

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)

„ ____ ” _____ 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного ступеня бакалавр

за спеціальності 075 «Маркетинг»

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему:

**«Маркетингові рішення підприємства роздрібної
торгівлі на прикладі Броцанського сільського
споживчого товариства»**

Виконавець:

студентка IV курсу факультету
міжнародної економіки

Іваногло Мирослава Сергіївна _____
(підпис)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Тарасова Кристина Ігорівна _____
(підпис)

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	6
1.1. Поняття роздрібної торгівлі, її форми та функції.....	6
1.2. Комплекс маркетингу «7Р» підприємства в роздрібній торгівлі	10
1.3. Маркетингові рішення роздрібних підприємств	15
Висновки до 1 розділу.....	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА БРОЩАНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО СПОЖИВЧОГО ТОВАРИСТВА	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика Брощанського ССТ	25
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	35
2.3. Аналіз маркетингового середовища Брощанського ССТ.....	47
Висновки до 2 розділу.....	60
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА БРОЩІНСЬКЕ ССТ.....	62
3.1. Визначення напрямків реалізації сильних сторін Брощанського ССТ та вибір стратегії розвитку.....	62
3.2. Розробка маркетингових рішень підприємства.....	68
Висновки до 3 розділу.....	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У змінному маркетинговому середовищі, що диктується уподобаннями споживачів, прогресом технологій та загостреною конкуренцією, роздрібні підприємства постійно переосмислюють свої підходи та шукають нові рішення для залучення та утримання клієнтів. Вони стикаються з ключовими маркетинговими викликами щодо визначення цільових ринків, позиціонування, асортименту товарів та послуг, ціноутворення, просування та розподілу.

Актуальність цієї теми пояснюється тим, що споживачі мають можливість знайти товари та послуги у різних магазинах з схожим асортиментом та обслуговуванням, що ускладнює завдання утримання їх у магазині. Така ситуація вимагає від роздрібних підприємств впровадження сучасних маркетингових стратегій для забезпечення успішності бізнесу.

Питаннями маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі, особливостями маркетингу продукції ринку B2C присвячено цілу низку робіт вітчизняних та іноземних науковців, зокрема Т. Андрєєвої, Л. Балабанова, Т. Белова, О. Біловодської, В. Герасименко, М. Кірносорова, О. Кривешко, Н. Косар, Є. Крикавського, М. Окландера, К. Павлова, Ю. Петруні, О. Сенишина та багатьох інших.

Наукова література вказує на активні дебати щодо теоретичних та практичних аспектів маркетингу в торгових підприємствах, а також їхньої оцінки та управління. Однак відсутність загальноприйнятого підходу до цих теорій підкреслює потребу в додаткових дослідженнях для визначення конкретних особливостей маркетингу в торговельних підприємствах.

Вибір теми дипломної роботи та її актуальність обумовлені важливістю вирішення цих питань.

Мета та завдання дослідження. Дослідження спрямоване на оцінку та покращення теоретичних та методичних засад, а також практичних порад щодо прийняття маркетингових рішень у сфері роздрібної торгівлі

продовольчими товарами. Крім того, його метою є закріплення отриманих під час навчання знань та використання теоретичних принципів і практичного досвіду для вдосконалення маркетингових стратегій підприємства.

Для досягнення даної мети в ході роботи були поставлені наступні завдання:

- визначити поняття роздрібної торгівлі, її сутність та функції;
- охарактеризувати комплекс маркетинг підприємства роздрібно торгівлі;
- описати маркетингові рішення торгівельних підприємств;
- здійснити економічну характеристику Брошанського ССТ;
- вивчити комплекс маркетингу Брошанського ССТ;
- дослідити ринок та конкурентне середовище функціонування підприємства;
- визначити напрямки реалізації сильних сторін Товариства за допомогою SWOT-аналізу та обрати маркетингову стратегію;
- розробити програму комплексу маркетингу та маркетингові рішення для Брошанського ССТ.

Об'єктом дослідження є процеси організації маркетингу підприємства роздрібно торгівлі Брошанське ССТ.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи, а також практичні поради щодо ухвалення маркетингових рішень роздрібного підприємства Брошанське ССТ.

Методи дослідження. У роботі використано наступні дослідницькі підходи: статистичний аналіз, якісне дослідження, проведення опитувань, IFAS-аналіз, аналіз ринку, модель багатокутника конкурентоспроможності, стратегічна канва, метод експертної оцінки, EFAS-аналіз, PEST-аналіз та SWOT-аналіз.

Інформаційна база дослідження. Інформаційна основа дослідження включає фінансові, облікові та статистичні звіти Брошанського ССТ, публікації у підручниках, навчальних посібниках та монографіях, наукові

статті, аналітичні звіти вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері промислового маркетингу, законодавчі акти, електронні аналітичні ресурси Інтернету та власні дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані в роботі методи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі можуть бути використані на Броцанському ССТ.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 84 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 16 таблиць і 24 малюнки. Бібліографічний список нараховує 41 літературне джерел, що викладені на 4 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

1.1. Поняття роздрібноЇ торгівлі, її форми та функції

Сучасне суспільство зазнає впливу різних загроз. Наприклад, нерівномірне виробництво та споживання продуктів харчування, а також недостатній розвиток сільськогосподарського сектору, створюють передумови для проблем з продовольством і утворюють продовольчу небезпеку. На відміну, продовольча безпека залежить від ефективності та розвитку ринків продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції.

Розвиток ринків, де здійснюється торгівля продовольчими товарами, залежить від ефективного розподілу цих товарів, а також від рівня розвитку виробничо-комерційних відносин основних економічних учасників, сплатоспроможності споживачів, використання маркетингових стратегій та інших факторів. Негативний вплив на розвиток торгівлі продовольчими товарами відчутний через кризові явища, нерівновагу інтересів між продавцями, посередниками та споживачами, а також через інші обставини.

Торгівля, як сектор економіки, займає ключове місце у процесі відтворення, оскільки:

1. Забезпечує обіг товарів та еквівалентний обмін їх через купівлю-продаж для задоволення потреб споживачів, як фізичних, так і юридичних осіб.

2. Сприяє підтримці виробників товарів і підвищує їх конкурентоспроможність, сприяючи тим самим розвитку як товарів, так і підприємств.

3. Формує валовий внутрішній продукт та впливає на накопичення коштів у державних і місцевих бюджетах.

4. Підтримує збалансованість між виробництвом і споживанням, враховуючи співвідношення попиту та пропозиції.

5. Забезпечує населення товарами та послугами, що сприяє підвищенню якості життя [1-5].

Функціонування торгівлі як системи забезпечується раціональною організацією, відповідними організаційними структурами і активною участю економічних суб'єктів. Ці фактори є важливими для розвитку торгівлі. Взаємодія між виробниками і споживачами на товарному ринку є ключовим механізмом, що впливає на ефективність економіки країни.

Сучасний споживчий ринок України відрізняється різноманітністю, складністю та динамікою технологій виробництва, а також зростанням кількості суб'єктів господарювання. Він насичений широким спектром товарів, який постійно оновлюється, розширюється та поглиблюється, що є позитивним сигналом становлення ринкової економіки країни. Останні десять років принесли значні зміни в торговельну мережу, через яку здійснюється продаж продовольчих товарів.

Торгові мережі, такі як супермаркети, торговельні мережі, фінансово-промислові групи, холдинги та консорціуми, замінили універсами та гастрономами, які раніше забезпечували більшість роздрібної торгівлі продовольчими товарами.

Мережна форма організації стала ефективним засобом реалізації товарів, що включає єдиний центр управління, спільну ресурсну базу та використання передових технологій. Торговельні мережі на сьогодні представляють собою об'єднання бізнес-одиниць, які здійснюють торгівлю товарами, переважно продовольчими та товарами першої необхідності, мають розміщення у різних населених пунктах та єдиний центр управління, спільну ресурсну базу, асортиментну і цінову політику тощо. Роздрібний ринок України, зокрема у сфері продуктової торгівлі, швидко розвивається за кількістю торгових мереж та форматами торгівлі.

Роздрібна торгівля виступає як перший крок у виробничо-торговому циклі, оскільки вона перетворює товари на гроші. Під час роздрібною торгівлі товари переходять з сфери обігу до сфери колективного, індивідуального та особистого споживання, стаючи власністю споживачів. Роздрібна торгівля відповідає на потреби покупців, і враховуючи їх побажання, може успішно реалізувати більше товарів і забезпечити собі комерційний успіх.

Функції роздрібною торгівлі включають:

1. Сортування товарів. Збирання асортименту товарів від різних постачальників та пропонування їх для продажу.
2. Інформування споживачів. Посередництво у рекламі, вітринному дизайні, написах, а також консультування споживачів персоналом.
3. Розміщення товарів. Зберігання, ціноутворення, демонстрація та розміщення товарів у торгових приміщеннях.
4. Оплата товарів. Оплата продукції постачальникам до її продажу кінцевим споживачам.
5. Завершення операцій купівлі-продажу. Забезпечення зручного розташування магазинів, гнучкої робочої години, політики кредитування та інших додаткових послуг [6].

Головним завданням роздрібних торгових підприємств є постійне вдосконалення організації продажу товарів та підвищення якості обслуговування покупців у зростаючій конкурентній обстановці. Форми продажу товарів можуть бути різноманітними, включаючи магазинну, позамагазинну та спеціалізовану форми.

Магазинна форма продажу товарів є домінуючою у сфері торговельного обслуговування населення. У магазинах покупцям доступний широкий асортимент товарів і можливості їх вибору. Використання сучасного обладнання, ефективної організації торговельно-технологічного процесу, розумного напрямку потоків покупців та привабливого розташування товарів значно спрощують процес вибору і підвищують рівень обслуговування. Можливість отримання додаткових торговельних і культурно-побутових

послуг, які залежать від того, чи зайде покупець у магазин, також важлива. На сьогоднішній день найпоширенішими методами продажу товарів є продаж через прилавок, індивідуальне обслуговування, самообслуговування, продаж за зразками та попередніми замовленнями [7].

Позамагазинні форми продажу товарів спрямовані більше на покупців, аніж на самостійний пошук товару. Підприємства цієї форми мають високу мобільність, що дозволяє їм наблизитися до покупців і скоротити час, необхідний для покупки товарів. Однак відсутність торгового залу не дозволяє їм пропонувати широкий асортимент товарів, а також надавати додаткові послуги, що знижує рівень обслуговування.

Особливі форми продажу товарів представлені як традиційними, так і новими способами, які зумовлені різними причинами: специфікою формування товарних ресурсів (комісійний продаж, продаж на аукціонах), особливостями організації торговельно-технологічного процесу (електронна торгівля) тощо. Використання певних форм продажу товарів залежить від ринкової стратегії та тактики підприємств, наявності матеріально-технічної бази, особливостей товарів і ступеня їх готовності до продажу, а також цінових факторів.

У відмінність від планової економіки, що управлялася вказівками планових органів і звільняла роздрібну торгівлю від самостійних дій, ринкова економіка вимагає від підприємців у сфері роздрібної торгівлі взяти на себе особисту відповідальність. Підприємець у своєму асортименті керується побажаннями покупців та передає ці замовлення постачальникам, ставши сполучною ланкою між виробником і споживачем на ринку. Чим більше підприємець урахує побажання покупців у своєму асортименті, тим більше товарів він зможе продати, а його комерційний успіх буде вищим. Покупці, зі свого боку, через роздрібну торгівлю можуть оптимально задовольнити свої потреби. Отже, як підприємець у сфері роздрібної торгівлі, так і покупець отримують вигоду від взаємодії і взаємної залежності, завдяки успішній комерційній роботі.

Комерційна робота з продажу товарів у роздрібних торгових підприємствах має свої особливості, які можна виокремити наступним чином:

1. Роздрібні підприємства продають товари безпосередньо населенню, тобто фізичним особам, використовуючи власні методи та способи роздрібного продажу.

2. Торгове обслуговування населення передбачає наявність спеціально обладнаних торгових приміщень, призначених для оптимального обслуговування покупців, навичного пропонування товарів кожному клієнту, формування асортименту товарів та постійного моніторингу споживчих запитів.

3. Роздрібна мережа характеризується великою розгалуженістю та розподіленістю по території, а її діяльність, в основному, відноситься до сфери малого бізнесу. Від керівників роздрібних торговельних підприємств вимагається велика ініціативність та заповзятливість у комерційній роботі, а також вміння забезпечити якісне обслуговування покупців, конкурувати на ринку і забезпечити стабільний прибуток [8-9].

У практиці як вітчизняної, так і зарубіжної торгівлі, магазинна форма продажу товарів залишається зручним методом, особливо для дрібних торгових підприємств, що реалізують продукти харчування та вузькоспеціалізований асортимент. Завдяки функціям, які виконує роздрібна торгівля, забезпечується ефективна взаємодія між продавцем і покупцем. Найбільший вплив на комерційну діяльність має цінова політика, яка потребує особливої уваги для успішного фінансового стану та розвитку торговельної діяльності.

1.2. Комплекс маркетингу «7P» підприємства в роздрібній торгівлі

Модель маркетингового комплексу, також відома як маркетинговий мікс або концепція 4P (5P, 7P), є ключовим аспектом будь-якої стратегії бізнесу. Ця

модель є простою і універсальною у використанні, служить чек-листом для ефективного розвитку продукту компанії на ринку [10].

У 1948 році Дж. Каллітон висловив думку, що маркетингові рішення повинні базуватися на певному рецепті. В 1953 р. президент Американської асоціації маркетингу Н. Борден у своїй промові назвав цей рецепт «маркетинговим міксом». У 1960 р. відомий маркетинголог Дж. МакКарті запропонував класичне визначення маркетингового міксу з «чотирма Р» [11].

Спочатку маркетинговий комплекс складався з чотирьох елементів, а згодом став складнішим, в результаті чого було введено п'ять і сім елементів. У нашій роботі ми розглянемо всі три моделі маркетингового міксу, детально проаналізуємо кожен елемент сучасного комплексу маркетингу (за Ф. Котлером) і надамо рекомендації з їх практичного використання. На завершення статті ви зможете ознайомитися з конкретним прикладом розробки комплексу маркетингу і завантажити зручний шаблон для створення правильного маркетингового міксу [12].

Товар може бути охарактеризований двома типами параметрів: технічними (такими як колір, розмір, вага, якість і т. д.) і ринковими (такими як конкуренція, попит і т. д.). Проте завжди важливо пам'ятати, що для споживача важливіше не сам товар або його ціна, а переваги, які він отримує від його використання. Зазвичай товар має споживчу вартість і вартість споживання. Споживча вартість – це ціна, за яку споживач придбає товар. Вартість споживання – це витрати, які споживач здійснює під час використання придбаного товару [13].

Другою складовою маркетингового комплексу є ціна. З точки зору маркетингу ціна представляє собою гроші або іншу компенсацію, яку пропонують за право власності або користування товаром. Ціни і властивості товару привертають різні сегменти ринку, і через ціни визначаються конкурентні переваги товару. Головні завдання процесу маркетингового ціноутворення включають (рис. 1.1):

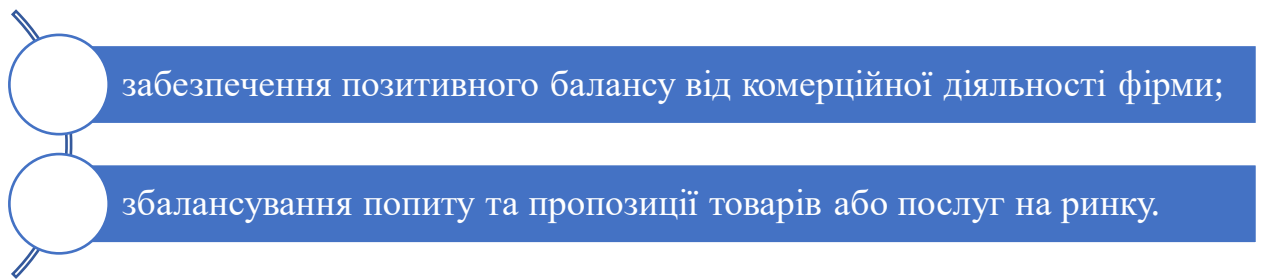


Рис. 1.1. Головні завдання процесу маркетингового ціноутворення
Джерело: сформовано автором на основі [14]

Формування ціни тісно пов'язане з усіма компонентами маркетингового комплексу, особливо з характеристиками товару, упаковкою, системою розподілу, персональним продажем і витратами на його просування, тобто комунікаційною політикою підприємства [15].

На ситуацію насиченого ринку недостатньо просто розробити якісний товар, встановити ціну і обрати оптимальний канал розподілу. Стратегічного значення набуває четверта складова маркетингового комплексу – просування [11].

У відмінну від традиційної моделі маркетингового міксу, що включає чотири компоненти (продукт, ціна, місце і просування), за Блумзом та Бітнером розроблена розширена модель маркетингового міксу [16], що використовується, насамперед, у сфері послуг. Вона включає додаткові компоненти (рис. 1.2).

Усі елементи комплексу взаємопов'язані, і оцінка продукту здійснюється з урахуванням всіх компонентів. Кожен елемент включає в себе окремий комплекс заходів, які формують відповідну політику в маркетинговому комплексі. Відносна значущість кожного окремого елемента маркетингу залежить від різних факторів, таких як тип організації, вид товару та поведінка споживачів [17].

Ефективний маркетинг-мікс – це комбінація маркетингових інструментів, яка дозволяє досягнути встановлених цілей за раціонального використання бюджету маркетингу. Значення кожного конкретного елемента

маркетингу залежить від різноманітних факторів, таких як тип організації, характеристики товару та поведінка споживачів [18].

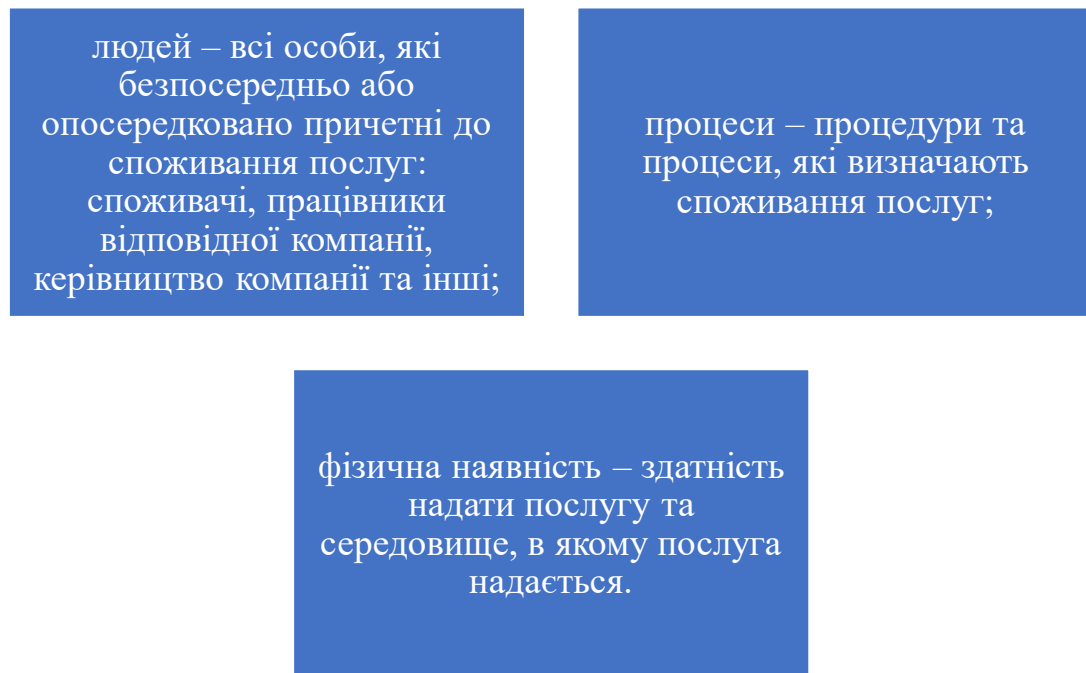


Рис. 1.2. Додаткові елементи маркетингового комплексу, додані спеціально для специфічного виду товару – послуги

Джерело: сформовано автором за даними [19]

Використання маркетинг-міксу дозволяє розробити стратегію та план її впровадження для розвитку продукту на ринку і пошуку конкурентних переваг. Це сприяє підвищенню цінності продукту для споживачів і отриманню стабільного довгострокового прибутку [20].

Усі моделі комплексного маркетингу базуються на концепції «4Р». У випадку потреби можна включити інші елементи, такі як процес, матеріальні докази та люди. Однак замість введення нових змінних частіше за все раціональніше зосередитися на зміцненні існуючих позицій. Особливо беручи до уваги, що деякі складові маркетинг-міксу не завжди можна контролювати. Головною метою є задоволення потреб клієнта і вирішення його проблем [21-22].

Специфічні особливості комплексу маркетингу підприємства, що працює у сфері роздрібної торгівлі відмінні від традиційного ведення бізнесу

– різноманітність використання інструментів. Головною ціллю комплексу маркетингу підприємства, що працює у сфері роздрібної торгівлі є забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства, завоювання міцних переваг на ринку та залучення нових потенційних споживачів.

Підприємству, що працює у сфері роздрібної торгівлі варто не просто застосовувати комплекс маркетингу, а постійно оцінювати його ефективність застосування, його кількісну оцінку, тобто визначення об'ємів продажу та розмір отриманого прибутку. Прибуток, об'єми продажу є фінансовими показниками, які застосовуються для визначення конкурентоспроможності підприємства та впливають на подальший розвиток підприємства в цілому.

Комплекс маркетингу підприємства, що працює у сфері роздрібної торгівлі передбачає ефективне використання виробничих потужностей, специфічних особливостей зовнішнього середовища, нового високопродуктивного устаткування й прогресивних технологій шляхом виявлення запитів споживачів та їх задоволення.

Впровадження комплексу маркетингу на підприємстві є трудомістким, затратним, багаторівневим, довготривалим процесом, що потребує багато зусиль не тільки підприємства в цілому, а й окремо кожного працівника. Варто звернути увагу на інструменти комплексу маркетингу, які застосовуються на підприємствах он-лайн та оф-лайн торгівлі.

У сфері торгівлі, у нас є справа з готовим товаром, і тому основний акцент робиться не на самому товарі, а на послугах, що йдуть разом з його пропозицією та підтримкою. Наша мета – не просто задовольнити потреби покупця (надати відповідний товар), але й зробити весь процес максимально легким, зручним і комфортним для нього. Ця особливість торгових послуг як продукту значно впливає на формування комплексу маркетингу.

Торгова послуга є специфічним продуктом роздрібної торгівлі, яка включає багато аспектів: це формування товарного асортименту, що максимально відповідає потребам споживачів, можливість для покупця

ознайомитися з асортиментом, вибрати та придбати необхідне, а також надання додаткових послуг.

1.3. Маркетингові рішення роздрібних підприємств

В маркетингу виділяють два типи маркетингових рішень роздрібних підприємств:

1. Стратегія роздрібного підприємства.
2. Маркетинговий комплекс роздрібного підприємства.

До стратегій роздрібного підприємства входять: сегментація та таргетинг роздрібної торгівлі, тобто цільовий ринок і диференціація та позиціонування підприємства.

До маркетингового комплексу роздрібного підприємства входять: асортимент товарів та послуг; роздрібні ціни; просування; розподіл та місце розташування.

Усе це разом створює вартість для цільових споживачів на ринку.

Основними маркетинговими рішеннями роздрібного підприємства є (рис. 1.3):

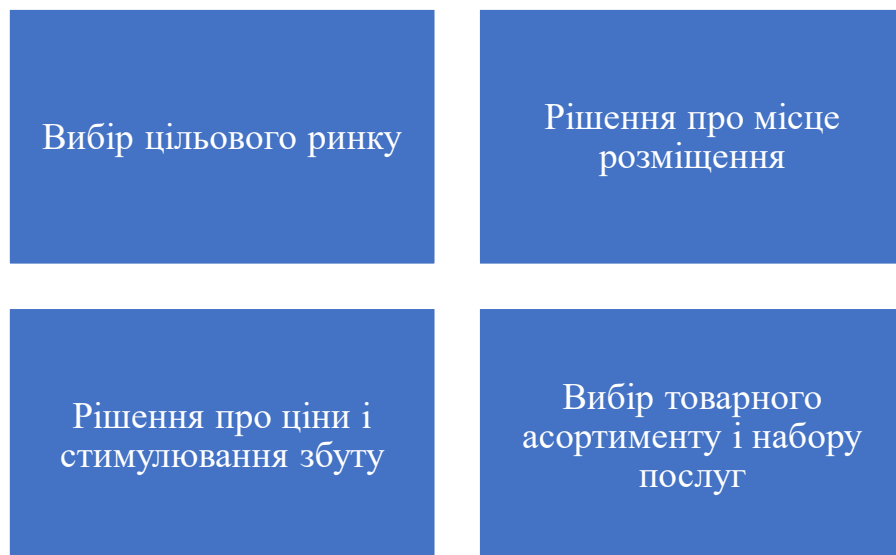


Рис. 1.3. Основні маркетингові рішення роздрібного підприємства

Джерело: сформовано автором за даними [23-25]

Розглянемо кожний з цих блоків рішень окремо.

1. Вибір цільового ринку. Допоки роздрібне підприємство не аналізує свою цільову аудиторію, її потреби та споживчі звички, воно не може приймати послідовні маркетингові рішення щодо асортименту товарів, оформлення магазину, рекламних кампаній та засобів масової інформації, ціноутворення та розподілу. Таким чином, роздрібні торговці повинні розпочинати з визначення своїх цільових ринків. Чітко визначені цільові ринки дозволяють роздрібним торговцям вирішити, як вони будуть позиціонуватись на цих ринках.

2. Вибір товарного асортименту і набору послуг. Асортимент товарів роздрібного підприємства має відповідати очікуванням цільового ринку. Це є важливим фактором у конкурентній боротьбі між різними роздрібними підприємствами. Ефективність товарообігу та швидкість реалізації товарів безпосередньо залежать від різноманітності і оновленості асортименту. Недостатність потрібних товарів та обмежений асортимент можуть призвести до невдоволення попиту, що негативно впливає на результативність торгівлі.

Роздрібні продавці повинні ретельно визначити широту та глибину асортименту своєї продукції, враховуючи стратегію позиціонування, очікування споживачів і прибутковість кожного товару. Окрім того, якість товару є важливим аспектом, оскільки споживачі оцінюють не лише різноманітність вибору, а й його якість. Для конкуренції з іншими роздрібними підприємствами, які пропонують схожий асортимент і якість товарів, роздрібному торговцеві потрібно знайти інші шляхи виділення. Використання різних стратегій диференціації продуктів може бути корисним.

Особливу увагу слід приділяти продовольчим товарам. Попит на них має тенденцію до стабільності або навіть консервативності. Важливо пам'ятати, що у формуванні асортименту таких товарів слід враховувати їх взаємозамінність. У випадку відсутності необхідного товару споживачі зазвичай шукають альтернативу. Також слід звернути увагу на комплексний

характер попиту на продовольчі товари, що передбачає покупку товарів, які доповнюють один одного.

До чинників, що впливають на процес формування товарного асортименту, належать (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Чинники, що впливають на формування асортименту товарів
роздрібного і торговельного підприємства

Чинник	Склад і зміст чинника
Стадія життєвого циклу товару	На придбання продукції справляє вплив життєвий цикл товару – впровадження, зростання, зрілість, спад, що обумовлює необхідність адекватного підходу при формуванні асортименту.
Профіль торговельного підприємства	Асортиментна номенклатура обумовлюється товарною орієнтацією, типорозміром, зоною дії та станом матеріально-технічної бази торговельного підприємства.
Товарна класифікація	Асортиментна сукупність встановлюється на основі наступної класифікації: - товарна група – характеризується однорідністю сировини, з якої виготовлені товари; - підгрупи – внутрішньо груповий поділ товарів. Кожна підгрупа складається із споріднених товарів різних видів і різновидів.
Принципи формування асортименту	У роздрібній торгівлі асортимент повинен формуватися на основі попиту покупців, який може бути постійним, альтернативним та імпульсним, з урахуванням його дії на товари повсякденного, періодичного і рідкісного споживання.
Стійкість асортименту товарів	Стійкість постійного асортименту товарів за групами, підгрупами, видами і різновидами у роздрібному продажі забезпечується наявністю товарних запасів, які регулюються з урахуванням потреб покупців.

Джерело: сформовано автором на основі даних [26-27]

-Разом з вибором товарного асортименту вирішуються питання щодо надання послуг покупцям і створення атмосфери у магазині. Асортимент послуг є ключовим засобом виділення підприємства серед інших. Різноманітні види потенційних послуг, які може надати роздрібне торговельне підприємство, представлені на рис. 1.4.

Підприємствам роздрібної торгівлі доводиться також вирішувати, який набір послуг запропонувати покупцям.



Рис. 1.4. Види послуг, що надаються у роздрібному торговельному підприємстві

Джерело: сформовано на основі інформації [28]

3. Ухвалення рішень щодо цін та стимулювання продажів є наступним важливим кроком для роздрібного торговельного підприємства. Цінова політика, яку обирають роздрібні підприємства, визначає їхню конкурентоспроможність і відображає якість пропонованих товарів.

Встановлення цінової політики має ключове значення для позиціонування на ринку. При формулюванні цінової політики роздрібним торговцям необхідно враховувати цільовий ринок, вид товару, асортимент послуг та рівень конкуренції. Крім того, важливо уважно визначити тактику ціноутворення.

Роздрібні продавці використовують різні засоби просування, такі як реклама, особисті продажі, стимулювання продажів та зв'язки з громадськістю. Вони рекламуються у друкованих та електронних ЗМІ, використовуючи соціальні мережі та електронну пошту. Також, вони

проводять рекламні акції, видають купони на знижки та запускають програми лояльності. Кожен роздрібний торговець повинен обирати засоби просування, що підтримують його імідж та позиціонування на ринку, враховуючи переваги і недоліки кожного засобу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика засобів просування

Елементи комплексу просування	Критерії оцінки			
	рівень контролю	гнучкість	довіра	вартість
Реклама	високий	низька	низька	середня
Атмосфера магазину	високий	від середньої до низької	середня	від високої до середньої
Стимулювання збуту	високий	від середньої до низької	середня	від високої до середньої
Безкоштовні особові чутки (сарафанне радіо)	низький	низька	висока	низька
Безкоштовні безособові паблік рилейшнз	низький	низька	висока	від середньої до низької
Особистий продаж	від високого до середнього	висока	низька	висока

Джерело: розроблено автором на основі аналізу [29]

4. Розгляд розташування роздрібного торговельного закладу є критичним етапом для привертання клієнтів та досягнення успіху у бізнесі. Витрати на будівництво або оренду магазину мають суттєвий вплив на прибуток продавця.

Зручність має велике значення для багатьох покупців, тому розташування магазину може суттєво впливати на ефективність продажів. Вибір місця залежить від різних факторів, таких як відповідність цільовому ринку, рівень доходу в місцевих громадах, наявність відповідної земельної

ділянки та рівень конкуренції. Крім того, важливими є рух транспорту і пішоходів, наявність паркувальних місць, доступність для транспортних засобів, конкуренція, обмеження щодо планування та можливість створення нових торгових центрів.

Отже, для роздрібного продавця вибір розташування закладу є вирішальним. Малі роздрібні торговці можуть не мати достатньо ресурсів для вивчення оптимальних місць. У той же час, великі роздрібні торговці зазвичай наймають фахівців, які використовують передові методи для вибору розташування.

Магазинна атмосфера формується завдяки дизайну, кольорам та організацією простору. Як зовні, так і всередині, дизайн впливає на загальний настрій. Зовнішні фактори, такі як архітектурний стиль, вивіски та вітрини, а також використання кольорів, створюють зовнішній образ, який має бути привітним, а не відштовхуючим.

Внутрішній дизайн також важливий. Освітлення, декорації та розміщення відділів мають значення для споживачів. Кольори, звуки та аромати можуть впливати на настрій покупців. Кольори можуть бути використані для створення певного настрою в магазині. Музика також часто використовується для створення атмосфери, наприклад, супермаркети використовують її для створення відпочивальної атмосфери, а бутики – для привертання цільової аудиторії.

Нарешті, роздрібним продавцям важливо враховувати потреби та очікування споживачів щодо обслуговування. Деякі магазини, зазвичай зі знижками, можуть обмежити послуги, але в умовах зростання конкуренції деякі намагаються виділитися саме за допомогою надання додаткових послуг. Наприклад, багато магазинів електротоварів пропонують комплексні послуги післяпродажного обслуговування. Покращене обслуговування може зробити клієнтів більш терпимими до вищих цін, а навіть у випадку стандартизованих товарів, як у ресторанах швидкого харчування, навчання персоналу надавати

індивідуальне обслуговування кожному клієнту може призвести до лояльності до торгової точки.

На поточному етапі розвитку сучасні роздрібні підприємства вимушені переглядати свої маркетингові стратегії через те, що традиційні методи, які колись були використані в організації роздрібної торгівлі, зараз не працюють і не забезпечують залучення та утримання клієнтів.

Роздрібна торгівля є особливо чутливою до змін у покупних уподобаннях. Сучасні покупці ставлять до неї більше вимог, ніж до оптової торгівлі [30-31].

Зазвичай кінцевий споживач не може придбати товар безпосередньо у виробника, тому існує роздрібна торгівля, що в свою чергу не може здійснити всі покупки від одного виробника, і тому потребує посередників. Виробники пропонують товари, роздрібна торгівля вибирає їх і надає послуги з їх продажу кінцевому споживачу. Для роздрібної торгівлі ключовим елементом маркетингу є розробка не просто товару, а саме послуги. Таким чином, роздрібні торгові організації активно застосовують маркетинг для просування своїх послуг, що є стратегічним напрямом їхньої діяльності.

Послуги роздрібної торгівлі - це результат безпосередньої взаємодії між продавцем і покупцем, а також самостійна діяльність продавця, спрямована на задоволення потреб покупця в придбанні товарів для особистого, сімейного або домашнього використання, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю, на підставі договору купівлі-продажу.

Ефективна організація діяльності в сфері роздрібної торгівлі сприяє збільшенню товарообігу, задоволенню загального попиту населення та досягненню комерційного успіху. В сучасних умовах роздрібні торговці активно працюють над розробкою нових маркетингових стратегій для залучення та утримання клієнтів. Якщо раніше достатньо було пропонувати зручне розташування, широкий вибір товарів, кращий ніж у конкурентів, обслуговування та можливість оплати кредитними картками, то сьогодні все змінилося. Магазини та інші роздрібні підприємства стають все більш

схожими один на одного, зникають відмінності в наданих послугах. Це призводить до того, що багато роздрібних підприємств переглядають свої маркетингові стратегії. Наприклад, універмаги, конкуруючи зі спеціалізованими та дисконтними магазинами, розширюють свою мережу в передмістях, де є вільне місце для паркування, а дохід сімей вищий. Інші влаштовують розпродажі та модернізують свої торгові приміщення. Таким чином, дана тема особливо актуальна у сучасних умовах, коли товарів достатньо, і майже все можна придбати у багатьох магазинах.

Маркетингові рішення, пов'язані з вибором стратегії розвитку для роздрібних підприємств, спрямовані на привертання споживачів до своїх магазинів і забезпечення наявності широкого асортименту товарів для вибору. Розробка стратегій роздрібної торгівлі передбачає:

- виявлення і оцінку можливостей та ризиків, що впливають з зовнішнього середовища, включаючи фактори, такі як споживачі, конкуренція, технології, державне регулювання, екологія і економічна ситуація;
- на основі результатів моніторингу зовнішнього середовища формуються цілі, як стратегічні, так і тактичні;
- при розробці стратегії важливо визначити, чи буде вона наведеною на систематичні дії, реактивною (що передбачає реагування на непередбачені зміни) або комплексною [32-34].

Після впровадження усіх маркетингових рішень, прийнятих у роздрібній торгівлі, необхідно оцінити їхню ефективність. Ефективність продажів у конкретному магазині визначається за допомогою таких показників: кількість людей, які проходять повз магазин в середньому за день; відсоток тих, хто увійшов у магазин; відсоток тих, хто здійснив покупку; середній обсяг покупки.

Висновки до 1 розділу

Роздрібна торгівля – це процес продажу товарів або послуг безпосередньо кінцевому споживачеві для особистого використання, а не для подальшого перепродажу або виробництва.

Основні функції роздрібною торгівлі включають продаж товарів або послуг, задоволення потреб споживачів, створення зручності для покупців, забезпечення асортименту товарів, надання інформації про товари та послуги, а також підтримку конкурентоспроможності на ринку.

Форми роздрібною торгівлі можуть включати магазини, супермаркети, гіпермаркети, кіоски, ринки, онлайн-магазини та інші торговельні точки, де товари продаються кінцевому споживачеві.

Ефективне функціонування торгівлі як системи залежить від ретельної організації, належних структур і активної участі різних економічних суб'єктів. Ці аспекти є важливими для подальшого розвитку торгівлі. Взаємодія між виробниками і споживачами на товарному ринку є ключовим фактором, що визначає ефективність економіки країни.

Сучасний споживчий ринок України характеризується різноманітністю, складністю та динамікою технологій виробництва, а також зростанням кількості суб'єктів господарювання. Він заповнений широким асортиментом товарів, який постійно оновлюється, розширюється та поглиблюється, що свідчить про становлення ринкової економіки країни. Останні десять років принесли значні зміни в торговельну мережу, через яку здійснюється продаж продовольчих товарів.

Особливості комплексу маркетингу для підприємств роздрібною торгівлі включають ряд аспектів, які відрізняються від маркетингу інших видів бізнесу. Маркетинг для роздрібною торгівлі часто пов'язаний з вибором правильного місця для розташування магазину. Це може включати аналіз потоків клієнтів, конкуренції в області, доступ до парковок та інші фактори, які впливають на доступність та зручність для покупців. У роздрібній торгівлі

важливо мати широкий і різноманітний асортимент товарів, щоб задовольнити потреби різних клієнтів.

Встановлення правильних цін на товари є важливим елементом маркетингу для роздрібно́ї торгівлі. Ціни повинні бути конкурентоспроможними, але водночас забезпечувати достатню прибутковість. Маркетингові стратегії можуть включати акції зі знижками, програми лояльності та інші методи стимулювання продажів.

Роздрібні підприємства повинні забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів, щоб залучати і утримувати їх. Це може включати навчання персоналу, створення зручного середовища для покупців та розробку програм зв'язку з клієнтами.

Маркетинг для роздрібно́ї торгівлі також охоплює стратегії продажу та просування товарів. Це включає рекламу, акції зі знижками, вікна відображення товарів, онлайн-продажі та інші методи стимулювання попиту на продукцію.

У цілому, комплекс маркетингу для підприємств роздрібно́ї торгівлі спрямований на забезпечення ефективності управління асортиментом товарів, приваблення і утримання клієнтів.

Також у маркетингу роздрібних підприємств розрізняють два типи маркетингових рішень: стратегічні рішення роздрібних підприємств, які включають сегментацію та таргетинг роздрібно́ї торгівлі для визначення цільового ринку, а також диференціацію та позиціонування підприємства; та рішення маркетингового комплексу роздрібно́го підприємства, що охоплює асортимент товарів та послуг, роздрібні ціни, просування, розподіл та місце розташування.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА БРОЩАНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО СПОЖИВЧОГО ТОВАРИСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика Брощанського ССТ

Обране для написання кваліфікаційної роботи підприємство – Брощанське сільське споживче товариство (далі Брощанське ССТ) – представляє собою мережу роздрібних магазинів, географічно розташованих в Саф'янівській сільській територіальній громаді Одеської області. Створено ССТ було ще у 1992 р., керівником підприємства виступає Головатюк Ганна Яковлівна.

Види діяльності Товариства представлені на рис. 2.1.

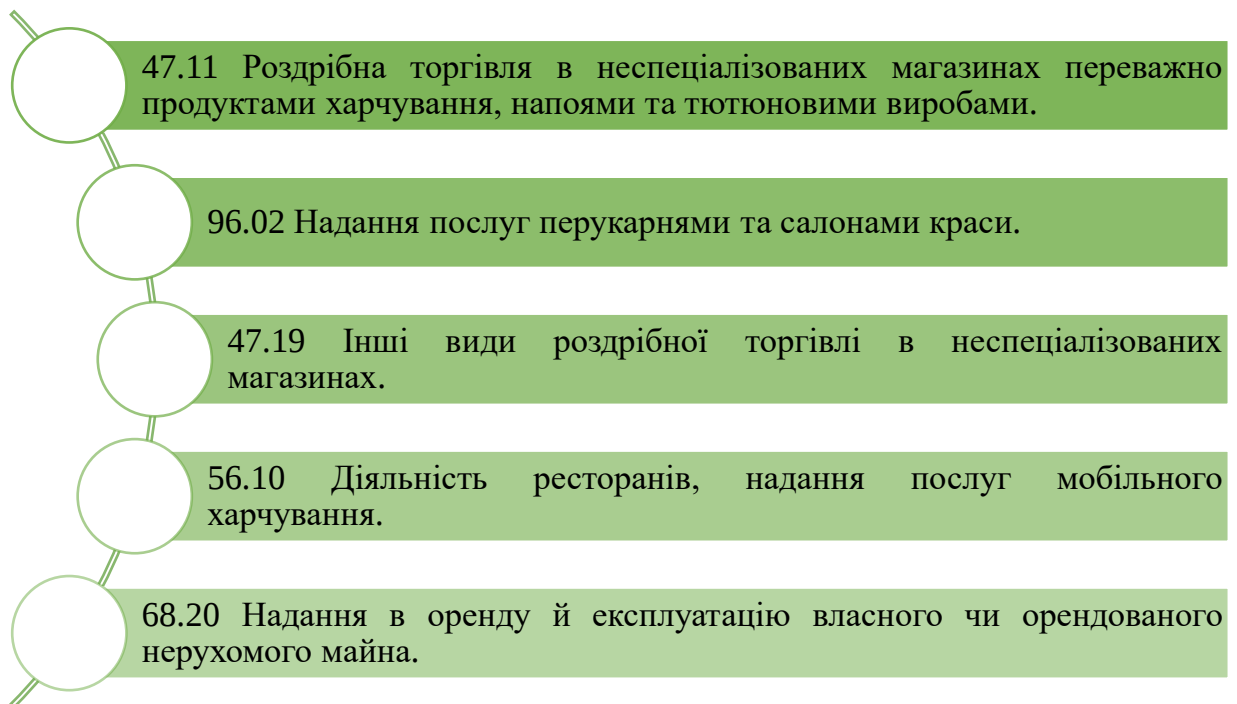


Рис. 2.1. Види діяльності Брощанського ССТ

Джерело: сформовано автором на основі даних ССТ

Мережа магазинів Брощанського ССТ включає 10 роздрібних торговельних точок, розташованих у наступних населених пунктах: с. Броска,

с. Матроска, с. Ларжанка, с. Нова Некрасовка, с. Озьорне. Найбільший магазин знаходиться в с. Броска.

Магазини пропонують широкий асортимент товарів, включаючи алкогольні напої, солодощі, молочні продукти, побутову хімію, м'ясні вироби, тютюнові вироби, свіжі овочі та фрукти, напівфабрикати, каву, чай, воду та інші напої.

Місією підприємства є наступне гасло: «Забезпечувати покупців широким асортиментом якісних товарів за низькими цінами з найкращим обслуговуванням». Основні цінності компанії можна визначити таким чином: чесність; якість; довіра; розуміння та задоволення потреб клієнта; турбота про людей.

За типом торгового підприємства більшість магазинів належать до універсамів (супермаркетів). Всі торгівельні точки працюють за методом самообслуговування.

Для залучення постійних і нових покупців в деяких магазинах (с. Броска, с. Ларжанка) пропонується спектр додаткових послуг, таких як квітковий і аптечний кіоски, а також пункти ремонту годинників і взуття.

ССТ працює безпосередньо з виробниками, дистриб'юторами та оптовими магазинами.

Всі магазини відповідають необхідним вимогам: архітектурно-будівельним, економічним, технологічним, санітарно-гігієнічним.

Всі магазини мають зону паркування для особистого транспорту, що робить їх більш привабливими для покупців. Зручні під'їзні шляхи забезпечують легке розвантаження товарів. Технологічний процес розвантаження прибулих автомобілів та доставки товарів безпосередньо на полиці організований чітко. Для цього використовуються підйомники.

Територія навколо магазинів благоустроєна (є лавочки для відпочинку), що створює сприятливі санітарно-гігієнічні та комфортні умови для покупців.

Вхід до магазинів та проходи між стелажми мають оптимальні відстані не тільки для звичайних покупців, але й для маломобільних груп населення.

Сучасне оформлення торгового залу дозволяє виділити товар і підкреслити його споживчі властивості. Розташування та викладка товару на полицях, супровідні матеріали – все це підвищує комфортність перебування в торгових залах та оптимізовано відповідно до правила 25 хвилин.

Кількість працівників та структура штату торгівельних точок залежать від типу підприємства, розміру площ, обсягу та методів продажу, режиму роботи та інших показників.

Рациональний поділ праці та доцільне розміщення працівників для виконання торгово-технологічних операцій, а також визначення функціональних обов'язків кожного працівника є необхідними при організації роботи СТТ.

Персонал роздрібної торговельної організації Брошанське ССТ поділяється на три категорії: управлінський, основний або торгово-оперативний та допоміжний.

Загальне керівництво здійснює генеральний директор, який також керує планово-економічною роботою, займається підбором кадрів і організовує підвищення їхньої кваліфікації, забезпечує охорону праці, техніку безпеки та пожежну безпеку. Генеральному директору підпорядковуються його заступник (комерційний директор) і бухгалтерія.

Заступник директора керує комерційною діяльністю, відповідає за організацію технологічних операцій та господарське обслуговування, стежить за викладкою товарів та рекламним оформленням торгового залу, контролює дотримання правил торгівлі, приймає рішення щодо претензій покупців, підтримує товарні запаси на певному рівні, складає заявки на завезення товарів.

Бухгалтерський облік здійснюється бухгалтерією, яка є самостійним структурним підрозділом. Відділ очолює головний бухгалтер. Бухгалтерський відділ приймає від матеріально відповідальних осіб товарно-грошові звіти, перевіряє та обробляє їх, обліковує грошові кошти та кредити банків,

займається нарахуванням та виплатою заробітної плати, а також іншими бухгалтерськими операціями.

Для своєчасного прийняття управлінських рішень генеральному директору щоквартально до 19 числа подаються дані про витрати на реалізацію продукції та відомості оперативного обліку дебіторської та кредиторської заборгованості.

Бухгалтерський облік ведеться із застосуванням комп'ютерної техніки. Облікова політика Товариства відповідає нормативним актам України в галузі бухгалтерського обліку і закріплена окремим наказом по організації.

Продавці та касири займаються обслуговуванням покупців у торговому залі. Продавці готують і прибирають торгове місце, перевіряють готовність торгового обладнання та інвентарю, контролюють товарні запаси, підтримують належний санітарний стан торгового місця, готують товари до продажу тощо. Касири готують робоче місце до здійснення розрахункових операцій з покупцями, здійснюють здачу виручки тощо.

Організаційна структура ССТ наведена на рис. 2.2.

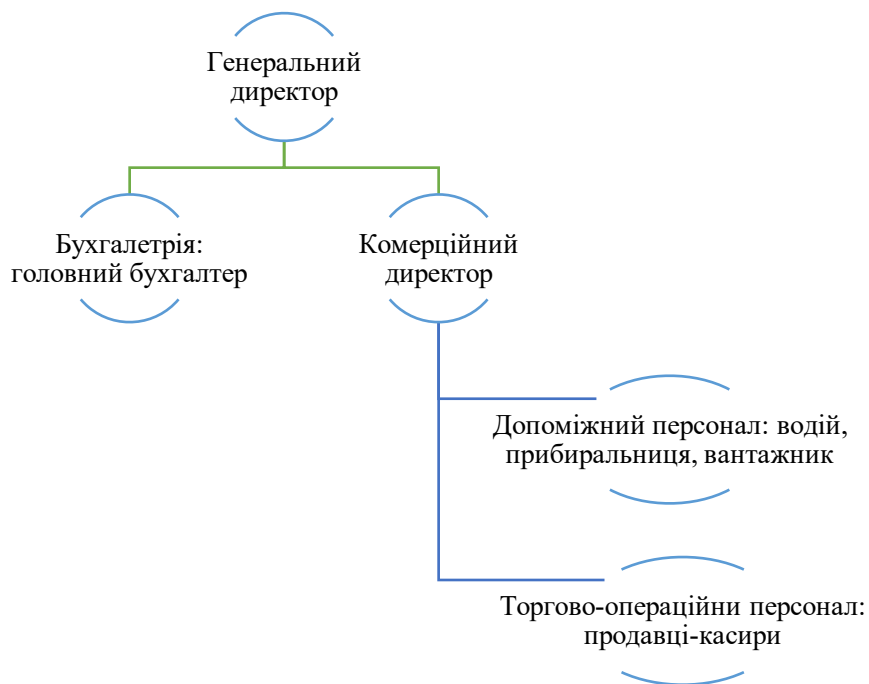


Рис. 2.2. Організаційна структура Брошчанського ССТ

Джерело: сформовано автором на основі даних ССТ

Робочий день працівників складається з часу роботи та перерв. Час роботи витрачається на виконання підготовчо-заклучних, основних та допоміжних операцій.

З урахуванням нормування, організація встановила раціональну чисельність та структуру штату працівників у кількості 12 осіб у Броцанського ССТ у 2022 році (2021 рік – 12 осіб, 2020 рік – 14 осіб).

Розглянемо ефективність використання трудових ресурсів Товариства, а також розмір і динаміку оплати праці працівників за 2020-2022 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Ефективності використання трудових ресурсів Броцанського ССТ,
2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2021 р. до 2020 р., %	Відхилення 2022 р. до 2021 р., %	Відхилення 2022 р. до 2020 р., %
Чисельність працівників, чол.	14	12	12	-14,3	0,0	-14,3
Фонд заробітної плати, тис. грн.	851	880	810	3,4	-8,0	-4,8
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	4587	4269	4100	-6,9	-4,0	-10,6
Виручка від реалізації на одного співробітника, тис.грн/чол.	327,6	355,8	341,7	8,6	-4,0	4,3
Середньомісячна заробітна плата, тис. грн.	5,1	6,1	5,6	20,6	-8,0	11,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ССТ

Як видно з таблиці 2.1, чисельність працівників у 2022 році порівняно з 2020 роком зменшилася на 2 особи, або на 14,3 %, а порівняно з 2021 роком змін не було. Це сталося через скорочення робочих місць, пов'язане зі зменшенням загальної виручки від продажу продукції під впливом воєнного стану, що, відповідно, збільшило навантаження на працівників і призвело до зменшення заробітної плати. Поряд з цим, у 2022 році було зафіксовано

зменшення фонду заробітної плати на 4,8 % порівняно з 2020 роком, зростання виручки на одного працівника на 4,3 % порівняно з початком періоду.

Варто відмітити, що 2022 р. характеризується певними негативними тенденціями, які, на наш погляд, пов'язані із початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України. Так, спостерігається зменшення виручки від реалізації продукції (під час суттєвого збільшення цін), зменшення фонду заробітної плати (за умови збереження кількості працівників та підвищення показника як за даними області, так і за статінформацією країни в цілому).

Серед показників, що характеризують економічний аспект діяльності Броцаського ССТ, а також ресурси організації та ефективність їх використання, можна виділити наступні: динаміка показників рентабельності, основні показники фінансово-господарської діяльності, динаміка показників ліквідності, динаміка показників платоспроможності організації, зміни у складі та структурі майна, бізнес-активність організації (табл. 2.2). Розрахунки проводилися на основі бухгалтерського балансу за 2020-2022 роки та звіту про фінансові результати за той самий період.

Таблиця 2.2

Аналіз показників рентабельності Броцанського ССТ

Показник	2022 р.	2021 р.	2020 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
				Абсолютне, в.п.	Відносне, %
Загальна рентабельність, %	-0,7	-0,2	-0,2	-0,5	250,0
Рентабельність продукції, %	-1,3	-1,2	-0,4	-0,9	225,0
Рентабельність власного капіталу, %	-50,7	-20,4	-30,1	-20,6	68,4
Рентабельність перманентного капіталу, %	-50,7	-20,4	-30,1	-20,6	68,4
Рентабельність активів, %	-2,6	-2,5	-0,6	-2,0	333,3
Рентабельність продажів, %	-0,9	-0,8	-0,2	-0,7	350,0

Джерело: розраховано автором на основі даних ССТ

Після аналізу показників рентабельності Броцанського ССТ за 2020-2022 роки можна відзначити негативну тенденцію зменшення рентабельності в 2022 році порівняно з попередніми роками. Отже, загальна рентабельність зменшилась на 0,5 в.п., рентабельність продукції – на 0,9 в.п., рентабельність власного капіталу та перманентного капіталу – на 20,6 в.п., активів – на 2,0 в.п., продажів – на 0,7 в.п. Усі показники зменшились у динаміці, що є характеристиками певних негативних тенденцій у господарюючій діяльності Товариства. У той же час, відмітимо, що значення всіх показників рентабельності є менше норми на та відзначають збитковість діяльності господарюючого суб'єкта.

Далі розглянемо основні показники фінансового-господарського функціонування ССТ (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності Броцанського ССТ, 2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р. у % до 2021 р.	
				Абсолютна зміна	Відносна зміна, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4587	4269	4100	-487	-10,6
Операційні витрати, у тому числі:	3783	3527	3326	-457	-12,1
а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);					
б) адміністративні витрати;	311	322	262	-49	-15,8
в) витрати на збут;	1602	1840	1797	195	12,2
г) інші операційні витрати.	34	28	89	55	161,8
Валовий прибуток (збиток)	804	742	774	-30	-3,7
У % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17,5	17,4	18,9	1,4	7,7
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	-817	-1075	-971	-154	18,8

Джерело: сформовано автором на основі даних ССТ

Розрахунки показують, що протягом останніх трьох років функціонування компанії Броцанського ССТ були збитковими, а всі

показники діяльності мали тенденцію до погіршення. Загальна виручка, валовий прибуток і прибуток від операційної діяльності підприємства зменшувались щороку. Наприклад, у 2022 році порівняно із 2020 роком виручка Товариства зменшилась на 10,6 %. Підприємство немає чистого прибутку або збитку та рік від року виходить в нуль.

Разом зі зменшенням доходів також змінювались витрати: за два роки собівартість реалізованої продукції зменшилась на 12,1 %, адміністративні витрати – на 15,8 %. Істотний ріст витрат спостерігався на збут (+12,2 %), що пов'язано зі змінами логістичних маршрутів та засобів доставки в умовах воєнного стану; та інших операційних витрат – 161,8 %.

Погіршення результатів збутової діяльності Товариства у 2022 році було обумовлене зниженням попиту на товари магазину з боку основних споживачів, фінансовий стан яких значно погіршився через вплив наслідків кризових явищ у економіці під впливом воєнного стану.

Продовжимо наш аналіз діяльності підприємства за допомогою аналізу показників платоспроможності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники платоспроможності та ліквідності Брошчанського ССТ, 2020-2022 рр.

Показник	2022 р.	2021 р.	2020 р.	Відношення 2022 р. до 2020 р.	
				Абсолютна зміна	Відносна зміна, %
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	-0,1	-0,1	-0,1	0,0	0,0
Частка оборотних засобів в активах	0,8	0,8	0,8	0,0	0,0
Загальний показник платоспроможності	0,6	0,6	0,6	0,0	0,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,4	0,4	0,4	0,0	0,0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,9	0,9	0,9	0,0	0,0
Коефіцієнт «критичної оцінки»	0,7	0,8	0,9	-0,2	-22,2
Коефіцієнт маневреності функціонуючого капіталу	-3,6	-10,2	-11,1	7,5	-67,6

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Аналізуючи дані про ліквідність та платоспроможність Товариства, можна зазначити, що загальна платоспроможність організації в цілому є незадовільною, за винятком деяких показників, які відповідають нормативним значенням. Загальний показник платоспроможності за три роки не змінювався і склав 0,6, що свідчить про неплатоспроможність ССТ. Коефіцієнти абсолютної ліквідності та «критичної оцінки» знаходяться на оптимальному рівні, що свідчить про можливість оплати поточних зобов'язань за рахунок готівкових коштів всіх видів. Частка оборотних засобів в активах становила за три роки 0,8, що показує, що організація достатньо забезпечена власними оборотними активами.

На завершення нашого фінансового аналізу розглянемо показники оборотності господарюючого суб'єкта (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники оборотності Броцанського ССТ

Показник	2022 р.	2021 р.	2020 р.	Показник оборотності у днях		
				2022 р.	2021 р.	2020 р.
Показник оборотності грошових коштів	30,5	26,7	29,2	12	13	12
Фондовіддача	18,9	25,6	41,9	19	14	8
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	32,0	77,3	309,0	11	4,0	1
Коефіцієнт оборотності активів	2,9	3,3	2,7	125	110	135
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,4	6,9	4,7	49	52	77
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,5	3,7	2,8	104	98	30
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,0	3,3	2,7	121	110	135

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ССТ

Провівши аналіз показників Броцанського ССТ, відзначимо, що у 2022 році коефіцієнт оборотності активів знизився на 0,4 в порівнянні з 2021 роком і склав 2,9. Однак інтенсивність використання активів в діяльності організації є досить високою, що свідчить про високу ділову активність. Значення коефіцієнта оборотності активів, рівне 2,9, показує, що протягом року

організація отримала виручку практично в 3 рази більше, ніж вартість своїх активів, і на кожен гривню залучених коштів було продано продукції на суму 2,9 гривень.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився порівняно з 2020 роком на 0,7, що свідчить про незначне прискорення швидкості обороту всіх основних засобів, але у 2021 році цей показник був вищим на 0,2. Коефіцієнт оборотності необоротних активів знизився порівняно з 2021 роком на 6,7, а в порівнянні з 2020 роком більше ніж вдвічі і склав 18,9. Таке зниження характеризує менш ефективне використання основних засобів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2022 році знизився порівняно з попередніми роками практично вдвічі і склав 129,1. Таке зниження показує негативну тенденцію, інтенсивність використання власних коштів скоротилась, що свідчить про необхідність збільшення обсягів продажу продукції.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2022 році склав 7,4, а коефіцієнт кредиторської заборгованості – 3, що створює сприятливу ситуацію для компанії, оскільки поліпшується платіжна дисципліна покупців і зменшується розмір комерційного кредиту. Коефіцієнт оборотності запасів у 2022 році знизився порівняно з 2021 роком більш ніж вдвічі і склав 32, що свідчить про менш ефективну реалізацію, проте показник все ще має достатньо високий рівень. Коефіцієнт оборотності грошових коштів збільшився на 3,8, а кількість днів для одного обороту скоротилась до 12. Це свідчить про зростання інтенсивності використання грошових коштів організації і намічає позитивну тенденцію в динаміці.

Після проведення аналізу діяльності Брошчанського ССТ за допомогою форм фінансової звітності, включаючи бухгалтерський баланс за 2020-2022 роки, звіту про фінансові результати за 2020-2022 роки, та Статуту підприємства, можна сказати, що більшість ключових показників діяльності організації зменшується в динаміці, що свідчить про негативну тенденцію розвитку та фінансову нестабільність підприємства у найближчому майбутньому.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова стратегія підприємства включає системний підхід до досягнення поставлених цілей шляхом ряду взаємопов'язаних заходів, що базуються на використанні певного організаційно-економічного механізму. В магазинах Броцанське ССТ маркетинг відіграє не першочергову роль. Маркетингові зусилля на цьому роздрібному торговому підприємстві спрямовані на вирішення таких завдань: створення методів поширення та збуту товарів; оперативне планування продажів.

Основні функції маркетингової діяльності у Товариства включають (рис. 2.3):

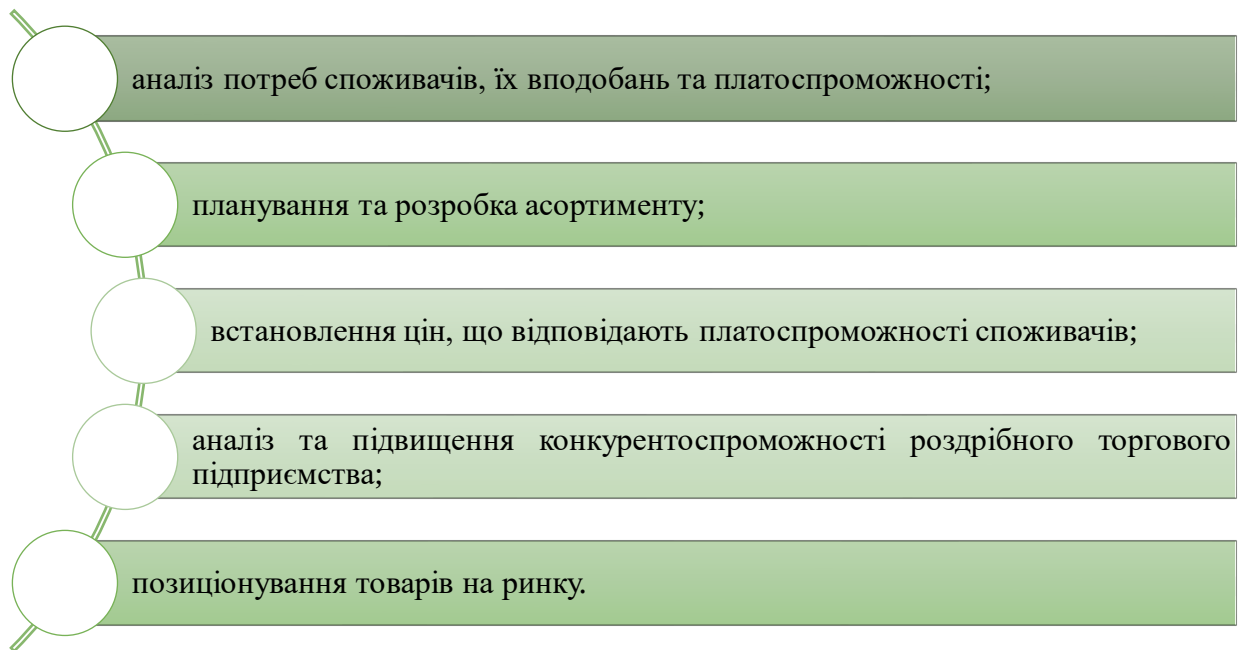


Рис. 2.3. Функції маркетингової діяльності Броцанського ССТ

Джерело: сформовано автором

Управлінням маркетинговою діяльністю Товариства безпосередньо займається генеральний директор. До його обов'язків входить визначення концептуальних механізмів формування та реалізації стратегії розвитку підприємства у даній сфері.

У зв'язку з відсутністю окремого функціонального підрозділу, відповідального за маркетинг у Брощанського ССТ, можна говорити про брак єдиної маркетингової стратегії, що узгоджується з основною стратегією організації.

Проаналізуємо маркетинг Товариства на основі концепції 7Р.

Продукт. Асортимент магазинів складається з товарів постійного попиту, які є продуктами першої необхідності. Для таких товарів важливо мати широкий вибір, щоб споживачі могли без проблем швидко знайти та обрати необхідні товари для задоволення своїх потреб. ССТ пропонує найширший асортимент продовольчих товарів у с. Броска. В асортименті представлені: алкогольні та безалкогольні напої, кондитерські вироби, молочна продукція, побутова хімія, м'ясні та ковбасні вироби, яйця, риба, бакалія, кава та чай, приправи, тютюнові вироби, овочі та фрукти. Структура продажів даного магазину 2022 р. наведена на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Структура продажів Брошчанського ССТ у с. Броска, 2022 р.

Джерело: сформовано автором на основі даних ССТ

Усі асортиментні групи мають приблизно однакові частки у структурі продажів підприємства, проте найбільше продаються такі групи: «бакалійні товари» – 16%, «м'ясо та птиця» і «овочі та фрукти» – по 14%, «напої та пиво» – 12%, а також «хліб і хлібобулочні вироби» та «вино-горілчані вироби» – по 11%. Найменше продається асортиментна група «тютюнові вироби» (6%).

Насиченість товарного асортименту охарактеризована в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Насиченість товарного асортименту підприємства Броцанське ССТ

Широта асортименту	Насиченість асортименту	Кількість різновидів
М'ясо та птиця	М'ясо свіже Ковбасні вироби Солоно - копчені м'ясні вироби М'ясні напівфабрикати та кулінарні вироби, м'ясні консерви	120
Риба та риботовари	Риба свіжа, заморожена Солоні, копчені рибні товари Консерви та пресерви Ікра Нерибні продукти моря	100
Овочі та фрукти	Свіжі, заморожені овочі Сушені овочі та плоди Консерви	80
Бакалійні товари	Крупи Борошно Макаронні вироби Сухарні вироби	90
Хлібобулочні вироби	Хліб Булки Сухарі	15
Кондитерські товари	Цукристі вироби Борошняні вироби	190
Напої та пиво	Безалкогольні напої Слабоалкогольні напої	150
Вино-горілчані вироби	Алкогільні вироби міцністю вище 10 проміле	150
Тютюнові вироби	Цигарки Фільтри для електронних цигарок	160

Джерело: розроблено автором на основі найбільшого магазину ССТ у с.

Броска

Як видно з таблиці, асортимент, що пропонується покупцям Товариства, досить широкий. Він включає м'ясні, рибні, кондитерські вироби та інші товари, загалом близько 1000 найменувань. Також в асортименті супермаркету присутні алкогольні напої та цигарки.

Ціна. Підприємство працює у низькому ціновому сегменті, уважно стежачи за діями та цінами конкурентів, щоб пропонувати найнижчі ціни. Компанія застосовує політику округлених рухомих цін і періодично проводить акції на окремі товари. Середня націнка на товари становить 10%. Оплату можна здійснювати як готівкою, так і безготівково через термінал.

Розподіл та місце продажу. Розподіл продукції здійснюється через дворівневий канал: виробник продуктів харчування – оптовий торговець – роздрібний торговець – кінцевий споживач. Такий канал використовується для продуктів з тривалим терміном придатності.

Підприємство співпрацює з понад 10 постачальниками продукції. Усі вони знаходяться у місті Ізміїл, що розташоване за 36 км від Саф'янівської громади, за винятком одного постачальника випічки з с. Броска. Серед постачальників: «Ізмаїльський молзавод», «Нова зірка», «Виробничо-комерційна фірма «АРС», «Агрополі», ТМ «МясоСфера», «Майстер Піта». Продукція доставляється раз на тиждень і зберігається на складі, розташованому в приміщенні магазину. Недоліком є те, що у магазині не контролюють терміни придатності продукції, що призводить до збитків і зниження лояльності споживачів.

Проаналізуємо основних постачальників, які займають великі частки в поставках товару (табл. 2.7).

Частка постачальників-виробників становить понад 80%, а основним видом договору є договір поставки, укладений відповідно до вимог Цивільного кодексу України. Асортимент, ціни, якість обслуговування тощо змінюються швидко, на відміну від місця розташування магазину. Одним із найважливіших критеріїв привабливості магазину є зручне розташування, яке забезпечує йому конкурентну перевагу. Адже в останні роки відкривається

багато роздрібних торгових точок, але не багато з них можуть похвалитися вигідним місцем для торгівлі.

Таблиця 2.8

Частки основних постачальників в загальному обсязі закупок

Брошанського ССТ

Товари що постачаються	Постачальник	Спеціалізація	Район	Частка в загальному обсязі закупівель, %
М'ясо та птиця	ТМ «М'ясоСфера»	Виробник	Ізмаїльський	7
Риба та риботовари	«Пан Рибар»	Виробник	Ізмаїльський	8
Овочі та фрукти	«Агро Віто»	Виробник	Ізмаїльський	10
Бакалійні товари	«Виробничо-комерційна фірма «АРС»	Виробник	Ізмаїльський	16
Хлібобулочні вироби	«Майстер Піта»	Виробник	с. Броска	12
Кондитерські товари	«Майстер Піта»	Виробник	с. Броска	6
Напої та пиво	«Віна світу»	Посередник	Ізмаїльський	10
Вино-горілчані вироби	«Гефест»	Посередник	Ізмаїльський	9
Тютюнові вироби	«Нова зірка»	Посередник	Ізмаїльський	5
Молочні продукти	«Ізмаїльський молзавод»	Виробник	Ізмаїльський	8

Джерело: сформовано автором на основі даних ССТ

Місце продажу товарів підприємства – 10 магазинів у Саф'янівській сільській територіальній громаді. Найбільший – магазин у с. Броска, вулиця Дружби, 2. Магазин вигідно розташований біля дороги, неподалік від центру міста, у житловому районі з багатьма сімейними будинками. Він розміщений поруч з аптекою, дитячим садком та бібліотекою, що сприяє його

відвідуваності. Крім того, в магазині є термінал ПриватБанку, що забезпечує додатковий потік споживачів.

У безпосередній близькості знаходяться ще два продуктових магазини, однак їхній асортимент не такий великий, а ціни вищі. ССТ пропонує найкращі ціни на товари у селі. Для магазинів, що спеціалізуються на товарах повсякденного попиту, зазвичай радіус пішохідної доступності становить у середньому 500 метрів.

Комунікації. Маркетингові зусилля підприємства обмежені через відсутність окремого відділу маркетингу або фахівця з маркетингу. У зв'язку з розташуванням у невеликому селі, використання маркетингових інструментів для просування практично відсутнє. Магазин не має власного веб-сайту або активної присутності в соціальних мережах.

Також відсутня зовнішня реклама, така як вивіска з назвою магазину або POS-матеріали, але їх багато всередині магазину. Для привертання більшої кількості клієнтів та підвищення обсягів продажів магазин проводить акції, надає знижки та встановлює конкурентоспроможні ціни на свою продукцію. Рекламні заходи підприємства відсутні.

Фізичне оточення. Далі для зручності будемо описувати найбільшу торгівельну точку у с. Броска.

Зовнішній вигляд магазину відрізняється. Це павільйон, висотою майже у півтора поверхи, який не має зовнішньої вивіски з назвою. Єдиний вхід через дві двері, що знаходяться на ступенях, з облаштованим пандусом та поручнями для зручності. Вночі вхід підсвічується, а сама будівля має світло-жовтий колір, а криша зроблена з червоного шиферу, що привертає увагу. Поруч є парковка для автомобілів. Вітрин немає, а вікна захищені решітками. Також є прапор України, який також привертає увагу. У радіусі 500 метрів розташовані ще два конкуруючі магазини.

Інтер'єр магазину (рис. 2.5) вражає своєю просторістю. Прилавок з товаром, який обладнаний як закритою, так і відкритою викладкою, огорнутий по всьому периметру магазину. По стінах розташовані стелажі, а в

центрі – стелаж зі свіжими фруктами та овочами, їх аромат чутно по всьому магазину.



Рис. 2.5. Фото магазину Броцанського ССТ усередині, с. Броска
Джерело: сфотографовано автором

У магазині є різноманітне торгове обладнання, включаючи велику кількість пристінних стелажів, стендів, настінні вітрини, холодильники для напоїв і продуктів, а також морозильники.

У магазині відсутня музика. Зазвичай в ньому працюють два продавці, а продажі здійснюються через прилавок. Приміщення підтримується в чистоті, оскільки його прибирають кожного ранку. Стіни і стеля мають білий колір, а підлога викладена кольоровим кахлем зі візерунком. Багато ламп на стелі забезпечують постійне освітлення, а кондиціонер створює комфортну температуру повітря. Також є настінний годинник.

Внутрішнє планування всієї мережі магазинів Броцанського ССТ залежить від наступних чинників:

1. Формат об'єкта.
2. Асортимент товарів, що впливає на вибір конкретного торговельного устаткування та організацію розташування товарів поруч.

3. Архітектурні особливості, включаючи розміщення входів і виходів, планування приміщень та їх зв'язки між собою.

4. Інженерні споруди та комунікаційні системи, спроектовані з урахуванням потреб магазину та його технологічних процесів.

5. Психологічні особливості споживачів та їхнє традиційне споживацьке поведінка.

6. Загальні концепції та пріоритети торгової мережі.

Планування Броцанського ССТ відповідає наступним вимогам (рис. 2.6):



Рис. 2.6. Правила планування торгівельної площі Броцанського ССТ

Джерело: сформовано автором на основі даних ССТ

Пропозиція товару в Товаристві поділяється на чотири рівні, які важливо враховувати при розміщенні товарів на полицях:

1. На рівні підлоги від 0,2 до 0,6 м – призначений для важких товарів, великих упаковок, предметів, які краще сприймаються зверху, та товарів, які пропонуються у вільному доступі.

2. На рівні рук від 0,6 до 1,1 м – переважно використовується для товарів, які мають високий спонтанний попит.

3. На рівні очей від 1,1 до 1,7 м – це золотий рівень пропозиції товарів, де розташовуються товари з найбільшою прибутковістю, елементами іміджу, новинками та товарами, ціною на які може бути зацікавлений покупець.

4. На рівні «капелюха» більше 1,7 м – в основному призначений для товарних запасів або товарів, упаковка яких приваблива і може бути помічена споживачем здалеку.

Підприємство використовує тільки товарний вид викладки за горизонтальною та вертикальною схемами (рис. 2.7).

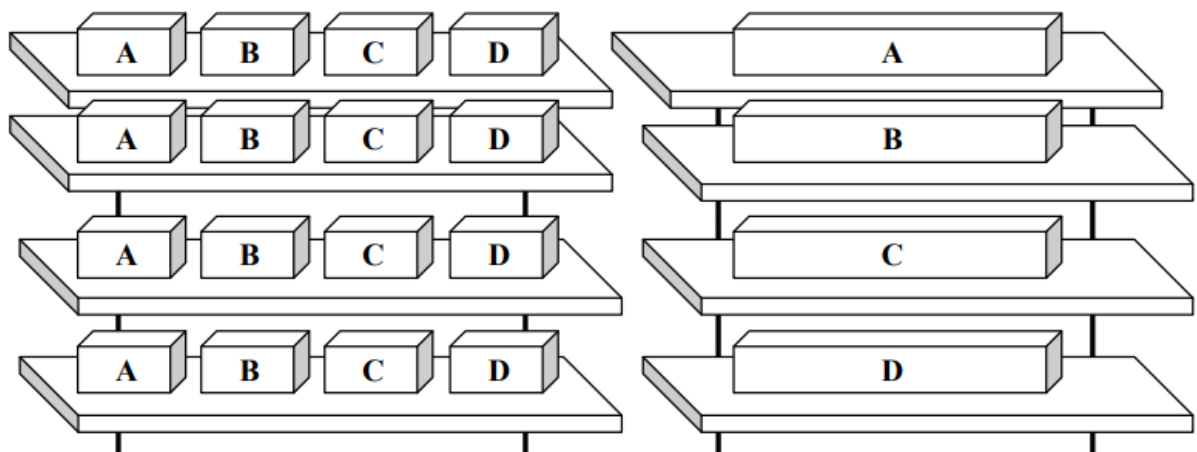


Рис. 2.7. Товарні викладки Брошанського ССТ

Джерело: сформовано автором на основі спостереження

Кадри. В магазинах мережі працює шість продавців-консультантів, деякі з них працюють на підприємстві вже понад три роки і добре знайомі з постійними клієнтами. Кожного дня одночасно працюють два продавці. Усі працівники є привітними і завжди готові допомогти покупцям у виборі товару, його упаковці та розповісти про нові поступлення. Кадри пильнують за чистотою у приміщенні, однак є потреба у більшій увазі до прибирання.

Люди. Споживачами Брошанського ССТ є люди із середнім рівнем доходу: мешканці найближчих будинків, працівники, що працюють у районі, де знаходиться торгова точка, та проїжджаючі, оскільки всі магазини розташовані за кілька метрів від дороги. Опитування показало, що типовим середнім покупцем є жінка віком 35-50 років, яка працює та має середній рівень сімейного доходу.

Найбільший обсяг продажів становлять покупці, що проживають у даному районі та придбають товари для особистого використання, і за аналізований період спостерігається тенденція зростання (рис. 2.8).

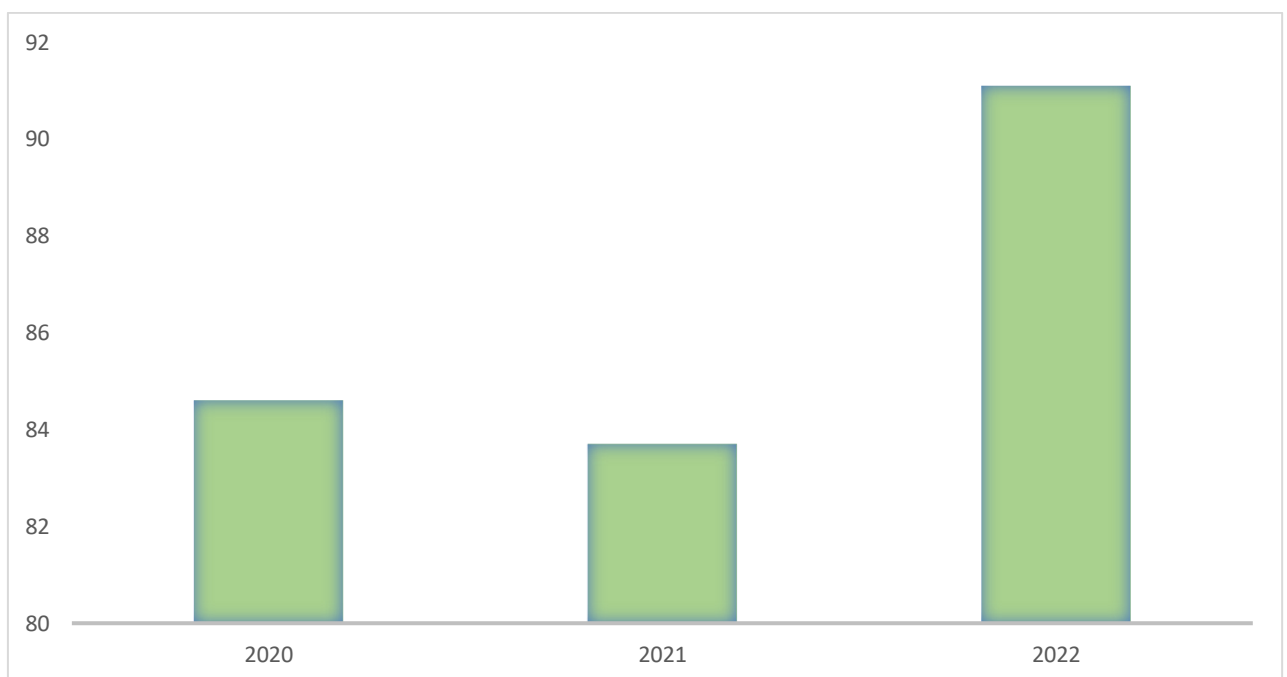


Рис. 2.8. Динаміка продажів покупцям, що проживають в районах розташування магазинів Брошанського ССТ

Джерело: сформовано на основі даних ССТ

Для забезпечення покупцям можливості ефективно здійснювати вибір, відбір та оплату товарів, магазин пропонує ряд послуг. Серед послуг, що надаються в магазинах є прийом попередніх замовлень на товари, які є в наявності або тимчасово відсутні у продажу. Покупець може зробити замовлення по телефону або безпосередньо в магазині на потрібний йому товар у зручний для нього час, день і годину. Це дуже зручно для покупців,

оскільки товар завжди свіжий, якісний та у необхідному асортименті й кількості. Ця послуга була введена для того, щоб максимально наблизити покупця до товару та магазину, а також, щоб завжди задовольняти покупецький попит.

Зазвичай, при надходженні нового виду товару, невідомого покупцям, наприклад, коли підприємство-виробник оновлює асортимент і випускає новий товар, наприклад, новий вид ковбаси, у магазині проводиться дегустація. Покупцям надається можливість порівняти новий вид товару з іншими, щоб обрати для себе найбільш вподобаний. За допомогою цієї послуги працівники торгівлі ненав'язливо виявляють потребу покупців у новому товарі та визначають обсяг поставок, щоб задовольнити покупецький попит.

При комплексній покупці в магазинах ССТ за бажанням покупців здійснюється доставка товарів до автомобіля покупців та їх завантаження. Це справляє гарне враження на покупців, і вони залишаються задоволеними торговельним обслуговуванням магазину.

Однією з основних послуг, що надаються в магазинах Брошанського ССТ є надання необхідної інформації про товар покупцям по телефону. Ця послуга дуже популярна серед покупців, оскільки вони можуть дізнатися, чи є товар у наявності, і прийти, щоб його купити, тим самим скорочуючи час на пошук та придбання товару. Це підвищує рівень обслуговування в магазині.

Таким чином, Товариство використовує не лише ефективний метод продажу товарів, але й надає широкий комплекс додаткових послуг, які постійно розширюються та оновлюються, оскільки це в кінцевому підсумку покращує торговельне обслуговування.

Процес. У магазині у м. Броска покупці рухаються від входу направо, слідуючи по колу вздовж прилавку, а в центрі розташовані стенди з товаром. Схему руху покупців показано на рис.2.9.

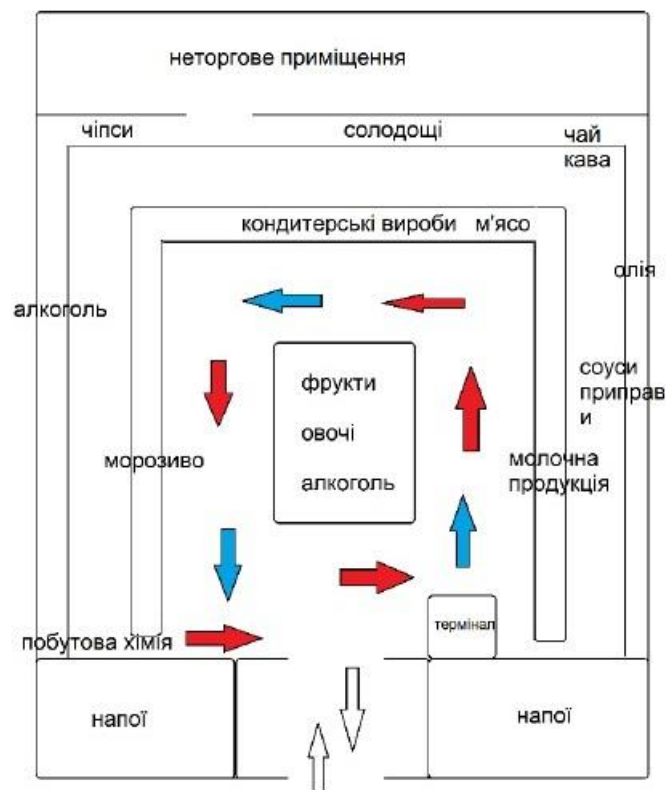


Рис. 2.9. Схема торгового залу магазину Брожанського ССТ у с. Броска
Джерело: розроблено автором

Після того як покупець вибирає товар самостійно або з допомогою продавця-консультанта, товар запаковують біля касового прилавка. Покупець може оплатити покупку як готівкою, так і безготівково.

Отже, у роздрібній торгівлі концепція маркетингу зосереджується на досягненні фінансових переваг через задоволення потреб споживачів. Це спонукає науковців шукати нові можливості для розвитку ритейлу, такі як автоматизація, цифрові технології та покращення сервісу. Компанія Брожанське ССТ майже не впроваджує інновації у своїй діяльності, що підтверджується проведеним аналізом. Загалом, маркетингова діяльність спрямована на залучення та задоволення потреб клієнтів, розвиток нових каналів продажу та покращення клієнтського досвіду.

2.3. Аналіз маркетингового середовища Брошанського ССТ

Для оцінки та узагальнення факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність та успішність Брошівського ССТ, проведемо PEST-аналіз для цього підприємства.

PEST-аналіз, також відомий як STEP-аналіз, є маркетинговим інструментом, що допомагає виявити та проаналізувати політичні (P – political), економічні (E – economic), соціальні (S – social) та технологічні (T – technological) аспекти зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії (табл. 2.9).

Спостереження та аналіз зовнішнього середовища дозволяють виявити політичні, правові, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на функціонування підприємства.

Наприклад, політичні пертурбації, такі як війна в Україні та економічна нестабільність, можуть мати негативний вплив на підприємство, а регулювання торгівельної галузі та політика щодо імпорту також можуть відчутно впливати на його діяльність.

Економічні аспекти, такі як високий рівень інфляції та девальвація, можуть призвести до збільшення витрат та необхідності підвищення цін, а також обмежень у міжнародній торгівлі та зростання конкуренції з іншими підприємствами.

Соціальні чинники, такі як позитивна репутація компанії та упізнання її продукції як якісної за доступними цінами, сприяють довірі споживачів та популярності бренду. Технологічні інновації та використання передових технологій також покращують функціонування підприємства, забезпечують ефективне ведення обліку та продаж товарів, а також оптимізують логістичні процеси.

Таблиця 2.9

PEST-аналіз Броцанського ССТ

Група факторів	Вплив факторів
Р - political (політичні)	Війна в Україні та пов'язана з нею економічна криза, яка впливає на загальну економічну ситуацію і може створювати негативні наслідки для підприємств. Регулювання торговельної галузі та нормативно-правові акти, що встановлюють правила та обмеження, включаючи контроль над націнками на товари та послуги. Державне регулювання конкурентного середовища, включаючи антимонопольне законодавство та заходи, спрямовані на підтримку конкуренції та запобігання недобросовісній конкуренції. Політика щодо імпорту певних видів продукції, яка може включати встановлення митних тарифів, квот та інших обмежень на імпорт товарів.
Е - economic (економічні)	Високий рівень інфляції та девальвація в Україні, що можуть призводити до зростання витрат обігу підприємства і потреби підвищення цін на товари та послуги. Втрачена можливість імпорту продукції морськими шляхами, що може обмежити доступ до певних товарів або збільшити витрати на альтернативні методи доставки. Зниження обсягів імпорту через втрату деяких закордонних ринків, що може призвести до зменшення асортименту товарів або зміни постачальників. Конкуренція з боку інших торговельних мереж, що може впливати на попит і прибутковість підприємства.
S - social (соціальні)	Україна має негативний приріст населення, оскільки кількість смертей перевищує кількість народжень. Зростання середнього віку населення та зменшення репродуктивної здатності може призвести до демографічної кризи та зменшення рівня робочої сили. Високий рівень міграції, зокрема велика кількість еміграції за кордон, може призвести до зменшення чисельності населення та втрати кваліфікованої робочої сили. Зменшення кількості народжень в Україні спричиняє зменшення рівня молодого населення та загрозу демографічного старіння. Концентрація населення в містах та відсутність розвинутої інфраструктури в сільській місцевості може призвести до соціально-економічних дисбалансів.
Т - technology (технологічні)	Поява нових технологій у обліку та продажу товарів сприяє автоматизації та ефективному керуванню процесами продажу та обліку товарів. Зміни в логістичних ланцюгах, що включають оптимізацію транспортних маршрутів, використання новітніх технологій управління складськими процесами та ефективне розподілення товарів, спрямовані на забезпечення швидкості та точності доставки. Наявність значного автопарку для доставки товарів забезпечує мобільність та оперативність у постачанні та обслуговуванні клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Розглянемо також основні тенденції розвитку ринку роздрібної торгівлі в Україні.

Український бізнес зазнав значних збитків через повномасштабне вторгнення, як і інші сфери життєдіяльності. Ці різкі зміни негативно вплинули на роботу підприємців та суттєво ускладнили ведення бізнесу. Однак, попри труднощі, спричинені війною, підприємці змогли поступово адаптуватися до нових реалій і продовжують розвиватися, масштабуватися та створювати нові види діяльності там, де це можливо.

Війна стала серйозним викликом для української економіки та змусила підприємців повністю змінити формат своєї роботи. Деякі бізнеси назавжди припинили діяльність, інші тимчасово призупинили роботу. Багато підприємств зазнали значних збитків, а деякі підприємці втратили все через руйнування та окупацію територій. Однак для тих, хто зміг вистояти, головним завданням зараз є втриматися на плаву та забезпечити українцям робочі місця [34-36].

За даними Асоціації ритейлерів України, роздрібна торгівля за час війни зазнала збитків на понад 50 мільярдів гривень. Крім прямих втрат через бойові дії, варто враховувати, що значна частина потенційних клієнтів покинула країну, а ті, що залишилися, почали економити. Однак, якби роздрібний бізнес припинив функціонувати в умовах повномасштабного вторгнення, це призвело б до гуманітарної катастрофи. Ритейл взяв на себе обов'язок забезпечувати українців їжею, одягом, ліками, засобами зв'язку та гігієни. Незважаючи на небезпеку, провідні мережі магазинів продовжують інвестувати в економіку та відкривати нові торговельні точки там, де вони потрібні людям.

Під час воєнного стану багато змінилося, і деякі продукти, до яких ми звикли, перестали виготовлятися через розташування виробництв у зоні бойових дій. Проте покупці все ще хочуть отримувати корисні та екологічні продукти, якісні послуги тощо. Тому компаніям необхідно оптимізувати свою роботу завдяки новим технологіям. Для швидкого сервісу ритейлери

автоматизують процеси купівлі за допомогою програмного забезпечення, POS-терміналів, кас самообслуговування та відповідного обладнання. Наприклад, система автоматизації Chameleon POS допоможе українському ритейлу залишатися прибутковим у складних умовах.

У перші тижні після повномасштабного вторгнення Росії в Україну бізнес зіткнувся з такими проблемами:

1. Логістика. Експорт продукції через море був зупинений через паралізацію роботи вітчизняних морських портів.

2. Міграція людей. З України за кордон виїхало 8 мільйонів осіб, рятуючись від бойових дій, що призвело до нестачі кадрів і потенційної зупинки роботи.

3. Мобілізація. Багато українців прагнули захищати свою батьківщину, що є їхнім святим обов'язком. Для бізнесу це означало проблеми у виробничому процесі через мобілізацію працівників.

3. Відсутність електроенергії. Якщо магазини могли працювати під час вимкнення світла, то для підприємств відсутність електрики означала повну зупинку виробництва [37-38].

Війна також вплинула на попит і платоспроможність клієнтів, оскільки частина цільової аудиторії виїхала за кордон, змінився формат споживання, а основні потреби людей стали зосереджені на їжі, воді, одязі тощо. Через обстріли порушувався робочий графік, інтернет і зв'язок, скасовувалися всі плани, а працівники втомлювалися від таких складних умов. Для того щоб бізнес міг функціонувати, підприємці мусили переїжджати подалі від бойових дій і купувати генератори, що значно збільшувало витрати. Через зростання курсу долара зросла вартість сировини і матеріалів, а також посилився податковий тиск.

Під час війни торгівля стикається з серйозними викликами з усіх напрямків, оскільки вона виступає посередником між виробником та споживачем. Знищення підприємств або обмеження їх виробництва змушує роздрібні мережі шукати нових постачальників, а масове переселення та

обмежені бюджети покупців змушують їх звужувати асортимент товарів. Крім того, магазинам необхідно забезпечити своєчасну доставку товарів, але зруйновані дороги та високі ціни на паливо роблять це завдання складним.

Головною проблемою для магазинів, окрім ракетних атак та обстрілів, є відсутність електроенергії. За період з 10 жовтня 2022 року до кінця січня 2023 року ворог атакував критичні інфраструктурні об'єкти. Наразі ситуація більш-менш стабілізувалася, але вимкнення світла є непередбачуваним фактором, на який потрібно бути готовим заздалегідь [39].

Для продовольчих магазинів наявність електричного живлення вкрай важлива. Від цього залежить робота кас, систем автоматизації бізнесу, холодильного та серверного обладнання. З метою забезпечення безперебійної роботи всіх супермаркетів та надання покупцям усіх необхідних товарів, навіть у випадку відключення електроенергії, власники магазинів встановлюють потужні генератори, які дозволяють підключати весь обладнання, освітлення в залі та на виробництві. Крім того, більшість магазинів можуть допомагати населенню під час відключень електроенергії і функціонувати як пункти незламності [40]. Таким чином, магазини стають місцем, куди можна зайти не лише за продуктами, а й для того, щоб розігрітися, зарядити телефон або випити кави. Для власників магазинів це може стати великим плюсом, оскільки у такі моменти клієнти можуть здійснити незаплановані покупки.

Існують й інші негативні тенденції, що загрожують Броцанському ССТ, які не пов'язані із повномасштабною війною. Останнім часом український ритейл починає розширюватися за межі великих міст, звертаючи увагу на невеликі населені пункти. Ще до початку повномасштабної війни деякі мережі почали активно розширюватися у такі населені пункти, і ця тенденція лише зростає. Продуктові супермаркети, магазини непродовольчих товарів, магазини косметики та аптеки відомих брендів відкриваються в райцентрах та невеликих містах з населенням до 10 тисяч осіб [41].

Маленькі магазини часто мають складнощі в конкуренції з мережевими ритейлерами з-за кількох ключових причин. Мережеві ритейлери можуть забезпечити товари за більш низькими цінами завдяки масштабам своєї діяльності. Вони зазвичай мають можливість закуповувати товари оптом за зниженими цінами, що дозволяє їм пропонувати конкурентніші ціни споживачам. Мережеві магазини часто мають ширший вибір товарів і більш розвинену інфраструктуру, яка забезпечує більший комфорт і зручність для клієнтів. Вони можуть пропонувати більше варіантів товарів та послуг, що приваблює покупців.

Мережеві ритейлери мають більші можливості для проведення масштабних маркетингових кампаній та рекламних заходів. Вони можуть витратити більше коштів на рекламу, що дозволяє їм залучати більше клієнтів і підвищувати свою популярність.

Мережеві магазини зазвичай мають більш розвинуту систему управління, що дозволяє їм ефективніше вирішувати питання логістики, управління запасами та інші аспекти бізнесу. Це дозволяє їм забезпечувати кращий рівень обслуговування клієнтів та ефективно конкурувати на ринку.

Отже, хоча маленькі магазини можуть мати свої переваги, такі як більша гнучкість і особисте обслуговування, вони часто змушені працювати у складних умовах конкуренції з мережевими ритейлерами.

Дані тенденції мають величезний вплив на діяльність аналізованого господарюючого суб'єкта.

Для аналізу можливостей та загроз для підприємства також необхідно використати метод EFAS (табл. 2.10). Цей метод визначає готовність підприємства реагувати на стратегічні фактори зовнішнього середовища, враховуючи їх передбачувану значущість для майбутнього розвитку.

Процедура EFAS-аналізу передбачає наступні етапи:

У першому стовпчику вказуються 5-10 можливостей та 5-10 загроз.

Кожному фактору призначається вагове значення, яке розподіляється між можливостями та загрозами порівну, таким чином, щоб сума ваг усіх

можливостей дорівнювала 0,5, а сума ваг загроз також – 0,5. Значення ваг може бути невеликим (0,05), поміркованим (0,1), великим (0,15) або дуже великим (0,2), відповідно до ймовірного впливу фактору на стратегічну позицію підприємства.

Таблиця 2.10

EFAS-аналіз Броцанського ССТ

Фактор	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
Можливості			
Державна підтримка малого бізнесу	4	0,07	0,28
Покращення політично воєнної ситуації на Півдні країни	5	0,15	0,75
Вихід з ринку конкурентів	5	0,17	0,85
Зниження відпускної ціни на продукцію	4	0,11	0,44
Усього		0,50	2,32
Загрози			
Збільшення контролю над діяльністю роздрібних магазинів з боку держави	-2	0,07	-0,14
Маркетингові дії конкурентів	-5	0,16	-0,80
Зменшення купівельної спроможності населення через відсутність виплат зарплат місцевим	-5	0,15	-0,75
Нестабільна робота постачальників продукції	-4	0,12	-0,48
Усього		0,50	-2,17
Разом		1,00	0,15

Джерело: розроблено автором

Потім кожному фактору надається оцінка за 6-бальною шкалою: 5 – сильний вплив, 4 – вище середнього, 3 – середній, 2 – нижче середнього, 1 – незначний вплив, 0 – відсутній вплив. Ті самі оцінки використовуються для загроз, але зі знаком мінус, оскільки вони негативно впливають на підприємство. Оцінки базуються на тому, як саме підприємство реагує на кожен з цих факторів.

Зважені оцінки кожного фактору визначаються шляхом множення його ваги на оцінку, після чого обчислюється загальна зважена оцінка для підприємства. Ця загальна оцінка (за тією самою шкалою, що й оцінки кожного фактору) вказує на те, наскільки сильно підприємство реагує на поточні фактори зовнішнього середовища.

Вагу та оцінку кожного фактору встановлюють експерти у галузі роздрібної торгівлі продовольчими товарами, а також експерти, які вивчають політичну та воєнну ситуацію на сході країни. Рівень експертизи цих спеціалістів високий.

Можна зробити висновок, що зважена оцінка можливостей підприємства переважає зважену оцінку загроз для нього. Сумарний результат 0,15 вважається задовільним. Можливості для підприємства включають зниження відпускної ціни на продукцію, поліпшення політичної та воєнної ситуації на сході країни, вибуття конкурентів з ринку через їх складне фінансове становище та негативну економічну ситуацію у регіоні, а також державна підтримка малого бізнесу, зокрема в Одеській області.

Найбільш значущими загрозами є зменшення купівельної спроможності населення через скорочення соціальних виплат, а також активізація маркетингових заходів конкурентів, що може спричинити втрату покупців Товариством. Додатковою загрозою є нестабільна робота постачальників продукції та зростання державного контролю над діяльністю роздрібних магазинів.

Для того, щоб в нашому аналізі врахувати не тільки фактори зовнішнього середовища підприємства, а й внутрішнього, скористаємось методикою SWOT-аналізу (табл. 2.11).

Враховуючи зазначені аспекти, можна зробити висновок, що Броцанське ССТ має достатньо стійку позицію на роздрібному ринку торгівлі завдяки своїм конкурентним перевагам. Однак, для подолання слабких сторін і забезпечення успішного розвитку в умовах зростаючих загроз важливо постійно вдосконалювати організаційні процеси та управління.

Ефективна стратегія передбачає збереження позиції на ринку споживчого роздрібу в Саф'янівській ТГ, посилення власного іміджу через корпоративну соціальну відповідальність.

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз Броцанського ССТ

Сильні сторони	Слабкі сторони
Експертний персонал із великим досвідом роботи. Багаторічний і успішний виступ на ринку роздрібної торгівлі. Стабільні відносини з постачальниками та клієнтами. Конкурентоспроможні ціни на широкий асортимент товарів.	Застарілий вид супермаркетів. Складнощі в організації збуту великих обсягів товарів. Зменшена ефективність процесу доставки товарів споживачам. Повільний темп розширення мережі. Високий рівень перетоку персоналу. Невикористання маркетингових заходів. Відсутність маркетингової стратегії.
Можливості	Загрози
Великий попит на товари споживчого призначення в Україні. Проведення заходів з корпоративної соціальної відповідальності. Розвинена сфера харчової промисловості в Україні. Оновлення технологій у частині магазинів. Розширення мережі в селах. Розширення асортименту продукції.	Зменшення фінансової спроможності населення внаслідок війни. Погіршення фінансового стану населення через девальвацію та інфляцію в Україні. Загроза руйнування магазинів. Відкладення інвестиційних програм підприємства. Підвищення цін на товари та імпорту продукцію. Ускладнення процедур отримання банківських кредитів. Порушення логістичних ланцюгів. Погіршення конкуренції з боку мережних супермаркетів.

Джерело: розроблено автором

На завершення аналізу маркетингового середовища Товариства, здійснимо оцінку його конкурентної позиції на ринку.

Щоб ефективно провести конкурентний аналіз підприємства, необхідно збирати докладну інформацію про основних учасників ринку. Цю інформацію можна отримати шляхом проведення маркетингових досліджень конкурентів.

Існують різні методи отримання найбільш детальної та достовірної інформації про конкурентів та їхні товари, серед яких: пошук інформації в Інтернеті, опитування експертів ринку або менеджерів з продажу, моніторинг місць продажу, галузеві огляди та аналітичні статті, опитування цільових споживачів, участь у тематичних виставках, конференціях, семінарах і т. д.

Необхідно надати докладний опис конкурентного середовища, вказавши основних учасників ринку та показники конкуренції. Для порівняння основних гравців на досліджуваному ринку України можна

використовувати експертну оцінку підприємств за визначеними факторами і побудувати «багатокутник конкурентоспроможності».

«Метод багатокутника конкурентоспроможності» є засобом швидкого аналізу конкурентоспроможності продукту компанії в порівнянні з ключовими конкурентами та розробки ефективних заходів для підвищення його рівня конкурентоспроможності.

Суть цього методу полягає в порівняльній оцінці основних характеристик продукту компанії та продуктів конкурентів, а потім у візуалізації результатів порівняння у вигляді багатокутника. Кожна сторона такого багатокутника відображає окрему характеристику продукту, за якою проводиться порівняльна оцінка.

Оскільки в Саф'янівській ТГ немає великих мережових магазинів, основними конкурентами Брошанського ССТ є ті магазини, які продають аналогічний товар на аналогічному ринку і працюють з такою ж цільовою аудиторією, це: магазин «Астра», магазин «Дружба» та магазин «Довіра». Зробимо оцінку факторів конкурентоспроможності (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Оцінювання факторів конкурентоспроможності Брошанського ССТ

Фактор	Значення фактору			
	Брошанське ССТ	«Астра»	«Довіра»	«Дружба»
Асортимент	5	4	4	4
Ціна	5	4	4	4
Обслуговування	4	5	3	3
Приміщення	2	5	3	2
Місце розташування	5	5	4	3
Просування	1	2	3	3
Разом	22	25	21	19

Джерело: розроблено автором

З таблиці видно, що магазин «Астра» є лідером ринку Саф'янівської громади, отримавши 25 балів. Підприємство є лідером за такими показниками як «обслуговування», «приміщення» та «місце розташування».

Аутсайдером рейтинг виступає магазин «Дружба». Броцанське ССТ займає середню позицію.

За результатами аналізу факторів конкурентоспроможності, що були оцінені за допомогою програми Microsoft Excel із згаданої таблиці, ми побудуємо «багатокутник конкурентоспроможності» (рис. 2.10) та сформулюємо основні заходи для подолання слабких сторін.

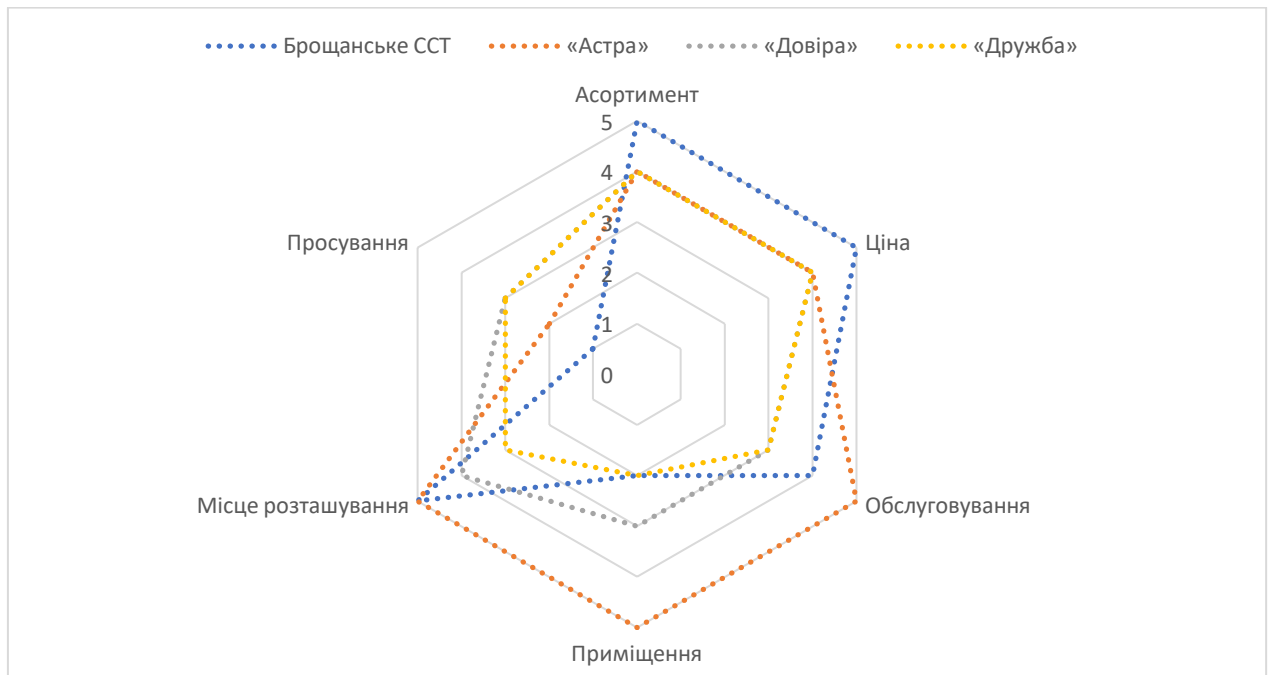


Рис. 2.10. Багатокутник конкурентоспроможності для Броцанського ССТ

Джерело: сформовано автором на основі табл. 2.12

З аналізу «багатокутника конкурентоспроможності» видно, що основними недоліками Броцанського ССТ є внутрішнє та зовнішнє оформлення приміщення, а також стратегії маркетингу компанії. Однак Товариство відрізняється найнижчими цінами та найширшим асортиментом товарів серед своїх конкурентів.

Створимо стратегічну карту галузі (рис. 2.13) та підприємства (рис. 2.14). На горизонтальній осі стратегічної карти розташовані «фактори конкурентної переваги». Це ключові аспекти, за якими конкурують у галузі. В англomовному варіанті вони називаються Competing Factors (фактори

конкурентної боротьби). Підприємства в галузі вважають, що саме ці аспекти створюють цінність для клієнтів, тому вони направляють максимальні зусилля (кошти, ресурси) у цих напрямках. У кожній галузі є свої усталені фактори цінності.

По вертикальній осі – рівень пропозиції компанії в кожній з цих областей. Оцінка може бути представлена за шкалою від 1 до 5. З'єднавши точки ламаною лінією, ми отримуємо так звану «криву цінності» або «стратегічний профіль».

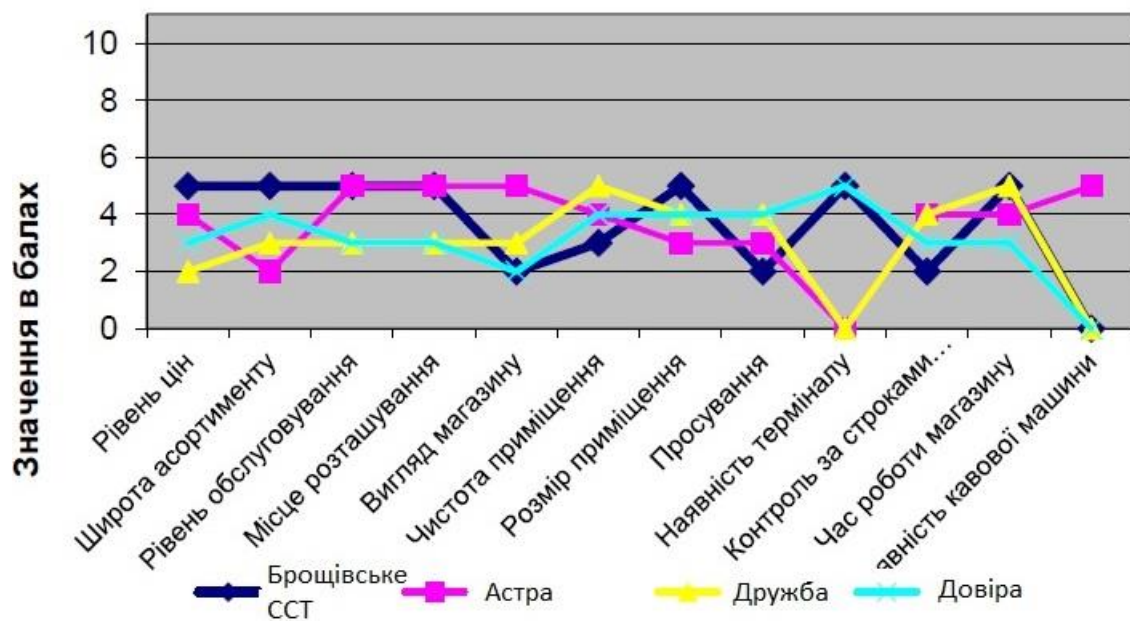


Рис. 2.13. Стратегічна канва підприємства Броццаське ССТ у порівнянні з основними конкурентами

Джерело: розроблено автором

Досліджуване підприємство Броццаське ССТ має як сильні сторони, так і слабкі, які потребують удосконалення для підвищення конкурентоспроможності.

Основні заходи для покращення конкурентних позицій підприємства включають наступне. Поліпшення зовнішнього та внутрішнього оформлення магазинів та підвищення чистоти приміщення для збільшення його привабливості перед споживачами; з розширенням екстер'єру споживачі

будуть частіше відвідувати магазин, а покращення інтер'єру сприятиме збільшенню тривалості їх перебування у ньому, що сприятиме додатковим продажам.

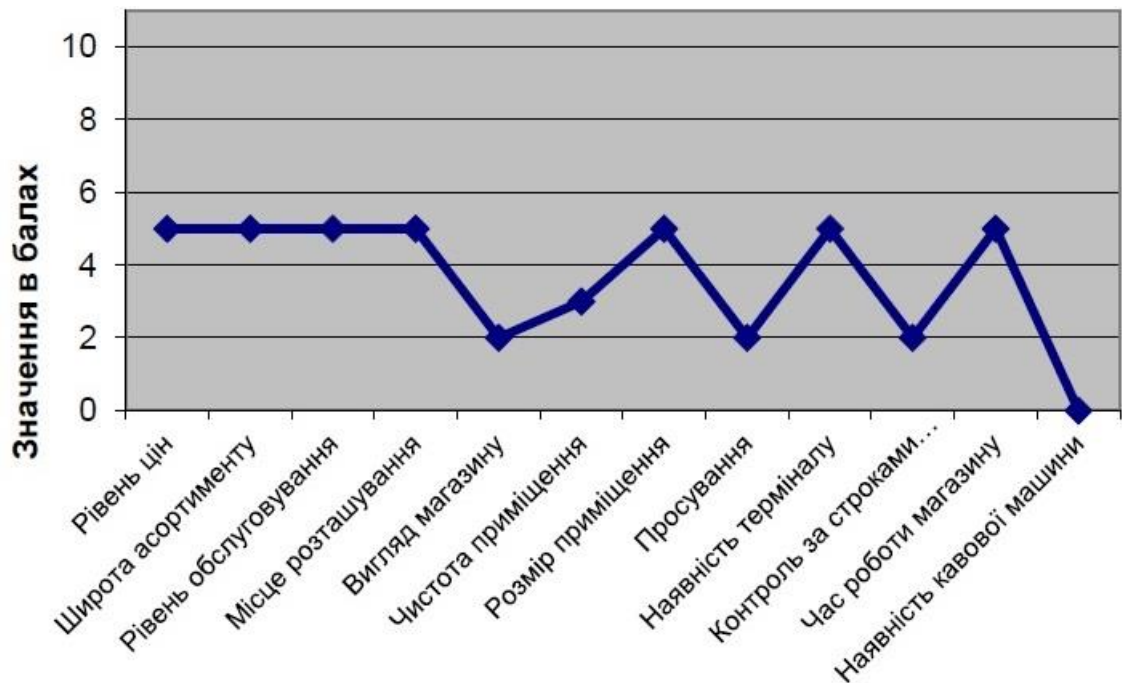


Рис. 2.14. Поточна канва підприємства Броцанське ССТ

Джерело: сформовано автором

Здійснення маркетингових заходів та просування підприємства, щоб привернути нових покупців, які в даний момент обирають продукцію у конкурентів, включає наступні кроки: розробка програми лояльності для залучення уваги нових клієнтів, яка включатиме такі елементи, як доставка продуктів додому для літніх людей; встановлення контролю за термінами придатності продукції, включаючи розміщення стікерів або наліпок на товарах із зазначенням дати придатності; запровадження послуги з заварювання кави шляхом встановлення кавового автомату в магазині та пропозиція клієнтам можливості купити каву «to go».

Висновки до 2 розділу

Об'єктом дослідження у дипломній роботі було Брощанське ССТ, підприємство, що спеціалізується на роздрібній торгівлі. Мережа магазинів ССТ налічує 10 торгових точок, розташованих у таких населених пунктах як: села Броска, Матроска, Ларжанка, Нова Некрасовка, Озьорне.

Магазини пропонують широкий асортимент товарів, включаючи алкогольні напої, кондитерські вироби, молочні продукти, побутову хімію, м'ясні вироби, тютюнові вироби, свіжі овочі та фрукти, напівфабрикати, каву, чай, воду та інші напої.

Протягом останніх трьох років фінансова діяльність компанії Брощанського ССТ була у збитку, а всі фінансові показники погіршувалися. Загальний обсяг виручки, валовий та операційний прибуток підприємства зменшувалися щороку. Наприклад, виручка Товариства у 2022 році порівняно з 2020 роком скоротилась на 10,6%. Підприємство не має чистого прибутку або збитку та рік за роком виходить у нуль.

Стратегія маркетингу підприємства полягає в системному підході до досягнення поставлених цілей, що ґрунтується на комплексі взаємопов'язаних заходів, базованих на певному організаційно-економічному механізмі. У мережі магазинів Брощанського ССТ, хоча маркетинг не є пріоритетною справою, йому відводиться важлива роль. Основні маркетингові зусилля спрямовані на такі завдання, як розробка методів розповсюдження та збуту товарів та оперативне планування продажів.

Асортимент магазинів складається переважно з товарів постійного попиту, які є необхідними для споживачів. Підприємство працює у низькому ціновому сегменті, детально аналізуючи дії та ціни конкурентів, щоб завжди пропонувати найнижчі ціни. Крім того, компанія використовує політику округлених рухомих цін і періодично проводить акції на окремі товари. Середня націнка на товари складає 10%. Оплата можлива як готівкою, так і безготівково через термінал.

Розподіл продукції здійснюється через дворівневий канал: від виробника продуктів харчування до оптового торговця, далі до роздрібного торговця та, нарешті, до кінцевого споживача. Цей канал використовується для продуктів з тривалим терміном придатності.

Маркетингові ініціативи підприємства обмежені відсутністю окремого відділу чи фахівця з маркетингу. Через розташування у невеликому селі, використання маркетингових інструментів для просування є майже неможливим. Магазин не має власного веб-сайту або присутності в соціальних мережах.

Клієнтами Броцанського ССТ є люди з середнім рівнем доходу: мешканці найближчих будинків, працівники, що працюють у районі, де розташовані магазини, та проїжджаючі, оскільки всі торгові точки знаходяться поруч з дорогою. Опитування показало, що типовим покупцем є жінка віком 35-50 років, яка працює та має середній сімейний дохід.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства вказує на те, що найбільш значущими загрозами є зменшення купівельної спроможності населення через скорочення соціальних виплат, а також активізація маркетингових заходів конкурентів, що може призвести до втрати клієнтів. Додатковою загрозою є нестабільна робота постачальників і зростання державного контролю над діяльністю роздрібних магазинів.

Товариство має середню конкурентну позицію. Основними недоліками є внутрішнє та зовнішнє оформлення приміщення, а також стратегія маркетингу. Проте воно відрізняється найнижчими цінами та найширшим асортиментом товарів серед своїх конкурентів.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА БРОЩІНСЬКЕ ССТ

3.1. Визначення напрямків реалізації сильних сторін Брошчанського ССТ та вибір стратегії розвитку

Для визначення напрямків використання сильних сторін підприємства на основі проведених IFAS- та EFAS-аналізів виконаємо кореляційний SWOT-аналіз у програмі Excel.

Алгоритм побудови та аналізу SWOT-матриці такий:

1. Пов'язати фактори, відібрані з IFAS і EFAS аналізів, між собою. Для кожної пари факторів вводиться бальна оцінка їх взаємодії за допомогою коефіцієнта парної кореляції Пірсона, де:

- 1-0,7 – сильна взаємозалежність;
- 0,7-0,4 – середня взаємозалежність;
- 0,4-0,1 – слабка взаємозалежність;
- 0 – відсутність взаємозалежності.

2. Оцінки взаємодії формують комплексні параметри наступним чином: для кожної пари факторів зовнішнього і внутрішнього середовища обчислюється коефіцієнт кореляції, додаючи бали цих факторів з IFAS- та EFAS-аналізів.

3. Підсумкова SWOT-матриця містить суми зважених оцінок. Вибір найбільш значущого квадранта з точки зору стратегії здійснюється на основі максимальних за модулем кількісних оцінок.

4. Матрицю заповнюють у документі формату Excel, де на основі кількісних оцінок кожного квадранта (SO, ST, WO, WT) будується графік вибору стратегічного напрямку. Розроблений SWOT-аналіз у програмі Excel для підприємство Брошчанське ССТ представлено на рис. 3.1.

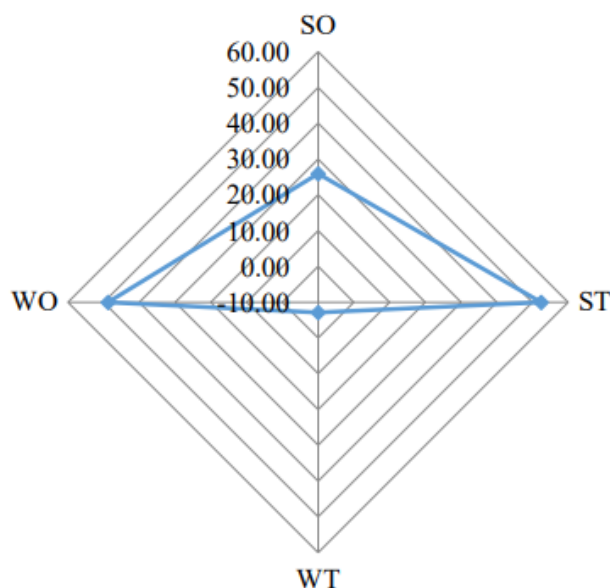


Рис. 3.1. Графік перспективного розвитку Брощанського ССТ

Джерело: сформовано автором

Згідно зі SWOT-аналізом сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз для підприємства Брощанське ССТ в Excel, ми отримали наступні значення: SO (Сильні сторони – Можливості) – 25,91, ST (Сильні сторони – Загрози) – 52,44, WT (Слабкі сторони – Загрози) – (-7,11) та WO (Слабкі сторони – Можливості) – 48,81. Найвищі значення мають напрямки ST та WO.

Для поля «Слабкі сторони і Можливості» (WO), стратегія повинна бути побудована таким чином, щоб використовувати нові можливості для подолання існуючих слабких сторін організації. У цьому випадку оптимальними стратегіями є створення спільних підприємств для активної роботи на перспективному ринку.

Стратегія «Слабкі сторони-можливості» (WO) є стратегією розвитку, спрямованою на мінімізацію слабких сторін для використання можливостей. Ця стратегія включає в себе підвищення якості та розвиток.

У випадку поля «Сили і Загрози» (ST), стратегія має передбачати використання сильних сторін компанії для нейтралізації зовнішніх загроз.

Ефективними будуть стратегії, спрямовані на пом'якшення зовнішніх загроз на ринку шляхом диверсифікації та інтеграції.

Стратегія «Сильні загрози» (ST) — це стратегія розвитку, яка передбачає використання сильних сторін для мінімізації загроз. Вона включає в себе наступне: стратегію встановлення стосунків і зв'язків з відповідними сторонами, стратегію поліпшення іміджу та стратегію підтримки і підвищення якості продукції за допомогою використання існуючих природних ресурсів. Додатково, в цій стратегії може бути залучено ефективне використання технологічних інновацій для підвищення конкурентоспроможності компанії та адаптації до змін в зовнішньому середовищі.

На основі проведеного аналізу запропонуємо аналізованому господарюючому суб'єкту власну стратегію розвитку.

Маркетингова стратегія визначає програму маркетингових заходів фірми на цільових ринках, спрямовану на досягнення стратегічних маркетингових цілей. За результатами проведених аналізів ми приходимо до висновку, що для вибору маркетингової стратегії для магазинів ССТ найкращим варіантом буде використання матриці І. Ансоффа.

Ця модель описує можливі стратегії зростання компанії на ринку та відома також як «матриця товар-ринок». Матриця дозволяє обрати одну з чотирьох можливих стратегій розвитку компанії, враховуючи дві основні характеристики: ринок, на якому планує діяти компанія, та товар, який вона пропонує.

Згідно з теорією Ансоффа, вибір відповідної стратегії зростання залежить від новизни ринку або товару для компанії. Кожному параметру присвоюється маркування «зелена», «жовта» або «червона», що вказує на доцільність використання стратегії для компанії. Спочатку розглядалася можливість впровадження стратегії проникнення на поточний ринок з поточним товаром, що є можливим для Брошанського ССТ (рис. 3.2).

Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості і перспективи зростання на поточному ринку компанії?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати поточний ринок і поточний товар</i>	Поточний ринок: роздрібна торгівля продовольчими товарами Поточний товар: продовольчі товари		
Темп зростання ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Рівень споживання товару компанії серед ЦА	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Частота використання товару ЦА	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень дистрибуції товару на ринку (або доступу до товару)	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Рівень знання бренду	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових	Вище, ніж в середньому по ринку
Економія від масштабу	Є		Ні
Товар компанії має конкурентну перевагу на поточному ринку (у порівнянні з товарами конкурентів)	Так		Ні
Можливості до високого рівня інвестицій	Є		Ні

Рис. 3.2. – Можливість реалізації стратегії проникнення ССТ

Джерело: розроблено автором

Існує можливість впровадження стратегії розвитку, що передбачає відкриття магазину на новому ринку (рис. 3.3).

Стратегія розвитку ринку	Питання: Чи зможе компанія вийти з поточним товаром на нові ринки?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати новий ринок і поточний товар</i>	Новий ринок: роздрібна торгівля в сусідньому місті Тошківка Поточний товар: продовольчі товари		
Компанія успішна в поточній діяльності (товар компанії є затребуваним на поточному ринку або до нього висока лояльність)	Так	Є дрібні недоліки	Ні, необхідно вдосконалювати продукт
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців (1-3)	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Високий рівень насичення ринку
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але недостатньо високі	Високий рівень вхідних бар'єрів
Темп зростання нового ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Товар володіє унікальними властивостями, має конкурентну перевагу (в порівнянні з великими гравцями ринку) або компанія володіє унікальною технологією або компанія має унікальну прибуткову модель ведення бізнесу	Так		Ні
Компанія володіє додатковим капіталом для інвестування розвитку нових ринків	Так		Ні

Рис. 3.3. Можливість реалізації стратегії розвитку ринку ССТ

Джерело: розроблено автором

Товариство має певні можливості для реалізації цієї стратегії. Проте для цього спочатку потрібно досягти більшого успіху в поточній діяльності. Крім того, у поточний момент ситуація на новому ринку не сприяє виходу на нього.

Далі розглянемо стратегію розвитку товару, яка включає додавання нового продукту до асортименту – товарів для саду та огороду (рис. 3.4), а також стратегію диверсифікації, що передбачає виход на новий ринок непродовольчих товарів з новим продуктом – товари для саду та огороду (рис. 3.5).

Стратегія розвитку товару	Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на поточному ринку?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати поточний ринок і новий товар</i>	Поточний ринок: роздрібна торгівля Новий товар: товари для саду та огороду		
Темп зростання поточного ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Розмір поточного ринку (для бізнесу компанії)	Великий	Середній	Невеликий
Поточний товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару	Так	Намічаються тенденції до зниження попиту на поточний товар	Ні
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так		Ні
Якщо успіх в галузі залежить від інноваційності та постійного пропозиції нових продуктів	Так		Ні
Рівень оновлення асортименту і появи новинок у ключових конкурентів	Високий		Низький

Рис. 3.4. – Можливість реалізації стратегії розвитку товару ССТ

Джерело: розроблено автором

Після проведення аналізу параметрів для реалізації стратегії розвитку товару, що передбачає додавання нового продукту до асортименту - продукції для саду та огороду, а також стратегії диверсифікації з виходом на новий ринок непродовольчих товарів з новим продуктом – продукцією для саду та огороду, приходимо до висновку, що ці стратегії не є реалістичними або не можуть бути успішно впроваджені в поточних умовах (рис. 3.6).

Стратегія диверсифікації	Питання: Чи є необхідність компанії в диверсифікації портфеля?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
Описати новий ринок і новий товар	Новий ринок: роздрібна торгівля непродовольчими товарами Новий товар: товари для саду та огороду		
Темп зростання поточного ринку	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється, але зростаючий	Високий
Конкуренція на поточних ринках	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Компанія має додаткові вільні ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Компанія має певний рівень компетенції (або може досягти його) для ведення бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Можливості зростання на поточних ринках і за допомогою поточних товарів	Мінімальні і відсутні		Ні

Рис. 3.5. Можливість реалізації стратегії диверсифікації ССТ

Джерело: розроблено автором

Варіант стратегії	Можливість	Опис
Стратегія проникнення	Можлива	Зростання на поточному ринку з поточним товаром - відмінне джерело зростання для компанії. Підприємство володіє всіма ресурсами і можливостями до реалізації цієї стратегії. Необхідно поступово збільшувати рівень дистрибуції товару на ринку, додавати нові послуги, розвивати частоту покупки, оптимізувати процеси у компанії, покращувати зовнішній та внутрішній вигляд магазину.
Стратегія розвитку ринку	Вірогідна	Компанія має певні шанси на реалізацію цієї стратегії. Проте спершу, необхідно досягти більшого успіху в поточній діяльності. Та також, зараз ситуація на новому ринку не є сприятливою для виходу на нього.
Стратегія розвитку товару	Не можлива	Стратегія розвитку нового товару не є можливою, оскільки поточна продукція не устаріла та не має недоліків, загроза появи нових гравців на ринку майже відсутня, рівень появи новинок у ключових конкурентів низький.
Стратегія диверсифікації	Не можлива	У компанії є відмінні можливості зростання на поточних або нових ринках за допомогою поточних товарів. Диверсифікувати портфель поки не рекомендується.

Рис. 3.6. Аналіз можливості використання різних стратегій за матрицею І. Ансоффа для Броцанського ССТ

Джерело: розроблено автором

З аналізу отриманої матриці І. Ансоффа (див. рис. 3.6) випливає, що стратегії розвитку товару та диверсифікації не є найбільш оптимальними для Броцанського ССТ. Водночас, стратегія розвитку ринку має великий потенціал успіху, а стратегія проникнення є можливою для реалізації Товариством. Тому рекомендується обрати саме стратегію проникнення.

Таким чином, проникнення на поточний ринок з використанням поточного товару є важливим джерелом зростання для компанії. Броцанське має всі необхідні ресурси та можливості для успішної реалізації цієї стратегії. Рекомендується поступово розширювати дистрибуцію товарів на ринку, впроваджувати нові послуги, збільшувати частоту покупок, оптимізувати процеси у компанії та поліпшувати якість обслуговування для залучення більшої кількості клієнтів.

3.2. Розробка маркетингових рішень підприємства

Відповідно до мети Броцанського ССТ та результатів маркетингового дослідження, ми сформулюємо необхідні маркетингові цілі компанії за методикою SMART:

1. Збільшити привабливість для нових покупців, які наразі обирають продукцію конкурентів, шляхом впровадження програми лояльності зі знижками для постійних клієнтів до початку осені 2024 року.

2. Покращити систему контролю за термінами придатності продукції, запровадивши документацію та стікери з датами на продукції до кінця літа 2024 року.

3. Впровадити нову послугу «Доставка продуктів літнім людям додому», доступну для замовлення за телефоном, до 31 липня 2024 року.

4. Покращити внутрішній інтер'єр магазину, звільнивши 10% полиць для створення більшого простору та впровадження щотижневого прибирання приміщення вранці до 31 травня.

5. Удосконалити зовнішній вигляд магазину у с. Броска шляхом встановлення вивіски з назвою, двох рекламних плакатів з акціями та двох столів зі стільцями для клієнтів до кінця літка 2024 року.

6. Додати кавовий автомат з метою збільшення кількості постійних клієнтів до початку літа 2024 року.

7. Розширити спектр послуг шляхом введення можливості замовлення товарів через соціальні мережі, щоб клієнти могли робити замовлення онлайн або за телефоном та забирати готове замовлення в магазині.

8. Відкрити новий магазин ССТ у с. Багате Саф'янівської територіальної громади.

Загальний бюджет на впровадження перших семи маркетингових заходів становить до 20 тисяч гривень.

Ці цілі відповідають принципам SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), що робить їх конкретними, вимірюваними, досяжними, відповідними та часово обмеженими.

Маркетингова програма – це комплекс заходів, які визначають дії підприємства протягом певного періоду в усіх аспектах маркетингової діяльності. Ця програма формується на основі комплексного аналізу ринку, враховуючи поточні та майбутні потреби та попит потенційних клієнтів, з урахуванням обраної стратегії та тактики маркетингу. Маркетингова програма виступає як зв'язкове ланкою між відділами збуту та комерції підприємства та науково-технічними, конструкторськими, технологічними та виробничими службами.

Тож, розглянемо, які маркетингові рішення слід прийняти для Брошанського ССТ у кожному елементі маркетингового комплексу.

1. Вибір цільового ринку.

Необхідно чітко визначити аудиторію магазину: мешканці Саф'янівської громади, які проживають на відстані 10-15 хвилин їзди від магазинів, і купують продовольчі товари для себе чи для своїх родин. Це споживачі низького цінового сегменту, які прагнуть придбати якісний товар

за доступною ціною та схильні до стандартних рішень. Вони зазвичай здійснюють покупки продуктів 3-5 разів на тиждень. У Саф'янівській громаді проживає 42588 осіб, з густотою населення 74 осіб/км². За національністю це українці, а також значна кількість військовослужбовців, які також є окремою цільовою аудиторією магазину. Більшість місцевих мешканців чоловічої статі зайняті у ТОВ «Агропрайм Холдинг», ТОВ «Судноремонтне підприємство «Дунайсудносервіс» та ТОВ «Дунайський Аграрій». Середньомісячний дохід на душу населення складає 14087 гривень.

2. Підбір асортименту товарів та надання послуг.

У підприємства є різноманітний та здоровий асортимент продовольчих товарів, і важливо пильно стежити за постійністю товарних партій, а також контролювати терміни придатності продукції, використовуючи маркування стікерами та ведучи відповідну документацію. Також важливо враховувати сезонний попит на товари під час свят. Розглядається можливість розширення асортименту магазину за рахунок додавання непродовольчих товарів, наприклад, побутової хімії. У майбутньому може бути розглянута можливість розширення асортименту магазину за рахунок введення нових товарів та продуктів екологічного виробництва, оскільки спостерігається зростаючий попит на здорову та екологічно чисту продукцію на ринку. Варто приділяти увагу організації виставки товарів, збільшуючи кількість полицного простору, щоб споживачі могли легко помітити товари.

Покращення обслуговування включає в себе додавання таких послуг, як нарізка продуктів (ковбаси, сиру), послуга доставки товарів літнім людям прямо до дому, а також послуга «Кава to go».

3. Ухвалення рішень щодо цін та стимулювання продажів важливо для підприємства.

Політика низьких цін має бути продовжена, оскільки купівельна спроможність споживачів зменшується через недостатню виплату заробітної плати, і вони все більше цінують доступні ціни та вибирають місця з найнижчими вартостями. Продовження проведення акцій на різноманітну

продукцію важливо. Використання непоокруглених цін на товари може стати успішним маркетинговим рішенням.

Для привертання нових покупців та збільшення кількості покупок у магазині рекомендується створення програми лояльності зі знижками для постійних клієнтів. Для стимулювання продажів та привертання клієнтів, важливо проводити різноманітні акції, конкурси та ігри під час свят в магазині або на його території, а також проводити заходи з нагоди відкриття нового магазину.

Ефективним інструментом для просування у цьому регіоні може стати тактика «сарафанного маркетингу», яка ґрунтується на відомостях, що розповсюджуються усередині спільноти і не потребує значних витрат від підприємства.

До того ж, важливо підтримати розвиток бренду, що включає створення логотипу, вибір фірмового шрифту та палітри кольорів. Налаштування сторінок у соціальних мережах, таких як Instagram та Facebook, є також необхідним. Важливо регулярно інформувати підписників про акції та новинки товарів. Крім того, споживачі можуть робити замовлення через приватні повідомлення у соціальних мережах, а продавці готуватимуть та упаковуватимуть товар до приходу покупця у магазин.

4. Вирішення питання про розташування роздрібного торговельного закладу вимагає уваги до витрат на покращення магазинної атмосфери. Необхідно провести роботу з поліпшення інтер'єру та екстер'єру закладу, включаючи оптимізацію розташування товарів на полицях та розширення полицного простору. Щоденне прибирання приміщення, здійснене 7 разів на тиждень, вранці, може допомогти підтримувати чистоту. Розглядається можливість заміни застарілих стелажів на нові, додавання декоративних елементів у приміщенні під час свят. Важливим кроком є встановлення кавової машини в магазині для розповсюдження аромату кави та надання додаткової послуги.

Для поліпшення зовнішнього вигляду магазину рекомендується встановлення підсвічуваної вивіски з назвою, яка б привертала увагу ввечері та вночі. Також, розглядається можливість розміщення двох рекламних плакатів із актуальними акціями в магазині та додавання двох столів зі стільцями неподалік від входу, створюючи місце для відпочинку, де клієнти можуть насолоджуватися напоями, які можна придбати у магазині.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження запропонованих заходів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження запропонованих заходів

Стаття витрат	Розмір витрат, тис. грн.
Запровадження програми лояльності	20,0
Система відстеження строків придатності продукції	0,0
Послуга «Доставка продуктів літнім людям додому»	102,48
Створення додаткового простору у магазині: покращення інтер'єру	0,0
Встановлення вивіски із назвою	1,58
Встановлення кавомашин	46,8
Відкриття нової торгівельної точки	252,68
Ведення соціальних мереж та створення функції предзамовлення	117,2
Разом	540,74

Джерело: розроблено автором

Так, запровадження системи програми лояльності для малого бізнесу від фірми wallet factory оцінюється приблизно у 20,0 тис грн.

Система відстеження придатності продукції полягає не в особовому програмного забезпеченні, а безпосередньо в нових посадових інструкціях для персоналу підприємства, які будуть розроблені відповідно до рекомендацій TradeMasterGroup.

У своїй діяльності ритейлери часто фокусуються на контролі швидкопсувних продуктів, таких як овочі та фрукти, молочні продукти, м'ясо, риба тощо. Для таких товарів зазвичай налагоджений процес регулярної

перевірки термінів придатності, який здійснюється персоналом вручну. Однак, зосереджуючись на контролі категорії свіжих продуктів, ритейлери часто випускають із поля зору продукцію тривалого зберігання. Найчастіше до «зони ризику» потрапляють товари з категорії бакалія, такі як консерви, крупи або олія. У деяких торгових точках формується тенденція: чим довший строк придатності продукту, тим менше уваги йому приділяють. Це зрозуміло, оскільки щоденний обхід торговельного залу для контролю дат на всіх товарах на полицях досить складний. Однак така недосконала організація процесу інколи призводить до ситуацій, коли товари тривалого зберігання також стають простроченими. Щоб уникнути цього, важливо грамотно організувати процедуру перевірки термінів придатності продукції у всіх категоріях товарів.

Звісно, для подібних перевірок існує спеціальне програмне забезпечення, проте для підприємств такого невеликого масштабу, економічний ефект буде мінімальний.

Послуга доставки продукції літнім людям вимагає наймання додаткового персоналу, а саме ще одного співробітника на половину ставки, який буде працювати неповний робочий день та здійснювати доставку у першій половині дня. Із середньою заробітною платою кур'єра у 12,0 тис. грн., половина ставки буде складати 6,0 тис. грн., 84,0 тис. грн. на рік, виплати на соціальні відрахування (22,0 %) – 18,48 тис. грн. Разом 102,48 тис. грн.

Вартість об'ємних світових вивісок від фірми LOOMs складає 1580,0 грн. Пропонується почати із встановлення вивіски для найбільшої торгової точки в с. Броска, оскільки саме біля цього магазину знаходиться найбільша кількість конкурентів.

Вартість лізингу кавомашини від компанії Barmy Coffee оцінюється у 3900 грн. на місяць із викупленням агрегату через 3 роки. Вартість на рік – 46,8 тис. грн. На першому етапі пропонується встановити агрегат також в с. Броска.

Для ведення соціальних мереж пропонується прийняти на роботу маркетолога, який буде працювати віддалено. Враховуючи середній рівень заробітної плати такого працівника для МСП в сільській місцевості, а також обсяг відрахувань, бюджет заходу оцінюється у 117,2 тис. грн.

Для відкриття нової торгівельної точки пропонується розглянути оренду вільної торгівельної площі у центрі Саф'янівської громади – с. Саф'яни за вул. Грушевського, 8 (центральна вулиці). Вартість оренди – 6,0 тис. грн. в місяць (72,0 тис. на рік), наймання двох нових співробітників для магазину (175,68 тис. грн.: врахована ставка працівника касира підприємства – 6,0 тис грн., плюс відрахування); косметичний ремонт приміщення – 5,0 тис. грн.

Загальна вартість пропонованих заходів оцінюється у 540,74 тис. грн.

Виходячи з статистичних даних минулих років, можна припустити, що економічний ефект від запропонованих заходів приведе до зростання виручки приблизно на 15%. У зв'язку зі збільшенням виручки, собівартість продаж також зросте на 15%. З'являться комерційні витрати через розробку та реалізацію рекламних заходів, а також збільшаться адміністративні витрати у зв'язку із залученням додаткових співробітників. Для подальших розрахунків використовуватимемо основні фінансові показники (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок прогнозованих показників для Брацінського ССТ

Показник	Звітний період	Період прогнозування
Виручка від реалізації продукції	4100	4715
Собівартість продажів	3326	3825
Комерційні витрати	-	138,78
Адміністративні витрати	262	48,68

Джерело: розраховано автором

Сукупні витрати на реалізацію заходів склали 540,74, що значно менше ніж 15% від прогнозованої виручки.

Таким чином, це нововведення можна вважати ефективним, оскільки витрати виявилися нижчими від очікуваного ефекту. Реалізація цього заходу дозволить підвищити ефективність існуючої маркетингової діяльності та значною мірою вплине на фінансові результати діяльності Броцанського ССТ, підвищивши основні фінансово-економічні показники.

Однак, слід пам'ятати, що збільшення виручки від реалізації на ще не означає збільшення чистого прибутку. Можливо, в подальшому ці заходи будуть реалізовані і зазначені витрати окупляться, але на даному етапі це є лише прогнозом, і впровадження цього заходу має певний ступінь ризику. Тому ми не можемо точно спланувати, наскільки ефективними вони будуть, і скільки нових покупців буде залучено.

Висновки до 3 розділу

У третьому розділі було виконано аналіз сильних сторін підприємства Броцанського ССТ за допомогою кореляційного SWOT-аналізу у програмі Excel. Найвищі оцінки отримали напрямки ST (Сильні сторони – Загрози) – 52,44 та WO (Слабкі сторони- Можливості) – 48,81.

На наступному етапі була обрана маркетингова стратегія розвитку ринку використовуючи матрицю І. Ансоффа. Вважається, що стратегія розвитку ринку є перспективною, тоді як стратегія проникнення має потенціал для успішної реалізації підприємством.

Враховуючи, що проникнення на поточному ринку з поточним товаром є ефективним джерелом зростання для компанії, підприємство має всі необхідні ресурси та можливості для успішної реалізації цієї стратегії. Поступове збільшення рівня дистрибуції товарів на ринку, розширення спектру послуг, стимулювання частоти покупок, оптимізація внутрішніх процесів компанії та поліпшення зовнішнього та внутрішнього обличчя магазину – ключові напрямки для досягнення успіху.

У завершенні проекту були розроблені маркетингові стратегії для Броцанського ССТ, які були сформульовані у вигляді SMART-цілей:

1. До початку осені 2024 року запровадити програму лояльності зі знижками для постійних покупців, щоб привернути нових клієнтів, які в даний момент віддають перевагу конкурентам.

2. До кінця літка 2024 року впровадити систему відстеження термінів придатності продукції, включаючи документацію та стікери з датами на упаковці, для забезпечення якості продукції та безпеки споживачів.

3. До 31 липня 2024 року запровадити послугу «Доставка продуктів літнім людям додому», доступну для замовлення за телефоном, щоб забезпечити зручність і доступність для цільової аудиторії.

4. До 31 травня 2024 року покращити інтер'єр магазину, створивши додатковий поличний простір та забезпечивши більшу чистоту і порядок у приміщенні.

5. До кінця літка 2024 року покращити екстер'єр магазину, встановивши вивіску з назвою, рекламні плакати з акціями та столи зі стільцями для клієнтів, що сприятиме залученню уваги та зручності для клієнтів.

6. До початку літа 2021 року встановити кавову машину для збільшення кількості постійних клієнтів, що створить додаткову цінність та зручність для відвідувачів магазину.

7. Додати послугу передзамовлення товарів через соціальні мережі до 31 травня 2021 року, щоб забезпечити споживачам можливість замовлення онлайн або за телефоном з можливістю самовивозу.

8. До 1 січня 2025 року відкрити новий магазин ССТ у с. Багате, щоб розширити географію діяльності та збільшити обсяги продажів.

ВИСНОВКИ

Роздрібна торгівля – це процес прямого продажу товарів або послуг кінцевому споживачеві для особистого використання. Основні функції роздрібною торгівлі включають задоволення потреб споживачів, створення зручності для покупців, надання інформації про товари та послуги, а також підтримку конкурентоспроможності на ринку.

Форми роздрібною торгівлі можуть включати магазини, супермаркети, гіпермаркети, ринки, онлайн-магазини та інші торговельні точки. Ефективне функціонування торгівлі залежить від ретельної організації, належних структур і активної участі різних економічних суб'єктів. Взаємодія між виробниками і споживачами є ключовим фактором для ефективності економіки країни. Сучасний ринок України характеризується різноманітністю та динамікою технологій виробництва, а також зростанням кількості суб'єктів господарювання. Зміни в торговельній мережі останнім часом свідчать про становлення ринкової економіки.

Маркетинг для роздрібною торгівлі відрізняється від інших видів бізнесу за кількома аспектами. Важливим є вибір місця розташування магазину, яке враховує аналіз потоків клієнтів, конкуренцію та доступність парковок. Також ключовим елементом є широкий асортимент товарів, що задовольняє потреби різних клієнтів. Встановлення конкурентоспроможних цін є важливим аспектом маркетингу, а також використання акцій зі знижками та програм лояльності для стимулювання продажів. Високий рівень обслуговування є необхідним для привертання та утримання клієнтів, включаючи навчання персоналу та розробку програм зв'язку з клієнтами.

Об'єктом мого дослідження є Брошанське ССТ – Товариство, яке спеціалізується на роздрібній торгівлі. Ця мережа магазинів складається з 10 точок, розташованих у селах Броска, Матроска, Ларжанка, Нова Некрасовка та Озьорне. Їх асортимент включає алкоголь, солодощі, молочні продукти,

побутову хімію, м'ясні та тютюнові вироби, свіжі овочі та фрукти, напівфабрикати, каву, чай, воду та інші напої.

За останні три роки діяльність Брошанського ССТ була невдачливою, з погіршенням всіх показників. Загальний оборот, валовий та операційний прибуток зменшувалися щорічно. Наприклад, виручка Товариства у 2022 році скоротилася на 10,6% порівняно з 2020 роком. Підприємство не заробляло чистого прибутку чи несло збитків, виходячи на нуль рік від року.

Маркетингова стратегія компанії передбачає системний підхід до досягнення мети шляхом взаємопов'язаних заходів, що базуються на певному організаційно-економічному механізмі. У магазинах Брошанського ССТ, маркетинг не займає головного місця. Його зусилля спрямовані на розробку методів збуту товарів та оперативне планування продажів.

Асортимент магазинів включає товари першої необхідності, працюючи у низькому ціновому сегменті та уважно стежачи за цінами конкурентів. Компанія використовує політику округлених рухомих цін і час від часу проводить акції. Середня націнка на товари становить 10%. Оплату можна здійснювати як готівкою, так і безготівково через термінал.

Продукція розподіляється через дворівневий канал: від виробника до оптового та роздрібного торговців до кінцевого споживача, особливо для продуктів з тривалим терміном придатності.

Маркетингові можливості обмежені відсутністю відділу маркетингу або фахівця з маркетингу. У невеликому селі використання маркетингових інструментів майже відсутнє. Магазин не має веб-сайту або активної присутності в соціальних мережах.

Середніми покупцями у магазинах Брошанського ССТ є мешканці найближчих будинків, робітники з оточуючих районів та проїжджаючи, оскільки всі магазини розташовані біля дороги. Опитування показало, що типовими клієнтами є жінки віком 35-50 років із середнім рівнем сімейного доходу, які працюють.

Аналіз зовнішнього середовища виявив, що основними загрозами є зменшення купівельної спроможності населення через скорочення соціальних виплат, активізація конкурентів у маркетингових заходах та можлива втрата покупців. Також відзначається нестабільна робота постачальників та зростання державного контролю.

Щодо конкурентної позиції, Товариство займає середнє місце. Основні недоліки – це внутрішнє та зовнішнє оформлення приміщень та маркетингові стратегії. Проте воно виділяється найнижчими цінами та широким асортиментом товарів серед конкурентів.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно: поліпшити зовнішнє та внутрішнє оформлення магазинів та підвищити чистоту приміщення; розширити екстер'єр та покращити інтер'єр для залучення та утримання клієнтів; здійснити маркетингові заходи, такі як програма лояльності, контроль за термінами придатності продукції та надання послуги з заварювання кави у магазині.

Здійснено аналіз сильних і слабких сторін компанії Брошчанського ССТ за допомогою кореляційного SWOT-аналізу у програмі Excel. Найвищі оцінки були призначені напрямкам ST (Сильні сторони – Загрози) – 52,44 та WO (Слабкі сторони – Можливості) – 48,81.

Обрана маркетингова стратегія розвитку ринку за матрицею І. Ансоффа. Вважається, що стратегія розвитку ринку є перспективною, а стратегія проникнення має потенціал для успішного впровадження.

З урахуванням того, що проникнення на поточному ринку є ефективним джерелом зростання для компанії, підприємство має всі необхідні ресурси та можливості для успішної реалізації цієї стратегії. Ключові напрямки включають поступове розширення дистрибуції товарів, розширення спектру послуг, стимулювання частоти покупок, оптимізацію внутрішніх процесів компанії та покращення зовнішнього та внутрішнього обличчя магазину.

У завершенні проекту були розроблені SMART-цілі для Брощанського ССТ:

1. Запровадити програму лояльності для постійних клієнтів, привернувши нових покупців.
2. Впровадити систему відстеження термінів придатності продукції для забезпечення якості.
3. Запровадити послугу доставки продуктів літнім людям додому.
4. Покращити інтер'єр магазину для збільшення комфорту покупців.
6. Покращити екстер'єр магазину для привертання уваги клієнтів.
7. Встановити кавову машину для зручності відвідувачів.
8. Додати можливість передзамовлення товарів через соціальні мережі.
9. Відкрити новий магазин для розширення бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рішення в області розробки комплексу маркетингу роздрібного торговельного підприємства. URL: https://studopedia.com.ua/1_228582_rishennya-v-oblastirozrobki-kompleksu-marketingu-rozdribnogo-torgovelnogopidpriiemstva.html (дата звернення 20.02.2024).
2. Особливості маркетингу роздрібного торговельного підприємства. 2019. URL: https://studme.com.ua/14201126/marketing/osobennosti_marketinga_roznic_hnogo_torgovogo_predpriyatiya.htm (дата звернення 24.02.2024).
3. Роздрібна торгівля. Маркетингові рішення роздрібних торговців. 2014. URL: https://uareferat.com/Роздрібна_торгівля_Маркетингові_рішення_роздрібних_торговців (дата звернення 24.02.2024).
4. Роздрібна торгівля в системі маркетингу. 2019. URL: https://pidru4niki.com/16520205/marketing/rozdribna_torgivlya_sistemi_marketingu (дата звернення 24.02.2024).
5. Pivnyak G. G., Shvets V. Ya., Palekhova L. L. Sustainable development strategy as the key factor for competitiveness of technical universities. *Economics Bulletin of the National Mining University*. № 1. 2017. P. 57.
6. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
7. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ, 2012. 612 с.
8. Белова Т. Г. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2012. 127 с.
9. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85–97.

10. Концепція «Маркетинг-мікс»: що таке комплекс маркетингу, інструменти, модель 4Р. 2018. URL: <https://donbassweb.ru/sozдание-razrabotka/koncepciya-marketing-miksscho-take-kompleks-marketingu-instrumenti-model-4p/doneck-dnr-lugansklnr> (дата звернення 25.02.2024).
11. Концепції «4Р» та «7Р». 2021. URL: https://studopedia.com.ua/1_242116_vopros-depozitarnaya-deyatelnostbankov-na-rinke-tsennih-bumag.html (дата звернення 25.02.2024).
12. Крикавський Є. В., Третьякова Л. І., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 256 с.
13. Окландер М. А., Кірносорова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017. 200 с.
14. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
15. Петруня Ю. Є., Андрєєва Т. Є., Сичова О. Є. Маркетинг: навч. посібник. Київ: Знання, 2013. 108 с.
16. Мендела І. Я. Стратегічний маркетинг: навч.-метод. посібник. ІваноФранківськ: Фоліант, 2012. 102 с.
17. Попова Л. О., Прядко О. М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків: ХДУХТ, 2013. 77 с.
18. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.
19. Герасименко В. В., Очаківська М. С. Бренд менеджмент: навч. посібн. 2018. 104 с.
20. Князева Т. В. Колбушкін Ю. П., Петровська С. В. Міжнародний маркетинг: навч. посібн. Київ: НАУ, 2019. 164 с.
21. Косар Н. С., Мних О. Б., Крикавський Є. В., Леонова С. В. Маркетингові дослідження: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 246 с.

22. Крикавський Є. В., Дейнега І. О., Дейнега О. В., Лорві І. Ф. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. 380 с.
23. Мазаракі А. А. Ільченко Н. Б. Мерчандайзинг: навч. посібн. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 292 с.
24. Маркетинг : підручник. В. Руделіус, та ін. Київ: Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 422 с.
25. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія : навч. посібн. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2013. 450 с.
26. Окландер М. А, Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 240 с.
27. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг: навч. посіб. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018.
28. Череп А. Маркетинг: навч. посібн. Київ: Кондор, 2021. 728 с.
29. Грущинська Н. М. Міжнародна спеціалізація національної економіки в умовах глобальної конкуренції: монографія. Київ: НАУ, 2018. 430 с.
30. Ілляшенко С., Пересадько Г. Маркетингова товарна політика промислового підприємства. Управління стратегіями диверсифікації. Суми: Університетська книга, 2015. 328 с.
31. Котлер Ф. Маркетинг 4,0 Від традиційного до цифрового. Київ: Країна мрій, 2018. 224 с.
32. Кудирко О. Фактори конкурентного середовища ринку маркетингових досліджень. Маркетинг в Україні. 2014. № 5 (86). С. 58.
33. Теорія і практика в Україні: монографія / за наук. ред. А. Ф. Павленка. Київ : КНЕУ, 2005. 584 с.
34. Тараненко О. О. Тенденції та чинники розвитку роздрібної торгівлі України. Економічний простір. 2012. № 64. С. 126–131.

35. Топ-10 головних тенденцій у роздрібній торгівлі на 2024 рік. URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-tendencij-torgivli-2024/> (дата звернення: 14.04.2024).

36. Тренди на ринку роздрібної торгівлі: навіщо Асоціації ритейлерів України медіамоніторинг?. URL: <https://cases.media/en/case/trendi-na-rinku-rozdribnoyi-torgivli-navisho-asociaciyi-riteileriv-ukrayini-mediamonitring> (дата звернення: 14.04.2024).

37. Рітейл в умовах війни. URL: <https://rau.ua/novyni/ritejl-v-umovah-vijni/> (дата звернення: 14.04.2024).

38. Бізнес під час війни. URL: <https://chm-s.com/biznes-vo-vremya-vojny/> (дата звернення: 17.04.2024).

39. Товарообіг роздрібних мереж впав за рік війни на 20%: Рейтинг найбільших ритейлерів під час війни. URL: <https://biz.censor.net/n3435964> (дата звернення: 17.04.2024).

40. ВІЙНА & РИТЕЙЛ. URL: <https://trademaster.ua/articles/313633> (дата звернення: 17.04.2024).

41. Андрій Жук. RAU: Один із напрямків відновлення українського ритейлу – вихід на польський ринок. URL: <https://rau.ua/novyni/andrij-zhuk-rau-polskij-rinok/> (дата звернення: 27.04.2024).