МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему Маркетинговий менеджмент підприємства Answear

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Marketing Management of the Company Answear

Виконала: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра,
групи 6.0731-мо
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
Галілєєва Д.І
Керівник доц. каф. П,МОтаЛ, доц. к.е.н. Ю.І. Полусмяк
Рецензент зав. каф. П,МОтаЛ, доц. к.е.н. Т.С. Павлюк

Запоріжжя
2025

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____
«____» _____20___ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Галілєєвій Діані Іванівні

1. Тема роботи Маркетинговий менеджмент підприємства Answear,
керівник роботи Полусмяк Юлія Ігорівна, д.е.н., доцент,
затверджені наказом ЗНУ від «___»_____20__ року №___
2. Строк подання здобувачем роботи «___»_____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи документи фінансової, аналітичної та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціалізована література, електронні ресурси компанії, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми маркетингу.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ – Теоретичні основи застосування маркетингового менеджменту на підприємстві – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність та значення маркетингового менеджменту в управлінні організації; 1.2 Специфіка застосування основних законів маркетингу для вдосконалення управління торгівельним підприємством; 1.3 Побудова систем управління маркетингом онлайн магазину; 2 Розділ – Оцінка і аналіз застосування маркетингового менеджменту АТ «Answear.ua»: 2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства; 2.2 Оцінка та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «Answear.ua»; 2.3 Аналіз маркетингових каналів підприємства; 3 Розділ – Шляхи удосконалення та можливості маркетингового менеджменту для АТ «Answear.ua»: 3.1 Аналіз проблем та недоліків АТ «Answear.ua»; 3.2 Розробка плану дій та шляхи подолання недоліків

маркетингового менеджменту у сфері онлайн-торгівлі.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Полусмяк Ю.І. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	22.01.2025 р.	22.01.2025 р.
2	Полусмяк Ю.І. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	05.03.2025 р.	05.03.2025 р.
3	Полусмяк Ю.І. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2025 р.	03.04.2025 р.

6. Дата видачі завдання 22.01.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	лютий	виконано
5	Виконання розділу 1	лютий	виконано
6	Виконання розділу 2	березень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ Д.І. Галілєєва
(підпис)

Керівник роботи _____ Ю.І. Полусмяк
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ В. О. Шишкін
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Маркетинговий менеджмент підприємства Answear»: 69 сторінки, 9 таблиць, 5 рисунків. Перелік посилань нараховує 36 найменувань.

Збільшення обсягів продажів, підвищення якості обслуговування клієнтів, освоєння нових ринків збуту, забезпечення високого рівня клієнтської задоволеності та зміцнення конкурентних позицій завжди були і залишаються на сьогоднішній день ключовими завданнями маркетингового менеджменту для більшості компаній. Управління маркетингом є багатогранним та складним процесом, а ефективне налагодження всіх його складових часто вимагає не лише знань, але й інтуїції, що і підкреслює актуальність обраної для дослідження теми.

Метою кваліфікаційної роботи є формулювання основних шляхів та можливостей, щодо налагодження ефективного маркетингового менеджменту на онлайн підприємстві.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи були виділені такі основні завдання:

- визначити сутність та економічний зміст поняття маркетинговий менеджмент та навести його основні функції;

- дослідити процеси маркетингового менеджменту в онлайн-торгівлі;

- представити основні можливості маркетингового менеджменту для збільшення ефективності діяльності підприємства;

- навести рекомендації щодо удосконалення організації маркетингової діяльності АТ «Answear.ua».

Об’єкт дослідження є маркетинговий менеджмент на підприємстві. Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання, щодо процесів управління маркетингом даного підприємства.

Методи дослідження – описовий, аналітичний, порівняльний,

табличний, графічний, метод статистичного аналізу, узагальнення даних та експертних оцінок.

Інформаційну базу роботи становлять документи фінансової, аналітичної та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціалізована література, електронні ресурси компанії, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми маркетингу. В роботі інформація узагальнена та відображена за допомогою таблиць, графіків, рисунків, схем. Обробка даних здійснювалась за допомогою сучасних інформаційних технологій.

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ПІДПРИЄМСТВО, РИНОК, ПОКУПЦІ, ОНЛАЙН-ТОРГІВЛЯ.

ABSTRACT

Qualification Work: «Marketing Management of the Company Answear»: 69 pages, 9 tables, 5 figures. The list of references includes 36 titles.

Increasing sales volumes, improving the quality of customer service, entering new markets, ensuring high levels of customer satisfaction, and strengthening competitive positions have always been and remain key tasks of marketing management for most companies. Marketing management is a multifaceted and complex process, and effectively establishing all its components often requires not only knowledge but also intuition. This circumstance underscores the relevance of the chosen research topic.

The aim of the qualification work is to formulate the main ways and opportunities for establishing effective marketing management in an online enterprise.

In accordance with the aim of the qualification work, the following main tasks were identified:

- to define the essence and economic content of the concept of marketing management and to present its main functions;

- to study the processes of marketing management in online commerce;

- to present the main opportunities of marketing management for increasing the efficiency of the enterprise's activities;

- to provide recommendations for improving the organization of marketing activities of the «Answear» enterprise.

The object of the research is marketing management at the enterprise. The subject of the research is theoretical, methodological, and practical issues related to the processes of marketing management of the enterprise.

Research methods include descriptive, analytical, comparative, tabular, graphical, statistical analysis, data generalization, and expert assessments.

The information base of the work consists of financial, analytical, and

statistical reporting documents of the studied enterprise for the recent years, scientific works, specialized literature, electronic resources of the company, and materials from periodicals covering marketing issues. In the work, the information is summarized and presented using tables, graphs, figures, and diagrams. Data processing was carried out using modern information technologies.

MARKETING MANAGEMENT, ENTERPRISE, MARKET, BUYERS, ONLINE COMMERCE.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

АТ – акціонерне товариство;

CRM – Customer Relationship Management – управління відносинами з клієнтами;

SMM – Social Media Marketing – маркетинг у соціальних мережах;

SEO – Search Engine Optimization – оптимізація для пошукових систем;

HR – Human Resources – управління персоналом;

PESTEL – Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal – інструмент стратегічного аналізу макросередовища;

SWOT – інструмент стратегічного планування та аналізу, що допомагає оцінити сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats);

PPC – контекстна реклама;

HTTP – Hypertext Transfer Protocol – протокол прикладного рівня для передачі даних у Всесвітній павутині.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ……....12

1.1 Сутність та значення маркетингового менеджменту в управлінні організації.....12

1.2 Специфіка застосування основних законів маркетингу для вдосконалення управління торгівельним підприємством …….……..16

1.3 Побудова системи управління маркетингом онлайн магазину……...21

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «Answear.ua» …….……..25

2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства..…….....……..…...25

2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «Answear.ua» ……...……..…...31

2.3 Аналіз маркетингових каналів підприємства…..…….…….39

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ АТ «Answear.ua» …….……46

3.1 Аналіз проблем та недоліків АТ «Answear.ua» ……..……..46

3.2 Розробка плану дій та шляхи подолання недоліків маркетингового менеджменту у сфері онлайн-торгівлі ……..……...52

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ …….……63

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….……65

ДОДАТКИ …….69

ВСТУП

Актуальність даної кваліфікаційної роботи зумовлена стрімкими темпами цифрової трансформації сучасного світу, яка кардинально перетворює парадигму економіки та бізнесу. Онлайн-торгівля еволюціонувала від простої альтернативи традиційним каналам збуту до одного з визначальних факторів розвитку глобального ринку. Бурхливий розвиток електронної комерції, поширення мобільних технологій та зростання впевненості споживачів у здійсненні онлайн-покупок відкривають перед підприємствами нові горизонти для розвитку. Водночас, інтенсифікація конкурентної боротьби зумовлює зростання ролі маркетингового менеджменту як ключового фактора забезпечення успішної діяльності компаній в цифровому середовищі.

Маркетинговий менеджмент у сфері онлайн-торгівлі виконує стратегічну функцію, забезпечуючи ефективне просування товарів і послуг, залучення та утримання клієнтів, а також формування конкурентних переваг.

Провідні зарубіжні науковці, такі як Ф. Котлер та Г. Армстронг, сформулювали основоположні концепції маркетингового менеджменту, які зазнають постійного розвитку під впливом цифрової епохи та еволюції споживчої поведінки. Ж.-Ж. Ламбен і М. Портер у своїх працях наголошували на важливості конкурентних стратегій та позиціонування брендів, що набуває особливої значущості в умовах динамічного ринку онлайн-торгівлі.

Актуальність обраної теми також підкреслюється її інтеграцією класичних принципів маркетингового управління з актуальними тенденціями розвитку електронної комерції. Такий симбіоз дозволяє поглиблено дослідити механізми ефективного маркетингового менеджменту в умовах цифрового ринку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження ролі та значення маркетингового менеджменту в сфері онлайн-торгівлі, застосування ключових інструментів та стратегій, що забезпечують ефективне управління процесом

маркетингу.

Відповідно до мети були виділені такі основні завдання:

- визначити сутність та значення маркетингового менеджменту в управлінні організації;
- дослідити особливості маркетингового менеджменту в e-commerce;
- оцінити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «Answear.ua»;
- навести рекомендації щодо удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження є маркетинговий менеджмент на онлайн підприємстві.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання, щодо процесів управління маркетингом підприємства.

Методи дослідження – описовий, аналітичний, порівняльний, табличний, графічний, метод статистичного аналізу, узагальнення даних та експертних оцінок.

Інформаційну базу роботи становлять наукові роботи з менеджменту, маркетингу та економіки, практичні матеріали та офіційні статистичні дані, ресурси мережі Інтернет.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел та додатку.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та значення маркетингового менеджменту в управлінні організації

Виникнення маркетингового менеджменту в управлінській діяльності підприємств пов’язане з його використанням в ролі основного засобу досягнення основних цілей на ринкових пропозицій.

Загалом, маркетинговий менеджмент – це процес аналізу, планування, контролю та реалізації маркетингових заходів підприємства з метою досягнення його тактичних і стратегічних цілей [1]. Головна мета – задовольнити потреби споживачів ефективніше, ніж конкуренти, і водночас забезпечити прибутковість бізнесу.

Мета управління маркетингом представлена багатьма основними програмами, такими як [1]:

- аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому функціонує середовище бізнесу;
- створення ефективної робочої системи маркетингової інформації;
- визначення цільового сегменту клієнтської бази ;
- формування маркетингового комплексу;
- організація процесу маркетингових каналів;
- забезпечення систем контролю маркетингу.

Основним завданням маркетингового менеджменту є забезпечення взаємного задоволення всіх учасників обмінного процесу, створюючи вигідні умови як для виробників, так і для споживачів. Предмет маркетингового менеджменту охоплює виборчу систему відносин, яка спрямовує управління сучасним бізнесом для максимального задоволення потреб споживачів. Це

досягається шляхом формування безперервного ланцюга «виробник – споживач», у якому кожен склад підвищує цінність продукту або послуги для кінцевого результату. Об'єктом маркетингового менеджменту є обсяг і структура попиту [1].

У маркетингу головне – двоєдиний та взаємодоповнюючий підхід: з одного боку ретельне вивчення ринку, попиту, переваг споживачів та орієнтація на них виробництва, з другого боку активний вплив на покупців та формування попиту на товар, тож всі ці аспекти відносяться до функцій маркетингового менеджменту [9]. Під ними розуміють відносно відокремлені напрями управлінської діяльності (трудові процеси у сфері управління), які забезпечують управлінську дію та представлені. До основних функцій належать:

- аналіз ринку, що визначає його потенціал, місткість, кон'юнктуру, рівень попиту, споживчої поведінки, а також оцінку конкурентного середовища та можливостей на ринку підприємства з його ресурсними урахуваннями;
- планування, яке передбачене розробкою виробничо-збутових програм маркетингу, спираючись на ринкові прогнози, аналіз кон'юнктури, оцінку науково-технічного розвитку;
- мотивація, тобто розробка і реалізація морального та матеріального стимулювання з метою підвищення для працівників фірми ефективності праці;
- організація, створення ефективної структури організації маркетингу на підприємстві, а також реалізація затверджених планів через визначення конкретних завдань, розподіл повноважень і відповідальності за виконання маркетингових заходів;
- аналіз та контроль виконання маркетингових планів [5].

Планувати маркетингову діяльність підприємства – це означає розробити чітку програму дій, яка дасть змогу керувати послідовністю, чіткістю і результатами змін з метою отримання бажаного прибутку за

визначений період [10].

Протилежністю маркетингового планування є імпровізація. В її основі лежить не організоване прийняття рішень, а їх спонтанне, інтуїтивне продумування і реалізація, але не завжди вона призводить до бажаного результату.

Маркетинг відіграє важливу роль у розробці стратегічних планів та у виборі ефективних стратегічних орієнтацій конкурентоспроможності. Розуміння маркетологами правильної постановки цілі діяльності підприємства допомагає швидше і якісніше координувати кінцевий результат та за допомогою розробки маркетингових оптимальних програм досягти максимального збільшення прибутку.

Модель маркетингового менеджменту на підприємствах містить такі системно й комплексно пов'язані елементи [1,8], наведені на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Модель маркетингового менеджменту [8]

До складу служби маркетингу підприємства можуть входити різні структурні підрозділи, у тому числі групи (бюро, сектори, відділи) досліджень ринку, замовлень і планування, асортименту, управління процесами товарного руху, ціноутворення, реклами, сервісу, збуту, контролю тощо. В системі управління підприємством ці підрозділи можуть входити до різних відділів (неінтегровані маркетингові структури) або бути об’єднані у відповідні управління чи відділи (інтегровані маркетингові структури) [10].

За думкою Філіпа Котлера: «По суті, маркетингове управління є управління попитом», можна визначити, що маркетингова діяльність представляє собою вид людської діяльності, що за допомогою обміну спрямований на задоволення потреб клієнта, основний механізм якого базується на застосуванні комплексу засобів, інструментів і зв’язків, котрі впливають на уподобання споживачів та рівень продажів продукту. В цій діяльності на допомогу приходить маркетинг-мікс, скорочено 4P – ця абревіатура складається з чотирьох основних стовпів, що безпосередньо впливають на ринок [5].

До основних складових цього механізму належать такі елементи:

- продукт(product) – це основа маркетингової стратегії, оскільки саме він задовольняє потреби споживачів.
- ціна (price) – сума, яку клієнт готовий заплатити за послугу, пропозицію або товар, а також знижки чи відшкодування.
- місце розповсюдження (place) – канали та засоби дистрибуції, за допомогою яких споживач одержить свій бажаний товар або послугу.
- просування (promotion) – це реклама, написання контенту, зв'язки з громадськістю та будь-який інший вид діяльності з просування продукту, скерований на популяризацію пропозиції.

Правильне поєднання всіх цих елементів дозволяє підприємству не тільки формувати та підтримувати попит на свої товари і послуги, а й адаптуватися до змін ринку, набуваючи стійкості. Причому, як показує досвід, використання комплексу маркетингових заходів ефективно не тільки для

використання можливостей, але і ринкових вимог. Інформація для аналізу систематизується за допомогою декількох функціональних систем, таких як: дослідження поточного ринку, вивчення внутрішньої звітності установи, аналізування та моделювання маркетингових ситуацій.

Тож, узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що маркетинговий менеджмент – це синтез науки та мистецтва управління, який забезпечує ефективне функціонування організації через поєднання креативності, цілеспрямованості, стратегічного мислення та використання сучасних маркетингових інструментів. Він підтримує глибоке розуміння ринкових тенденційу бізнесі, поведінки споживачів та конкурентного середовища, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін і досягти бажаного.

Маркетинговий менеджмент інтегрує управлінські та маркетингові процеси, спрямовані на виявлення потреб цільової аудиторії, розробку товарів і послуг, які максимально задовольняють ці потреби, цінову політику і організацію ефективних каналів дистрибуції. Таким чином, маркетинг відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг підприємства, сприяючи його довгостроковому розвитку та зміцненню ринкових позицій. Виходячи з контексту, можна зробити узагальнені висновки, що інтеграція маркетингу і менеджменту створила нову філософію в розбудові наукової думки менеджменту, де визначальним інструментом управління виступає маркетинг.

1.2 Специфіка застосування основних законів маркетингу для вдосконалення управління торгівельним підприємством

Ефективне управління торговельним підприємством, а особливо онлайн магазином неможливо без урахування основних законів маркетингу [2]. Їхнє застосування сприяє адаптації бізнесу до змін ринкового середовища, підвищує конкурентоспроможність та максимальний рівень популярності.

Застосування основних законів маркетингу дозволяє торговельному підприємству ефективніше реагувати на зміни ринку, задовольняти потреби

споживачів і підвищувати свою конкурентоспроможність. Розглянемо у таблиці 1.1 основні закони маркетингу та їхнє практичне застосування.

Таблиця 1.1 – Основні закони маркетингу та їх застосування

Назва	Обґрунтування	Застосування
1	2	3
Закон споживчої цінності	Споживач обирає продукт або послугу, які приносять найбільшу цінність	Постійний моніторинг потреб клієнтів і розробка пропозиції виходячи з аналізу їхніх пріоритетів. Розробка програми лояльності, акцій та спеціальних пропозицій. Персоналізація послуг для створення унікального досвіду.
Закон попиту і пропозиції	Попит зростатиме, якщо пропозиція буде відповідати очікуванням клієнтів стосовно ціни та якості	Оптимізація асортименту товарів та послуг. Формування конкурентних цінових стратегій. Постійне оновлення асортименту відповідно до трендів і сезонності.
Закон конкуренції	Успіх компанії залежить від її здатності перевершити своїх конкурентів.	Аналіз конкурентів і визначення унікальних переваг торговельного підприємства. Створення диференційованих послуг сервісу та унікальність пропозицій. Активне використання маркетингових комунікацій.
Закон сегментації ринку	Не можна задовольнити всіх споживачів одночасно.	Сегментування клієнтів за статтю, віком, поведінкою доходом, факторами розміщення тощо. Розробка індивідуальних стратегій маркетингу для кожного сегмента.
Закон життєвого циклу товару	Кожен товар має етапи: впровадження, зростання, зрілість і спад	Управління товарним портфелем відповідно до стадій життєвого циклу. Розробка стратегій для підтримки попиту на продукцію на різних етапах.
Закон комунікації	Інформація про товар повинна досягати споживача своєчасно та зрозуміло	Використання багатоканальних комунікаційних платформ (соцмережі, розсилки, реклама). Створення контенту, що відповідає інтересам цільової аудиторії.
Закон довгострокових відносин	Лояльні клієнти є основою стабільного доходу	Постійна підтримка зв’язку з клієнтами через CRM–системи. Впровадження програм лояльності та бонусів.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, впровадження законів маркетингу правомірно дозволяє торговельним підприємствам не лише ефективніше задовольняти потреби споживачів, а й зміцнювати свої позиції на торговельному ринку.

Специфіка застосування основних законів маркетингу на підприємствах зумовлює потребу в реалізації трьох груп:

1) організаційних заходів;

2) адміністративно-правових заходів;

3) науково-методичних заходів.

Проаналізуємо організаційні заходи, які представляють собою здійснення відповідних структурних змін у системі управління підприємством. Ці зміни спрямовані на вдосконалення як самої організації, так і технічного забезпечення управлінських процесів. Далі розглянемо адміністративно-правові заходи. Вони передбачають собою юридично оформлене створення функціональних відділів або служб у складі підрозділів підприємства. У рамках цього процесу розробляються положення для кожного відділу, затверджуються штатні розписи, визначаються функціональні обов’язки окремих співробітників установи, а також вносяться необхідні зміни до статуту підприємства. Науково-методичні заходи пов’язані з підготовкою та впровадженням наукових і методичних рекомендацій, спрямованих на оптимізацію даної маркетингової діяльності.

Також вважаю вірним твердження, що для вдосконалення управління торгівельним підприємством використовується розроблений стратегічний бізнес план. Стратегічний план представляє собою сукупність ключових рішень, спрямованих на забезпечення гармонії розвитку середовища та ефективне пристосування до його змін. Він передбачає раціональне використання нових можливостей, які з'являються, на основі накопичення і розвитку управлінських ресурсів. Зокрема, стратегічний план маркетингу, розрахований на період від 3 до 5 років і більше, окреслює основні фактори та сили, які, як вважається, матимуть вплив на діяльність підприємства протягом цього часу. Розробка стратегічного плану в підрозділах компанії відображена

на рис. 1.2.

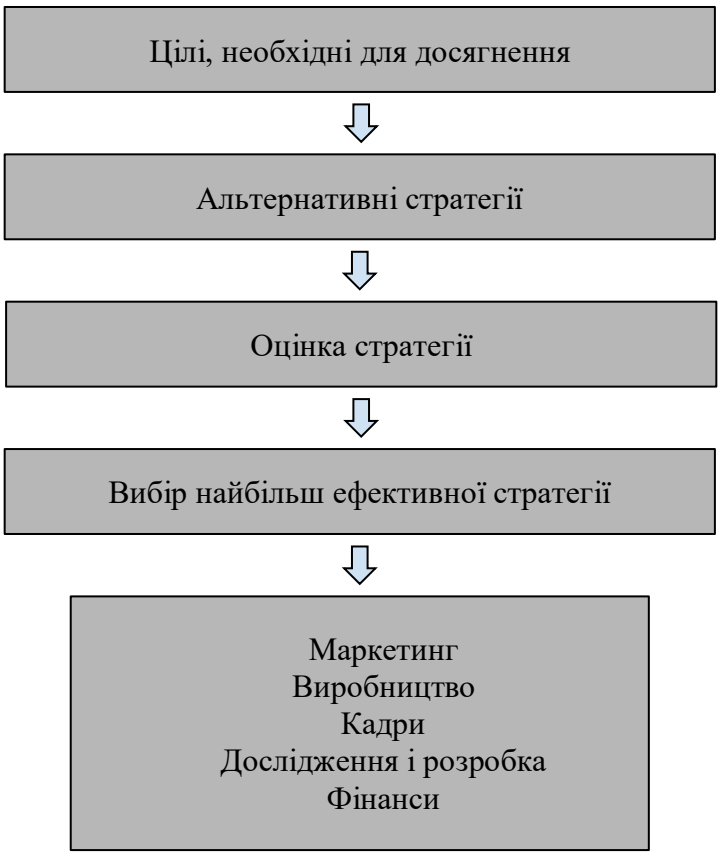


Рисунок 1.2 – Розробка стратегічного плану в підрозділах компанії [6]

Розробка стратегічного плану є важливим кроком для успіху та реалізації стратегії будь-якої компанії, адже він визначає напрямок розвитку та допомагає досягти поставлених цілей і має охоплювати всі підрозділи компанії, враховуючи їх специфіку та внесок у загальний успіх.

Доведено, що стратегічний план у маркетинговій діяльності є фундаментальним інструментом, що забезпечує системний та цілеспрямований підхід до досягнення маркетингових цілей підприємства. План являє собою комплексну програму дій, що охоплює аналіз ринкового середовища, визначення цільової аудиторії, формування конкурентоспроможної стратегії та розробку ефективних маркетингових інструментів. Розглянемо особливості розробки стратегічного плану,

спираючись на ключові принципи стратегічного управління.

1. Інтеграція підроздільних стратегій із загальнокорпоративною представляє собою декілька принципів, таких як: принцип системності (кожен підрозділ повинен розглядатися як складова єдиної системи, де кожен елемент взаємодіє з іншими), принцип ієрархічності (загальнокорпоративна стратегія задає рамки та напрямок для стратегій нижчого рівня підрозділів, а підроздільні стратегії деталізують та конкретизують загальну стратегію, враховуючи специфіку діяльності кожного підрозділу) та принцип узгодженості (цілі, завдання та показники ефективності підроздільних стратегій повинні бути узгоджені з загально-корпоративними).

2. Врахування специфіки знань та внеску підрозділів включає: принцип диференціації (кожен підрозділ має унікальні компетенції, знання та ресурси, які необхідно враховувати при розробці стратегії), принцип спеціалізації (підрозділи спеціалізуються на виконанні функцій, в яких вони мають найбільшу компетенцію) та принцип компетентності (плани підрозділів розробляються на основі глибокого аналізу їхньої компетенції та потенціалу).

3. Взаємодія та координація між підрозділами також базується на трьох принципах, а саме, принцип комунікації (налагодження чіткої та прозорої комунікації між підрозділами), принцип співпраці (підрозділи співпрацюють для досягнення спільних цілей) та принцип гнучкості (план повинен мати можливість до змін, та адаптації до нових викликів у разі непередбачуваних обставин).

Стратегічний план у маркетинговій діяльності є критично важливим для успіху підприємства в умовах конкурентного ринку. Він забезпечує системний підхід до управління маркетингом, сприяє ефективному використанню ресурсів, забезпечує сталий розвиток компанії. Маркетологи мають основні рекомендації щодо створення стратегічного плану, серед яких можна виділити:

- залучення до розробки стратегічного плану представників усіх підрозділів компанії, котрі допоможуть вам досягти успіху в цьому напрямку;

- проведення регулярних зустрічей та обговорення між співробітниками для забезпечення взаєморозуміння та узгодження дій;
- використання сучасних методів та інструментів для аналізу даних та розробки стратегій;
- забезпечення відкритості та прозорості процесів розробки та реалізації стратегічного плану.

Розробка та правильна реалізація стратегічного плану – це без заперечень складний та тривалий процес, який потребує залучення всіх працівників компанії, проте, успішно розроблений та реалізований стратегічний план є запорукою успіху та сталого розвитку компанії.

1.3 Побудова системи управління маркетингом онлайн магазину

Відомо, що для будь-якого бізнесу важливо забезпечити стабільність робочих процесів і налагодити ефективну комунікацію з клієнтами. Це допомагає залишатися конкурентоспроможним і підтримувати високу якість обслуговування. Щоб впоратися з цими завданнями, підприємці все частіше звертаються до CRM-систем, які пропонують потужний набір інструментів для автоматизації бізнес процесів і підвищення ефективності продажів.

CRM (Customer Relationship Management) система являє собою спеціалізоване програмне забезпечення, призначене для автоматизації ключових аспектів діяльності підприємства, зокрема, управління відносинами з клієнтами. В контексті інтернет-магазину, CRM система набуває особливого значення, оскільки сприяє оптимізації взаємодії з клієнтами та комплексному управлінню бізнес процесами. Зазвичай ця система представлена декількома функціями, аналіз яких наведено нижче [5].

1. Клієнтоорієнтована функція – CRM платформа зберігає контакти клієнтів та історію взаємодії з ними з початку роботи до кінця та забезпечує єдину програму для зведення даних про клієнтів з різних джерел: веб-сайт, соціальні мережі, електронна пошта, телефонні дзвінки, особисті зустрічі,

окрім того, допомагає створити особливий персональний підхід для кожного клієнта.

2. Функція електронного документообігу – CRM автоматизує створення рахунків, квитанцій та інших документів, необхідних для роботи інтернет-магазину, що дає змогу скоротити час, що витрачається на бухгалтерські завдання, і гарантує, що жодна важлива деталь не буде упущена.

3. Функція управління ринком продажів – програма надає інструменти для відстеження аналізу продажів: від початку взаємодії з клієнтом до кінцевого результату даного замовлення і дозволяє самостійно керувати процесом продажів і адаптувати свої торгові пропозиції до власних інтересів клієнтів.

4. Інтегрована функція (з email) – платформа електронного листування відіграє значну роль у спілкуванні з клієнтами, а інтеграція дозволяє створювати персоналізовані листи, інформувати про акції та надсилати іншу корисну інформацію на платформі. CRM система автоматизує рутинні маркетингові завдання, такі як розсилка електронних листів, SMS-повідомлень, управління рекламними кампаніями тощо, а також дозволяє звільнити час маркетологів для більш стратегічної роботи та підвищити ефективність маркетингових зусиль.

5. Управлінська функція – забезпечує впровадження системи управління складом, що переходить на новий рівень оскільки всі обрахунки автоматизовані та відстежує асортимент товарів, його залишок, цінову політику та інші атрибути.

6. Аналітична функція – дає змогу власникам інтернет-магазинів відстежувати велику кількість аналітичних даних, а завдяки ПЗ структурує ці обсяги, а також зберігає перевірену клієнтську інформацію, власні продажі та рекламні кампанії і візуалізує дану інформацію.

Правильне налаштування цієї функціональної системи забезпечує якісне обслуговування клієнтів, тому варто подбати, щоб обрана вами CRM мала весь необхідний функціонал для потреб підприємства.

Хоча CRM-система є важливим інструментом для управління відносинами з клієнтами, її впровадження не гарантує автоматичного успіху онлайн-бізнесу. Необхідно враховувати й інші ключові фактори, а саме:

- якість функціонування сайту;
- зміст банерів, sms та поштових розсилок;
- оперативність та відповідальність менеджерів у роботі з клієнтами;
- ефективність технічної підтримки; якість пошукової оптимізації;
- вчасне формування та відправка замовлень;
- зрозумілість інтерфейсу та дизайну [5].

Проаналізуємо у таблиці 1.2 структуру системи управління маркетингом онлайн-магазину, яка є комплексним механізмом та охоплює різні аспекти діяльності, спрямовані на залучення, утримання та конверсію клієнтів [7].

Таблиця 1.2 – Структура системи управління маркетингом онлайн магазину

Побудова систем управління маркетингом онлайн-магазину		
1	2	3
Компонент та відповідальна особа	Характеристика системи	Інструменти для управління
Цільова аудиторія (маркетолог)	Аналіз клієнтів, сегментація ринку	Google Analytics, Facebook Insights
Контент-маркетинг (контент-менеджер)	Створення контенту для залучення клієнтів	Блог, соціальні мережі, email-розсилки
SEO (SEO-спеціаліст)	Оптимізація сайту для пошукових систем	Ahrefs, SEMrush, Google Search Console
Контекстна реклама (PPC-менеджер)	Запуск і оптимізація реклами	Google Ads, Facebook Ads Manager
Соцмережі (SMM-менеджер)	Ведення сторінок у соцмережах	Instagram, Facebook, TikTok
Партнерський маркетинг (партнер-менеджер)	Співпраця з блогерами, афіліативні (партнерські) програми	Affiliate Networks, PR
Аналітика та звітність (аналітик)	Відстеження результатів кампаній	Google Analytics, Power BI

Джерело: розроблено автором.

Ці компоненти допомагають забезпечити структурований підхід до маркетингу онлайн-магазину, оскільки старий формат продажу продукції через магазини та універмаги певною мірою втрачає свою ефективність, і на

жаль, стає все дорожчим та недостатньо мобільним, а саме тому корпоративні маркетологи поступово переходять до онлайн-маркетингу, який може вплинути значно більше на розвиток та просування бізнесу.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «Answear.ua»

2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства

З часом онлайн-магазини стають все більш досконалими та зручними у використанні, з'являються нові функції, такі як можливість порівнювати ціни, читати відгуки покупців, оплачувати товари різними способами та повертати їх без зайвих проблем – все це робить онлайн-шопінг все більш привабливим для покупців.

ANSWEAR.ua це онлайн-магазин преміум-класу, який пропонує одяг, взуття та аксесуари понад 500 брендів та більше 200 000 товарів. Популярні спортивні бренди (adidas,Nike,Reebok), культові бренди що спеціалізуються на джинсовому одязі (Lee, Wrangler, Dr.Denim) та всесвітньо відомі преміальні бренди (Tommy Hilfiger, Guess, Boss, Hugo, Michael Kors та Pinko) доступні щодня, 24 години на добу [11].

Ринкова стратегія компанії орієнтована на розвиток мультибрендової платформи, що дозволяє клієнтам швидко отримати продукцію якісних європейських брендів. У разі локалізації маркетингових стратегій компанія враховує особливості кожного ринку. В Україні, зокрема, компанія активно використовує новинні ресурси для реклами, що дозволяє залучити нових клієнтів, які знайомляться з брендом через ці платформи. При цьому в інших країнах, таких як Угорщина, ефективність реклами через новинні ресурси може бути меншою.

Для ефективного управління даними компанія використовує Google BigQuery, що входить до складу Google Cloud Platform. Це рішення дозволяє компанії об'єднувати дані про трафік, продажі та маржинальність товарів у

єдину базу даних, що значно полегшує прийняття управлінських рішень. Для збору аналітичних даних також використовується Google Tag Manager разом з OWOX BI Pipeline, що дозволяє ефективно аналізувати інформацію про відвідуваність сайту, покупки та повернення товарів.

Стратегія компанії також включає використання SMS-розсилок для залучення користувачів, які зацікавлені в товарах певних брендів. Це підвищує ефективність маркетингових кампаній, збільшуючи охоплення на 32% та покращуючи дохід від мобільних кампаній. Крім того, АТ «Answear.ua» активно займається оптимізацією рекламних бюджетів, визначаючи роль кожного каналу продажу на основі його ефективності у ланцюжку продажів.

З 2016 року компанія активно використовує аналітику даних для оцінки ефективності різних каналів продажу. Це дозволило їй не тільки підвищити ефективність маркетингових кампаній, але й оптимізувати витрати на рекламу, що сприяло значному зростанню бізнесу. Отже, онлайн-магазин активно розвивається, застосовуючи сучасні технології для оптимізації продажів та просування брендів у різних регіонах [13].

Досліджуване підприємство є одним із провідних гравців на ринку електронної комерції, що спеціалізується на продажу товарів європейських брендів через інтернет-магазин. Компанія функціонує як мультибрендовий інтернет-магазин, який об’єднує великий асортимент товарів від численних європейських брендів. Всі операції з продажу здійснюються через веб-платформу, що дозволяє забезпечити доступність товарів для широкої аудиторії покупців. Стратегія компанії орієнтована на забезпечення швидкої доставки та якісного сервісу для споживачів у кожній з країн присутності. Управління підприємством включає численні локальні представництва в кожному з регіонів, що дозволяє ефективно адаптувати маркетингові стратегії до специфіки місцевих ринків.

АТ «Answear.ua» має статутний фонд у розмірі 245 630,10 дол., що підтверджує достатність фінансових ресурсів для ведення бізнесу та забезпечення стабільного розвитку. Основна діяльність компанії приносить

стабільні доходи завдяки постійно зростаючому попиту на продукцію європейських брендів. Аналітика продажів та інших економічних показників ведеться за допомогою сучасних інструментів, таких як Google BigQuery, що дозволяє зібрати дані з різних джерел і забезпечує точне прогнозування майбутніх результатів [13].

У рамках своєї маркетингової стратегії підприємство активно використовує онлайн-рекламу та інші цифрові канали для залучення клієнтів. Особливістю є орієнтація на локалізацію стратегії в кожному з ринків. Наприклад, в Україні широко використовуються новинні ресурси для реклами, тоді як в Угорщині таких ресурсів значно менше, і реклама на них є менш рентабельною. Компанія також активно працює з аналізом трафіку та відвідуваності через такі інструменти, як Google Analytics, що дозволяє оцінювати ефективність різних каналів продажу та приймати обґрунтовані управлінські рішення [11].

Організаційна структура АТ «Answear.ua» побудована з урахуванням потреб масштабованості бізнесу в межах багатьох країн і адаптації до різних ринкових умов. Вона є багаторівневою, з чітким розподілом відповідальності серед ключових підрозділів і функцій компанії. Така структура забезпечує ефективну координацію між різними відділами і дозволяє швидко реагувати на зміни на ринку (рис. 2.1.)

На чолі компанії стоїть Генеральний директор (CEO), який здійснює загальне стратегічне управління підприємством. Генеральний директор відповідає за формулювання довгострокових цілей, забезпечення росту компанії та взаємодію з акціонерами і партнерами, а його роль полягає в забезпеченні вірного напрямку для всіх внутрішніх процесів та досягнення фінансових і операційних результатів.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура підприємства

Фінансовий директор (CFO) відповідає за фінансову стабільність компанії, включаючи ведення бухгалтерії, складання фінансових звітів та контроль за дотриманням бюджетних обмежень. Його основними завданнями є розробка і впровадження фінансової стратегії, оцінка ризиків і ефективності інвестицій, а також контроль за ліквідністю та прибутковістю підприємства.

Маркетинговий директор (CMO) веде весь процес формування та реалізації маркетингової стратегії. Його обов'язки охоплюють дослідження ринку, розробку брендових кампаній, просування продукції через різні канали комунікації, а також аналіз ефективності витрат на рекламу. Важливою частиною роботи є локалізація стратегії для кожного ринку, зокрема, для України та інших країн, де компанія представлена.

Операційний директор (COO) відповідає за оптимізацію операційних процесів, таких як логістика, постачання товарів та доставка до кінцевого споживача. Його завданням є управління внутрішніми процесами, координація роботи складів і забезпечення високої якості обслуговування

клієнтів. Операційний директор також відповідає за максимальну ефективність і безперебійну роботу всіх ланок ланцюга постачання.

Директор з розвитку бізнесу (Business Development Director) займається пошуком нових ринкових можливостей і стратегічними ініціативами. Він веде переговори з потенційними партнерами, шукає можливості для розширення бізнесу та розвитку в нових регіонах. Це включає оцінку ринкових тенденцій і визначення потенціалу для зростання в нових країнах.

IT директор (CTO) очолює технологічний напрямок компанії, який забезпечує стабільну роботу онлайн-платформи та технологічну інфраструктуру. Це включає адміністрування сайту, підтримку систем аналітики, безпеку даних, а також розробку нових технологічних рішень для покращення процесів обробки даних і оптимізації користувацького досвіду.

Директор з персоналу (HR Director) несе відповідальність за управління людськими ресурсами. Він займається набором персоналу, розвитком корпоративної культури, мотивацією співробітників і забезпеченням умов для їх професійного зростання. HR директор також займається реалізацією стратегій по утриманню талановитих працівників і забезпечує кадрову стабільність компанії.

Менеджери з локалізації (Country Managers) забезпечують адаптацію корпоративної стратегії до умов кожної з країн, в яких працює АТ «Answear.ua». Вони відповідальні за адаптацію маркетингових кампаній до культурних особливостей, комунікацію з місцевими постачальниками та ефективне управління продажами на місцевому рівні.

Відділ аналітики та даних збирає та обробляє великий обсяг інформації, що надходить з різних джерел, таких як веб-сайт, платформи аналітики, дані про продажі та повернення товарів. Вони працюють з великими обсягами даних, застосовуючи інструменти, такі як Google BigQuery, для забезпечення точних прогнозів і аналітики. Це дозволяє керівництву компанії приймати обґрунтовані рішення на основі актуальних і точних даних.

Загалом, організаційна структура АТ «Answear.ua» побудована таким чином, щоб кожен підрозділ мав чітко визначену роль і міг швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, що є ключовим для успіху компанії на міжнародному ринку.

Аналітика на підприємстві здійснюється через інтеграцію веб-даних, фінансових показників та користувацької інформації за допомогою аналітичних платформ. Для цього компанія використовує Google BigQuery, що є надійною хмарною базою даних. Підприємство приділяє увагу не тільки збору даних, а й їх аналізу для подальшої оптимізації маркетингових кампаній та збільшення продажів [4]. Всі ці процеси організовані таким чином, щоб забезпечити безперервний розвиток і адаптацію компанії до змінюваних умов ринку. Компанія активно працює над впровадженням нових технологій для покращення сервісу та зручності покупок, що включає налаштування систем аналітики та автоматизацію маркетингових процесів. Також компанія спрямовує зусилля на розширення своєї присутності в нових регіонах і вдосконалення ефективності роботи в існуючих країнах.

Розглянемо детальніше підприємство стосовно фінансового розвитку. Онлайн-магазин продемонстрував стабільне зростання доходів від продажу за останні п’ять років, що свідчить про успіх компанії на ринку електронної комерції. З 2019 року до 2023 року доходи компанії зросли з 1,2 млн доларів до 2,2 млн доларів, що вказує на стабільне розширення клієнтської бази та ефективне управління бізнес-процесами [13].

Протягом цих років компанія активно розвивала свій асортимент, інвестувала в маркетингові кампанії та розширення на нові ринки, що сприяло росту доходів. У 2021 році, незважаючи на виклики, пов'язані з пандемією COVID-19, доходи компанії продовжили зростати, що підтверджує її здатність адаптуватися до змін на ринку. У 2023 році компанія досягла рекордних доходів у розмірі 2,2 млн доларів, що є результатом успішної стратегії розвитку на ринках України та інших країн Центрально-Східної Європи [11].

Зростання доходів підтверджує не лише ефективність роботи маркетингової команди, а й високий попит на продукцію європейських брендів, яку пропонує АТ «Answear.ua». Збільшення доходів дозволяє компанії інвестувати в нові технології, вдосконалювати сервіс для клієнтів та розширювати свій бізнес в інших регіонах, детальніше на рисунку 2.2.

Ці результати демонструють успішну адаптацію компанії до умов змінюваного ринку, а також підтверджують її стійкість до економічних викликів та здатність до стабільного зростання в конкурентному середовищі електронної комерції.

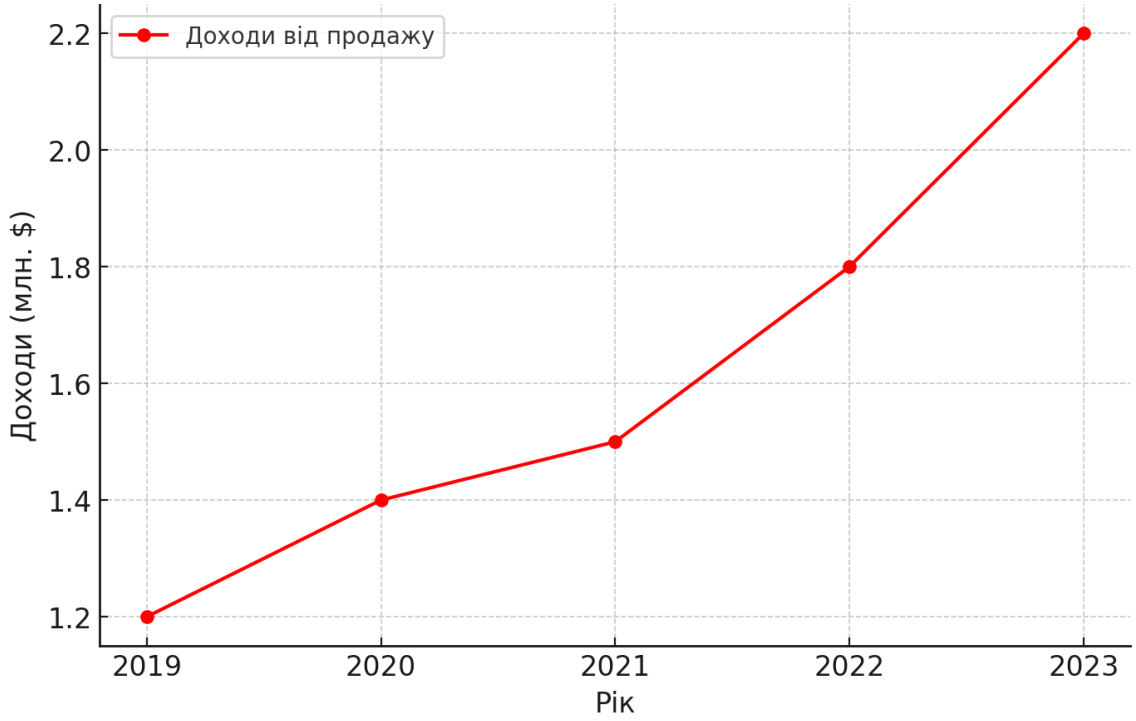


Рисунок 2.2 – Динаміка доходів від продажу за 2019-2023 рр. [11].

Загалом, АТ «Answear.ua» є добре організованим підприємством з ефективною бізнес-моделлю, що забезпечує стабільний розвиток та конкурентоспроможність на ринку електронної комерції та у торговельному просторі.

2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «Answear.ua»

Оцінка та аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства є ключовими елементами стратегічного управління, що дозволяють ідентифікувати фактори, які впливають на діяльність організації, і формувати ефективні управлінські рішення. Внутрішнє середовище визначає ресурсний потенціал підприємства та його здатність досягати стратегічних цілей, а зовнішнє середовище включає фактори, які не піддаються прямому контролю підприємства, але мають суттєвий вплив на його функціонування [14]. Оцінку та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «Answear.ua» можна провести за допомогою методів PESTEL-аналізу, SWOT-аналізу та іншим факторам.

Таблиця 2.1 – PESTEL-аналіз для АТ «Answear.ua»

Фактори	Опис
1	2
Політичні фактори	Вплив державної політики на ринок електронної комерції, регулювання податків, митних процедур, політична стабільність.
Економічні фактори	Загальний економічний стан, рівень доходів населення, валютні коливання, економічні кризи, інфляція.
Соціокультурні фактори	Зміни в споживчих перевагах, вплив соціальних медіа, нові звички покупців, зростання мобільних покупок.
Технологічні фактори	Технологічні інновації в електронній комерції, автоматизація продажів, аналітика даних, мобільні платформи.
Екологічні фактори	Попит на екологічно чисті продукти, стандарти екологічної відповідальності, оптимізація логістики і пакування.
Правові фактори	Зміни в законодавстві щодо захисту прав споживачів, інтелектуальної власності, регулювання електронної комерції.

Джерело: розроблено автором.

Економічні, політичні та соціокультурні ситуації в країнах присутності АТ «Answear.ua» безпосередньо впливають на бізнес компанії. Перш за все, важливими є загальний стан та рівень доходів населення. У країнах з високим рівнем доходів, попит на продукцію середнього та преміум-класу зростає. Однак в умовах економічної нестабільності, таких як інфляція або падіння купівельної спроможності, компанії можуть зіткнутися з падінням попиту на

товари, що не належать до базових потреб. Коливання валютних курсів також мають значний вплив на операційну діяльність АТ «Answear.ua», оскільки компанія працює з постачальниками з різних країн і продає товари в різних валютах. Наприклад, зміна курсу може вплинути на витрати на імпорт і знижувати конкурентоспроможність товарів на зовнішніх ринках, якщо компанія не може своєчасно адаптувати ціни.

Соціокультурні фактори визначають, як змінюються уподобання та споживчі звички покупців. У зв'язку з зростаючим інтересом до здорового способу життя та сталого розвитку, багато споживачів АТ «Answear.ua» можуть віддавати перевагу брендам, які використовують екологічно чисті матеріали або підтримують соціальні ініціативи. Крім того, вплив соціальних медіа та інфлюенсерів стає важливим елементом маркетингової стратегії компанії [10]. Платформи як Instagram, TikTok і YouTube дозволяють компанії залучати нових клієнтів через візуальний контент, демонструючи модні колекції та залучаючи впливових блогерів для просування бренду. Нові технології, зокрема мобільні додатки для покупок, змінили спосіб, яким покупці взаємодіють із магазинами, дозволяючи робити покупки безпосередньо через смартфони. Це змінює споживчі звички, адже покупці стали більш орієнтованими на зручність і швидкість здійснення покупок.

У сучасній електронній комерції технології також мають величезне значення для підвищення ефективності та конкурентоспроможності компаній. Для АТ «Answear.ua» важливими є технологічні інновації, які допомагають оптимізувати бізнес-процеси, покращити сервіс для клієнтів і підвищити ефективність маркетингових кампаній. Використання аналітики даних дозволяє компанії збирати інформацію про покупців, їхні вподобання та покупкові звички, що дозволяє персоналізувати пропозиції. Наприклад, аналітичні платформи, як Google BigQuery, допомагають створювати точні прогнози щодо попиту та управляти запасами товарів. Важливим технологічним фактором є також автоматизація продажів та управління логістикою. Впровадження нових платформ для обробки замовлень та

використання інструментів для автоматизації збору та доставки товарів дозволяє компанії значно знизити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів [11].

У сучасному світі спостерігається зростання попиту на екологічно чисті продукти, що має важливе значення для АТ «Answear.ua». Покупці все більше звертають увагу на екологічні аспекти товарів, такі як використання натуральних матеріалів, відсутність шкідливих хімічних речовин, а також на стратегії компаній щодо зниження впливу на навколишнє середовище. Для АТ «Answear.ua» це може означати потребу в коригуванні асортименту товарів, які пропонуються на сайті, зокрема на користь брендів, що підтримують сталий розвиток. Крім того, екологічна відповідальність компанії має значення для репутації бренду. Зростаючи вимоги щодо екологічних стандартів доставки та пакування товарів, підприємство може бути змушена оптимізувати свої логістичні процеси, використовуючи перероблені матеріали або зменшуючи кількість упаковки.

Зміни в законодавстві так само безпосередньо впливають на діяльність онлайн торгівлі. Важливими є зміни в регулюванні електронної комерції, такі як нові правила щодо онлайн-продажів або вимоги до захисту персональних даних клієнтів. У країнах Європейського Союзу і Україні особливу увагу приділяють захисту прав споживачів, що включає такі аспекти, як право на повернення товару та прозорість умов продажу. Крім того, важливими є закони, що регулюють інтелектуальну власність, оскільки АТ «Answear.ua» працює з брендами, які можуть бути об'єктами авторських прав або торгових марок. У разі зміни законодавчих норм щодо захисту прав споживачів чи правил щодо збору і обробки персональних даних компанії може знадобитися коригувати свою політику відповідно до нових вимог [13].

АТ «Answear.ua» працює в кількох країнах Центрально-Східної Європи, і, відповідно, стикається з конкуренцією з боку великих міжнародних гравців, таких як Zalando, AliExpress, Lamoda та місцеві платформи для онлайн-продажів. Одним із основних конкурентів є Zalando, що пропонує широкий

асортимент товарів від різних європейських брендів і надає доставку в понад 20 країн. AliExpress також є серйозним конкурентом завдяки своїй здатності пропонувати дешеві товари безпосередньо з Китаю, хоч і з довшими термінами доставки. В Україні та інших країнах СНД Lamoda активно займається продажем одягу та аксесуарів, зокрема залучаючи споживачів через соціальні медіа та ефективні рекламні кампанії. Тому АТ «Answear.ua» має зіткнутися з високим рівнем конкуренції як на рівні цін, так і на рівні брендів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Аналіз конкурентів для АТ «Answear.ua»

Конкуренти	Основні особливості	Конкурентні переваги
1	2	3
Zalando	Широкий асортимент, безкоштовна доставка, доставка у понад 20 країн.	Міжнародна присутність, великий асортимент.
AliExpress	Низькі ціни, поставки з Китаю, довгі терміни доставки.	Низька ціна, різноманітність товарів.
Lamoda	Активні рекламні кампанії, співпраця з блогерами та інфлюенсерами, орієнтовані на молоду аудиторію.	Сильний маркетинг та залучення молодої аудиторії.
ANSWEAR.ua	Мультибрендовий асортимент, висока якість товарів, акцент на швидку доставку та обслуговування.	Якість товарів, зручний інтерфейс та високий рівень обслуговування клієнтів.

Джерело: розроблено автором.

У порівнянні з основними конкурентами, бізнес-модель АТ «Answear.ua» орієнтована на мультибрендовий підхід, що дозволяє пропонувати великий вибір товарів від перевірених європейських брендів через зручну онлайн-платформу. Основною відмінністю є акцент на швидкій доставці та якісному обслуговуванні клієнтів. У той час як Zalando має більш інвестиційний підхід з точки зору маркетингу та безкоштовної доставки, АТ «Answear.ua» зосереджується на високій якості обслуговування та спеціалізованих пропозиціях для своїх постійних клієнтів [13]. AliExpress, з іншого боку, пропонує дуже низькі ціни, але з тривалими термінами доставки, що може стати бар'єром для покупців, які шукають швидкий сервіс. Lamoda відома своїми ефективними рекламними кампаніями та велику увагу приділяє

співпраці з блогерами та соціальними медіа, що дозволяє їм активно залучати молоду аудиторію.

АТ «Answear.ua» має кілька сильних конкурентних переваг, які допомагають їй утримувати свою частку на ринку. Однією з головних переваг є мультибрендовий асортимент, який дозволяє залучати покупців з різними смаками та перевагами. Крім того, компанія акцентує увагу на якості товарів, що є значною перевагою порівняно з конкурентами, що часто пропонують більш дешеві, але менш якісні продукти. Важливим елементом є високий рівень обслуговування клієнтів, що включає зручний інтерфейс для онлайн-покупок, зручну доставку та ефективну систему повернень товарів. Це забезпечує АТ «Answear.ua» стабільну базу лояльних клієнтів і високий рівень задоволення від покупки.

Водночас, компанії варто звернути увагу на покращення своїх цінових пропозицій у порівнянні з конкурентами та продовжувати інвестувати в технології, такі як мобільні додатки та персоналізовані маркетингові стратегії для підвищення конверсії.

Тож, для повного розуміння ефективності роботи АТ «Answear.ua» важливо оцінювати основні внутрішні аспекти її діяльності, такі як фінансові результати, маркетингові стратегії, організаційна структура та ресурси компанії. У даному аналізі розглянемо ключові елементи, які визначають внутрішній стан компанії та її здатність до адаптації та розвитку в умовах конкуренції.

Основним джерелом доходу АТ «Answear.ua» є продаж товарів через інтернет-платформу, що дозволяє компанії отримувати стабільні прибутки від широкого асортименту продукції. Одним із важливих елементів є аналіз витрат на закупівлю товарів, логістику та маркетинг. Ці витрати складають значну частину операційних витрат, тому їх оптимізація може значно вплинути на загальний фінансовий результат компанії. Водночас, витрати на рекламу, надання знижок і просування брендів через соціальні медіа є важливими для залучення нових клієнтів [13].

Компанія демонструє позитивну прибутковість, що свідчить про ефективне управління витратами та доходами. Проте для забезпечення стабільного розвитку важливо ретельно стежити за ліквідністю компанії. Залишки на рахунках повинні бути достатніми для покриття поточних витрат, зокрема на закупівлю товарів, логістику та оплату праці. У разі економічних коливань або змін на ринку важливо, щоб компанія мала достатні резерви для підтримки своєї фінансової стійкості. Відсутність значних боргових зобов'язань та стабільний грошовий потік дають можливість АТ «Answear.ua» бути фінансово стійкою навіть у нестабільні періоди.

Для постійного залучення нових клієнтів компанія активно використовує онлайн-рекламу через соціальні медіа, пошукові системи та інфлюенсерів. Реклама на платформах, таких як Instagram та Facebook, дозволяє онлайн-магазину ефективно охоплювати цільову аудиторію. Проте для досягнення ще кращих результатів компанії варто інвестувати в персоналізовані маркетингові кампанії, орієнтуючись на інтереси кожного клієнта, а також покращити взаємодію з лояльними покупцями. Важливим аспектом є аналітика ефективності рекламних кампаній: використання таких інструментів, як Google Analytics, для вимірювання впливу реклами на рівень конверсії та повернення інвестицій [11].

Цільова аудиторія АТ «Answear.ua» – це, в основному, середній та високий клас покупців, які шукають стильний одяг і аксесуари від європейських брендів. Для залучення цієї аудиторії важливо забезпечити комфортну платформу для покупок, зручну навігацію та персоналізовані пропозиції на основі даних про поведінку користувачів. Використання мобільних додатків та платформ для зручних покупок також є важливим каналом залучення нових клієнтів. АТ «Answear.ua» активно працює з рекламними кампаніями в соціальних мережах, що дозволяє підвищити впізнаваність бренду серед молодої аудиторії [13].

Оцінка ефективності управлінської структури та розподілу обов'язків АТ «Answear.ua» має чітко визначену організаційну структуру, яка включає

різні департаменти, що відповідають за продажі, маркетинг, фінанси та логістику. Управлінська структура дозволяє забезпечити ефективну комунікацію між різними підрозділами, що сприяє високій координації роботи. Однак, у разі розширення компанії в нові регіони чи розширення асортименту, можливе збільшення внутрішніх команд для забезпечення гнучкості в прийнятті рішень і адаптації до змін на ринку. Це дозволить компанії краще реагувати на швидко змінювані умови зовнішнього середовища.

Логістика є важливою частиною діяльності АТ «Answear.ua», оскільки компанія працює з міжнародними постачальниками та забезпечує доставку в різні країни. Важливою частиною також є ефективне управління складськими запасами, щоб уникнути затримок в доставці та забезпечити оперативне поповнення товарних залишків. Збільшення обсягів продажів може вимагати оптимізації логістики, зокрема співпраці з місцевими постачальниками та логістичними партнерами для скорочення часу доставки та зниження витрат. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Детальний SWOT-аналіз підприємства наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналізу компанії «Answear.ua»

Категорії	Опис
1	2
Сильні сторони	Широкий асортимент товарів від європейських брендів, висока якість обслуговування, наявність мобільного додатка і зручної онлайн-платформи для покупок.
Слабкі сторони	Залежність від зовнішніх постачальників та імпорту, що може призводити до затримок або підвищення витрат. Високий рівень конкуренції на ринку.
Можливості	Розширення на нові ринки, інвестиції в нові технології для покращення персоналізації покупок і оптимізації процесів.
Загрози	Економічні коливання та зміни в політичній ситуації, що можуть вплинути на купівельну спроможність населення. Конкуренція з боку великих гравців ринку, таких як Zalando і AliExpress.

Джерело: розроблено автором

Інтернет-платформа АТ «Answear.ua» добре розвинена, зокрема має мобільний додаток та зручний інтерфейс для покупок. Використання

аналітики даних дозволяє компанії зібрати важливу інформацію про поведінку користувачів, що сприяє підвищенню персоналізації покупок. Однак, для подальшого покращення клієнтського досвіду компанії варто інвестувати в новітні технології, такі як штучний інтелект для прогнозування попиту, і вдосконалити систему рекомендацій на основі аналізу даних про покупки користувачів.

2.3 Аналіз маркетингових каналів підприємства

Інтернет-реклама та пошуковий маркетинг є важливими інструментами для залучення нових клієнтів і збільшення продажів для АТ «Answear.ua». Оскільки компанія працює в сфері електронної комерції, використання цифрових маркетингових каналів дозволяє ефективно охоплювати цільову аудиторію та максимізувати конверсії. Інтернет-реклама та пошуковий маркетинг забезпечують швидке і масштабоване досягнення потенційних покупців, забезпечуючи високу видимість бренду на ринку.

Пошуковий маркетинг включає дві основні стратегії: SEO (Search Engine Optimization) та PPC (Pay Per Click). SEO полягає в оптимізації веб-сайту компанії для покращення його позицій у результатах пошукових систем. Завдяки цьому АТ «Answear.ua» може бути більш видимою для користувачів, які шукають відповідні продукти через Google або інші пошукові системи. Це включає покращення контенту сайту, надання детальних описів товарів, використання правильних ключових слів та оптимізацію технічних аспектів, таких як швидкість завантаження та мобільна версія сайту. Така оптимізація забезпечує природний (органічний) трафік і дозволяє компанії конкурувати за високі позиції за популярними пошуковими запитами [11].

PPC (контекстна реклама) дозволяє АТ «Answear.ua» швидко привернути увагу потенційних покупців за допомогою платних оголошень, які з’являються в результатах пошуку, коли користувачі вводять запити, що пов'язані з продуктами компанії, наприклад, коли хтось шукає «жіночі зимові

куртки», реклама підприємства може з’являтися на першій сторінці пошукових систем, а цей підхід допомагає компанії залучити користувачів, які вже активно шукають товар, що підвищує ймовірність покупки.

SEO та PPC працюють у парі, забезпечуючи максимально широкий охоплення користувачів через органічні і платні канали. Водночас, ці канали дозволяють АТ «Answear.ua» досягати високих позицій у пошукових системах, залучати нових клієнтів і збільшувати продажі.

Оскільки багато покупців сьогодні здійснюють покупки з мобільних пристроїв, АТ «Answear.ua» активно оптимізує свій сайт для мобільних платформ. SEO для мобільних пристроїв дозволяє компанії бути конкурентоспроможною, адже пошукові системи, зокрема Google, надають пріоритет мобільним версіям сайтів при ранжуванні результатів [13]. Це важливо для зручності користувачів, які здійснюють покупки через смартфони чи планшети.

Соціальні медіа також є важливим каналом для підприємства. Компанія активно використовує платформи як Instagram, Facebook та TikTok, щоб залучати нових покупців. Це дає можливість привернути увагу молодої аудиторії, яка часто користується цими платформами для пошуку модних тенденцій та рекомендацій. АТ «Answear.ua» співпрацює з блогерами та інфлюенсерами, що дозволяє розширити охоплення і залучати нових клієнтів через рекомендації від популярних особистостей [11].

Контент-маркетинг є ще одним важливим інструментом інтернет-реклами, де активно створюється контент, який не лише продає, а й надає цінну інформацію для своїх клієнтів. Блог, статті, відео та поради щодо моди дозволяють створити стійкий зв'язок із клієнтами, підвищуючи лояльність і довіру до бренду. Це допомагає збільшити органічний трафік на сайт, оскільки корисний контент привертає увагу користувачів, які шукають інформацію на тему моди.

Для онлайн-магазину важливо мати можливість аналізувати ефективність своїх рекламних кампаній. Використання таких інструментів, як

Google Analytics і Google Ads, дозволяє компанії відстежувати, які кампанії та канали приносять найбільший трафік, а також оцінювати рівень конверсії та рентабельність витрат на рекламу. Це дає можливість оптимізувати бюджети на рекламу і налаштовувати кампанії для досягнення найкращих результатів [12].

У результаті інтернет-реклама та пошуковий маркетинг є критично важливими для зростання онлайн-магазину в умовах високої конкуренції. Інвестування в ці канали дозволяє компанії бути помітною для потенційних клієнтів, залучати нових покупців і підтримувати високий рівень конверсії, що є основою для успіху на ринку електронної комерції.

З ростом використання мобільних пристроїв для здійснення онлайн-покупок, зокрема серед молодших користувачів, компанія активно працює над оптимізацією свого сайту для мобільних платформ. Оскільки все більше покупців здійснюють покупки через смартфони та планшети, оптимізація мобільної версії сайту стає критично важливою для забезпечення зручності та доступності процесу покупки. Враховуючи ці тенденції, компанія спрямовує зусилля на поліпшення мобільного досвіду своїх користувачів, що включає адаптацію дизайну, функціональності та зручності навігації на мобільних пристроях.

Однією з основних цілей АТ «Answear.ua» є забезпечення швидкості завантаження мобільної версії сайту, оскільки повільний сайт може викликати розчарування у користувачів і знизити ймовірність здійснення покупки, тому оптимізація швидкості завантаження є однією з основних задач. Для цього компанія зазвичай використовує різні технічні рішення, такі як стиснення зображень, оптимізація скриптів і забезпечення мінімізації HTTP запитів, щоб сайт завантажувався якомога швидше на мобільних пристроях [12].

Інтерфейс мобільного сайту компанії також був адаптований для зручності користувачів. Це включає збільшення кнопок, спрощення навігації та забезпечення зручного перегляду товарів. Мобільна версія сайту має бути не лише швидкою, а й функціональною, щоб клієнт міг легко знайти потрібний

товар, додати його в кошик і здійснити покупку без зайвих труднощів. Всі елементи повинні бути добре видимими на маленькому екрані, а процес оформлення покупки максимально спрощеним як представлено на веб-сайті (див. додаток А).

SEO для мобільних пристроїв має особливу важливість, оскільки пошукові системи, зокрема Google, віддають пріоритет мобільним версіям сайтів при ранжуванні результатів пошуку. Вже кілька років назад Google запровадив концепцію «mobile-first indexing», що означає, що пошукові системи використовують мобільну версію сайту як основну для оцінки його релевантності і якості. Тому для АТ «Answear.ua» оптимізація сайту для мобільних пристроїв не лише підвищує зручність користування, а й допомагає покращити позиції в результатах пошукових систем.

Мобільна версія сайту повинна бути не лише оптимізованою з технічної точки зору, а й добре структурованою з контентної. Важливо, щоб всі ключові сторінки, такі як сторінки товарів, категорії, кошик і процес оформлення замовлення, були легкодоступними та зрозумілими для користувачів, навіть на маленькому екрані [13]. Це також включає використання адаптивного дизайну, що дозволяє сайту автоматично підлаштовуватися під розмір екрана користувача, забезпечуючи найкраще можливе сприйняття контенту.

Урахуванням цих аспектів, підприємство забезпечує не лише високу конверсію на мобільних пристроях, а й зміцнює свою позицію у пошукових системах, що важливо для залучення нових клієнтів. Всі ці елементи створюють відмінний користувацький досвід, який заохочує покупців залишатися лояльними до бренду, здійснюючи покупки через мобільні платформи [на основі 8].

Інтернет-реклама активно інтегрує соціальні медіа у свої рекламні кампанії, оскільки ці платформи стали одним з основних каналів для комунікації з цільовою аудиторією. Сьогодні, коли більша частина людей активно проводить час у соціальних мережах, АТ «Answear.ua» використовує цей інструмент для залучення уваги, підвищення впізнаваності бренду і

стимулювання покупок. Основними платформами, через які компанія реалізує свою стратегію, є Instagram, Facebook і TikTok, на яких перебуває велика частина її цільової аудиторії.

Instagram та Facebook є дуже важливими каналами для магазину, оскільки вони дозволяють компанії створювати візуальний контент, який має велике значення для продажу модних товарів. Оскільки одяг та аксесуари є дуже візуальними категоріями, ці соціальні платформи надають компанії можливість демонструвати свій асортимент за допомогою стильних фотографій, професійно знятих відео та тематичних відеороликів. Важливим аспектом є те, що ці платформи дають змогу створювати таргетовану рекламу, яка охоплює саме тих користувачів, які вже виявляють інтерес до моди або шукають подібні продукти. Це дозволяє АТ «Answear.ua» досягти потенційних покупців, які з більшою ймовірністю зроблять покупку, без повернення її у подальшому.

Instagram надає компанії можливість запускати сторіс та рекламні пости, що дозволяє взаємодіяти з користувачами в реальному часі. Stories – це короткі тимчасові пости, які можуть включати знижки, нові колекції або акції, що стимулює клієнтів діяти швидше. Carousel Ads, тобто оголошення, що дозволяють переглядати кілька зображень в одному пості, дають змогу показати різні варіанти товарів або колекцій, що особливо ефективно при рекламі одягу. Для компанії це дає можливість представити свій асортимент у форматі, який найбільше привертає увагу користувачів, роблячи продукт більш бажаним.

Facebook є платформою, де АТ «Answear.ua» може використовувати як текстові оголошення, так і візуальні матеріали, охоплюючи ще більшу аудиторію. Рекламні кампанії на Facebook можуть бути спрямовані на конкретні сегменти аудиторії, такі як вік, місцезнаходження або інтереси. Оскільки Facebook також належить до платформи, яка надає можливість глибокої сегментації користувачів, компанія може налаштувати рекламу

таким чином, щоб вона відображалась лише тим, хто найімовірніше зацікавиться її продукцією.

TikTok є однією з найбільш швидко зростаючих платформ серед молодої аудиторії, що робить її важливим каналом для реклами АТ «Answear.ua», орієнтуючись на більш молоду цільову групу. Використання коротких відеороликів в TikTok дозволяє компанії створювати цікаві та динамічні рекламні кампанії. АТ «Answear.ua» може використовувати популярні тренди на платформі, створюючи відео, які відповідають настроям та інтересам користувачів. Це не тільки залучає увагу до продуктів, а й робить контент більш органічним і менш нав’язливим. TikTok дозволяє зібрати величезну аудиторію за короткий проміжок часу, особливо через використання хештегів і взаємодію з трендами, що є важливою частиною його ефективності.

Завдяки соціальним мережам, підприємство може безпосередньо взаємодіяти з потенційними клієнтами, отримувати зворотній зв'язок та швидко реагувати на потреби ринку. Ці платформи також дають можливість ефективно просувати нові колекції та спеціальні пропозиції, залучаючи більше покупців і збільшуючи впізнаваність бренду серед ширшої аудиторії.

Отже, реклама через контент і соціальні медіа (SMM) є важливою частиною маркетингової стратегії АТ «Answear.ua». Завдяки використанню популярних соціальних платформ компанія має можливість активно залучати нових клієнтів, підвищувати лояльність поточних покупців і збільшувати продажі за рахунок ефективної таргетованої реклами та органічного контенту.

Контент-маркетинг є важливим інструментом для онлайн-магазину в рамках її стратегії залучення органічного трафіку [11]. Створення корисного та цікавого контенту допомагає компанії не лише залучати нових користувачів, але й підтримувати лояльність існуючих клієнтів. Один із головних аспектів контент-маркетингу – це надання цінної інформації, яка відповідає на запити користувачів. Такий контент може включати статті, блоги, відео, інфографіки та інші формати, які допомагають покупцям зробити усвідомлений вибір та знаходити необхідну інформацію про продукцію.

Крім того, контент-маркетинг допомагає формувати довіру до бренду, що є важливим для побудови довгострокових відносин із клієнтами. Публікації, які не тільки продають, а й надають корисну інформацію, створюють позитивне сприйняття бренду серед споживачів. Це може включати статті на тему правильного догляду за одягом, поради щодо комбінації аксесуарів або трендів у моді. Такі публікації допомагають формувати бренд як експерта у своїй галузі, що підвищує лояльність клієнтів.

Блогінг також є важливим каналом для створення зв'язку з потенційними клієнтами. Всі публікації можуть містити заклики до дії, такі як «переглянути нову колекцію», «підписатися на розсилку» чи «отримати знижку». Це дозволяє залучати користувачів до подальших покупок або до інших маркетингових каналів, таких як соціальні мережі чи електронні листи.

Для АТ «Answear.ua» важливо постійно оцінювати ефективність своїх рекламних кампаній, зокрема тих, що включають контент-маркетинг і SEO. Така аналітика дозволяє не лише оптимізувати рекламні бюджети, а й досягати більшої ефективності за рахунок точного націлювання на цільову аудиторію, що в свою чергу дає можливість АТ «Answear.ua» постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії, забезпечуючи найкращі результати і максимальну віддачу від інвестицій у контент і рекламу.

Отже, досліджуючи аналіз маркетингових каналів компанії, вважаю вірним твердження що інтеграція контент-маркетингу, SMM і пошукового маркетингу дозволяє АТ «Answear.ua» ефективно залучати нових клієнтів, підвищувати рівень впізнаваності бренду і сприяти сталому росту продажів у конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ АТ «Answear.ua»

3.1 Аналіз проблем та недоліків АТ «Answear.ua»

Зростаюча популярність онлайн-торгівлі відкриває нові можливості для бізнесу, проте водночас виявляє низку суттєвих недоліків та проблемних аспектів, що потребують ретельного аналізу.

Попри активний розвиток, широкий асортимент продукції та зручний інтерфейс для онлайн-покупок, діяльність АТ «Answear.ua» супроводжується низкою істотних недоліків, які викликають нарікання серед клієнтів та негативно впливають на загальну репутацію компанії. Оцінка діяльності установи через призму споживчого досвіду дозволяє виявити ряд системних проблем, які стосуються як якості обслуговування, так і організації бізнес-процесів. Виявлення цих недоліків є важливим для розуміння реального рівня сервісу та можливостей удосконалення діяльності компанії.

Серед ключових проблемних зон, що негативно впливають на функціонування онлайн-магазинів, особливо виділяються затримки у процесі повернення коштів покупцям, випадки постачання товарів неналежної якості, труднощі у налагодженні ефективної комунікації зі службою підтримки, відсутність можливості попереднього візуального огляду продукції перед здійсненням оплати, а також розбіжності та неточності у представлених розмірних таблицях. Кожна з окреслених проблем потребує глибокого дослідження з метою встановлення першопричин, оцінки ступеня їхнього впливу на задоволеність клієнтів та розробки комплексу заходів для їхнього усунення.

Однією з найпоширеніших проблем, з якою стикаються покупці АТ «Answear.ua», є затримки з поверненням коштів. Хоча офіційно магазин обіцяє

повернути гроші впродовж 14 робочих днів після отримання повернення, на практиці цей процес може затягуватися до місяця або навіть довше. Багато клієнтів повідомляють, що їм доводилося чекати повернення коштів понад 30-60 днів без чітких пояснень причин затримки (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Основні недоліки та проблематику діяльності АТ «Answear.ua»

№	Проблема	Опис суті проблеми	Наслідки для клієнтів
1	2	3	4
1)	Затримки з поверненням коштів	Повернення грошей відбувається з великими затримками або потребує багаторазових звернень.	Втрата довіри, фінансові незручності.
2)	Неналежна якість товарів	Отримання речей із дефектами, пошкодженнями, відмінностями від заявленого опису чи фото.	Невдоволення покупкою, необхідність оформлення повернення.
3)	Складнощі зі службою підтримки	Важкодоступність операторів, затримки у відповідях, недостатня компетентність співробітників.	Затягування вирішення проблем, роздратування споживачів.
4)	Неможливість огляду товару до оплати	Відсутність можливості перевірити якість або відповідність товару перед оплатою.	Ризик отримання неякісного або невідповідного товару.
5)	Проблеми з розмірними сітками	Невідповідність розмірів, відсутність точних характеристик у описах товарів.	Помилки при виборі товару, часті повернення та додаткові витрати.

Джерело: розроблено автором

Ще однією складністю є відсутність належного зворотного зв'язку зі сторони служби підтримки. Звернення покупців телефоном або через електронну пошту часто залишаються без відповіді або обробляються з великими затримками. Навіть отримавши відповідь, клієнти нерідко стикаються із загальними фразами на кшталт «ваше питання в обробці», без надання конкретних термінів або зрозумілих роз’яснень щодо статусу повернення.

Окрему проблему становить відмова у поверненні коштів через посилання на порушення правил повернення. Наприклад, компанія може відмовити у виплаті, стверджуючи, що товар має пошкодження або не укомплектований належним чином, навіть якщо покупець дотримувався всіх

вимог. При цьому результати експертиз, на які посилається магазин, часто не надаються клієнтам для ознайомлення [14].

Додатково ускладнює процес повернення товарів технічна нестабільність відповідної онлайн-платформи. Нерідко клієнти стикаються з проблемами при оформленні заявки на повернення через програмні помилки на веб-сайті. Крім того, спостерігаються випадки значної затримки в оновленні статусу повернення в особистому кабінеті користувача після фактичного відправлення товару. Така ситуація призводить до зростання невпевненості та тривожності клієнтів щодо успішного завершення процедури повернення.

Крім того, деякі покупці зазначають, що магазин змінює обіцяні способи повернення коштів. Замість повернення грошей на банківську карту, якою здійснювалась оплата, їм пропонували компенсувати суму у вигляді промокодів або бонусів для подальших покупок. Така практика викликає додаткове розчарування у клієнтів, які очікують повернення саме реальних коштів [7].

Однією з частих скарг клієнтів АТ «Answear.ua» є отримання товарів неналежної якості. Покупці повідомляють про випадки, коли речі прибували з фабричними дефектами: нерівними швами, затяжками на тканині, потертостями, або навіть невеликими дірками. Іноді товари виглядали вживаними, що викликало сумніви щодо їхньої новизни. Особливе обурення викликає те, що візуально на сайті речі виглядають бездоганно, але в реальності їхній стан може не відповідати заявленому опису і фотографіям.

Ще однією проблемою є невідповідність товарів характеристикам, вказаним у картці продукту. Наприклад, клієнти скаржаться на те, що матеріал одягу або взуття відрізняється від заявленого (замість натуральної шкіри надсилали вироби зі штучних матеріалів). Також траплялися випадки розбіжностей у кольорі товару – речі могли бути світлішими або темнішими, ніж на фото, або взагалі мати інший відтінок, що і свідчить про недотримання стандартів якості контенту і контролю за відповідністю продукції [11].

Іноді проблема полягала у неякісній упаковці товарів. Речі інколи доставляли у пом'ятих коробках або без захисної упаковки, через що тканина могла бути пошкодженою чи забрудненою під час транспортування. Подібні інциденти не лише негативно впливають на загальне враження від здійсненої покупки, але й вказують на недостатній рівень контролю компанії за процесами логістики та збереженням товарного вигляду продукції на етапі доставки.

Крім того, покупці стикаються з тим, що браковані товари дуже важко повернути або обміняти. Під час звернення до служби підтримки клієнтам часто доводиться довго доводити наявність дефекту, надсилати численні фото та відеодокази, при цьому сам процес затягується на кілька тижнів. І навіть після визнання браку компанія може пропонувати лише обмін на аналогічний товар за наявності, а не повернення коштів, що обмежує права споживачів.

Однією з найбільших проблем, на яку звертають увагу клієнти АТ «Answear.ua», є неналежна робота служби підтримки. Зв'язатися з представниками компанії буває вкрай складно: телефонні номери часто не відповідають, дзвінки скидаються, або клієнтам доводиться довго чекати на лінії без результату. Це створює враження недоступності компанії для розв'язання важливих питань, особливо в ситуаціях, коли потрібно швидке реагування, наприклад, при поверненні товару чи вирішенні проблеми з якістю [8]. Навіть при надсиланні запитів через електронну пошту або через форми зворотного зв’язку на сайті відповіді нерідко надходять із великими затримками – через кілька днів або навіть тижнів. Іноді клієнти зовсім не отримують відповіді на свої звернення, змушені надсилати повторні листи або шукати інші шляхи комунікації. У тих випадках, коли відповідь все ж надходить, вона часто має формальний характер і не вирішує конкретне питання, а лише пропонує «очікувати подальшого розгляду».

Ще однією проблемою є низька якість обробки звернень. Оператори служби підтримки інколи демонструють недостатню обізнаність щодо процедур повернення, обміну товарів чи умов гарантії. У відповідях клієнти

можуть отримувати суперечливу інформацію, яка плутає їх ще більше. Наприклад, різні оператори можуть давати різні вказівки щодо одного й того самого питання, що ускладнює правильне оформлення повернення чи отримання компенсації.

Окремо варто зазначити брак персонального підходу до вирішення проблем. Часто відповіді на звернення виглядають як шаблонні автоматичні повідомлення, без врахування конкретної ситуації клієнта. Це створює відчуття зневаги і байдужості до проблем покупців, що суттєво знижує рівень довіри до компанії. У випадках виникнення спірних ситуацій покупці змушені самостійно доводити свою правоту, документально підтверджувати всі етапи покупки і повернення, що забирає багато часу та нервів [11].

Однією з найбільш поширених скарг клієнтів онлайн-магазину є неточності в розмірних сітках, що використовуються на сайті. Багато покупців звертають увагу на те, що розміри, зазначені у картках товарів, не завжди відповідають реальним фізичним параметрам речей. Наприклад, виріб, що позначений як розмір «M», може відповідати стандарту «S» або «L», залежно від бренду. Це значно ускладнює вибір правильної моделі без можливості примірки.

Особливо складною ситуація стає через те, що підприємство пропонує одяг і взуття різних міжнародних брендів, які можуть мати власні специфічні системи розмірів (європейську, американську, британську тощо). При цьому магазин не завжди чітко вказує, за якою системою подано розмір, або подає інформацію узагальнено, без конкретних параметрів, таких як довжина устілки, об’єм грудей, стегон тощо. Це створює плутанину і підвищує ймовірність помилки при замовленні [22].

Клієнти також зазначають, що таблиці відповідності розмірів, доступні на сайті, іноді є некоректними або застарілими. Наприклад, розмірна сітка може не відповідати новим колекціям певних брендів або взагалі бути шаблонною для всіх товарів, без урахування реальних відмінностей між

моделями. Як результат, покупці отримують речі, що суттєво не відповідають їхнім очікуванням за розміром, формою чи посадкою.

Важливим аспектом, що ускладнює вибір для потенційних покупців, є відсутність або обмежена кількість реальних відгуків інших клієнтів під представленими товарами. Як правило, споживачі активно використовують досвід попередніх покупців для визначення особливостей розмірної сітки, зокрема, чи відповідає модель заявленим параметрам, чи має тенденцію «маломірити» або «великомірити». Проте, на платформі АТ «Answear.ua» система відгуків не завжди функціонує належним чином, а наявної інформації часто недостатньо для формування об'єктивного уявлення про товар перед покупкою. Така ситуація значно збільшує ймовірність отримання товару, який не підійде за розміром та потребуватиме повернення.

Аналіз недоліків та проблематики діяльності АТ «Answear.ua» свідчить про наявність низки серйозних викликів, які негативно впливають на рівень задоволеності клієнтів та імідж компанії. Найбільш критичними проблемами залишаються затримки з поверненням коштів, труднощі у взаємодії зі службою підтримки, отримання товарів неналежної якості, невідповідність розмірних сіток реальним параметрам продукції, а також обмеження прав покупців через відсутність можливості огляду товару до оплати [19].

Вказані недоліки формують у споживачів відчуття нестабільності та невпевненості у наданих послугах, що може призводити до втрати лояльності клієнтів і зниження конкурентоспроможності компанії на ринку. Вирішення цих проблем потребує системного підходу, вдосконалення внутрішніх процесів обслуговування, посилення контролю за якістю товарів та підвищення відкритості й оперативності комунікацій із покупцями. Усунення виявлених недоліків дозволить АТ «Answear.ua» підвищити довіру від споживачів, покращити репутацію і зміцнити свої позиції на ринку онлайн-торгівлі.

3.2 Розробка плану дій та шляхи подолання недоліків маркетингового менеджменту у сфері онлайн-торгівлі

Одним із основних напрямків удосконалення клієнтського сервісу для АТ «Answear.ua» має стати розширення можливостей повернення товарів. Сьогодні споживачі очікують гнучких та прозорих умов повернення, що підвищує довіру до бренду та стимулює лояльність. Компанії варто спростити процедуру оформлення повернення через особистий кабінет, запропонувати можливість безкоштовного повернення протягом подовженого терміну (наприклад, 30-45 днів) та забезпечити чітке інформування клієнтів щодо умов і термінів обробки повернення коштів. Також важливо ввести опцію відстеження статусу повернення в режимі реального часу через сайт або мобільний застосунок [13].

Консультаційна підтримка клієнтів потребує системного вдосконалення для забезпечення якісної взаємодії на всіх етапах покупки. Необхідно запровадити мультиканальну підтримку: чат-боти на сайті для оперативних відповідей на типові питання, гарячу лінію з розширеним графіком роботи, а також інтеграцію підтримки через соціальні мережі та месенджери. Окрему увагу слід приділити навчанню персоналу, щоб консультанти володіли актуальною інформацією про товар, умови доставки та повернення і могли оперативно вирішувати складні випадки. Важливим кроком стане запровадження системи зворотного зв’язку після консультацій, що дозволить моніторити якість обслуговування і оперативно реагувати на недоліки [28].

Комплексне поліпшення сервісу повернення і консультаційної підтримки не лише зменшить кількість незадоволених клієнтів, а й створить передумови для зростання повторних покупок і позитивних рекомендацій серед цільової аудиторії. Інвестування в сервіс це стратегічне рішення для зміцнення репутації компанії та довгострокового розвитку на ринку онлайн-торгівлі. Програми заходів з поліпшення проблеми представлені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Програми заходів із поліпшення клієнтського сервісу для АТ «Answear.ua»

№	Дія	Термін виконання	Відповідальний підрозділ
1	2	3	4
1)	Впровадження безкоштовного повернення товарів протягом 30-45 днів	1-2 місяці	Відділ логістики, юридичний відділ
2)	Розробка онлайн-системи оформлення та відстеження повернень через сайт,додаток	2-3 місяці	IT відділ, відділ клієнтського сервісу
3)	Інтеграція онлайн-чатів і чат-ботів на сайті для консультацій	1 місяць	IT відділ, відділ підтримки
4)	Розширення каналів підтримки (Viber, WhatsApp, Instagram Direct)	2 місяці	Відділ маркетингу, відділ підтримки
5)	Проведення тренінгів для операторів підтримки щодо роботи з клієнтами	Постійно (раз на 6 місяців)	HR відділ, відділ клієнтського сервісу
6)	Запуск системи збору зворотного зв'язку після консультацій	1 місяць	Відділ клієнтського сервісу, аналітичний відділ

Джерело: розроблено автором

Оптимізація SEO-стратегії має стати одним із пріоритетних напрямів розвитку digital-маркетингу АТ «Answear.ua». Для підвищення органічної видимості в пошукових системах необхідно провести технічний аудит сайту, виправити критичні помилки (швидкість завантаження, оптимізація мобільної версії, коректна індексація сторінок). Окрему увагу слід приділити оптимізації метатегів, розширенню семантичного ядра, використанню релевантних ключових запитів у описах товарів і категорій. Важливим етапом також стане створення структури внутрішньої перелінковки та впровадження стратегії лінкбілдингу для підвищення авторитету сайту [2].

Розвиток контент-маркетингу має бути системним та цілеспрямованим на залучення й утримання ключової аудиторії. Першочерговим є регулярне створення цінного та цікавого контенту, зокрема стилістичних порад у блогах, оглядів актуальних модних тенденцій, презентацій нових колекцій одягу та експертних матеріалів. Крім того, необхідно активніше використовувати можливості мультимедійного контенту, включаючи відеоогляди товарів,

практичні лайфхаки зі стилю та інтерактивні формати, такі як персоналізовані тести для визначення індивідуального стилю. Контент має бути SEO-оптимізованим і релевантним для різних сегментів аудиторії, що забезпечить збільшення трафіку та покращення показників залучення користувачів [2].

Email маркетинг слід зробити більш персоналізованим та інтегрованим у загальну комунікаційну стратегію. Рекомендовано впровадити автоматизовані сценарії розсилок: вітальні листи, нагадування про покинуті кошики, рекомендації товарів на основі попередніх покупок або переглядів. Для підвищення ефективності необхідно сегментувати базу контактів за інтересами, історією покупок, активністю користувачів. Якісний дизайн листів, привабливі акційні пропозиції та можливість швидкого переходу до покупки допоможуть суттєво підвищити конверсію з цього каналу.

Таргетована реклама повинна бути оптимізована з урахуванням актуальних поведінкових патернів споживачів. Потрібно налаштувати глибоку сегментацію аудиторій у Facebook Ads, Instagram Ads, Google Ads та інших каналах, орієнтуючись на дані аналітики (вік, стать, геолокація, інтереси, поведінка на сайті). Особливу увагу варто приділити ремаркетингу – повторному залученню користувачів, які взаємодіяли з сайтом, але не здійснили покупку. Ефективною практикою стане також A/B тестування рекламних оголошень, щоб визначити найбільш результативні креативи та меседжі [2].

Комплексна оптимізація всіх складових digital-маркетингу дозволить АТ «Answear.ua» не лише збільшити охоплення і продажі, а й зміцнити позиції бренду серед конкурентів, створивши більш цілісну та привабливу присутність в онлайн-просторі.

Розвиток омніканальної стратегії взаємодії з клієнтами має стати стратегічним напрямком для АТ «Answear.ua», оскільки сучасні споживачі очікують безшовного та узгодженого досвіду взаємодії незалежно від того, який канал вони обирають. Омніканальність означає інтеграцію всіх точок контакту – сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, електронна пошта,

фізичні точки видачі замовлень, кол-центр – в єдину злагоджену систему, що забезпечує постійну і якісну комунікацію з клієнтом [12].

Першим кроком до розбудови омніканальної взаємодії має стати централізація даних про клієнтів. Необхідно об’єднати всі канали збору інформації (замовлення, запити, звернення, відгуки) в єдину CRM-систему, що дозволить формувати повний профіль клієнта та здійснювати персоналізовану комунікацію. Завдяки цьому користувач зможе почати покупку в одному каналі (наприклад, вибрати товар у мобільному додатку), а завершити через інший канал (наприклад, через сайт або у фізичній точці видачі) без втрати контексту.

Інтеграція каналів комунікації також передбачає узгодженість маркетингових повідомлень. Споживач повинен отримувати однакову інформацію про акції, наявність товарів або зміну статусу замовлення незалежно від того, де він її шукає – у мобільному додатку, електронній пошті чи у чаті Facebook Messenger. Використання єдиних баз даних для оновлення інформації в реальному часі є критично важливим для підтримання актуальності комунікацій і запобігання виникненню інформаційних розривів [33].

Особливу увагу потрібно приділити оптимізації мобільного досвіду. Більшість покупців у сегменті онлайн-торгівлі використовують смартфони для перегляду й оформлення замовлень. Тому мобільний додаток має бути максимально зручним, швидким та інтегрованим із іншими каналами: миттєве підтвердження покупок, push-сповіщення про акції або статус замовлення, можливість спілкування зі службою підтримки безпосередньо через додаток.

Ще одним важливим аспектом розвитку омніканальної стратегії є гнучкість доставки та повернення. Клієнти повинні мати можливість обирати зручний спосіб доставки (кур'єрська доставка, самовивіз із партнерських пунктів видачі, доставка до поштоматів) та так само зручно оформлювати повернення товарів через різні канали. Забезпечення гнучкості процесів підвищить рівень задоволеності клієнтів і зміцнить довіру до бренду.

У цілому, розвиток омніканальної стратегії дозволить АТ «Answear.ua» не тільки підвищити якість сервісу, але й глибше розуміти потреби своїх клієнтів, оперативніше реагувати на їхні очікування та будувати довгострокові відносини, що є ключовим фактором успіху в умовах високої конкуренції на ринку онлайн-торгівлі (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Заходи для розвитку омніканальної стратегії АТ «Answear.ua»

№	Канал	Завдання	Інтеграційний захід
1	2	3	4
1)	Вебсайт	Забезпечити швидкий доступ до товарів і послуг	Оптимізація сайту для мобільних пристроїв, інтеграція з CRM та системою замовлень
2)	Мобільний додаток	Підвищити мобільний досвід покупців	Впровадження push-сповіщень, мобільних платежів та миттєвого чату підтримки
3)	Соціальні мережі (Instagram, Facebook)	Підтримка комунікації та просування товарів	Синхронізація акційних пропозицій із сайтом і додатком, впровадження чат-ботів
4)	Кол-центр	Надання консультаційної підтримки	Підключення операторів до CRM-системи для доступу до історії покупок клієнтів
5)	Поштові розсилки (email-маркетинг)	Персоналізована комунікація і утримання клієнтів	Використання сегментованої бази даних та автоматизація сценаріїв листування
6)	Пункти видачі замовлень	Розширення варіантів доставки	Інтеграція інформації про статус замовлення в мобільний додаток і сайт
7)	Чат-боти та месенджери (Viber, WhatsApp)	Оперативна підтримка в реальному часі	Налаштування інтегрованих відповідей та можливість оформлення замовлення через чат

Джерело: розроблено автором

Посилення репутаційного менеджменту є ключовим елементом успішної стратегії розвитку онлайн-магазину, оскільки у сфері онлайн-торгівлі довіра до бренду безпосередньо впливає на конверсію та лояльність клієнтів. Першочерговим завданням є створення системи активного моніторингу репутації в мережі: регулярний аналіз відгуків на маркетплейсах, у соціальних мережах, на незалежних сайтах-агрегаторах відгуків. Важливо не лише виявляти негативні коментарі, а й оперативно реагувати на них

конструктивними відповідями, пропонуючи реальні рішення проблем, що виникли у клієнтів.

Другою важливою складовою є проактивне управління відгуками. Онлайн-магазин має заохочувати задоволених клієнтів залишати позитивні відгуки через email-розсилки, сповіщення у додатку чи бонусні програми (наприклад, знижки за відгук). Це дозволить збільшити частку позитивного контенту в публічному полі, зміцнюючи довіру потенційних покупців. Також доцільно створити окрему сторінку на сайті для збору та демонстрації реальних відгуків і кейсів задоволених клієнтів.

У межах комунікації бренду необхідно системно працювати над формуванням єдиного голосу компанії (brand voice) у всіх каналах. Повідомлення бренду повинні бути послідовними, емоційно привабливими й орієнтованими на цінності цільової аудиторії: індивідуальність, стиль, простота вибору. Контент у соціальних мережах, рекламні кампанії, листи і навіть відповіді у службі підтримки мають бути витримані в єдиній тональності – живій, доброзичливій та сучасній.

Особливу роль у побудові сильної репутації відіграють соціальні проєкти та корпоративна соціальна відповідальність (CSR). АТ «Answear.ua» може активно підтримувати ініціативи, пов’язані зі сталою модою (sustainable fashion), екологією або благодійністю, що допоможе не лише зміцнити позитивний імідж, а й залучити нову аудиторію, для якої важлива соціальна позиція брендів. Публічне висвітлення участі в таких проєктах через прес-релізи, блоги та соціальні мережі стане додатковим джерелом репутаційного капіталу.

Загалом, цілісна стратегія посилення репутаційного менеджменту й комунікації бренду допоможе не лише зменшити ризики негативного інформаційного впливу, а й активно формувати позитивний імідж компанії, що є запорукою стійкого розвитку в умовах високої конкуренції на ринку онлайн-торгівлі (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – «Захід – Інструмент – Очікуваний ефект» посилення репутаційного менеджменту і комунікації бренду

№	Захід	Інструмент	Очікуваний ефект
1	2	3	4
1)	Моніторинг онлайн-відгуків та згадок про бренд	Підключення сервісів аналітики (Google Alerts, Mention, Brand24)	Оперативне виявлення негативних і позитивних відгуків, швидка реакція
2)	Управління відгуками та стимулювання позитивних відгуків	Email-кампанії, програми лояльності за відгуки	Збільшення кількості позитивного контенту в публічному просторі
3)	Формування єдиного «голосу бренду» у всіх каналах	Розробка гайдлайнів для комунікації (tone of voice)	Підвищення впізнаваності бренду, зміцнення емоційного зв'язку з аудиторією
4)	Участь у соціальних проєктах та ініціативах	Підтримка сталих проєктів, екологічних програм, благодійних акцій	Підвищення репутаційного капіталу, залучення socially-conscious аудиторії
5)	Публічне висвітлення успішних кейсів клієнтів	Публікація кейсів на сайті, у соцмережах, через email-розсилки	Демонстрація реальної цінності бренду, зміцнення довіри нових клієнтів

Джерело: розроблено автором

Адаптація маркетингових стратегій до особливостей різних регіонів і цільових аудиторій є важливою умовою ефективного розвитку АТ «Answear.ua» на міжнародних ринках. Успішна онлайн-торгівля потребує глибокого розуміння регіональних відмінностей – культурних, мовних, поведінкових, а також особливостей платоспроможності та споживчих пріоритетів. Стратегія «один розмір для всіх» часто призводить до втрати потенційних клієнтів, тому компанії варто застосувати підхід локалізації у своїх маркетингових кампаніях [1].

Першим кроком має стати адаптація контенту під специфіку кожного регіону. Це означає не лише переклад матеріалів на відповідні мови, а й урахування культурних нюансів, свят, традицій, особливостей стилю комунікації. Наприклад, рекламні кампанії мають враховувати локальні свята (наприклад, День святого Миколая чи День Незалежності) та надавати спеціальні пропозиції, актуальні саме для цієї аудиторії. Використання

локальних прикладів, героїв реклами та актуальних для регіону меседжів підвищує довіру і залучення.

Другим важливим аспектом є адаптація асортименту товарів і цінової політики відповідно до особливостей кожного ринку. У різних країнах можуть суттєво відрізнятися популярні бренди, переваги за стилем, сезонність товарів та купівельна спроможність. Тому АТ «Answear.ua» варто аналізувати локальні тренди й попит, формуючи регіональні пропозиції, налаштовуючи динамічне ціноутворення та спеціальні акції для окремих ринків [12].

Окрему увагу слід приділити локалізації каналів просування. Платформи й соціальні мережі, що працюють ефективно в одному регіоні, можуть бути менш популярними в іншому. Наприклад, в Україні вагому роль у просуванні можуть відігравати Telegram і Instagram, тоді як у інших країнах ефективними можуть бути Facebook і YouTube. Тому рекламні бюджети потрібно розподіляти з урахуванням локальних каналів і поведінкових особливостей користувачів.

Також важливо забезпечити адаптацію служби підтримки та логістичних послуг. Клієнти очікують швидкої допомоги рідною мовою, зрозумілих умов доставки й повернення товарів. Для кожного регіону доцільно організувати локалізовану службу підтримки або хоча б багатомовну підтримку у ключових каналах комунікації.

У результаті грамотної адаптації маркетингових стратегій АТ «Answear.ua» зможе істотно підвищити рівень конверсії, збільшити середній чек, сформувати міцніший емоційний зв'язок із клієнтами різних країн і посилити свої позиції на конкурентному ринку.

Використання CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами є важливим кроком для підвищення ефективності маркетингових та сервісних процесів в АТ «Answear.ua». Завдяки впровадженню CRM можна централізувати всю інформацію про клієнтів: історію покупок, взаємодію із сервісною службою, поведінку на сайті та в мобільному додатку. Це дозволить створювати більш точні клієнтські профілі та формувати персоналізовані

пропозиції. Інтеграція CRM-системи з усіма каналами комунікації також сприятиме більш швидкому реагуванню на запити клієнтів і підвищенню їх задоволеності від взаємодії з брендом [36].

Впровадження програм лояльності та персоналізованих пропозицій має стати одним із ключових інструментів для утримання існуючих клієнтів і стимулювання повторних покупок. Створення накопичувальних систем бонусів, спеціальних акцій для постійних покупців або пропозицій на основі інтересів клієнта сприятиме зміцненню емоційного зв'язку з брендом. Завдяки використанню даних із CRM можна буде пропонувати клієнтам індивідуальні знижки, нагадувати про актуальні акції або робити персональні добірки товарів, що значно підвищить конверсію та середній чек.

Аналіз і оптимізація маркетингових кампаній через аналітичні платформи є обов'язковим для забезпечення ефективного використання бюджетів та підвищення результативності рекламних активностей. Постійне відстеження основних маркетингових показників за допомогою Google Analytics, рекламних кабінетів у соціальних мережах та спеціалізованих систем дає змогу швидко виявляти сильні й слабкі місця кампаній. Завдяки глибокій аналітиці АТ «Answear.ua» зможе оперативно коригувати рекламні стратегії, обирати найбільш ефективні креативи й канали, тим самим максимізуючи повернення інвестицій у маркетинг [9].

Побудова партнерських відносин із платформами та лідерами думок допоможе АТ «Answear.ua» розширити впізнаваність бренду та залучити нові аудиторії. Співпраця з маркетплейсами та популярними онлайн-агрегаторами дозволить охопити ширший ринок і збільшити кількість продажів. Паралельно варто розвивати відносини з інфлюенсерами, які мають довіру серед цільової аудиторії. Спільні проєкти, нативна реклама та огляди товарів допоможуть формувати позитивне сприйняття бренду, стимулювати органічне зростання інтересу та залучати нових клієнтів через особисті рекомендації [35].

Реалізація запропонованого плану дій дозволить суттєво підвищити рівень клієнтського досвіду, що є критично важливим чинником успіху в

онлайн-торгівлі. Завдяки впровадженню розширених можливостей повернення товарів, оперативної багатоканальної підтримки та персоналізованої комунікації очікується зростання рівня задоволеності клієнтів. Це, у свою чергу, сприятиме зменшенню кількості скарг і негативних відгуків, а також збільшенню частки повторних покупок і середнього чека.

Оптимізація digital-маркетингової стратегії шляхом посилення SEO, розвитку контент-маркетингу, таргетованої реклами та персоналізованого email-маркетингу має привести до значного збільшення органічного трафіку, підвищення коефіцієнта конверсії сайту та зростання продажів без надмірного підвищення витрат на залучення нових клієнтів. Завдяки використанню аналітичних платформ і постійному моніторингу ключових показників ефективності компанія зможе гнучко керувати своїми маркетинговими бюджетами та максимально ефективно розподіляти ресурси [10].

Розвиток омніканальної стратегії взаємодії забезпечить безшовний досвід для клієнтів, що допоможе зміцнити емоційний зв'язок із брендом та збільшити кількість замовлень із різних каналів. Інтеграція всіх платформ і точок контакту через єдину CRM-систему створить повноцінний огляд поведінки клієнтів, що дозволить АТ «Answear.ua» глибше розуміти потреби своєї аудиторії та будувати ще більш персоналізовані пропозиції [13].

Посилення репутаційного менеджменту й активна робота з відгуками забезпечать формування позитивного іміджу бренду, що сприятиме зростанню довіри серед потенційних і існуючих клієнтів. Системна комунікація через соціальні проєкти, підтримка корпоративної відповідальності та співпраця з лідерами думок допоможе АТ «Answear.ua» зміцнити свою позицію як відповідального, сучасного та клієнтоорієнтованого бренду.

Комплексна адаптація маркетингових стратегій до різних регіонів і аудиторій дозволить компанії не лише масштабувати свій бізнес на нові ринки, але й ефективно конкурувати на локальних ринках, демонструючи глибоке розуміння культурних та економічних особливостей споживачів. Завдяки цьому очікується збільшення частки ринку, розширення клієнтської бази та

стійке зростання прибутковості компанії в середньо та довгостроковій перспективі [1].

Розробка плану дій щодо подолання недоліків маркетингового менеджменту у сфері онлайн-торгівлі є критично важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності компанії. У межах запропонованого підходу передбачено системне вдосконалення клієнтського сервісу, оптимізацію digital-маркетингової стратегії, розвиток омніканальної взаємодії з клієнтами та посилення репутаційного менеджменту. Впровадження CRM-систем, персоналізованих програм лояльності, аналітики маркетингових кампаній та побудова партнерських відносин дозволять істотно зміцнити позиції бренду. Адаптація стратегій під специфіку регіональних ринків і аудиторій сприятиме розширенню клієнтської бази та зростанню продажів. Комплексна реалізація плану створить умови для стійкого розвитку компанії, зростання прибутковості та формування довгострокової лояльності споживачів.

Отже, реалізація запропонованого плану дій для АТ «Answear.ua» спрямована на системне усунення недоліків маркетингового менеджменту та зміцнення позицій компанії на ринку онлайн-торгівлі. Поліпшення клієнтського сервісу, оптимізація digital-маркетингових каналів, розвиток омніканальної взаємодії, посилення репутаційного менеджменту та адаптація стратегій під регіональні особливості дозволять не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів і збільшити повторні покупки, але й забезпечать ріст органічного трафіку, конверсій і середнього чека. Інструментальне впровадження CRM-систем, програм лояльності, аналітичних платформ та партнерських відносин сприятиме побудові ефективної маркетингової екосистеми. У результаті компанія отримає стабільне зростання прибутковості, розширення клієнтської бази та формування довгострокової лояльності споживачів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході дослідження теоретичних і практичних аспектів маркетингового менеджменту для підприємств онлайн-торгівлі було з’ясовано, що маркетинговий менеджмент відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективності діяльності організації, особливо в умовах високої конкуренції на цифровому ринку. Теоретичне обґрунтування сутності маркетингового менеджменту, його функцій і принципів дало змогу глибше зрозуміти механізми впливу маркетингу на процеси управління організацією. Окрема увага була приділена специфіці застосування основних законів маркетингу та особливостям побудови системи управління маркетингом у форматі онлайн-магазину, що є особливо актуальним для сучасних торговельних підприємств.

На основі проведеної оцінки і аналізу діяльності АТ «Answear.ua» було встановлено, що підприємство активно використовує інструменти маркетингового менеджменту, проте існують певні недоліки у сфері комунікації з клієнтами, організації сервісу повернень, оптимізації маркетингових каналів та адаптації стратегій до специфіки цільових ринків. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища показав необхідність удосконалення підходів до формування маркетингових стратегій, посилення репутаційної роботи та гнучкості у взаємодії з клієнтами на різних платформах.

У третьому розділі було запропоновано конкретні шляхи удосконалення маркетингового менеджменту для АТ «Answear.ua». Було розроблено план дій, який передбачає поліпшення клієнтського сервісу, оптимізацію digital-стратегій, розвиток омніканальної взаємодії, посилення репутаційного менеджменту та адаптацію маркетингової діяльності до регіональних особливостей. Також запропоновано інструментальні механізми реалізації змін: впровадження CRM-системи, персоналізованих програм лояльності, аналітичних платформ і розвиток партнерських відносин та споживчих.

Отже, запропоновані рекомендації дозволяють не лише подолати наявні недоліки в маркетинговому менеджменті підприємства, а й створюють умови для сталого розвитку, зростання ринкової частки, підвищення рівня задоволеності клієнтів і конкурентоспроможності у сфері онлайн-торгівлі. Практична реалізація запропонованого плану має стати вагомим внеском у формування довгострокової маркетингової стратегії компанії.

У межах дослідження було всебічно розглянуто теоретичні основи маркетингового менеджменту, особливості його застосування для торговельних підприємств та онлайн-магазинів. На прикладі онлайн-магазину здійснено глибоку оцінку внутрішнього і зовнішнього середовища компанії, що дозволило виявити основні проблеми та зони для вдосконалення маркетингової діяльності. Проведений аналіз показав, що при активному використанні сучасних маркетингових інструментів у компанії залишаються нерозв'язаними питання якості клієнтського сервісу, гнучкості каналів комунікації, ефективності репутаційного менеджменту та регіональної адаптації стратегій.

Запропонований план дій передбачає системне удосконалення всіх ключових напрямків маркетингового менеджменту: впровадження CRM-системи для управління клієнтською базою, розвиток програм лояльності, оптимізацію digital-стратегій, підсилення омніканальної взаємодії та активну роботу над репутаційною присутністю бренду в інформаційному просторі. Важливе місце також займає побудова партнерських відносин із платформами та лідерами думок.

Реалізація запропонованих заходів дасть можливість АТ «Answear.ua» не лише усунути наявні недоліки, а й закласти міцний фундамент для довгострокового розвитку, зростання конкурентоспроможності та підвищення рівня клієнтської лояльності. Отже, вдосконалення маркетингового менеджменту виступає важливою умовою для посилення позицій компанії на динамічному ринку онлайн-торгівлі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 332 с.

2. Безугла Л. С., Перевозова І. В., Лагодієнко В. В. Маркетингові системи розподілу : навч. посіб. Дніпро : Пороги, 2021. 240 с.

3. Біловодська О. А., Журило В. В. Маркетингова товарна політика: практикум: навч. посіб. для здобувачів вищої освіти ОС «бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності «Маркетинг». Київ : Центр учбової літератури, 2023. 189 с.

4. Мельник Ю. М. Маркетингові стратегії антикризового управління: класифікаційні ознаки та умови їх застосування. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. 222 с.

5. CRM для інтернет-магазину: ключові критерії вибору системи взаємодії з клієнтами. Офіційний сайт. URL : https://gudhub.com.ua/blog/marketing/crm-dlya-internet-mahazynu/ (дата звернення: 26.03.2025).

6. Замкова Н., Поліщук І., Довгань Ю., Шарко В., Танасійчук А. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. 296 с.

7. Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

8. Позднякова Л. О., Котик В. О., Котик В. В. Маркетинговий менеджмент : Конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2017. 98 с.

9. Інформаційно-аналітичні дані компанії. ANSWEAR.ua. URL : https://answear.ua/a/dani-kompaniyi (дата звернення: 31.03.2025).

10. Рекламація. Офіційний веб-сайт підприємства ANSWEAR.ua. URL : https://answear.ua/a/reklamatsiya (дата звернення: 31.03.2025).

11. АТ «ANSWEAR.ua». Інтернет-магазин жіночого, чоловічого та дитячого одягу, взуття та аксесуарів. Офіційний сайт: URL : https://answear.ua/ (дата зверення: 30.03.2025).

12. Bevor Sie zu YouTube weitergehen. ANSWEAR. URL : https://www.youtube.com/@answear_ua (date of access: 30.03.2025).

13. Бакуліч О. О., Бокий А. В. Принципи управління економічним потенціалом в умовах воєнного стану. V міжнародна науково-практична конференція "Проблеми раціонального використання соціально-економічного, еколого-енергетичного потенціалу України та її регіонів в умовах воєнного стану», 2023. 68-70 с.

14. Бакуліч О. О., Бокий А. В. Омніканальний маркетинг, як ефективний спосіб взаємодії з споживачем. Наукова конференція професорсько-викладацького складу, аспірантів, студентів та співробітників відокремлених структурних підрозділів університету. Київ : НТУ, 2022. Вип. 78. 498 с.

15. Лялюк А., Сак Т. Формування омнікальних маркетингових стратегіій в роздрібній торгівлі. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки, 2022. 99-107 с.

16. Seher Kanat, Turan Atılgan. Analysis of omni-channel implementations that are preferred by consumers in clothing sector. From the journal AUTEX Research Journal, 2023. 45-60 p.

17. Juaneda-Ayensa E., Mosquera A., Sierra Murillo, Y. Omnichannel Customer Behavior: Key Drivers of Technology Acceptance and Use and Their Effects on Purchase Intention. Frontiers in Psychology, 2016. 117 p.

18. Шульженко І. В., Павлик Л. Л., Алейнікова В. С. Управління онлайн-репутацією сучасного підприємства. Економіка та управління підприємствами, Випуск 50. 2020. 230-234 с. URL : http://marketinfr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/40.pdf (дата звернення: 22.04.2025).

19. Родіонов О. В. Ділова репутація підприємства: формування, діагностика, розвиток. Луганськ. 2009. 77 с.

20. Передало Х. С., Козар Г. А. Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації підприємства Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2018. 250-256 с.

21. Анохина К. О. Характеристика взаємозв'язку репутації, іміджу, бренда та гудвілу як складових нематеріальних активів підприємства. 2012. 99 с. URL : http://fei.idgu.edu.ua/conference/dokl/d21.pdf (дата звернення: 22.04.2025).

22. Бортніков П. Г. Маркетингова підтримка репутації фінансової установи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів. 2011. 115-120 с.

23. Калениченко Р. А., Коханець А. С., Сковира О. П. Особливості підтримки ділової репутації в мережі Інтернет. Вісник Національного університету оборони України 2, 2021. 41-50 с.

24. Калениченко Р. А., Коханець А. С., Телебенєва Є. О. Психологічні особливості розвитку соціально успішної особистості фахівця галузі репутаційного менеджменту, 2023. 62-64 с.

25. Mitsura, O. O., & Khyzhnyak, M. O. Upravlinnia onlain-reputatsiieiu: teoretychni zasady ta metodychni pidkhody [Online reputation management: theoretical bases and methodological approach]. Marketing and Management of Innovations, 2014. 121-127p. URL : https://cutt.ly/KbKWlqm [in Ukrainian].

26. Бєляєва Н. О, Калениченко Р. І. , Телебенєва Є. О. Особливості формування і збереження ділової репутації в онлайн-середовищі. Вісник Національного університету оборони України. 2024. 24-31 с. URL : https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-78-2-24-31 (дата звернення: 26.04.2025).

27. Виноградова О. В., Недопако Н. М. Digital маркетинг: еволюція розвитку в україні. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2021. 271 с.

28. Maranchak M. Messenger Marketing as a Direction of the Company Online Reputation Management (ORM). Ukrainian Journal on Library and Information Science. 2021. 115-126 p.

29. Басюк Т. М. Принципи побудови системи аналізу та просування інтернет ресурсів. Комп'ютерні науки та інформаційні технології. 2012. No 784. 43-48 с.

30. Васильців Н. М. Цифровий маркетинг як складник перспективного напряму розвитку індустрії. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. 35-40 с.

31. Годін В. В., Терехова А. Е. Цифрова реклама як інструмент просування товару або послуги. Досвід реалізації проектів. Е – Менеджмент. 2019. 13-21 с.

32. Головчук Ю. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. Економіка і суспільство. 2018. 337-341 с.

33. Ілляшенко Н. С. Seo-оптимізація як сучасний інструмент інтернет-маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. Науковий журнал. Одеса: 2012. 18 с.

34. Рубан В. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2018. 143-146 с.

35. Альошина Т. В., Козенков Д. Е., Сало М. Д. Контент-маркетинг як сучасний елемент маркетингової стратегії підприємства. Економічний вісник. 2022. 59-68 с.

36. Головчук Ю. О., Дибчук Л. В., Середницька Л. П. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. Економіка та держава. 2022. 69-75 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Офіційний веб-сайт АТ «Answear.ua»

