з клієнтами, обробку замовлень, надання консультацій та пряму комунікацію. Крім того, він визначає рівень цін на продукцію.

Деяку частину маркетингових функцій виконує директор ТОВ «Брайт Н». Він відповідає за розробку стратегії товарної, цінової та розподільчої політики, веде персональні комунікації з ключовими партнерами. Також директор відповідає за аналітичні дослідження маркетингового середовища та формування бази даних для маркетингової інформаційної системи. Для цього використовується CRM-система OneBox. Більшість комунікаційних функцій передається на аутсорсинг до консалтингової компанії Sence Pro.

Важливою складовою функціонування підприємства є його фінансовий менеджмент. Показники економічної діяльності за останні три роки представлені в табл. 2.1 згідно з фінансової звітності.

Таблиця 2.1 – Основні економічні та фінансові показники ТОВ «Брайт Н» 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютний приріст			Відносний приріст, %		
				2022-2021	2023-2022	2023-2021	2022-2021	2023-2022	2023-2021
Чистий дохід від реалізації товарів, тис. грн.	14201	13521	14321,2	-679,8	800,0	120,2	-4,8	5,9	0,8
Собівартість реалізованих товарів, тис. грн.	12133	11837	12449	-296,1	612,1	316,0	-2,4	5,2	2,6
Валовий прибуток, тис. грн.	2068,0	1684,3	1872,2	-383,7	187,9	-195,8	-18,6	11,2	-9,5
Адміністративні й збутові витрати, тис. грн.	936,0	972,0	1008,0	36,0	36,0	72,0	3,8	3,7	7,7
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	1132,0	712,3	864,2	-419,7	151,9	-267,8	-37,1	21,3	-23,7
Рентабельність продажу (операційна), %	8,0	5,3	6,0	-2,7	0,8	-1,9	-33,9	14,5	-24,3

Джерело: дані управлінського обліку ТОВ «Брайт Н»

В складних умовах останніх двох років ТОВ «Брайт Н» змогло утримати відносну стабільність економічних рівнів. Чистий дохід за 2022 рік знизився на 4,8%, однак, вже у 2023 році він зріс на 5,9%. В абсолютному обрахунку змін фактично не відбулося – приріст за два роки склав всього 120,2 тис грн. За 2023 рік дохід підприємства становить 14,3 млн грн. Зауважимо, що у твердій валюті зниження рівня доходів підприємства за два роки становить близько 26%.

За два роки дещо суттєвіше зросла собівартість. Її зниження у 2022 році через суттєве скорочення товарних обсягів реалізації досягло 2,4%, однак, за 2023 рік собівартість зросла на 5,2%, отже, всього за два роки на 2,6% або на 316 тис грн. Така ситуація зумовила зниження валового прибутку підприємства на 9,5% за два роки до 1872,2 тис грн (2068 тис грн в 2021 році).

Зросли також і інші операційні витрати, при цьому вони зростали стабільно в 2022 та в 2023 роках. Всього приріс склав 7,7% за два роки до 1 млн грн за 2023 рік. Всього приріст даних категорій витрат за два роки склав 72 тис грн, переважно за рахунок збільшення витрат на перевезення.

Операційний економічний результат в 2023 році становить 864,2 тис грн, що на 23,7% менше ніж у довоєнному році, коли він досягав 1,13 млн грн. Однак, за останній рік прибуток зріс на 21,3% або на 151,9 тис грн, що дозволяє закладати подальшу позитивну перспективу відновлення. Що ж до рівня рентабельності продажів, тобто головного індикатора ефективності, то в 2022 році вона знизилася до 5,3% (в 2021 році 8%), а у 2023 році склала 6%. Це відносно нормальний показник в сучасних умовах, хоча і може вважатися відносно низьким для комерційного підприємства.

В 2024 році на ТОВ «Брайт Н» продовжують більшою мірою негативно діяти макрофактори ринкового середовища. Війна, мобілізація населення, геополітична невизначеність та проблеми зовнішньої політики формують максимальний ступінь невизначеності зміни ринкових умов. Окупація близько 20% територій України ускладнює формування стійкої політичної позиції держави.

Після зменшення ВВП на 29,1% у 2022 році, зростання цін на 26,6%, девальвації національної валюти на близько 30% і значного збільшення рівня безробіття до 30%, економічний добробут країни значно знизився. Крім того, погіршився стан економічної безпеки – близько 50% надходжень бюджету становить допомога від інших країн. В 2023 році ВВП зріс лише на 5,5%, хоча і зі стабілізацією цінових рівнів – інфляція за рік близько 5%. Прогнозується низький рівень зростання ВВП на 2023 рік (до 4%) і продовження інфляційних процесів (до 9%). Проблеми економіки також зумовлені ударами по інфраструктурі країни і погіршенням умов торгівлі з сусідніми країнами, в першу чергу з Польщею [23].

У соціальних аспектах варто відзначити значний рівень еміграції населення. На початок 2024 року чисельність мінімальна планка наявного населення оцінюється в 28 мільйонів осіб, що на приблизно 20% менше, ніж до початку конфлікту. Головним трендом у споживанні стала національна продукція. Загалом в країні значно зросли рівень патріотизму та ненависть до культури російського походження. Це слід враховувати як вітчизняним, так і зарубіжним компаніям. Під час зростання купівельної спроможності населення збільшувався попит на спеціалізовану продукцію екологічно нейтральної спрямованості. Найбільший ріст

у 2021 році спостерігався у гіпоалергенних пральних засобах для дитячої білизни. У 2022 році при зменшенні купівельної спроможності зросла популярність універсальних засобів для прання – засобів для полоскання, порошків та кондиціонерів підвищеної ефективності [24].

У сфері технологій основним напрямком розвитку залишається електронна комерція та інтернет-сервіси. Крім того, постійно переглядаються вимоги до виробництва окремих категорій продукції. За даними "Pro Consulting", виробники підвищують рівень екологізації промисловості. Змінюються вимоги і до упаковки продукції. З кінця 2021 року в Україні заборонені безкоштовні поліетиленові пакети, що призвело до зростання попиту на еко-сумки та інші засоби екологічного пакування. У останньому кварталі 2021 року їх обсяги продажу зросли в 2,8 рази. Загалом, зниження використання фосфатів та підвищення екологізації виробництва стали важливим елементом програми (2017 року) досягнення ЦСР [25].

На рис. 2.2. ми навели обсяги продажу в галузі побутової хімії та косметичної гігієнічної продукції в Україні за основними категоріями КВЕД.

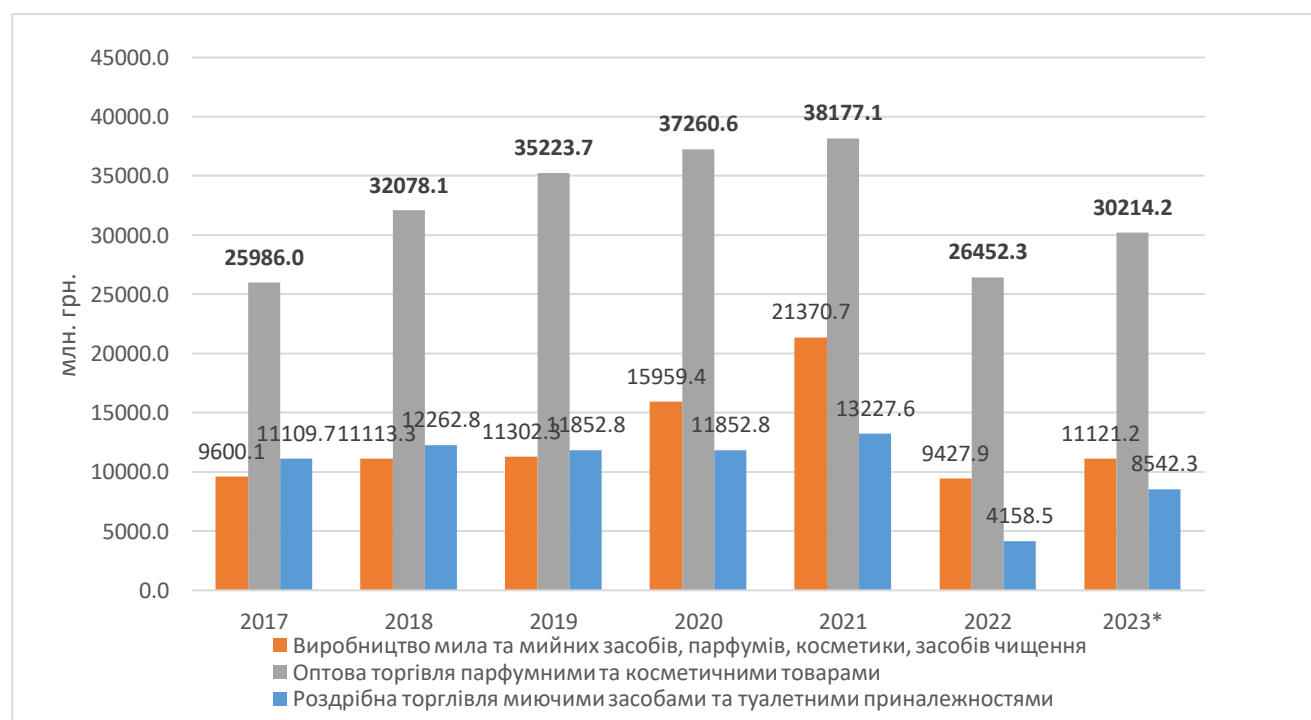


Рисунок 2.2 - Обсяги реалізованої продукції по основним КВЕД в 2017-2023 рр, млн. грн.

Джерело: складено за матеріалами [26]

Протягом останніх п'яти років перед початком повномасштабної війни в Україні спостерігався розвиток галузі побутової хімії. Слід зауважити, що цей розвиток в певній мірі залежав від рівня розвитку хімічної промисловості. Також варто відзначити, що у 2020 році деякі товари цієї галузі відзначилися випереджаючим зростанням попиту. Важливим фактором у побутовій хімії є її зв'язок з засобами особистої гігієни, оскільки часто продукція має однакову сировинну основу.

Особливо значне позитивне зростання спостерігалось у внутрішньому виробництві. Лише за 2021 рік обсяги реалізації зросли на 40% в грошовому вираженні і досягли майже 16,4 мільярдів гривень. Їхня частка в структурі оптового товарообігу становила близько 43%.

Проте за 2022 рік обсяги реалізації виробленої продукції за оцінками Державної служби статистики скоротилися на 56%. Зниження у оптовій торгівлі не є настільки значним і становить близько 30%. Вкрай суттєво скоротилися обсяги роздрібного товарообігу – більше ніж у три рази. В 2023 році обсяги по всіх категоріям в цілому зросли. За 2023 рік виробництво продукції складає приблизно 11,1 млрд грн, оптові продажі 30,2 млрд грн, а роздрібна торгівля складає 8,5 млрд грн. Найбільш швидко відновлюється саме ритейл. З урахуванням скорочення чисельності населення приблизно на 20%, можна зробити висновок, що рівень споживання продукції в цілому залишився стабільним.

Основною товарною категорією в побутовій хімії є засоби для прання, на які припадає до 64,4% обсягів реалізації. Інші значущі товарні сегменти включають засоби для миття посуду - 17,5% та засоби для очищення труб - 7%. Ще близько 8,7% припадає на універсальні миючі засоби. Загальна категоризація споживання продукції наведена у Додатку А.

Основним каналом розподілу продукції в галузі побутової хімії є роздрібна мережева торгівля, відома як "дрогері ритейл", яку представляють мережі, такі як Eva, Watsons, Prostor і інші. Також значну частку займають традиційний ринковий роздріб і електронна комерція. За структурою ринку, приблизно 28% припадає на

спеціалізований мережевий роздріб, 35% - на універсальний роздріб, 17% - на традиційний ринковий роздріб, а близько 5% - на електронну комерцію. Електронна комерція з кожним роком набуває все більшої актуальності, переважно за рахунок зменшення ролі ринкової торгівлі. Пандемія коронавірусу та карантин значно вплинули на таку динаміку [27].

Лідерами ринку є глобальні корпорації Procter & Gamble, Henkel, Unilever і SC Johnson, чия частка на ринку досягає 50%. Лише P&G і SC Johnson виробляють 40% продукції. Ці дві компанії також формують до 50% імпорту. У внутрішньому виробництві вітчизняний лідер - ПАТ "Вінницяпобутхім" має близько 13% частки. Ринок характеризується певною олігополізацією, де успіх залежить від маркетингових можливостей. Проте, на ринку існують різні сегменти, де малі підприємства успішно можуть конкурувати завдяки ефективній виробничій та комерційній діяльності [27].

Маркетингові заходи важливий інструмент конкуренції між брендами. Основні бренди, такі як Gala, Ariel, Tide і Persil, є лідерами за рівнем використання реклами, проте їхня роль знижується в останні роки. Серед українських брендів варто відзначити "Ушастий нянь" і "DeLaMark", які успішно зайняли позиції на високорентабельному еко-сегменті ринку.

Прямими конкурентами ТОВ «Брайт Н» є оптово-роздрібні торговельні компанії на еко-сегменті продукції. Серед них виділимо «БіоУкраїн» (ФОП Першина В.Г.), ТОВ «ОПТУКР-ТОРГ» та ТОВ «ІНПАК». Ринкові можливості даних компаній також близькі до ТОВ «Брайт Н». Аналіз конкурентів представлено в табл. 2.2.

ТОВ "Брайт Н" подібний до своїх конкурентів за рівнем доходу та прибутку. У порівнянні з іншими компаніями, він може вважатися лідером, але серед представлених у таблиці компаній найбільш успішним є ТОВ "ІНПАК". Також варто відзначити, що у ТОВ "Брайт Н" одна з кращих комерційно-комунікаційних платформ в інтернеті. Найближчим аналогом є "BioUkraine", який трохи поступається за середнім трафіком, а також за показником відмов та конверсії

покупки. Загалом, конкурентні позиції основного підприємства можна охарактеризувати як стабільні.

Таблиця 2.2 – Конкурентний аналіз для ТОВ «Брайт Н»

Назва компанії	Показники діяльності за 2023 рік				
	Існування на ринку, р	Чиста виручка, тис. грн.	Чистий фінансовий результат, тис. грн.	Кількість персоналу, ос.	Трафік веб-ресурсу, ос./міс
ТОВ «Брайт Н» (магазин «Ecogrizzli»)	15	14321	864,2	6	13699
ФОП Першина В.Г. (магазин «BioUkraine»)	14	12454	542,3	4	8475
ТОВ «ОПТУКР-ТОРГ» (дистриб'ютор)	7	7349	602,3	8	1234
ТОВ «ІНПАК» (дистриб'ютор)	28	24451	3473,0	12	4125

Джерело: побудовано за джерелами [28]

Покупцями продукції компанії є інші підприємства для власного використання або перепродажу, а також кінцеві споживачі. Головними клієнтами є переважно малі організації (часто фізичні особи-підприємці). Контракти укладаються окремо з кожним торговельним закладом. Співпраця здійснюється з такими мережами, як "Еко лавка", "Таврія В", "Новус", "Простор". До 50% загального обсягу реалізації припадає на ці контракти. Ще 35% оптових продажів здійснюються через традиційний роздрібний ринок, а 15% - на продажі підприємствам для власного споживання.

Основним цільовим сегментом серед кінцевих споживачів є жінки в широкому віковому діапазоні 30-50 років, які мають сім'ї з дітьми. Вони становлять до 70% обсягів роздрібної торгівлі. Ці споживачі характеризуються високою

обізнаністю про товар, мають зосередженість на якості та безпеці продукції, а також ефективним використанням продукції в побуті. Більшість з них мають "помірний+" або "високий" рівень доходів.

ТОВ «Брайт Н» також успішно підтримує ефективну співпрацю зі своїми стратегічними постачальниками. Зміни в динаміці обсягу поставок у період з 2021 по 2023 рік відображені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка обсягів поставок від основних партнерів, тис. грн.

Назва компанії	Товарні групи	2021	2022	2023	Темп приросту, %		
					2022-2021	2023-2022	2023-2021
De La Mark	Побутова хімія, гігієнічні еко-засоби, дитячі еко-товари	4931	4595,7	4875,4	-6,8	6,1	-1,1
Proprete	Побутова хімія, дитячі еко-товари	3123	2816,9	2865,5	-9,8	1,7	-8,2
FRIENDLY ORGANIC	Побутова хімія, дитячі еко-товари та еко-засоби	1804	1665,1	1784,7	-7,7	7,2	-1,1
Інші	Побутова хімія, дитячі еко-товари та еко-засоби, інші товари та послуги	2165	1608,3	2791,3	-25,7	73,6	28,9
В цілому	х	12026	10686	12316,9	-11,1	15,3	2,4

Джерело: дані управлінського обліку ТОВ «Брайт Н»

Головним стратегічним партнером є ТОВ «ДеЛаМарк», яке забезпечило 39,8% поставок у 2023 році (у порівнянні з 41% у 2021 році). Абсолютна величина обсягу поставок зменшилася на 1,1% до 4875,4 тис грн за два роки. Подібна динаміка спостерігається й по іншим стратегічним постачальникам: хоча обсяги поставок скоротилися через загальне зменшення ділової активності, їх частка в обсягах закупівель зросла. Відповідно, більш значне зниження обсягів закупівель стосувався інших постачальників, частина з яких припинила співпрацю через закриття виробничих чи торговельних потужностей.

В цілому за 2023 рік обсяги поставок склали 12,3 млн грн, що на 15,3% більше ніж у 2022 році та на 2,4% більше ніж у 2021 році. Частково проблеми

закупівель були вирішені за рахунок страхових резервів готової продукції на складі. Проблеми в логістиці також були мінімізовані за рахунок наявності запасів у найбільш критичні періоди війни. В 2024 році очікується нарощення обсягів поставок в першу чергу саме торговельних марок DeLaMark, Proprete та FRIENDLY ORGANIC.

Проведення аналізу SWOT для показників маркетингового оточення підприємства дозволить зробити узагальнення щодо потенційного напрямку розвитку компанії у поточному 2024 році (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ТОВ «Брайт Н» на 2024 рік

Сильні сторони	Слабкі сторони
Прибутковість в складних ринкових умовах	Відсутність гнучкого динамічного ціноутворення
Розвинена мультиформатна мережа оптової дистрибуції	Відсутність організаційної маркетингової структури
Використання засобів та інструментів маркетингової аналітики	Низький рівень бюджету на просування, зокрема в інтернеті
Активна та розвинена інтернет-платформа продажів продукції	Загострений кадровий дефіцит
Використання моделі екосистемного партнерства в управлінні	Суттєво обмежені обсяги капітального фінансування
Можливості	Загрози
Підвищення обсягів продажу онлайн	Скорочення фактичного населення (кінцевих споживачів)
Розвиток партнерства з підприємствами та державою	Закриття промисловості та зниження комерційної активності
Залучення інвестицій в підтримку екологічного бізнесу	Знищення та/або окупація, пошкодження критичної інфраструктури
Поява нових ефективний форматів та каналів просування й розподілу	Зростання тиску зі сторони великих конкурентів
Підвищення важливості сервісу та поява нових категорій продукції (сегментів)	Підвищення тиску зі сторони мережевої торгівлі, нестабільність цінових рівнів

Джерело: власне дослідження авторки

ТОВ "Брайт Н" залишається прибутковим та стійким учасником на ринку оптової та роздрібною торгівлі екологічною побутовою хімією та іншими відповідними товарами. Підприємство підтримує партнерські зв'язки з надійними постачальниками та партнерами з продажу. Серед його переваг варто відзначити наявність розвиненого веб-ресурсу та різноманітність стратегій управління продажами.

Основні слабкі сторони компанії включають дефіцит кадрів, перевантаження керівництва та низький рівень активності у комунікаційних заходах. Також існують проблеми у контексті сезонного регулювання цін, і ТОВ "Брайт Н" не має значних ресурсів та фінансових резервів для капітальних інвестицій у перспективні напрямки діяльності.

Основними факторами розвитку ринку стануть технології. На сьогоднішній день існують високоефективні технології, які дозволяють оптимізувати різні підсистеми бізнесу - від фінансів до логістики, маркетингу та продажів. Збільшиться значення інтернет-торгівлі та онлайн-комунікацій. Можливі певні пільги для бізнесу з боку держави та міжнародних партнерів.

Основними загрозами для ринку є звуження його потенціалу через зменшення кількості потенційних кінцевих споживачів та падіння їх платоспроможності. В умовах кризи також знижується попит на порівняно дорогі категорії продукції, до яких належить продукція еко-сегменту. Якщо війна триватиме, то значна кількість підприємств на ринку може закритися через недостатність коштів для фінансування своєї діяльності. Крім того, мобілізація може зменшити кадровий потенціал компаній та додатково знизити рівень ділової активності.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності та ефективності її контролю досліджуваного підприємства

Незважаючи на несприятливі умови зовнішнього середовища, що виникали в останні роки через пандемію та початок повномасштабних бойових дій на території України, ТОВ "Брайт Н" продемонструвало значну стійкість і досягло високих показників ефективності. Це забезпечило збереження позицій на ринку та сприяло активному розвитку компанії. Цей успіх в значній мірі було досягнуто завдяки високій ефективності маркетингової діяльності.

Одним з ключових факторів цього успіху є забезпечення достатнього рівня ефективності та контролю за напрямком маркетингової діяльності. Це вимагає постійної адаптації та удосконалення. Тому ми пропонуємо зосередитися на специфіці управління маркетинговою діяльністю базових підприємств, здійснюючи аналіз ефективності окремих складових їх маркетингового комплексу. Цей підхід дозволить нам оцінити основні аспекти маркетингової діяльності та здійснити їх управління та контроль.

Перед тим як перейти до безпосереднього аналізу складових маркетингового комплексу, розглянемо загальну систему управління маркетинговою діяльністю ТОВ "Брайт Н" з метою визначення загальної стратегії. Ми визначили основні завдання маркетингової діяльності, враховуючи різноманітність спеціалістів та структурних підрозділів компанії (рис. 2.3).

Всього можна виділити чотири основних напрямки маркетингової діяльності. Найбільше відповідальності за формування товарної політики, цінову політику, прямий маркетинг та маркетингові дослідження лежить на директорі підприємства. Крім цих напрямків, він також відповідає за координацію та контроль маркетингової діяльності інших підрозділів з метою їх інтеграції в єдину систему та забезпечення комплексного впливу.

У сфері функціонування відділу логістики, відзначається їх його на загальну політику розподілу, що полягає в формуванні та підтримці основних збутових каналів якими продукція потрапляє до споживача.

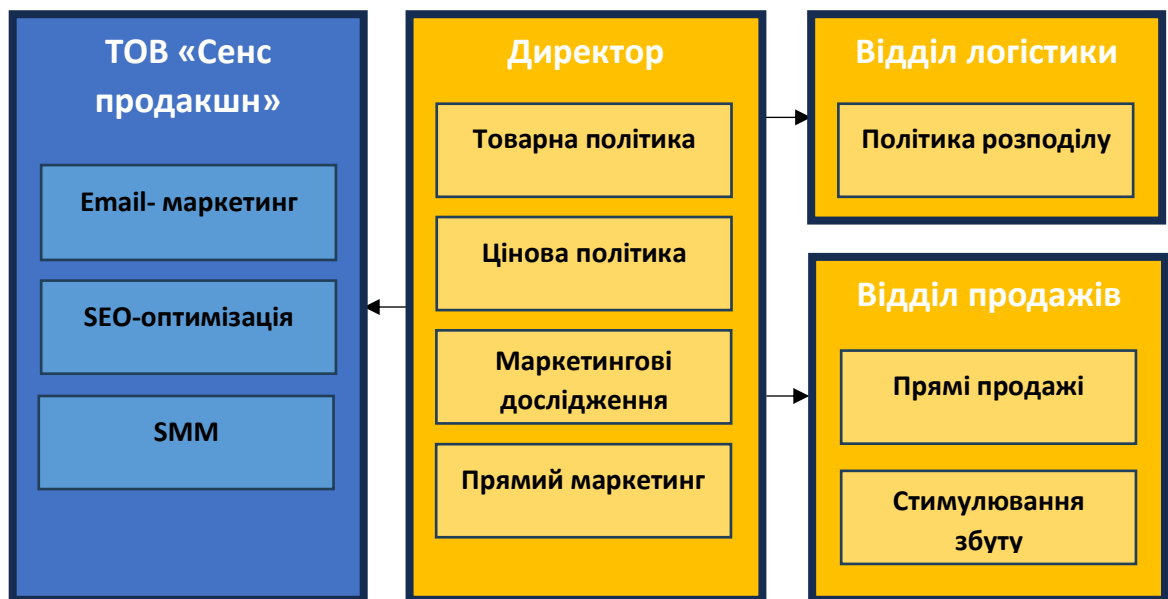


Рисунок 2.3 – Структура управління маркетинговою діяльністю базового підприємства

Джерело: документальне забезпечення ТОВ «Брайт Н»

Основна діяльність в напрямках відділу продажів полягає в здійсненні безпосередніх продажів, а також у використанні інструментів стимулювання збуту через розробку та проведення різноманітних знижок та акційних пропозицій. Ці відділи діють в межах єдиної стратегії та під координацією директора.

Специфічним напрямком маркетингової діяльності базового підприємства є співпраця зі сторонньою компанією Sense Production, яка виступає головним партнером базового підприємства та виконує для нього частину маркетингових функцій на основі аутсорсингу.

Головною сферою її діяльності є здійснення маркетингових заходів в інтернет-середовищі, зокрема через взаємодію з сайтом, соціальними мережами та email-маркетингом. Основними перевагами такої співпраці є менші витрати порівняно з наймом відповідних фахівців, а також висока кваліфікація партнера, що гарантує високий рівень якості послуг.

Однак загальна ефективність роботи цього партнера може бути трохи нижчою в порівнянні з використанням власних фахівців базового підприємства через широкий спектр його діяльності та одночасну співпрацю з багатьма

компаніями, що ускладнює можливість зосередження уваги на всіх специфічних особливостях сфери його діяльності.

Узагальнюючи систему управління маркетинговою діяльністю ТОВ "Брайт Н", ми спостерігаємо значний рівень заплутаності та велике навантаження на директора, який змушений віддавати значну частину уваги маркетингу, що може зменшувати ефективність виконання своїх прямих обов'язків. Однак загальна ефективність системи функціонування в цілому визнається, оскільки масштаби діяльності базового підприємства є невеликими. Проте, у випадку подальшого розвитку та розширення компанії, ця система може стати неефективною, що вимагає проведення змін.

При аналізі окремих компонентів маркетингового комплексу, першочергову увагу слід звернути на функціонування підприємства у контексті товарної політики, яка визначає загальну специфіку діяльності та особливості маркетингового комплексу.

Для отримання загального уявлення про широкий асортимент товарів пропонується розглянути основні напрямки реалізації продукції (рис. 2.4).

ПОБУТОВА ХІМІЯ	ЕКОСУМКИ ТА ШОПЕРИ	ЕКОПОДАРУНКИ	БІОРОЗКЛАДНІ ПАКЕТИ
Екозасоби для миття посуду	Авоськи	На 8 березня	Для сміття
Безфосфатні порошки	Екомішечки	На Новий рік	Для прибирання за собакою
Органічні гелі для прання	Мішечки для хліба	На День Св. Валентина	Пакети-майки
Кондиціонери для білизни	Воскові серветки	На день народження	ЕКОПОСУД
Побутова хімія на розлив		Корпоративні	Посуд з кокосу
ЕКОТОВАРИ ДЛЯ ДІТЕЙ	НАТУРАЛЬНА КОСМЕТИКА	ЕКОЗАСОБИ ДЛЯ ГІГІЄНИ	ЕКОЗАСОБИ ДЛЯ ПРИБИРАННЯ
Органічні підгузки	Натуральні скраби	Бамбукові зубні щітки	Екощітки та губки для посуду
Підгузки-трусики	Органічні креми	Натуральні зубні пасти	Засоби для чищення туалету
Багаторазові підгузки	Косметичні олії	Губки та мочалки	Засоби для чищення ванни
Органічні вологі серветки	Натуральні ефірні олії	Натуральне мило	КОМПОСТЕРИ
Дитячі зубні пасти	Бомбочки для ванни	Мило ручної роботи	Садові компостери
Дитячі зубні щітки	Соєві свічки	Натуральні шампуні	Домашні компостери
Засоби для дитячого посуду		Ватні палички	Вермікомпостери
Дитячі шампуні		Одноразові органічні прокладки	Засоби для компостування
		Багаторазові прокладки	КОНТЕЙНЕРИ ДЛЯ СОРТУВАННЯ СМІТТЯ
		Органічні тампони	

Рисунок 2.4 – Напрямки реалізації продукції базового підприємства в межах його товарного асортименту

Джерело: документальне забезпечення ТОВ «Брайт Н»

Отримуючи повний огляд асортименту, можна виділити 11 товарних категорій, в межах яких представлена різноманітна продукція з акцентом на екологічність та безпечність. Серед них такі: «Побутова хімія» (різноманітні екологічні засоби для миття посуду та прання); «Екотовари для дітей» (органічні та багаторазові підгузники, а також екологічні засоби гігієни для немовлят та дітей молодшого віку); «Екосумки та шопери» (екологічна альтернатива пакетам з магазинів); «Натуральна косметика» (екокосметика без використання хімічних компонентів); «Еко подарунки» (тематичні подарункові набори з екологічними товарами); «Засоби для гігієни»; «Біорозкладні пакети» (спеціальні пакети, що не забруднюють довкілля); «Екопосуд» (спеціальний посуд виготовлений з кокосової скорлупи). «Екозасоби для прибирання»; «Компостери» (спеціальні ємності для екологічної переробки органічних відходів); «Контейнери для сортування сміття» (у вигляді спеціальних картонних коробок).

Отже, можемо відзначити широкий та різноманітний асортимент продукції, що відзначається своєю унікальністю та відмінністю від класичних пропозицій інших підприємств. Основу продуктового асортименту становить ідея захисту довкілля (підхід zero waste) та здоров'я людини через використання продукції з натуральних компонентів. Таким чином, високий рівень органічності товарної номенклатури проявляється у відповідності до потреб однієї аудиторії, з якою відбувається широка взаємодія.

Важливо також відзначити особливість товарної політики базового підприємства – відсутність власних виробничих потужностей, що робить його торговою компанією, яка діє як дистриб'ютор продукції різних вітчизняних та іноземних виробників. Ця особливість визначає високий рівень гнучкості товарної політики, що дозволяє підприємству адаптуватися до наявних ринкових умов та трендів, що сприяє загальному спрощенню управління продуктовою політикою.

Разом з цим процес ускладнюється загальною специфікою продукції, що виявляється у неоднорідних показниках попиту протягом року через високий рівень сезонності значної кількості товарів. Для деталізації цих аспектів пропонуємо провести спеціальні дослідження, відомі як аналіз XYZ, що дозволить

розподілити весь асортимент в залежності від рівня коливання попиту протягом окремих періодів. Для спрощення розрахунків обрано ключові місяці діяльності базового підприємства в межах реалізації продукції по одному місяцю з кожної пори року, що допоможе визначити загальні тренди.

В рамках його проведення, пропонуємо об'єднати деякі категорії товарів для забезпечення зручності аналізу. Наприклад, категорії екосумки та шопери, біорозкладні пакети та контейнери для сортування сміття можна об'єднати. Так само, об'єднати напрямки екотоварів для гігієни та натуральної косметики. Об'єднання категорій ґрунтується на подібному рівні коливання попиту протягом року через їхню схожість у специфіці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - XYZ-аналіз товарної номенклатури базового підприємства

Продуктова категорія	Прибуток за місяць 2023 року				Коефіцієнт варіації	Група
	Березень	Липень	Жовтень	Грудень		
Побутова хімія	807,7	436,0	828,0	456,6	35,02%	Z
Екотовари для гігієни та натуральна косметика	338,8	266,1	348,7	268,2	15,91%	Y
Екотовари для дітей	109,5	236,9	153,9	252,9	40,19%	Z
Екопосуд	158,5	192,3	105,3	75,7	39,81%	Z
Сумки, мішечки, пакети, контейнери, подарунки	100,8	111,6	102,3	112,4	4,77%	X
Екотовари для прибирання	92,7	49,3	94,9	55,8	34,29%	Z
Компостери	3,6	8,1	3,6	2,7	56,23%	Z

Джерело: документальне забезпечення ТОВ «Брайт Н»

На основі проведеного аналізу можемо спостерігати, що більшість товарних напрямків відноситься до категорії Z, тобто характеризується значними коливаннями рівня попиту протягом року. Зокрема, найбільший коефіцієнт варіації демонструє напрямок компостерів, реалізація яких відбувається у літній період. Значні коливання показників ефективності також спостерігаються у напрямках екотоварів для дітей та екопосуду, де найбільша інтенсивність реалізації відбувається влітку та взимку, а другого - навесні та літом.

Подібні тенденції спостерігаються й у категоріях побутової хімії та екотоварів для прибирання, які характеризуються підвищеним рівнем попиту

навесні та восени, а також відносно високим рівнем попиту влітку та зимою. До категорії з середньою інтенсивністю сезонного попиту можна віднести екотовари для дітей та натуральну косметику, які характеризуються найвищим рівнем популярності навесні та восени, і дещо меншим попитом у зимовий та літній період.

Щодо напрямку сумок, мішечків, пакетиків, контейнерів та подарунків, вони характеризуються відносно стабільним рівнем попиту протягом усього року.

Для отримання більш детальної характеристики місця та ролі кожного з вказаних напрямків, пропонуємо провести їх класифікацію згідно з категорією ABC-XYZ аналізу. Це дозволить визначити найбільш перспективні напрямки реалізації продукції відповідно до сезонних коливань попиту на них та їхнього загального внеску в структуру реалізації (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – ABC-XYZ-аналіз товарних напрямків базового підприємства

	A	B	C
X		Сумки, мішечки, пакети, контейнери та подарунки	
Y	Екотовари для гігієни та натуральна косметика		
Z	- Побутова хімія; - Екотовари для дітей	Екопосуд	- Екотовари для прибирання - Компостери

Джерело: документальне забезпечення ТОВ «Брайт Н»

У даному контексті найбільш ефективною є продуктова категорія, яка знаходиться в точці «А-Х», а найменш – в точці «С-З». Найближчою до найвищої точки є категорія сумок, мішечків, пакетів, контейнерів та подарунків, а також екотоварів для гігієни та натуральної косметики. Це досягнуто завдяки їхній загальній комплексності та впливові на цільову аудиторію. Наступним важливим показником серед виділених товарів є категорії побутової хімії та екотоварів для дітей, які, незважаючи на високі показники сезонних коливань, становлять одну з основних часток доходу базового підприємства. Далі варто відзначити категорію

екопосуду, яка менш важлива в загальній структурі реалізації продукції та характеризується високим рівнем сезонності. Найменш значущими є екотовари для прибирання та компостери, які відзначаються низькою часткою продажів у загальній структурі та високими показниками сезонності.

Разом з цим, кожен з компонентів товарного асортименту базового підприємства відіграє важливу роль у формуванні загальної широти товарної номенклатури, що забезпечує комплексний вплив на цільову аудиторію. Всі елементи товарного асортименту характеризуються інтересом з боку споживачів.

Окрім цього, ми можемо визначити досить високу ефективність продуктової політики базового підприємства, яка дозволяє ефективно задовольняти потреби цільової аудиторії.

Надзвичайно важливу роль в умовах сучасного вітчизняного ринкового середовища відіграє ефективність цінової політики базового підприємства, оскільки саме вона відповідає за позиціонування на ринку та формування прибутку.

Специфіка цінової політики ТОВ "Брайт Н" визначається загальною специфікою функціонування в межах орієнтації на продаж екопродукції, що відзначається високими показниками вартості та орієнтацією на аудиторію з вищим за середній та високим рівнем доходу. Таким чином, ціна продукції базового підприємства є в середньому вищою, ніж у її звичайних аналогів.

Особливість формування вартості продукції ТОВ "Брайт Н", враховуючи його комерційну специфіку, полягає в формуванні кінцевої вартості продукції для споживача на основі підходу "витрати плюс прибуток". Цей підхід враховує витрати на закупівлю та реалізацію продукції, до яких додається певний рівень торговельної націнки, за допомогою якої формується прибуток підприємства. Загальний рівень торговельної націнки може коливатися в залежності від товарної категорії та окремих видів продукції, в залежності від аналогічних цін на неї у інших підприємств. Іншими словами, базове підприємство встановлює ціни на рівні, аналогічному своїм конкурентам.

Розглядаючи специфіку управлінської діяльності в межах цінової політики, варто відзначити значну широту товарної номенклатури, а також необхідність

постійного її регулювання через сезонні коливання попиту та необхідність його згладження. Також слід зауважити, що всю цю діяльність контролює лише одна особа, яка має безліч інших обов'язків, що значно знижує її загальну ефективність.

З метою отримання загального уявлення про ефективність управління ціновою політикою базового підприємства, пропонуємо розглянути специфіку коригування цінової пропозиції протягом року та загальні показники її продажу.

На жаль, на даний момент нам недоступні результати попереднього року, тому доведеться аналізувати динаміку 2022 року. Проте цей аспект є ще більш інформативним, оскільки демонструє загальний рівень гнучкості цінових коливань в екстремальних умовах (рис. 2.5).

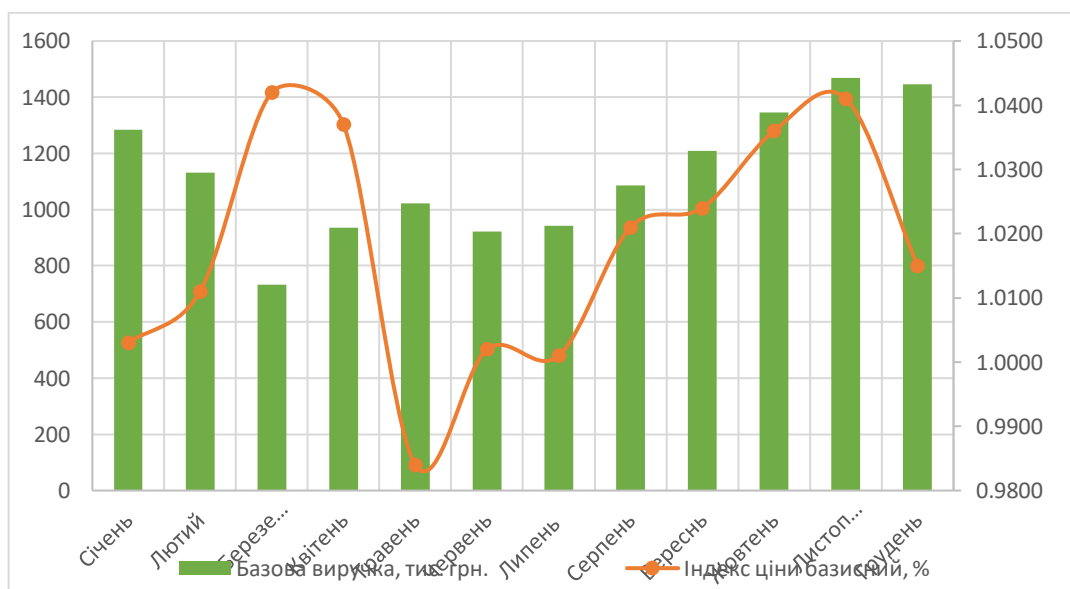


Рисунок 2.5 – Динамічні показники продажів продукції підприємства за рівнем цін базового підприємства у 2022 році

Джерело: документальне забезпечення ТОВ «Брайт Н»

Так, ми можемо спостерігати диспропорцію між індексом цін та загальним рівнем попиту, що свідчить про недостатню гнучкість та повільність у внесенні змін у цінову політику базового підприємства через зазначені нами вище причини. В результаті цього втрачаються потенційні прибутки, що робить доцільним впровадження певних змін.

Незважаючи на проблеми зі стабілізацією ринкового середовища, загальна ситуація трохи покращилась, що підвищило ефективність управління ціновою політикою базового підприємства. Однак навіть у цьому контексті в найближчій перспективі необхідно провести зміни в управлінні маркетинговою діяльністю.

Один з ключових аспектів маркетингового функціонування підприємства - це політика розподілу, оскільки саме від неї залежить сприйняття продукції базового підприємства його споживачами. Для отримання загального уявлення про особливості цієї політики пропонуємо проаналізувати загальні показники збуту за різними каналами протягом останніх років (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Інтенсивність застосування товарних каналів різних рівнів базовим підприємством

Канали розподілу	Рік			Відносний приріст, %		
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021
0-й Рівень, в тому числі	5538,3	5597,7	5871,7	1,1	4,9	6,0
<i>Оптова торгівля (дрібний опт)</i>	3710,7	3839,9	3866,7	3,5	0,7	4,2
<i>Роздрібна торгівля</i>	1827,6	1757,8	2005,0	-3,8	14,1	9,7
1-й Рівень	8236,6	7639,4	8019,9	-7,3	5,0	-2,6
2-й Рівень	426,0	283,9	429,6	-33,4	51,3	0,9

Джерело: документальне забезпечення ТОВ «Брайт Н»

Так, ми можемо відзначити, що базове підприємство в основному функціонує на прямому продажі продукції кінцевим споживачам через інтернет-середовище, що відображає загальну специфіку ТОВ "Брайт Н". Незважаючи на високий рівень роздрібної торгівлі, основну частину прямого продажу складає дрібний опт, який пов'язаний з особливостями продукції підприємства та попитом різноманітних компаній, що зацікавлені у підвищенні рівня соціальної відповідальності, у тому числі через використання екологічних товарів. Напрямок реалізації продукції показує відносно стабільні показники продажу, навіть у несприятливому 2022 році.

Проте реалізація продукції відзначається високим рівнем коливань, але виявляє найвищі темпи зростання у 2023 році, що пов'язано з загальним підвищенням ефективності використання інтернет-магазину.

Аналізуючи реалізацію продукції через канал першого рівня, ми спостерігаємо, що в цьому каналі здійснюється найбільший обсяг продажів. Він характеризується продажем продукції базового підприємства ринковому посереднику, який самостійно реалізує товар кінцевому споживачу. Незважаючи на високі показники функціонування, цей канал відзначився помітним зниженням у 2022 році, навіть не досягнувши кризового рівня. Продукція, яка реалізується базовим підприємством, є дуже популярною серед основних партнерів, в основному великих торгових мереж, таких як «Еко-лавка», «Новус», «Таврія В», «Простор». Саме на ці мережі припадає близько половини всіх продажів у каналі першого рівня.

Найменш активним є використання дворівневого каналу, де присутні два посередники. Цей канал відзначається високим підвищенням ціни через потребу у формуванні прибутку для кожного посередника. Загалом, використання цього каналу виявилось надто падаючим у 2022 році, але у 2023 році спостерігалось відновлення до кризового рівня.

В цілому, ефективність політики розподілу базового підприємства характеризується високим рівнем продуктивності завдяки наявності власного інтернет-магазину та міцних зв'язків з великими торговими мережами, через які здійснюється реалізація продукції.

Одним з ключових елементів маркетингової стратегії базового підприємства, який визначає загальний успіх його функціонування, є політика просування. Її особливості полягають у спрямованості на взаємодію з цільовою аудиторією через Інтернет. Також важливу роль відіграє встановлення та підтримка безпосередньої комунікації з ключовими покупцями та оптовими партнерами.

Основним аспектом управління комунікаційною діяльністю базового підприємства є активна взаємодія з ринковим партнером «Сенс Продакшн», який

оптимізує роботу сайту підприємства, відповідає за політику соціальних мереж та здійснює електронний маркетинг.

Головним засобом комунікації підприємства зі своєю цільовою аудиторією є його інтернет-магазин, який надає комплексну інформацію про компанію, її діяльність та товари, забезпечує контактну інформацію, надає описи товарів та їх зображення, вказує ціни та дозволяє здійснювати покупки онлайн (рис. 2.6).

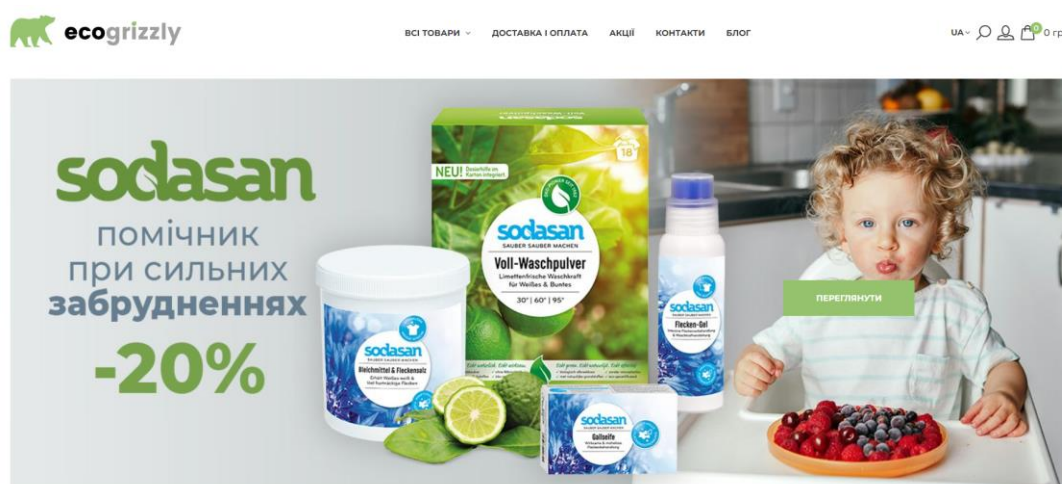


Рисунок 2.6 – Головна сторінка веб-ресурсу базового підприємства

Джерело: [29]

Крім того, базове підприємство присутнє у ряді соціальних медіа, зокрема на Facebook, Instagram і відеохостингу YouTube. Крім того, взаємодія зі споживачами може відбуватися через месенджери Viber, WhatsApp та Telegram.

Поряд із цим, важливою складовою комунікаційної стратегії є управління власним відділом продажу, який відповідає за прямі продажі, встановлення та підтримку безпосередньої взаємодії з основними клієнтами з метою формування їх лояльності та збільшення їхньої довгострокової цінності через залучення та стимулювання повторних покупок. Також важливим аспектом взаємодії з ключовими партнерами є активне використання інструментів стимулювання збуту, таких як знижки та акції. Переважно використовуються цінові знижки, які застосовуються протягом усього року з метою підвищення попиту на товари залежно від сезону на більшу частину товарної номенклатури.

Оцінюючи ефективність комунікаційної діяльності, можемо зауважити, що вона сприяє досягненню поставлених цілей і завдань.

Щодо загальної ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, пропонуємо порівняти планові та фактичні показники її результативності за попередній рік (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Оцінка ефективності використання маркетингової діяльності підприємства за окремими показниками

Показник ефективності маркетингової діяльності	Плановий	Фактичний	Виконання, %
Обсяги продажів, тис. грн	13000	14321	110,16
Рентабельність продажів, %	5,8	5,9	101,72
Рентабельність маркетингової діяльності, %	125	136	108,80
Конверсія покупок в інтернет-магазині, %	2,3	2,2	95,65
Середній показник відвідування інтернет-магазину, тис. візитів на місяць	17	15,4	90,59

Джерело: самостійно створено за даними ТОВ «Брайт Н»

Загальна стабілізація економічної ситуації у 2023 році сприяла значному розвитку базового підприємства, що в результаті призвело до перевиконання плану з обсягу продажів, рентабельності та загального забезпечення рентабельності маркетингової діяльності. Однак діяльність базового підприємства в інтернет-середовищі охарактеризувалась дещо нижчою ефективністю, що проявлялося у менших показниках конверсії та відвідуваності сайту.

Зазначена специфіка вказує на недостатню ефективність маркетингової комунікаційної політики базового підприємства у сфері відповідальності партнера «Сенс Продакшн». Умови співпраці, де витрати на взаємодію з ним складають 75% від усього маркетингового бюджету, вказують на необхідність приділення особливої уваги цьому аспекту функціонування.

Узагальнюючи цей параграф, можемо відзначити, що на сьогоднішній день ТОВ "Брайт Н" відрізняється високою ефективністю у своєму функціонуванні в сфері маркетингової діяльності. Це проявляється у достатньо широкому та

глибокому асортименті товарів, високому рівні насиченості та органічності товарного ряду.

Цінова політика підприємства відповідає середньоринковим показникам аналогічної продукції конкурентів, що дозволяє задовольняти потреби його клієнтів.

Політика розподілу характеризується загальною стабільністю та ефективністю, оскільки забезпечує ефективну реалізацію товарів через інтернет-магазин та підтримує стійкі взаємозв'язки з основними ринковими партнерами.

Комунікаційна політика базового підприємства переважно орієнтована на Інтернет-середовище та на встановлення прямих зв'язків з ключовими партнерами. Крім того, активно використовуються інструменти стимулювання збуту.

Проте загальна специфіка функціонування базового підприємства призводить до наявності певних управлінських проблем. Наприклад, товарний асортимент характеризується великими коливаннями попиту протягом року через його сезонність, що ускладнює регулювання цінової політики. Також можна відзначити середню ефективність деяких комунікаційних маркетингових методів та інструментів в онлайн середовищі.

Структура маркетингового управління базового підприємства не завжди забезпечує ефективне функціонування в умовах, зазначених вище, через загальну складність та делегування великої кількості завдань директору. У зв'язку з цим рекомендується розглянути проведення низки рекомендацій, які будуть розглянуті у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БРАЙТ Н»

3.1 Заходи з оптимізації та удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Незважаючи на загальну ефективність діяльності ТОВ "Брайт Н" у сучасних ринкових умовах, які характеризуються проявом кризових явищ, а також загальною невизначеністю та непередбачуваністю розвитку, ми можемо відзначити наявність низки проблем, що значною мірою обмежують забезпечення максимально високого рівня гнучкості та ефективності, а також неспроможність забезпечити ефективну реалізацію маркетингової діяльності в межах довгострокового розвитку та зростання базового підприємства. Також можна відзначити, що на сьогоднішній день маркетингова діяльність як єдина система відсутня і проявляється через окремі її складові, тобто є фрагментарною.

Незважаючи на свою життєздатність, такий підхід є досить малоперспективним через потенціал для розвитку. В зв'язку зчим визнається потреба у здійсненні змін, в першу чергу організаційно-управлінського характеру, а також паралельно цьому забезпечити впровадження нових маркетингових методів та інструментів. Це значною мірою покращить фактичний стан базового підприємства і сприятиме його довгостроковому сталому зростанню за рахунок швидкої та ефективної адаптації до факторів зовнішнього середовища, мінімізації його негативного впливу та максимізації використання наявних можливостей.

З цією метою ми розробили комплекс рекомендацій з метою забезпечення досягнення зазначених цілей шляхом опрацювання та удосконалення наявної системи управління маркетинговою діяльністю та окремих її складових елементів.

Перший напрямок рекомендацій стосується необхідності реорганізації наявної управлінської системи маркетингу, яка на даний момент не може

забезпечити ефективне функціонування базового підприємства в інтернет-середовищі.

Ми відзначаємо надто високий ступінь тиску на директора, який виконує велику кількість функцій, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, з компанією-партнером "SensePro".

Досліджуючи загальну специфіку партнерства між ТОВ "Брайт Н" та "Sense Pro", можна відзначити недостатній рівень ефективності взаємодії між ними, що призводить до недостатньої ефективності маркетингової діяльності в інтернет-середовищі. Варто відзначити, що "Sense Pro" характеризується якісним виконанням поставлених цілей та задач у межах виділеного бюджету. Таким чином, ключовою проблемою є недостатня увага розвитку даної сфери саме зі сторони базового підприємства.

У таких умовах, розглядаючи найбільш перспективні шляхи подальшого розвитку, доцільним є впровадження двох основних векторів розвитку: розширення співпраці з "Sense Pro" або мінімізація чи відмова від співпраці з ним шляхом найму власного спеціаліста у сфері інтернет-маркетингу. Незалежно від обраного напрямку розвитку, загальний рівень видатків на маркетингову діяльність має бути збільшений.

Розглядаючи ключові переваги обох векторів розвитку, можна зазначити доцільність їх провадження через наявність тривалої історії співпраці між компаніями та високу ефективність виконання поставлених завдань в межах сьогоденного рівня взаємодії зі сторони "Sense Pro". Також варто виокремити значний потенціал подальшого розширення, що впливає з широкого спектру компетенції партнера та його високого професіоналізму. Окрім цього, порівняно з додатковим наймом спеціаліста, варто відзначити необхідність меншого рівня затрат як на пошук і навчання, так і на утримання спеціаліста.

Незважаючи на ряд значних переваг, слід відзначити, що такий вид взаємодії має і свої недоліки, які проявляються у неможливості налагодження максимально високого рівня взаємозв'язку, що враховуватиме всі аспекти особливостей діяльності базового підприємства та його ринку через загальну

широту діяльності компанії та неможливості зосередити увагу виключно на взаємодії з ТОВ "Брайт Н".

Враховуючи це, доцільним є реалізація другого напрямку розвитку, а саме розширення за рахунок найму власного спеціаліста.

Основним недоліком даного напрямку є його висока вартість, що проявляється у необхідності пошуку фахівця, його тривалому навчанні та високій оплаті. Незважаючи на ці фактори, перспективність даного шляху розвитку полягатиме в можливості отримання власного висококваліфікованого фахівця в межах інтернет-маркетингу. Такий спеціаліст зможе повністю концентруватись на діяльності базового підприємства та враховувати всі його основні аспекти, забезпечуючи найвищий рівень результативності в межах реалізації маркетингової діяльності в інтернет-середовищі.

Ще однією перевагою даного підходу є можливість делегувати новому фахівцю частину функцій директора підприємства у сфері маркетингу, що зменшить загальний рівень навантаження на нього та підвищить ефективність діяльності у інших сферах функціонування базового підприємства. Крім того, наявність власного маркетолога сприятиме побудові фундаменту для формування власної маркетингової комунікаційної політики підприємства на засадах системності, що сприятиме загальному підвищенню ефективності маркетингової системи ТОВ "Брайт Н" та сприятиме його сталому розвитку і зростанню в цілому.

Розглядаючи вплив найму нового фахівця на систему управління базовим підприємством, пропонуємо схематично зобразити ці зміни на Рисунку 3.1.

Місце нового фахівця в удосконаленні управлінської структури повинне бути у відділі продажів, щоб сприяти підтримці ефективних контактів з менеджерами зі збуту та полегшити максимально ефективний процес управлінської діяльності маркетингової діяльності базового підприємства.

Зазначені зміни значною мірою підвищать ефективність маркетингової діяльності базового підприємства в межах сьогоденних масштабів його діяльності. Разом з тим, у випадку високої ефективності зазначеного рішення та подальшого росту і розвитку ТОВ "Брайт Н", можна буде відзначити доцільність поступового

збільшення кількості фахівців у напрямку маркетингової діяльності. Це дозволить значно розширити та підвищити ефективність її реалізації.

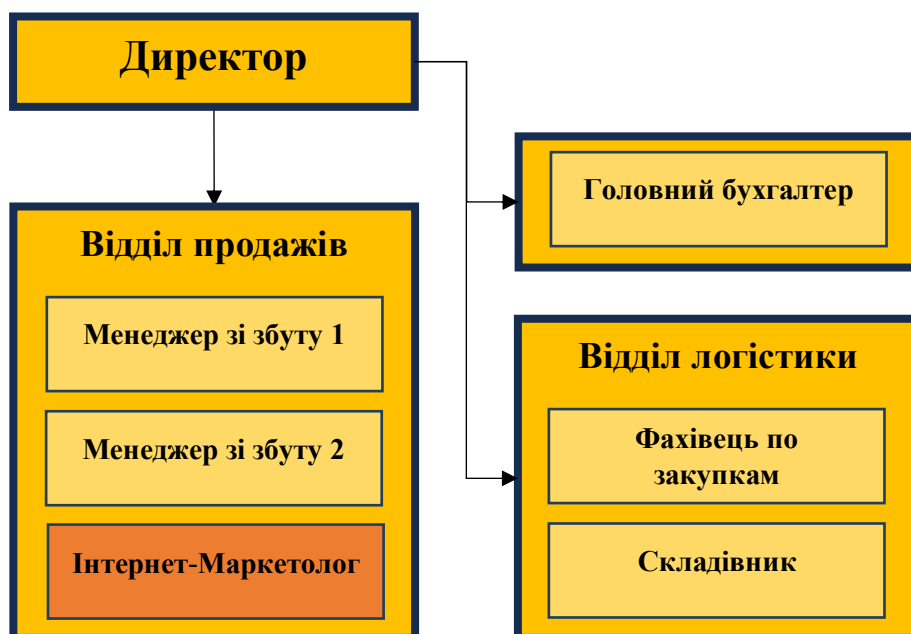


Рисунок 3.1 – Вдосконалена організаційно-управлінська структура ТОВ "Брайт Н"

Джерело: створено автором на основі матеріалів підприємства

У такому випадку може йти мова навіть про виокремлення маркетологів у окремий відділ, який займатиметься маркетинговою діяльністю як в офлайн, так і онлайн середовищі. При цьому більша частина маркетингових функцій буде делегована йому, що дозволить директору сконцентруватись на своїх основних обов'язках, а маркетингову діяльність розглядати лише в межах визначення основних стратегічних напрямків, а також забезпечувати координацію та контроль.

Значною мірою розширити можливості базового підприємства у його діяльності в інтернет-середовищі, що відкриває шлях для реалізації наших подальших рекомендацій. Зокрема, можна відзначити загальну перспективність діяльності фахівця у напрямку здійснення ефективної SEO-оптимізації, налагодження електронних розсилок, забезпечення ефективних рекламних кампаній, активності в соціальних мережах, ефективного використання інструментів e-mail маркетингу, реферальних посилань та інших.

Детальніше про загальні витрати на нового фахівця та проведення економічної оцінки ефективності його роботи буде надано у наступному параграфі.

Однією з ключових переваг найму додаткового фахівця на сьогоднішній день є можливість делегування йому частини обов'язків директора, що дозволить вирішити одну з ключових проблем ефективного впровадження маркетингової політики підприємства - проблему цінової політики. Ми визначили проблему цінової політики базового підприємства, яка виникає через високу широту та глибину товарного асортименту, що умовно накладає обмеження на можливість забезпечення гнучкості цінової політики в умовах ринкових коливань, що походять як від факторів макросередовища, так і від специфіки ринку з його високою сезонністю.

У зв'язку з цим виникає потреба в постійному відстеженні та встановленні рівня цін на такому рівні, що забезпечить найвищий рівень отримання прибутку у довгостроковій перспективі.

ТОВ "Брайт Н" має постійно впроваджувати активні зміни у цінові пропозиції для більшої частини свого продуктового асортименту, що за сьогоднішніх умов стає неможливим здійснити без додаткового фахівця через використання стандартних підходів та методів. Одним з найбільш перспективних напрямків розвитку є впровадження передових інструментів для управління цінами на основі новітніх технологічних рішень. У зв'язку з цим, ми пропонуємо використання програмного забезпечення "SAP Dynamic Pricing" від GK для використання базовим підприємством (рис. 3.2).

Основними факторами, що визначають доцільність застосування цього програмного забезпечення, є можливість впровадження системи динамічного ціноутворення, автоматичного збору інформації та коригування цін відповідно до неї. Це мінімізує вплив людського фактору та дозволяє зменшити навантаження на фахівців підприємства, що призводить до підвищення ефективності не лише у ціновій політиці, а й у інших напрямках функціонування спеціалістів базового підприємства.

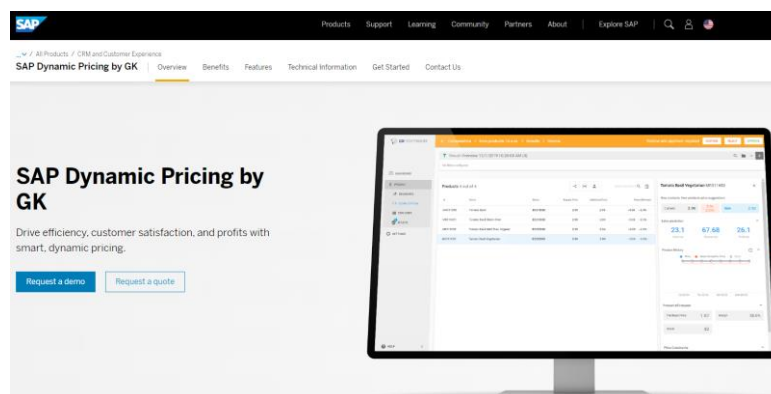


Рисунок 3.2 – Веб-ресурс сервісу "SAP Dynamic Pricing"

Джерело: [30]

Крім того, слід відзначити можливість збору та обробки великої кількості інформації у реальному часі, включаючи витрати покупців, сезонні коливання у покупках, цінову політику конкурентів тощо. Це формує значну інформаційну базу, яка подається у зручному вигляді та може використовуватися для аналізу директором підприємства. Наприклад, на основі зібраної інформації програмне забезпечення дозволяє моделювати різні сценарії цінових стратегій та оцінювати наслідки їх впровадження, що допомагає визначити найбільш оптимальний підхід у даній сфері.

На основі зібраної інформації програмне забезпечення може автоматично коригувати ціни відповідно до загальної встановленої цінової стратегії та забезпечувати оптимальне співвідношення між ціною на одиницю товару та рівнем попиту на нього для максимізації прибутковості.

Ще одним фактором доцільності вибору цього програмного рішення є можливість налаштування системи адаптивного коригування цін окремо для різних товарних напрямків та груп з урахуванням їхніх специфічних особливостей, що забезпечує максимально ефективне використання всього товарного асортименту.

Окрім того, на основі збору великої кількості статистичних даних маркетолог та директор компанії зможуть отримати значну інформацію, яка свідчатиме про загальний рівень ефективності використання наявних підходів у реалізації діяльності, та здійснювати, у випадку потреби, певні корективи.

Незважаючи на наявні переваги реалізації вказаного програмного забезпечення, необхідно відзначити потребу у його якісній інтеграції з наявною інформаційною системою, перш за все, з системою CRM, що використовується в ТОВ "Брайт Н". Все це визначає необхідність забезпечення більш тісного рівня взаємодії з постачальником шляхом розширення пакету послуг. Загалом, загальна вартість реалізації та підтримки вказаного функціоналу протягом одного року складе приблизно 140 тис. грн.. Це, однак, дозволить значно збільшити рівень прибутку за рахунок доходу, який на даний момент не отримується. Докладніше економічний аспект реалізації вказаного програмного забезпечення буде розглянутий нами у наступному параграфі.

Останній вектор рекомендацій у рамках наведеної роботи спрямований на підвищення рівня ефективності маркетингової діяльності в інтернет-середовищі, що передбачає, передусім, реалізацію нашої першої рекомендації.

Відзначаючи ключові проблеми базового підприємства у контексті його власної діяльності в інтернет-середовищі, ми звертаємо увагу на недостатні показники відвідуваності сайту, що становить ключову перешкоду для його розвитку як комунікаційно-збутової платформи.

У зв'язку з цим виникає необхідність у пошуку рішень для підвищення показників відвідуваності сайту.

Незважаючи на велику кількість різноманітних методів та інструментів, що сприятимуть вирішенню даної проблеми, найбільш ефективним з них у короткостроковій перспективі є використання рекламних методів та інструментів.

Перед тим як перейти до більш детального огляду цього напрямку рекомендацій, пропонуємо розглянути загальну структуру генерації трафіку на веб-сайті ТОВ "Брайт Н" за допомогою різних інтернет-каналів (рис. 3.3).

Ми можемо відзначити ключову роль органічного трафіку у даному процесі, тобто переходу на сайт в результаті здійснення запитів користувачів, пов'язаних з базовим підприємством або його продукцією. Однак використання рекламних методів та інструментів є досить обмеженим.

Навіть при врахуванні використання контекстної реклами, яка генерує близько 7% всього трафіку, застосування медійних рекламних інструментів є досить обмеженим, оскільки вони генерують лише 1,5% трафіку. Враховуючи специфіку функціонування базового підприємства та його продукції, такі показники є недостатніми.

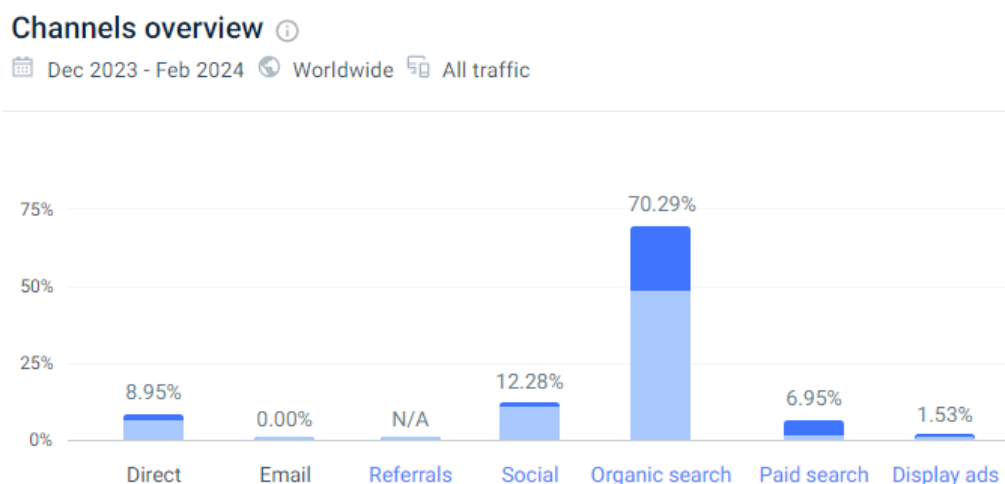


Рисунок 3.3 – Структура трафіку сайту ТОВ "Брайт Н" за комунікаційними каналами

Джерело: [31]

Окрім того, самі показники відвідування сайту відзначається недостатньою кількістю відвідувань, через що, навіть при наявності певних показників зацікавленості користувачів, їх внесок на абсолютному рівні буде значно менш значущим.

В зв'язку з цим наша пропозиція полягає в необхідності перегляду наявного підходу до застосування медіакампаній і забезпеченні оптимізації даного процесу за рахунок додаткової медійної кампанії.

Метою цієї кампанії буде охоплення якомога більшої кількості потенційних споживачів, сприяння їх переходу на сайт, а відтак - збільшення загального рівня покупок через інтернет-магазин. Ми пропонуємо розглянути загальний огляд процесу налаштування ефективної медійної кампанії в інтернет-середовищі з використанням інструменту Google Ads.

Так, в першу чергу необхідно приділити увагу таргетингу, а саме виокремленню тих користувачів інтернет-середовища, які потенційно зацікавлені у нашому рекламному повідомленні. Ця аудиторія охоплює широке коло людей, з основною акцентуацією на відносно молоду групу віком від 18 до 35 років. Вони відзначаються високим інтересом до екологічної продукції та турботою про довкілля, а також мають достатньо високий рівень доходу, що робить їх купівельноспроможною аудиторією.

Географія охоплення компанії повинна включати всю територію України, оскільки базове підприємство характеризується національним зовнішнім впливом та здійснює доставку продукції за допомогою поштових операторів, таких як Укрпошта, Meest та Нова Пошта.

Одним з ключових компонентів налаштування якісної рекламної медійної компанії є створення рекламних повідомлень у формі банерів, тобто невеликих рекламних зображень, які будуть розміщуватись на інтернет-сайтах та демонструватися потенційним споживачам. Зважаючи на широкий спектр товарів базового підприємства та різноманітність його напрямків, рекламні повідомлення мають бути різноманітними, щоб вони демонстрували різні товари компанії та стимулювали їх придбання. Крім того, вони виконують функцію брендингу, що допомагає розповсюджувати інформацію про діяльність базового підприємства та його переваги серед цільової аудиторії, що збільшує її рівень усвідомленості та стимулює подальше відвідування інтернет-магазину та здійснення покупок.

Варто відзначити, що в рамках медійної кампанії необхідно використовувати велику кількість рекламних звернень з метою вибору найбільш ефективних серед них, а також збільшення їх розповсюдження, та одночасно обмежувати використання неефективних рекламних повідомлень.

У якості конкретного прикладу можливого вигляду рекламних повідомлень базового підприємства в межах додаткової медійної компанії, ми пропонуємо розглянути їх макети на рис. 3.4.

Таке рекламне зображення повинне мати мінімальну кількість тексту та зосереджуватися на демонстрації самого продукту, щоб спонукати до певної цільової дії. У нашому випадку ця дія передбачає перехід до інтернет-магазину.

Загальна вартість кампанії безпосередньо залежатиме від її ефективності, оскільки оплата проводиться в залежності від кількості переходів. Зі збільшенням інтенсивності рекламної кампанії, ймовірно, відбудеться деяке скорочення показників конверсії, але це компенсуватиметься абсолютним збільшенням кількості покупців. Крім того, загальна ефективність продажу буде залежати від збільшення середнього чеку за рахунок оптимізації цінової політики. Докладніші відомості про вартість та ефективність проведення рекламної кампанії будуть наведені в розділі 3.2.



Рисунок 3.4 – Макети рекламних звернень для медійної кампанії ТОВ "Брайт Н"

Джерело: створено автором самостійно

Підсумовуючи дану частину роботи, можемо визначити, що на сьогодні базове підприємство стикається з рядом проблем у своїй маркетинговій діяльності, основними з яких є неефективність системи маркетингового управління. Для вирішення цих проблем ми рекомендуємо збільшити інтенсивність співпраці з основним партнером "Сенс Про" або найняти власного інтернет-маркетолога.

Цей шлях розвитку дозволить оптимізувати структуру управління маркетинговою діяльністю, підвищити ефективність реалізації маркетингу в інтернет-середовищі і зменшити навантаження на наявних фахівців, перш за все, на директора підприємства. В результаті цього сформулюються передумови для повноцінної маркетингової системи, що сприятиме підвищенню загальної ефективності і гнучкості розвитку ТОВ "Bright and", забезпечуючи його сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Другий напрямок рекомендацій пов'язаний з удосконаленням цінової політики базового підприємства, особливо у контексті її адаптивності до сезонного попиту на товари. Для цього пропонується використовувати спеціалізоване програмне рішення - "SAP Dynamic Pricing", яке дозволить автоматизувати процес збору інформації щодо цінової політики конкурентів, загального рівня реалізації продукції та його змін. Це дозволить підлаштувати ціновий рівень окремих товарних груп та позицій під обрану цінову стратегію з метою отримання найвищого рівня прибутку у довгостроковій перспективі.

Останній напрямок для підвищення ефективності маркетингового комплексу пов'язаний з комунікаційною політикою в інтернет-середовищі, зокрема збільшенням відвідуваності сайту за рахунок інтенсифікації рекламної активності, передусім через засоби медійної реклами. Застосування цих заходів має сприяти збільшенню відвідуваності базового підприємства, формуванню позитивного іміджу та, в результаті, збільшенню інтенсивності збуту через цей канал.

Важливо зазначити, що реалізація всіх рекомендацій комплексно є ключовою, оскільки лише це забезпечить максимальний рівень результативності, що сприятиме формуванню успішної маркетингової стратегії.

3.2 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій

Щоб ТОВ "Брайт Н" зберігало свій прибутковий стан у галузі економічної діяльності, необхідно ухвалювати чітко зважені рішення щодо аналізу, контролю,

організації та в цілому управління маркетинговою діяльністю. Складні ринкові умови підкреслили, що недостатній рівень маркетингового управління, зокрема контролю, може призвести до збільшення негативного впливу глибокої кризи. Зосереджуючись на нішовому екосегменті, ТОВ "Брайт Н" має розробити комплексну стратегію та тактику розвитку на поточний операційний та довгостроковий період, враховуючи систему ризиків.

Найбільш проблемним аспектом управління та контролю маркетингу ТОВ "Брайт Н" залишається відсутність власної автономної служби маркетингу. Маркетингова політика розподілу формується переважно у відділі продажу, маркетинговий аналіз здійснюється директором підприємства, а система маркетингових комунікацій взагалі здана на аутсорсинг. У таких умовах різні складові маркетингової діяльності не інтегруються оптимально, що призводить до недоотримання потенційних економічних результатів та недостатньої ефективності маркетингової та підприємницької діяльності в цілому.

Для вирішення цих проблем ми розробили ряд пропозицій, які допоможуть оптимізувати управління маркетинговою діяльністю, зокрема щодо її контролю та аналізу на підприємстві.

Спочатку слід створити власний відділ маркетингу на підприємстві як пріоритетний крок розвитку. Останні три роки ТОВ "Брайт Н" використовувало зовнішніх постачальників для реалізації маркетингових комунікацій, що обмежувало можливості формування повноцінної стратегії комунікаційного розвитку підприємства. В наш час, залучення власного інтернет-маркетолога може вирішити цю проблему.

Також виявлені проблеми в області ціноутворення. Дані маркетингової інформаційної системи аналізу показують, що традиційний метод управління цінами на основі аналізу попиту не дозволяє встановити оптимальний ціновий рівень, що може призвести до недоотримання потенційного рівня доходів. Цю проблему можна вирішити за допомогою впровадження забезпечення SAP Dynamic Pricing від GK.

Додатково, актуальним залишається зростання використання комунікаційних каналів, зокрема через інтернет. Ми пропонуємо переглянути існуючі медіакампанії, провести їх оптимізацію та запровадити додаткову медіакампанію в пошуковій мережі.

Оцінка попередніх результатів і визначення їх ефективності буде базуватися на вхідних даних, наданих маркетинговою інформаційною системою підприємства, комерційною пропозицією партнерів та зовнішнім інтернет-аналізом. Показники ефективності будуть оцінюватися за рівнями рентабельності інвестицій, рентабельності продажу та рентабельності маркетингових заходів. Основними результатами буде зміна рівня доходів і прибутків у грошовому вираженні.

Створення власного відділу маркетингу має на меті скорочення ланцюга реалізації комунікаційної діяльності з моделі "Консалтинг (Аутсорсинг) – Директор "Брайт Н" – Відділ продажів "Брайт Н"" до моделі "Директор "Брайт Н" – Відділ продажів компанії (в тому числі служба маркетингу)". Такий крок підвищить ефективність планування, контролю та координації комунікаційних програм, сприятиме збільшенню контактів з цільовою аудиторією, що призведе до зростання доходів та прибутків "Брайт Н". Очікувані зміни в основних показниках наведено в табл. 3.1.

Узагальнено, витрати очікується збільшити, оскільки використання власного співробітника буде виходити дорожче, ніж стандартна програма аутсорсингу маркетингу. Поточна діюча програма партнерства генерує 1860 замовлень з середньою вартістю 3024 грн, приносячи загальний дохід 5626 тис. грн. Операційний прибуток складає 345,9 тис. грн, що дає рентабельність продажу на рівні 6,15%, а рентабельність маркетингу – 126,69%.

Перехід на більш високий рівень комунікаційної програми через аутсорсинг прогнозує формування 2005 замовлень на загальний дохід у 6063,12 тис. грн, з прибутком 337,6 тис. грн та рентабельністю продажів 5,57%. Рентабельність маркетингу при такому сценарії складає 86,56%. Таким чином, показники доходів дещо підвищуються, проте рівень прибутків та віддача вкладених у маркетинг коштів істотно знижується.

Таблиця 3.1 – Проект зміни форми організації та контролю маркетингової діяльності ТОВ “Брайт Н”

Метрика	Форма організації та контролю маркетингу		
	Базовий пакет послуг підрядника	Розширений пакет послуг підрядника	Власний співробітник
Прямі контакти (звернення), од	8000	12000	12000
Непрямі контакти (трафік сайту), од	164388	225650	205485
Кількість покупок (опт), од	1860	2005	1975
Середня ціна покупки (опт), грн	3024,0	3024,0	3024,0
Чистий виторг, тис. грн	5626,0	6063,12	5972,4
Повні операційні витрати, тис. грн.	5280,1	5725,55	5567,7
в тому числі на маркетинг	273,0	390	312,0
Операційний прибуток, тис. грн.	345,9	337,6	404,7
Рентабельність продажів, %	6,15	5,57	6,78
Рентабельність витрат маркетингу, %	126,69	86,56	129,71

Джерело: обчислено авторкою за матеріалами ТОВ “Брайт Н”

Використання власного співробітника передбачає очікувану кількість замовлень на рівні 1975, з доходом у 5972,4 тис. грн. Операційний прибуток складе 404,7 тис. грн, а рентабельність продажу – 6,78%. При цьому рентабельність маркетингу досягає 129,71%. Це суттєво підвищить економічні результати та ефективність їх досягнення, а також покращить контроль за маркетинговою діяльністю та забезпечить необхідну координацію управлінських дій, що важливо в умовах кризи та післявоєнного відновлення економічної активності на ринку.

Наступним кроком у розвитку аналізу та контролю маркетингу буде впровадження програмного забезпечення гнучкого динамічного ціноутворення. Це рішення реалізується через численні програми для впровадження динамічного ціноутворення і оптимально інтегрується в існуючу CRM-систему підприємства. Динамічне управління цінами дозволить збільшити рівень доходу в різні періоди,

що сприятиме покращенню економічних показників діяльності підприємства. Прогнозовані зміни в основних показниках наведені в табл.3.2 та на рис. 3.5.

Таблиця 3.2 – Результати впровадження гнучкого динамічного контролю цін на ТОВ “Брайт Н”

Період	Індекс ціни базисний, %	Індекс ціни від при гнучкому управлінні, %	Базовий виторг, тис. грн.	Рівень виручки при гнучкому управлінні, тис. грн.
01.01-01.02	1,002	1,002	1254	1303
01.02-01.03	1,010	1,012	1134	1076
01.03-01.04	1,041	1,032	741	469
01.04-01.05	1,036	1,031	931	739
01.05-01.06	0,983	0,995	1021	858
01.06-01.07	0,985	0,993	921	697
01.07-01.8	0,996	1,001	941	733
01.08-01.09	1,013	1,012	1164	1134
01.09-01.10	1,021	1,018	1484	1854
01.10-01.11	1,028	1,031	1445	1780
01.11-01.12	1,031	1,035	1568	2105
01.12-01.01	1,012	1,017	1717,2	2480
Разом	х	х	14321,2	15228

Джерело: обчислено авторкою за матеріалами ТОВ “Брайт Н”

Рішення дозволяє максимізувати рівень виручки впродовж року, враховуючи динаміку сезонного попиту та інших факторів. Наприклад, програмне рішення показує, що у 2023 році необхідно було утриматися від значного підвищення цін у першому та другому кварталах для зменшення ризику втрати клієнтів. Це дозволило зберегти стабільність клієнтської бази в умовах низького попиту. З іншого боку, у третьому й четвертому кварталах програма показує доцільність більш планомірного підвищення цін для стабільного зростання

клієнтської бази. Крім того, протягом перших кварталів споживачі звикли до покупок у даного підприємства, тож продовжать робити замовлення й не помітять передчасного підвищення цін.

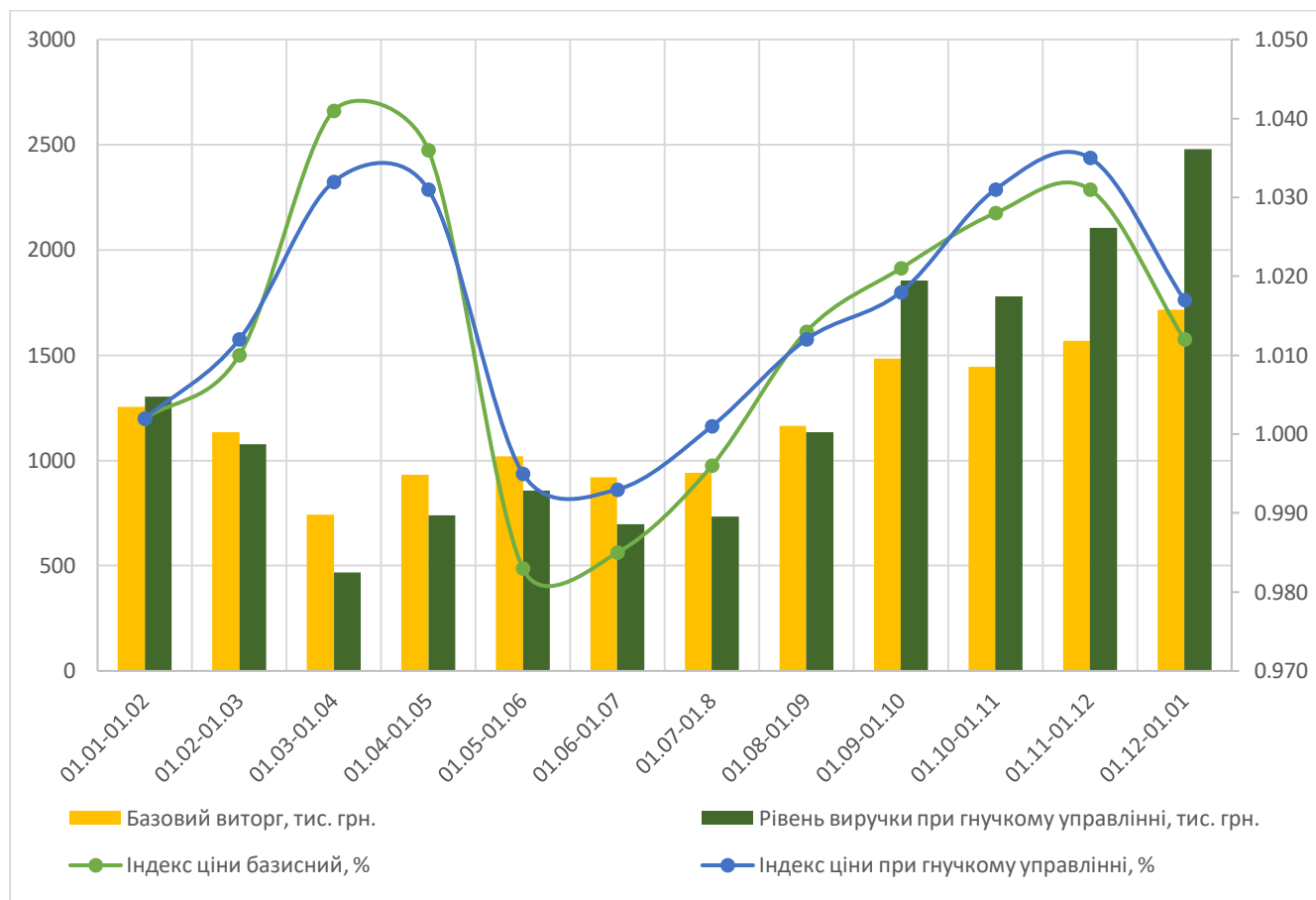


Рисунок 3.5 – Коригування доходів ТОВ “Брайт Н” з урахуванням гнучкого динамічного ціноутворення

Джерело: витяг з застосунку [30]

За даними програми, у 2023 році можна було отримати 15228 тис. грн виручки при реалізації однакової кількості продукції. Однак, ТОВ "Брайт Н" отримало лише 14321,2 тис. грн виручки. Різниця у 906,6 тис. грн становить недоотриману економічну вигоду й є результатом впровадження програмного рішення.

Вартість програмного рішення разом з інтеграцією в CRM складає 429 тис. грн на рік. Приблизно на таку ж суму може обійтися власний співробітник з ціноутворення з урахуванням додаткового інвестування, проте протягом першого

року однозначно доцільніше скористатися тільки сторонніми сервісами. Рівень окупності вкладень у проект становить:

$$ROI = \frac{906,6 - 429}{429} * 100\% - 100\% = 111,3\%$$

Показник у 111,3% вказує на те, що за кожен 1000 гривень вкладень підприємство отримає додатково 1113 гривень операційного прибутку, що є високим показником ефективності. Хоча реальне застосування може призвести до менших результатів, цей проект, в будь-якому випадку, сприяє максимізації доходів та оптимально вписується в систему розвитку управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Додаткове збільшення економічних доходів та прибутків можна досягти за допомогою активного використання комунікацій в інтернеті. Серед пріоритетів на 2024 рік для підприємства - пошукова реклама з оплатою за клік, з фокусом на максимальному охопленні цільової аудиторії. Це також допоможе наситити та оптимізувати комунікаційну стратегію підприємства. Результати наведені в табличному форматі (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Економічні результати запуску PPC-рекламування

№	Метрика	Вимірник	2023 рік (базис)	2024 (прогноз)	Абсолютний ефект	Відносний ефект, %
1	Трафік інтернет-магазину	осіб	164388	185748	21360	13
3	Конверсія в покупку	%	3,1	2,92	-0,2	-5,9
4	Середній чек чистий (2023 р.)	грн	1124,0	1124,0	-	-
5	Чистий дохід	тис. грн.	5727,9	6088,1	360,1	6,3
6	Собівартість реалізації	тис. грн.	4793,1	5001,3	208,2	4,3
7	Інші операційні витрати	тис. грн.	372,3	450,3	78,0	20,9
8	в т.ч. додаткові на рекламування PPC	тис. грн.	19,5	78,0	58,5	-
9	Операційний ефект	тис. грн.	562,5	636,4	73,9	13,1
10	ROS (рентабельність продажу)	%	9,8	10,5	0,6	6,4

Джерело: обчислення авторки на базі ТОВ "Брайт Н" й [30]

Прогнозується зростання трафіку інтернет-магазину з 164388 до 185748 відвідувачів на рік завдяки використанню контекстно-медійної реклами, що означає збільшення на 21360 осіб або 13%. Однак передбачається зниження рівня конверсії покупки з 3,1% до 2,92% через зростання частки нецільового трафіку (підвищення коефіцієнта відмов).

Допускаємо, що у порівнянні з 2023 роком, середній чек в інтернет-магазині не буде змінюватися та становитиме 1124 грн. Очевидно, він збільшиться, однак, ми не враховуємо в прогнозі ціновий фактор через інфляційні тенденції. Прогнозований дохід в базових цінах складає 6088,1 тисячі гривень, що на 6,3% перевищує показник 2023 року. Операційний прибуток зросте на 73,9 тисячі гривень до 636,4 тисяч гривень, що становить зростання на 13,1%. Цей приріст прибутку досягається за рахунок зменшення постійних витрат підприємства, економії на масштабах.

Рівень собівартості реалізації збільшиться на 208,2 тисяч гривень у відповідності до частки собівартості у величині доходу. Інші операційні витрати зростуть на суму додаткових маркетингових витрат у розмірі 58,5 тисяч гривень, які витрачаються на контекстно-медійну рекламну кампанію на умовах плати за перехід (ставка 2,7 грн). Рівень витрат буде близьким до рівня додаткового операційного прибутку, що означає, що витрати дають приблизно 2,5-кратну віддачу. При цьому основним показником ефективності буде позитивна динаміка рентабельності продажів, яка зросте з 9,8% до 10,5% по інтернет-магазину підприємства.

Сукупні економічні показники ефектів та ефективності наведені на рис. 3.5.

У випадку досягнення певного рівня стабілізації та поступового відновлення в економіці країни у 2024 році, ТОВ "Брайт Н" може досягти значних позитивних результатів завдяки удосконаленню системи аналізу та контролю маркетингової діяльності вже у поточному році.

Зміна підходу до організації та контролю маркетингу	• Зростання чистої виручки на 346,4 тис. грн; • Зростання величини прибутку операційної діяльності на 58,8 тис. грн; • Рентабельність продажу 6,78% (+ 0,33 в. п.); • Рентабельність маркетингу 129,71%.
Підвищення ефективності системи аналізу в ціноутворенні	• Зростання чистої виручки на 906,6 тис. грн.; • Зростання обсягу прибутку операційної діяльності на 477,6 тис. грн; • Рентабельність інвестованих коштів 111,3%.
Ефективний аналіз та контроль в пошуковій рекламі (PPC)	• Зростання чистої виручки на 360,1 тис. грн; • Зростання рівня прибутку операційної діяльності на 78 тис. грн; • Рентабельність продажу вебсайту магазину 10,5% (+ 0, 6 в.п.).

Рисунок 3.5 - Узагальнені ефекти та ефективність для ТОВ “Брайт Н” на 2024 рік

Джерело: узагальнено авторкою

У першу чергу, очікується збільшення доходу на 1,5-1,7 млн гривень за рік або на 10-12%. Значно істотніше відбувається відносний вплив на рівень операційного прибутку, який з урахуванням всіх операційних витрат може зрости на 0,5-0,6 мільйона гривень, більше ніж на 60%. Така ситуація дозволить вийти на рівень прибутку довоєнного періоду. Рентабельність діяльності за показником рентабельності продажів зросте з 6% до близько 8%, що також відповідатиме довоєнному рівню. На перспективу розвитку у 2025 році можна очікувати ще більшого перевищення показників 2021 року, хоча це все ще буде більшою мірою в номінальному вираженні (в гривневому обчисленні). В той же час, потенційне досягнення в реальному вираженні довоєнних показників стає можливим в 2026 році.

Поза чисто комерційними результатами, слід відзначити загально-позитивний вплив на стратегію розвитку ТОВ "Брайт Н". Підвищення ефективності контролю та організації комунікаційної політики, оптимізація системи аналізу в ціноутворенні та активізація ефективних комунікаційних каналів зміцнять конкурентні позиції ТОВ "Брайт Н" та дозволять підтримувати стабільну економічну діяльність на вітчизняному ринку у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти контролю маркетингової діяльності на прикладі вітчизняного торговельного підприємства.

В першому розділі досліджено, що сучасний маркетинговий контроль відрізняється складністю та багатогранністю. Чіткого визначення даного терміну досі не склалося, часто воно доповнюється вченими подібними, але зовсім не ідентичними категоріями, як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Маркетинговий контроль – це дослідження маркетингового середовища, перевірка маркетингової діяльності, оцінка реалізації маркетингових стратегій та планів з метою виявлення відхилень, загроз та ризиків, а також нових можливостей, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства. Поняття «аналіз маркетингової діяльності» ми визначатимемо як комплекс методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства у ньому, в результаті якого підприємство отримує змогу об'єктивно оцінити поточний стан своїх справ та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз даних понять дозволив визначити, що в прикладному спектрі в маркетинговому аналізі та маркетинговому контролі наявні окремі спільні елементи, оскільки аналіз виступає в ролі інструменту проведення контролю. Важливо зазначити, що маркетинговий контроль та аналіз не є взаємозамінними процесами. Існуючі відмінності та спільні риси свідчать про те, що для досягнення максимального ефекту рекомендується використовувати маркетинговий контроль та аналіз в комплексі.

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності – це важливий етап, який дозволяє визначити, наскільки даний процес допомагає у досягненні маркетингових цілей. Завдяки оцінюванню ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємство може визначити, які маркетингові

стратегії є ефективними, а які потребують доопрацювання; оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищити рентабельність інвестицій.

Другий розділ присвячено дослідженню вітчизняного торговельного підприємства. ТОВ "Брайт Н" залишається прибутковим та стійким учасником на ринку оптової та роздрібної торгівлі екологічною побутовою хімією та іншими відповідними товарами. Підприємство підтримує партнерські зв'язки з надійними постачальниками та партнерами з продажу. Серед його переваг варто відзначити наявність розвиненого веб-ресурсу та різноманітність стратегій управління продажами.

Основні слабкі сторони компанії включають дефіцит кадрів, перевантаження керівництва та низький рівень активності у комунікаційних заходах. Також існують проблеми у контексті сезонного регулювання цін, і ТОВ "Брайт Н" не має значних ресурсів та фінансових резервів для капітальних інвестицій у перспективні напрямки діяльності.

Основними факторами розвитку ринку стануть технології. На сьогоднішній день існують вискоєфективні технології, які дозволяють оптимізувати різні підсистеми бізнесу - від фінансів до логістики, маркетингу та продажів. Збільшиться значення інтернет-торгівлі та онлайн-комунікацій. Можливі певні пільги для бізнесу з боку держави та міжнародних партнерів.

Основними загрозами для ринку є звуження його потенціалу через зменшення кількості потенційних кінцевих споживачів та падіння їх платоспроможності. В умовах кризи також знижується попит на порівняно дорогі категорії продукції, до яких належить продукція еко-сегменту. Якщо війна триватиме, то значна кількість підприємств на ринку може закритися через недостатність коштів для фінансування своєї діяльності. Крім того, мобілізація може зменшити кадровий потенціал компаній та додатково знизити рівень ділової активності.

На сьогоднішній день ТОВ "Брайт Н" відрізняється високою ефективністю у своєму функціонуванні в сфері маркетингової діяльності. Це проявляється у

достатньо широкому та глибокому асортименті товарів, високому рівні насиченості та органічності товарного ряду.

Цінова політика підприємства відповідає середньоринковим показникам аналогічної продукції конкурентів, що дозволяє задовольняти потреби його клієнтів.

Політика розподілу характеризується загальною стабільністю та ефективністю, оскільки забезпечує ефективну реалізацію товарів через інтернет-магазин та підтримує стійкі взаємозв'язки з основними ринковими партнерами.

Комунікаційна політика базового підприємства переважно орієнтована на Інтернет-середовище та на встановлення прямих зв'язків з ключовими партнерами. Крім того, активно використовуються інструменти стимулювання збуту.

Проте загальна специфіка функціонування базового підприємства призводить до наявності певних управлінських проблем. Наприклад, товарний асортимент характеризується великими коливаннями попиту протягом року через його сезонність, що ускладнює регулювання цінової політики. Також можна відзначити середню ефективність деяких комунікаційних маркетингових методів та інструментів в онлайн середовищі.

В третьому розділі досліджено, що структура маркетингового управління базового підприємства не завжди забезпечує ефективне функціонування в умовах, зазначених вище, через загальну складність та делегування великої кількості завдань директору. У зв'язку з цим рекомендується розглянути проведення низки рекомендацій, які досліджені в розділі три.

Так, базове підприємство стикається з рядом проблем у своїй маркетинговій діяльності, основними з яких є неефективність системи маркетингового управління. Для вирішення цих проблем ми рекомендуємо збільшити інтенсивність співпраці з основним партнером "Сенс Про" або найняти власного інтернет-маркетолога.

Цей шлях розвитку дозволить оптимізувати структуру управління маркетинговою діяльністю, підвищити ефективність реалізації маркетингу в інтернет-середовищі і зменшити навантаження на наявних фахівців, перш за все,

на директора підприємства. В результаті цього сформується передумови для повноцінної маркетингової системи, що сприятиме підвищенню загальної ефективності і гнучкості розвитку ТОВ "Bright and", забезпечуючи його сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Другий напрямок рекомендацій пов'язаний з удосконаленням цінової політики базового підприємства, особливо у контексті її адаптивності до сезонного попиту на товари. Для цього пропонується використовувати спеціалізоване програмне рішення - "SAP Dynamic Pricing", яке дозволить автоматизувати процес збору інформації щодо цінової політики конкурентів, загального рівня реалізації продукції та його змін. Це дозволить підлаштувати ціновий рівень окремих товарних груп та позицій під обрану цінову стратегію з метою отримання найвищого рівня прибутку у довгостроковій перспективі.

Останній напрямок для підвищення ефективності маркетингового комплексу пов'язаний з комунікаційною політикою в інтернет-середовищі, зокрема збільшенням відвідуваності сайту за рахунок інтенсифікації рекламної активності, передусім через засоби медійної реклами. Застосування цих заходів має сприяти збільшенню відвідуваності базового підприємства, формуванню позитивного іміджу та, в результаті, збільшенню інтенсивності збуту через цей канал.

Важливо зазначити, що реалізація всіх рекомендацій комплексно є ключовою, оскільки лише це забезпечить максимальний рівень результативності, що сприятиме формуванню успішної маркетингової стратегії.

У першу чергу, очікується збільшення доходу на 1,5-1,7 млн гривень за рік або на 10-12%. Значно істотніше відбувається відносний вплив на рівень операційного прибутку, який з урахуванням всіх операційних витрат може зрости на 0,5-0,6 мільйона гривень, більше ніж на 60%. Така ситуація дозволить вийти на рівень прибутку довоєнного періоду. Рентабельність діяльності за показником рентабельності продажів зросте з 6% до близько 8%, що також відповідатиме довоєнному рівню. На перспективу розвитку у 2025 році можна очікувати ще більшого перевищення показників 2021 року, хоча це все ще буде більшою мірою в номінальному вираженні (в гривневому обчисленні). В той же час, потенційне

досягнення в реальному вираженні довоєнних показників стає можливим в 2026 році.

Поза чисто комерційними результатами, слід відзначити загально-позитивний вплив на стратегію розвитку ТОВ "Брайт Н". Підвищення ефективності контролю та організації комунікаційної політики, оптимізація системи аналізу в ціноутворенні та активізація ефективних комунікаційних каналів зміцнять конкурентні позиції ТОВ "Брайт Н" та дозволять підтримувати стабільну економічну діяльність на вітчизняному ринку у довгостроковій перспективі.

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 09.04. 2024р.)
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. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279> (категорія Б) (Дата звернення 09.04. 2024р.)

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. Перевірка контрагентів в Ю-Контрол URL : https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/37227215/ (Дата звернення 09.04. 2024р.)

22. Види економічної діяльності в галузі побутової хімії URL: <https://profsnabvl.ru/stati/okvehd-dlya-bytovoj-himii/> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

23. Інфляційний звіт НБУ 2022-2023 роки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

24. Аналіз ринку побутової хімії 2022 рік від Pro-consulting URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zhidkoj-bytovoj-himii-v-ukraine-2022-god> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

25. Закон України. Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2021, № 31, ст.252)

26. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

27. Аналітична публікація Pro-consulting. Ринок побутової хімії в Україні: транснаціональні компанії тут керують балом URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-bytovoj-himii-v-ukraine-transnacionalnye-kompanii-zdes-pravyat-bal#:~:text=> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

28. Перевірка контрагентів в ОпендатаБот. URL: <https://opendatabot.ua/> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

29. Власний веб-ресурс ТОВ «Брайт Н». URL: <https://ecogrizzly.shop/> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

30. Сервіс "SAP Dynamic Pricing". URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/crm/dynamic-pricing-gk.html> (Дата звернення 09.04. 2024р.)

31. Сервіс веб-аналітики Similarweb. URL:
https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/*/999/3m?webSource=Total&key=ecogrizzly.shop (Дата звернення 09.04. 2024р.)

32. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. / За наук. ред. О. А. Тимчик. – Київ : Видавництво, 2014. 284 с.

33. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

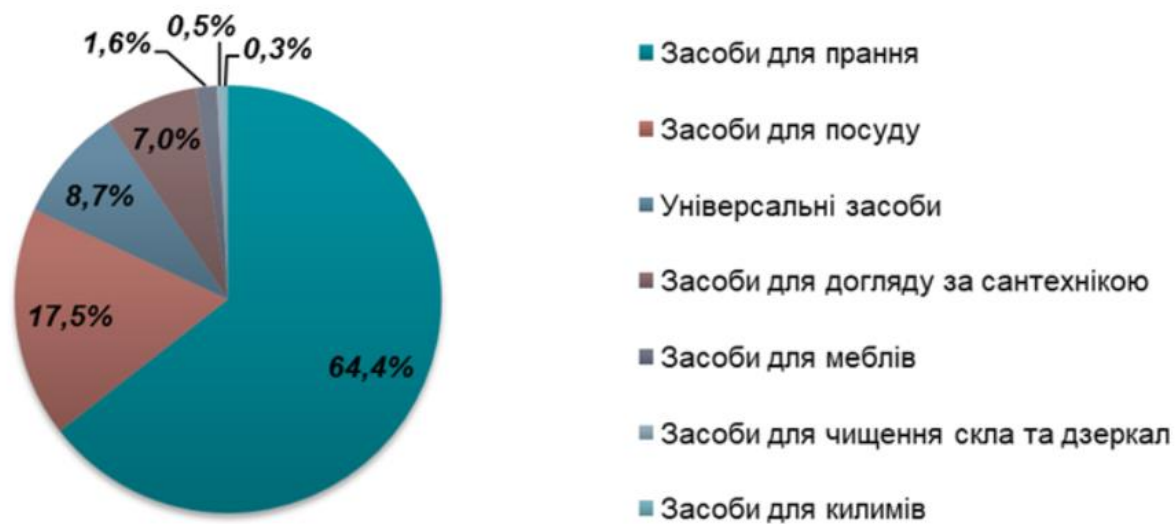


Рисунок А1 – Товарна структура ринку побутової хімії

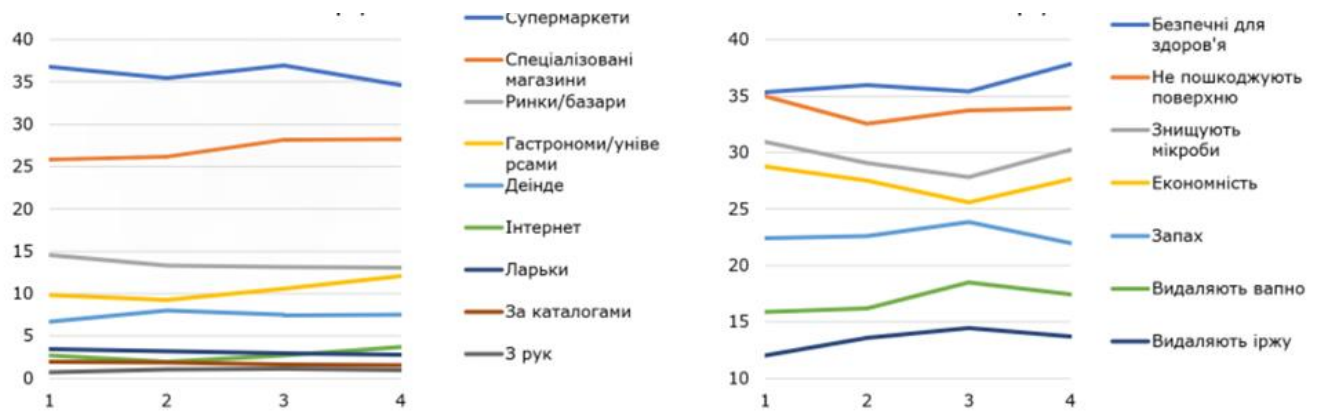


Рисунок Б1 – Торгові локації та купівельні характеристики 2021 рік на ринку побутової хімії

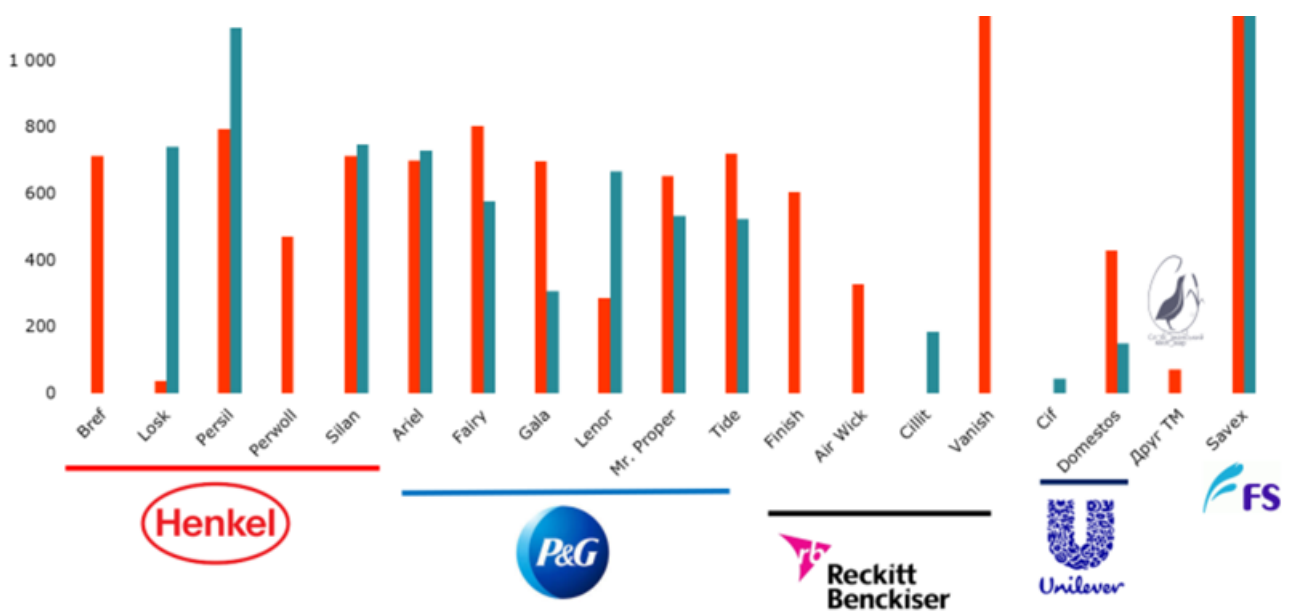


Рисунок Б2 – Активність брендів побутової хімії на телебаченні 2020-2021 рр

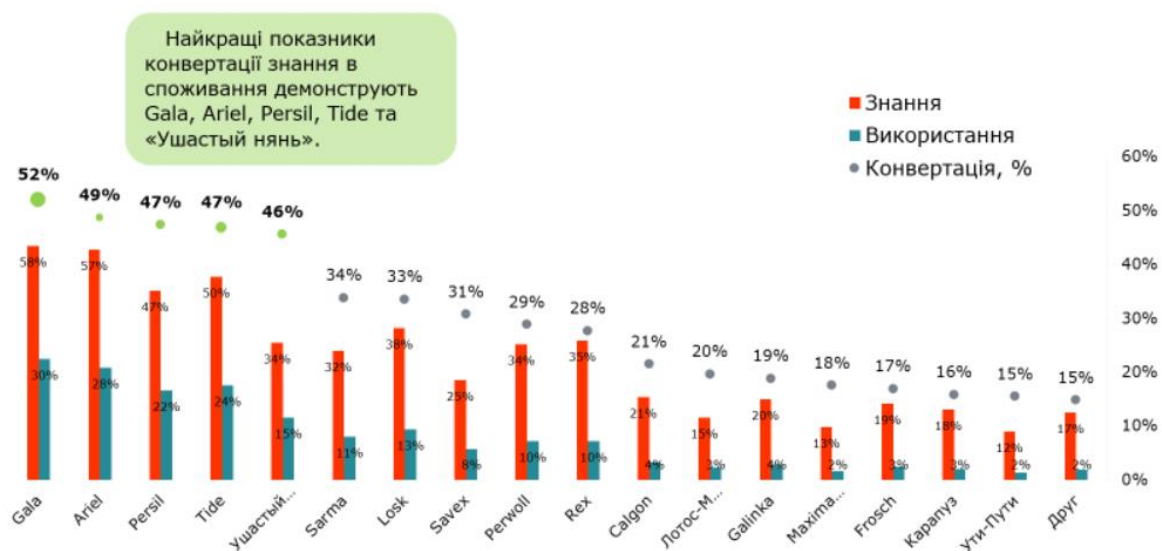


Рисунок Б3. Рейтинг брендів побутової хімії за конвертацією знання в споживання 2021 р.