

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
« ____ » _____ 20 ____ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Теоретико-методологічні основи аналізу та оптимізації товарної
стратегії торговельної мережі «Таврія В» в умовах економічної турбулентності»
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконавець:

студент ФМЕ

Звонарьов Михайло Юрійович

(прищвище, ім'я, по батькові) (підпис)

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис)

Обнявко Олександр

Валентинович

(прищвище, ім'я, по батькові) (підпис)

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ.....	5
1.1 Поняття і роль товарної стратегії.....	5
1.2 Основні елементи товарної політики: асортимент, товарне ціноутворення, життєвий цикл товару.....	12
1.3 Фактори які впливають на формування товарної політики в умовах кризи.	22
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ ТАВРІЯ В УМОВАХ КРИЗИ.....	34
2.1 Дослідження ринкової позиції та конкурентоспроможності мережі супермаркетів Таврія В.....	34
2.2 PEST-аналіз та SWOT-аналіз товарної політики мережі	48
2.3 Аналіз товарного асортименту та елементів товарної політики мережі супермаркетів Таврія В.....	57
2.4 Вплив кризи на товарну політику «Таврія В» та поведінку споживачів	68
Висновки до розділу 2.....	77
РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ ТАВРІЯ В.....	80
3.1 Використання нових стратегій просування товару в умовах кризи та оцінка очікуваних результатів оптимізації.....	80
3.2 Напрямки удосконалення асортименту товарів мережі супермаркетів «Таврія В»	89
3.3 Напрямки оптимізації товарного ціноутворення для «Таврія В».....	97
Висновки до розділу 3.....	103
ВИСНОВКИ	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110

ВСТУП

Актуальність теми: Актуальність теми дипломної роботи зумовлена сучасними викликами, які стоять перед торговельними мережами в умовах економічної турбулентності. Глобальні кризи, регіональні конфлікти, нестабільність ринкової кон'юнктури та інші фактори створюють значний тиск на бізнес, змушуючи компанії адаптувати свої стратегії до нових умов. Для торговельної мережі «Таврія В», яка є важливим гравцем на українському ринку, оптимізація товарної стратегії є не просто інструментом підвищення ефективності, а необхідністю для збереження конкурентоспроможності, задоволення потреб споживачів і забезпечення фінансової стабільності.

Поведінка споживачів у період економічної нестабільності зазнає істотних змін: зростає попит на товари першої необхідності, акційні пропозиції та бюджетні аналоги продукції. Водночас торговельні мережі стикаються з посиленням конкурентним тиском, адже боротьба за лояльність покупців стає інтенсивнішою.

До цього додаються ускладнення в логістиці та постачанні, що виникають через порушення глобальних ланцюгів поставок. У таких умовах важливо не лише забезпечити стабільність товарних запасів, а й ефективно управляти асортиментом, оптимізуючи його відповідно до змін у попиті.

Метою дипломної роботи є розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо аналізу та оптимізації товарної стратегії торговельної мережі «Таврія В» в умовах економічної турбулентності. Це включає вивчення особливостей сучасного ринку, змін у поведінці споживачів, аналіз конкурентного середовища та розробку ефективних інструментів управління асортиментом.

Завдання дипломної роботи:

- Аналіз теоретичних основ формування товарної стратегії.
- Оцінка поточного стану асортиментної політики «Таврія В».
- Визначення ключових факторів, які впливають на ефективність товарної стратегії, орієнтованих на задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності управління запасами.

- Дослідження конкурентоспроможності та місця на ринку мережі супермаркетів «Таврія В».
- Проведення SWOT та PEST аналізу, а також визначення шляхів стратегічного розвитку.
- Надати основні рекомендації щодо покращення товарної політики мережі супермаркетів «Таврія В» в умовах кризи.

Об'єктом дослідження є процеси формування, управління та оптимізації асортименту товарів у товарній політиці «Таврія В» у контексті сучасних економічних умов.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти аналізу й оптимізації товарної стратегії торговельної мережі «Таврія В».

Основними теоретичними та методологічними джерелами для виконання дипломної роботи стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері маркетингу, стратегічного управління, логістики та товарознавства..

Крім того, використовувалися методологічні підходи, викладені в класичних і сучасних концепціях стратегічного менеджменту, економіки підприємств і кризового управління. Практичною основою дослідження стали звітні дані та аналітичні матеріали торговельної мережі «Таврія В».

Також у роботі були задіяні офіційні статистичні дані, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність торговельного сектору, та сучасні інструменти аналізу ринкових тенденцій.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи та висновки. У першому розділі розглянуто теоретичну базу товарної політики підприємства. У другому розділі охарактеризовано діяльність Таврія В, а також проаналізовано її конкурентоспроможність та асортимент.

У третьому розділі представлено рекомендації щодо оптимізації стратегії товарної політики мережі супермаркетів Таврія В.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, повний обсяг роботи складає 114 сторінок, , робота містить 18 таблиць , 19 ілюстрацій; список використаних джерел містить 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

1.1. Поняття і роль товарної стратегії

Сучасні економічні умови вимагають від підприємств створення системи розробки товарних стратегій, здатної швидко й ефективно адаптуватися до зміни ринкових потреб, враховуючи вплив зовнішнього середовища.

Стратегія підприємства – це структурований план його дій в умовах неповної інформації щодо майбутнього розвитку ринку та бізнесу. Вона охоплює визначення місії, постановку довгострокових цілей, а також встановлення шляхів і принципів прийняття рішень для досягнення цих цілей. Головною метою є ефективне використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей підприємства, мінімізуючи слабкості й захищаючись від загроз зовнішнього середовища для забезпечення майбутньої прибутковості.

Стратегічне товарне планування – це процес, що включає систематичні й узгоджені дії з визначення довгострокових цілей і напрямків діяльності підприємства. Першим кроком у цьому процесі є вибір цілей, головною з яких є місія підприємства. Після її визначення розпочинається діагностичний етап, найважливішою частиною якого є аналіз зовнішнього середовища. Потім відбувається вибір загальної стратегії, аналіз стратегічних альтернатив, розробка функціональних і ресурсних субстратегій. Завершальним етапом є впровадження стратегії, контроль і оцінка результатів.

Товарна політика підприємства охоплює як загальнокорпоративні питання, так і маркетингові завдання, одним з яких є розробка товарної лінійки та планування асортименту з урахуванням ринкових потреб. Отже, товарна стратегія – це комплекс заходів, де один або кілька товарів виступають основними інструментами виробничо-збутової діяльності компанії. Інакше кажучи, це процес ухвалення рішень щодо створення та просування продукції на ринку [65].

Метою розробки товарної стратегії є вибір такої сукупності стратегічних рішень, які б дозволили підвищити ефективність діяльності підприємства в довгостроковій перспективі. Це досягається шляхом раціонального розподілу ресурсів і вибору пріоритетних напрямків розвитку, оптимального поєднання асортименту, обсягу виробництва, якості продукції чи послуг, а також каналів і термінів реалізації.

Найважливішим аспектом товарної політики підприємств є вибір товарної стратегії, яка представляє собою комплекс маркетингових, управлінських та адміністративно-правових заходів, спрямованих на досягнення головної мети компанії. Товарна стратегія визначає чіткий план дій виробника або базується на заздалегідь розроблених принципах його діяльності. Вона спрямована на забезпечення визначених рішень щодо формування асортиментної групи, підтримання конкурентоспроможності товарів та завоювання оптимальних ринкових сегментів. До неї також входить розробка і впровадження стратегій упакування, маркування та обслуговування продукції. Добре продумана товарна стратегія є орієнтиром для керівництва підприємства, допомагаючи коригувати ситуації у даний момент [27].

Розробка товарної стратегії є невід'ємною частиною загальної господарської та маркетингової політики підприємства. Усі етапи – від проектування, моделювання та дизайну до стимулювання попиту та організації виробництва – мають бути орієнтовані на конкретного потенційного клієнта.

Ефективна товарна стратегія полягає в розробці асортименту підприємства на основі аналізу попередніх результатів виробництва, продажу та просування продукції чи послуг. Важливими аспектами є статистичний аналіз конкурентоспроможності самого підприємства та його основних конкурентів, а також збір даних про позиції товарів або послуг на ринку. Крім того, обов'язково потрібно враховувати особливості, напрямки розвитку та цілі, які ставить перед собою підприємство для подальшого зростання.

Основним завданням товарної стратегії підприємства є узгодження цілей підприємства з його можливостями та потребами споживачів, з використанням усіх

конкурентних переваг. Для ефективного функціонування в ринкових умовах, стратегія повинна враховувати наявний попит на продукцію [14].

Перспективна товарна стратегія підприємства може охоплювати три основні напрямки для підвищення привабливості його товарного асортименту. Більш детально на Рис. 1.1.

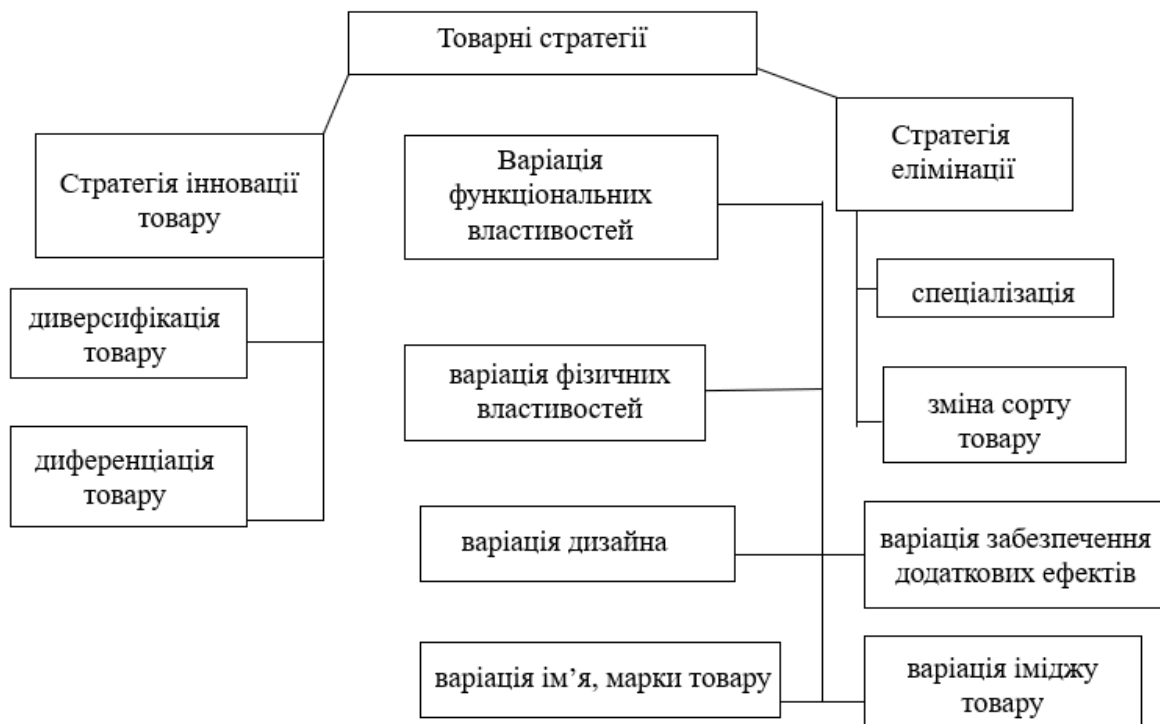


Рис. 1.1 Класифікація товарних стратегій.

Джерело: створено автором на основі [39]

Стратегія інновації продукту – це план розробки та впровадження нових товарів. Поняття «новий продукт» може стосуватися як удосконалених або оновлених існуючих товарів, так і абсолютно нових споживчих благ які вперше пропонуються на ринку.

Інновація пов'язана з виникненням нових ідей щодо наявних продуктів, а також із створенням і впровадженням нових товарів на ринок. Інноваційні процеси щодо продукту включають розробку та запуск нових товарів і можуть здійснюватися у вигляді диференціації або диверсифікації продукту.

Інновація товару може здійснюватися через: диференціацію товару, тобто модернізації наявного продукту, або диверсифікацію товару – виробництва абсолютно нових товарів [39].

Диференціація продукту – це процес внесення значущих змін у товар, які дозволяють йому виділятися на фоні конкурентів. Основна мета диференціації полягає у підвищенні конкурентоспроможності та привабливості товару шляхом врахування специфіки різних ринків або ринкових сегментів і уподобань споживачів. Ця стратегія використовується тоді, коли компанія починає виробляти додаткові продукти для виходу на нові ринки збуту.

Диференціація може здійснюватися двома шляхами: через покращення власного товару (зміна дизайну упаковки, ціноутворення, просування на вторинні ринки) або шляхом аналізу та врахування особливостей конкурентної пропозиції (ціна, канали збуту, імідж тощо).

Існують два основні види диференціації продукції: технічна та психологічна. Технічна диференціація передбачає покращення якості товару через фізичні або функціональні зміни, наприклад, шляхом модернізації упаковки або вдосконалення самого продукту. Психологічна диференціація менш помітна з точки зору фізичних змін, але передбачає створення нового образу товару за допомогою реклами, що додає йому унікальність бренду, впливаючи на сприйняття товару споживачами з точки естетичної та символічної сторони.

Основна мета диференціації продукції – збільшення загального прибутку, розширення ринку збуту та адаптація до змінних потреб споживачів. Проте, одним із недоліків є ефект канібалізації, коли просування нових продуктів может знизити продажі існуючих товарів. Крім того, якщо виробництво нового продукту є занадто малим, це може призвести до підвищення його виробничої вартості.

Диверсифікація продукції полягає в розширенні товарного асортименту компанії, що дає їй значні переваги в умовах конкурентної боротьби. Це дозволяє компанії бути більш гнучкою в умовах змінної ринкової кон'юнктури і знижує ризики, пов'язані з розробкою нових товарів.

Розрізняють кілька типів диверсифікації:

- концентрична (горизонтальна) диверсифікація – до асортименту додаються нові товари, що виробляються з використанням схожих технологій або вимагають аналогічних маркетингових заходів;
- вертикальна диверсифікація – розширення виробничої програми шляхом додавання товарів, пов'язаних з попередніми чи наступними етапами виробничого циклу.
- конгломератна (латеральна, багатогалузева) диверсифікація – передбачає випуск продукції, яка не має прямого зв'язку з основним напрямом діяльності компанії.

Вибір конкретного типу диверсифікації залежить від наявних фінансових ресурсів, термінів реалізації стратегії та іміджу компанії.

Варіація товару може стосуватися одного або кількох його аспектів: фізичних і функціональних характеристик, естетичних якостей, ринкових атрибутів товару, додаткових послуг, пов'язаних з товаром [15].

Поліпшення характеристик товару через його варіацію робить його більш комплексним, уніфікованим і зручним для споживачів. Завдяки цьому компанія зміцнює свій імідж новатора, розширює присутність на ринку та завойовує нові сегменти. Варіація також підвищує привабливість товару. Виділяючи його серед конкурентів завдяки унікальним та престижним зовнішнім ознакам.

Варіація товару, спрямована на поліпшення його характеристик, робить продукт більш уніфікованим, комплексним і зручним для споживачів. Це сприяє формуванню іміджу компанії як новатора, що дозволяє розширювати свою присутність [18].

Мета стратегії елімінації товару полягає у виявленні продуктів, які здаються сумнівними з точки зору їхньої подальшої привабливості для ринку. Це є основною для прийняття рішень щодо того, чи варто залишати такі товари в асортименті або ж знімати їх з виробництва та виводити з ринку. Стратегія елімінації не завжди означає повне припинення діяльності або закриття виробництва. Можливі варіанти рішень включають: виявлення «старіючих» товарів, розробку заходів для продовження роботи на стадії спаду, вилучення товару з асортименту, або повне

його зняття з ринку. Для підготовки таких рішень необхідно провести аналіз збутової програми та оцінити становище кожного товару на ринку. Виявлені сумнівні товари слід проаналізувати з точки зору їх життєвого циклу і визначити ефективність подальшого виробництва.

Також важливо визначити основні відмінності між термінами «товарна політика» і «товарна стратегія», вони стосуються маркетингового підходу компанії до управління своїм товарним асортиментом, проте мають певні відмінності.

Товарна політика – це комплекс заходів та принципів, які регулюють розробку, виробництво і реалізацію товарів. Вона спрямована на задоволення попиту цільового ринку та забезпечення конкурентоспроможності продукту. У товарну політику входять рішення щодо асортименту товарів, їх якості, дизайну, упаковки, а також встановлення цін та підтримка товару на ринку. Іншими словами, товарна політика задає загальні рамки та правила роботи з продуктами компанії.

Товарна стратегія – це довгостроковий план дій, що визначає, як компанія досягатиме своїх бізнес-цілей за допомогою управління товаром. Вона охоплює такі аспекти, як вихід на нові ринки, створення нових продуктів, удосконалення існуючих, а також управління життєвим циклом товарів. Товарна стратегія є більш цілеспрямованою і орієнтована на забезпечення компанії конкурентних переваг у майбутньому. Вона є частиною загальної бізнес-стратегії та включає конкретні цілі, пов'язані з товарами, наприклад, збільшення частки ринку або підвищення лояльності клієнтів.

Товарна політика охоплює коротко- та середньострокові рішення, в той час, як товарна стратегія має довгостроковий характер, та спрямована на досягнення цілей у майбутньому.

Товарна політика зосереджена на операційних питаннях і тактичних заходах (поточне управління товаром), а товарна стратегія визначає глобальні напрями та стратегічні кроки (вихід на нові ринки, створення інновацій).

Товарна стратегія включає планування майбутніх змін і розвитку товарної лінійки, створення конкурентних переваг на ринку.

Отже, товарна політика – це тактичний інструмент для вирішення поточних питань, а товарна стратегія є довгостроковим напрямом розвитку товарів, яка інтегрована у загальну стратегію компанії.

Інтеграція товарної стратегії у загальну стратегію компанії є важливим кроком, що забезпечує синхронізацію цілей та дій компанії для досягнення стійкої конкурентоспроможності. Цей процес дозволяє використовувати товар як один з ключових інструментів реалізації бізнес-стратегії.

Основними етапами і аспектами, що враховуються при інтеграції товарної стратегії у загальну стратегію компанії є: аналіз ринку і конкурентного середовища, визначення ключових цілей, формування асортиментної стратегії, управління життєвим циклом товарів, цінова і збутова політика, впровадження інновацій і оптимізація витрат, а також оцінка ефективності та корекція стратегії.

Інтеграція починається з дослідження ринку та конкурентів, щоб визначити потреби цільової аудиторії та розуміти, які товарні рішення можуть підвищити конкурентні переваги компанії. Це дозволяє компанії визначити, які ринкові можливості можуть бути використані для посилення товарної стратегії.

Цілі товарної стратегії мають бути узгоджені з довгостроковими цілями загальної стратегії компанії, такими як збільшення ринкової частки, підвищення лояльності клієнтів або досягнення певних фінансових показників. Наприклад, якщо загальна стратегія компанії спрямована на стійке зростання, то товарна стратегія може включати розробку екологічних продуктів або застосування інноваційних технологій.

На основі загальної стратегії компанія може визначити, які товари потрібно розвивати, скорочувати або повністю виводити з ринку. Це може стосуватися диверсифікації асортименту для зниження ризиків або фокусування на певній товарній групі, що є ключовою для бренду.

Життєвий цикл товару також впливає на загальну стратегію компанії. Інтеграція товарної стратегії допомагає вчасно реагувати на зміну попиту, оптимізувати витрати і розробляти нові продукти для забезпечення довготривалого зростання [20].

Цінова і збутова політика також мають відповідати загальним цілям компанії, наприклад якщо загальна стратегія передбачає проникнення на нові ринки, цінова політика може бути агресивною, щоб швидше залучити нових клієнтів, або навпаки, компанія може встановити преміальні ціни, якщо стратегія орієнтована на сегмент високоякісних товарів.

Інтеграція товарної стратегії в загальну стратегію сприяє впровадженню інновацій та модернізації продуктів відповідно до змін ринку. Наприклад, для компанії, що фокусується на інноваціях, це може включати розробку нових продуктів або використання більш екологічних матеріалів.

Регулярний моніторинг показників ефективності товарної стратегії, таких як обсяг продажів, частка ринку і рентабельність, допомагає оцінити її відповідність загальним цілям компанії. У разі відхилень корекція товарної стратегії дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку та уникнути можливих втрат.

Таким чином, інтеграція товарної стратегії у загальну стратегію компанії дозволяє комплексно керувати розвитком продуктів і відповідати на ринкові виклики, підвищуючи загальну ефективність бізнесу.

1.2 Основні елементи товарної політики: асортимент, товарне ціноутворення, життєвий цикл товару

Основні елементи товарної політики охоплюють ключові аспекти, які впливають на ефективність управління товарами та задоволення споживчих потреб.

Асортимент, як один з ключових елементів, являє собою набір різних товарів, які компанія пропонує на ринку. Формування асортименту передбачає визначення його ширини (кількість різних товарних груп) та глибини (різноманітність у межах кожної групи). Асортимент має відповідати потребам цільової аудиторії та ринковим умовам, що допомагає компанії залишатись конкурентоспроможною.

Світовий досвід демонструє, що в конкурентній боротьбі лідирують ті компанії, які досконало володіють принципами асортиментної політики та ефективно її реалізують. Одна в Україні багато підприємств часто недооцінюють

важливість асортиментного підходу, тому привернення уваги до цієї проблеми є важливим напрямом для економічного зростання країни.

Формування асортиментної політики базується на багатьох факторах, таких як попит і очікування споживачів, технологічні можливості підприємства, присутність аналогічних товарів на ринку тощо.

У процесі управління асортиментом виникають такі труднощі:

- Швидка зміна споживчих уподобань змушує підприємства регулярно оновлювати асортимент, що вимагає модернізації технологічної бази;
- відсутність системи управління асортиментом на багатьох підприємствах ускладнює прогнозування попиту та оптимізацію асортименту;
- через жорстку конкуренцію нові продукти часто не встигають окупили вкладені в них інвестиції.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції завдання оптимізації асортименту є надзвичайно актуальним для підприємств. Ринок диктує потрібний йому асортимент, і підприємства прагнуть задовольнити цей попит ефективніше та краще за конкурентів. Тому стає важливим пошук оптимальних асортиментних позицій, які дозволяють зберігати прибуток у довгостроковій перспективі.

Отже, асортиментна політика підприємства полягає у створенні товарного асортименту, максимально відповідного для обраного ринку, що забезпечує економічну ефективність діяльності. Асортиментна політика об'єднує вимоги ринку з можливостями та цілями підприємства.

Для успішної роботи на ринку підприємство потребує ретельно розробленої товарної політики, оскільки саме товар є ключовим інструментом впливу на ринок і основним джерелом прибутку. Процес формування асортименту повинен враховувати товарну спеціалізацію, площу торгових приміщень та орієнтуватися на задоволення потреб клієнтів, забезпечуючи високу рентабельність діяльності [40].

Ціль підприємства у сфері асортименту — створити асортимент, максимально наближений до оптимального, щоб відповідати різним потребам споживачів і досягти запланованого прибутку. Формування асортименту — це складний і безперервний процес, оскільки оптимальний асортимент є унікальним для кожного

підприємства і залежить від ринків збуту, попиту, фінансових та інших ресурсів. Ігноруючи ці фактори, підприємство не зможе створити ефективний асортимент.

Одним із ключових елементів формування асортименту є позиціонування товару. Завдяки правильному позиціонуванню підприємство виділяє свій продукт серед аналогічних на ринку, що допомагає споживачеві обрати саме цей товар.

Чинники, які впливають на формування оптимального асортименту діляться на дві групи: внутрішні фактори та зовнішні фактори:

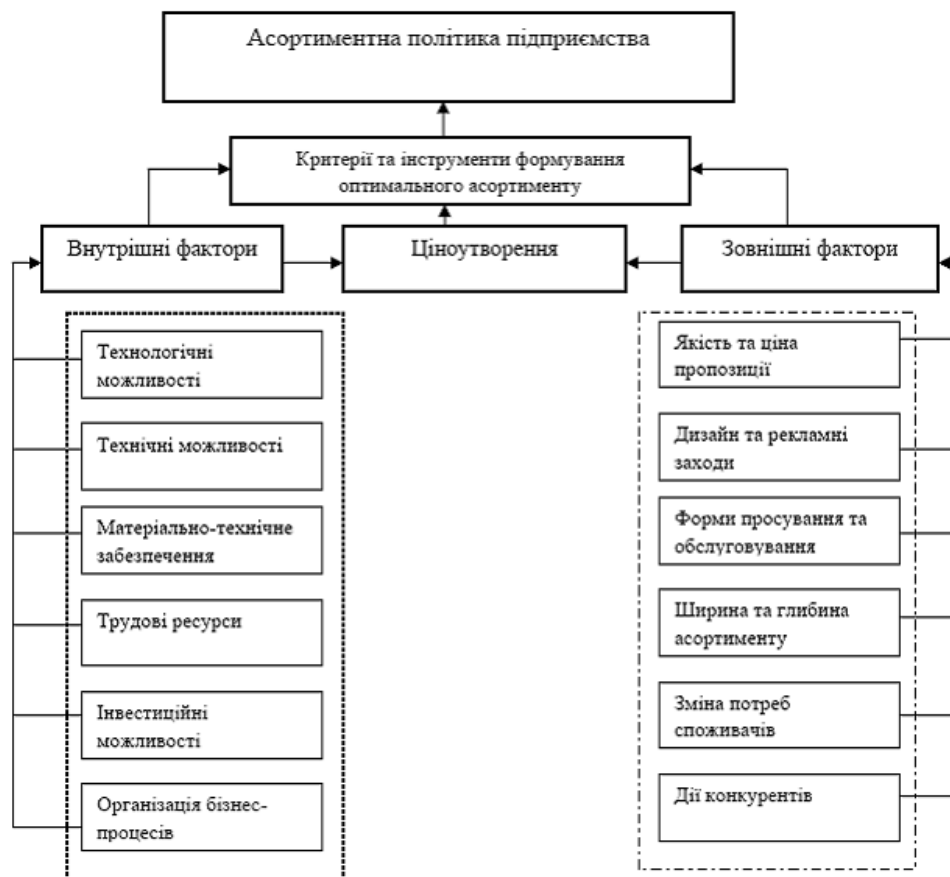


Рис. 1.2 Процес формування асортименту підприємства.

Джерело: створено автором на основі джерела [44]

Асортиментна політика підприємства визначає стратегію підприємства щодо вибору і формування асортименту продукції. Ціноутворення є важливим фактором який пов'язаний з іншими елементами схеми, оскільки ціна відіграє ключову роль у конкурентоспроможності товару.

Ціна та ціноутворення є одним із ключових елементів товарної політики підприємства, оскільки визначають рівень доходів, конкурентоспроможність і позиціонування товару на ринку. Ціна є не лише засобом покриття витрат та отримання прибутку, але й інструментом впливу на споживачів, формуючи їхнє сприйняття товару та його цінності.

Основними функціями ціни у товарній політиці є формування доходів, конкурентне позиціонування, регулювання попиту та відображення цінності товару.

Формування доходів – ціна безпосередньо впливає на рівень прибутку, який підприємство отримує від продажу своїх товарів.

Конкурентне позиціонування – за допомогою ціноутворення компанія визначає свою позицію відносно конкурентів (наприклад, чи прагне вона бути доступною для широкого сегменту споживачів або ж стати преміальним брендом).

Регулювання попиту – ціна може збільшувати чи зменшувати попит на товар. Наприклад, знижуючи ціну, компанія може привернути більше клієнтів, а підвищуючи – створити образ високоякісного товару.

Відображення цінності товару – ціна може сигналізувати про якість та статус товару; наприклад, високі ціни на деякі товари можуть бути показником їх ексклюзивності та високої якості.

Ціноутворення передбачає аналіз та врахування різних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх:

Внутрішні фактори:

Собівартість виробництва – визначає мінімальний рівень, нижче якого ціна не може опуститися.

Маркетингова стратегія – залежно від цільового сегмента ціна може бути встановлена як преміальна чи доступна.

Фінансові цілі – бажання досягти певного рівня рентабельності чи швидкого зростання на ринку.

Зовнішні фактори:

Конкуренція – ціни конкурентів впливають на вибір цінової стратегії.

Попит – високий попит дозволяє підвищити ціну, тоді як низький може вимагати її зниження.

Економічні умови – інфляція, купівельна спроможність населення та економічні кризи впливають на доступність і сприйняття ціни споживачами.

Основними методами ціноутворення є витратний метод, цінноутворення на основі цінності, конкурентне ціноутворення, ціноутворення на основі попиту.

Витратний метод – ціна визначається на основі собівартості товару з додаванням бажаного прибутку.

Ціноутворення на основі цінності — орієнтоване на сприйняття товару споживачами та його цінність для них.

Конкурентне ціноутворення – встановлення ціни на рівні або нижче цін конкурентів для залучення більшої кількості клієнтів.

Ціноутворення на основі попиту – ціна змінюється залежно від рівня попиту на товар.

Існують три основні цінові стратегії: «зняття вершків», «проникнення на ринок» і нейтральна стратегія. Вибір кожної з них залежить від комплексу чинників, які визначають як загальну корпоративну стратегію підприємства, так і маркетингову стратегію в цілому, а також цінову стратегію зокрема.

Ціноутворення за цінової стратегії «зняття вершків» – це встановлення високої ціни щодо економічної цінності конкретного товару для більшості потенційних покупців і для одержання прибутку за рахунок низької чутливості до ціни певних груп покупців. Дана стратегія призначена для захоплення обмеженого ринку. Зазвичай високі ціни тісно пов'язані з тією сумою грошей, яку покупці готові заплатити за товар. Відповідно система продажу працює тільки тоді, коли прибуток від продажу за нееластичних цін перевищує прибуток від продажу на масовіших ринках за нижчими цінами.

Покупці товару, який продають за високою ціною, належать до того ринкового сегмента, для якого суттєве значення мають відмітні атрибути товару. Такі покупці здійснюють купівлю, яка підтримує їхній престиж, а їхня готовність заплатити більше ґрунтується на тому, що вони знають: інші не можуть дозволити

собі придбати такий товар - а цей, врешті-решт, формує найвигідніший сегмент для підприємства. У міру насичення цього сегмента підприємство може знижувати ціну, залучаючи нових споживачів [41].

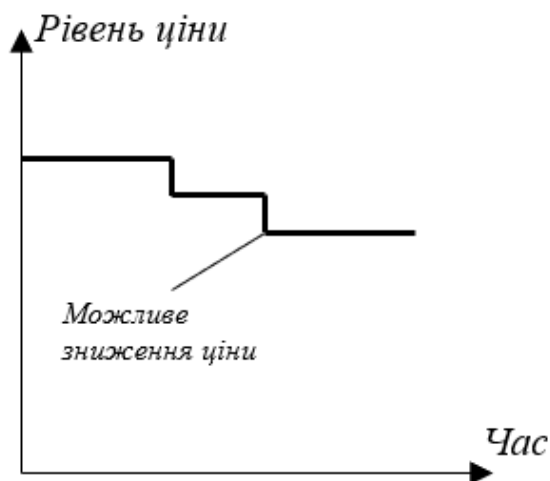


Рис. 1.3 Стратегія «зняття вершків»

Джерело: створено автором на основі [30]

По-перше, значна частина ринку (покупців) повинна бути готова змінити постачальника, якщо відбудеться зміна ціни. Поширеною помилкою багатьох компаній є припущення, що будь-який ринок відреагує на зміну ціни. Насправді не всі покупці готові змінювати постачальника через зниження ціни, і тому стратегія «проникнення на ринок» може виявитися неефективною. Низькі ціни, зокрема, не приваблюють покупців, орієнтованих на престиж чи ексклюзивність, і можуть навіть негативно вплинути на імідж бренду.

Для успішного застосування цієї стратегії конкуренти повинні надати можливість підприємству встановити привабливу для більшості ринку ціну. Однак конкуренти часто можуть завадити стратегії «проникнення на ринок», знижуючи свої ціни, що позбавляє підприємство можливості запропонувати кращу якість за меншою ціною. Якщо ж конкуренти не можуть цього зробити, стратегія «проникнення на ринок» стає ефективним способом для збільшення та утримання частки ринку.

Після того як споживачі звикли до товару та його ціни, підприємство згодом може підвищити ціну, зберігаючи при цьому лояльність постійних клієнтів і стимулюючи їх до подальших покупок. Водночас це може стати сигналом для інших конкурентів, які зацікавлені в прибутковості ринку й спробують вийти на нього. Замість підвищення ціни іноді доцільно продовжувати її знижувати, що можливо завдяки накопиченню досвіду та зниженню витрат на виробництво одиниці товару.

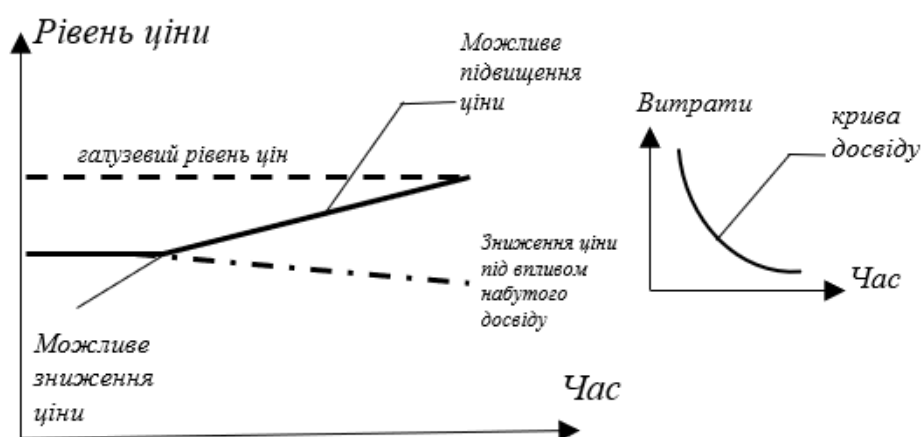


Рис. 1.4 Стратегія проникнення на ринок

Джерело: створено автором на основі [30]

Нейтральна стратегія орієнтована в першу чергу на покупця, який прагне отримати прийнятну якість за доступну ціну. В рамках нейтрального ціноутворення ціна не використовується як інструмент для збільшення частки ринку, оскільки на цей процес впливають інші фактори, не лише ціна. Ця стратегія зменшує значення ціни як інструменту впливу на ринок, надаючи пріоритет іншим методам, які підприємство вважає важливішими або більш ефективними для залучення своєї цільової аудиторії.

Компанії зазвичай застосовують нейтральну стратегію тоді, коли відсутні можливості для використання іншої цінової стратегії. Наприклад, стратегію «зняття вершків» не можна реалізувати на ринку, де товари мають настільки високий рівень якості, що неможливо запропонувати продукт з преміальною ціною в жодному сегменті. Стратегія «проникнення на ринок» також може виявитися недоцільною, якщо підприємство не може запропонувати кращу цінність за показником «ціна-

якість» або якщо конкуренти швидко відповідають на будь-які спроби знизити ціну. Ще однією причиною вибору нейтральної стратегії може бути бажання підтримати певний рівень цін. По суті, нейтральна цінова стратегія відображає економічну цінність товару.

Життєвий цикл товару – це концепція маркетингу, яка використовується для характеристики товарів і товарних груп з урахуванням їхнього часу присутності на ринку. Вона застосовується для оцінки конкурентної позиції товару і включає п'ять основних етапів. На кожному з цих етапів товар приносить компанії різний рівень прибутковості, а для підтримки його успіху можуть застосовуватися спеціальні заходи. Такі заходи здатні як продовжити, так і скоротити тривалість окремих фаз. Життєвий цикл товару визначає період від моменту його запуску на ринок до моменту виходу з нього.

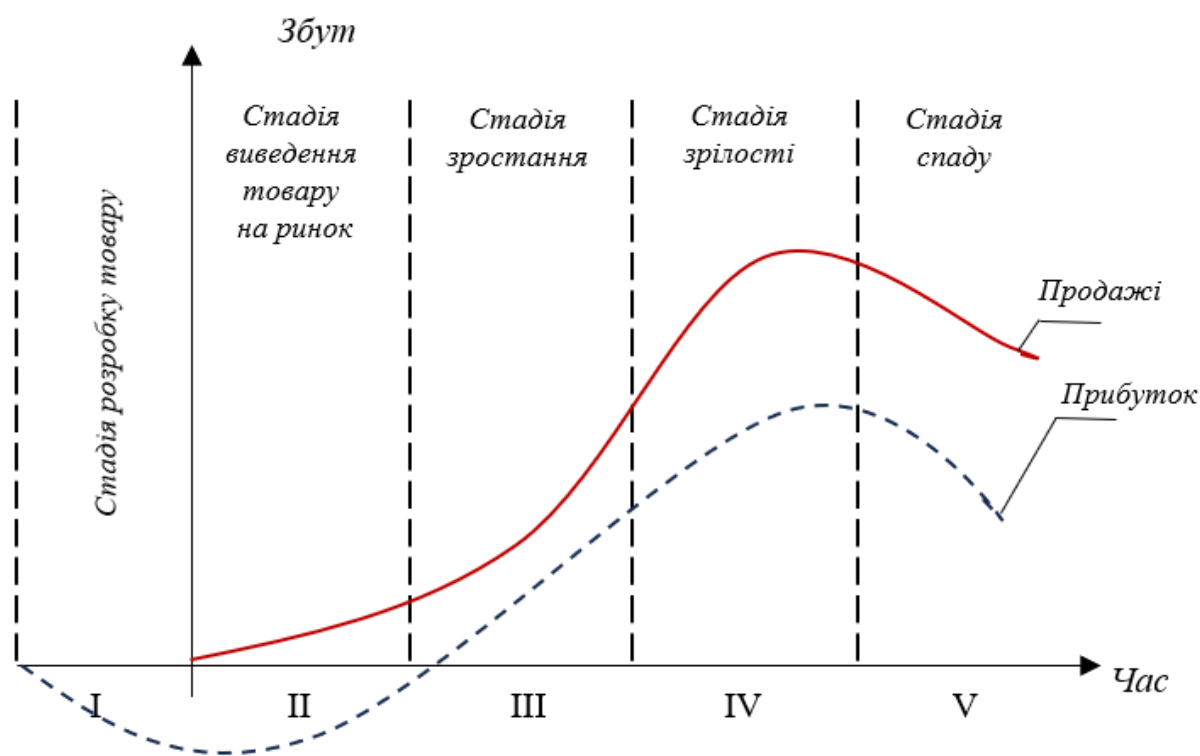


Рис. 1.5 Життєвий цикл товару

Джерело: створено автором на основі джерела [66]

Фаза введення описує вихід нового товару на ринок. Основне завдання компанії на цьому етапі — якнайшвидше підвищити рівень обізнаності про продукт. Зазвичай цього досягають за допомогою рекламних та PR-кампаній. У цей

період прибуток зазвичай не отримується через недостатню обізнаність споживачів або неможливість задовольнити всі запити клієнтів через обмеження у виробництві або доставці. Завершення вступної фази для товару настає, коли він проходить точку беззбитковості.

На етапі зростання заходи, вжиті на попередньому етапі, починають давати результат, і попит на продукт збільшується. Підприємство починає отримувати прибуток, рівень обізнаності зростає, а разом з ним — і кількість покупців. На цьому етапі часто вносять перші коригування ціни. Перед виходом на масовий ринок товар починає стикатися з конкуренцією, тож компанія має адаптуватися до нових умов ринку.

На етапі зрілості продукт досягає піку обороту. Ця фаза зазвичай є найдовшою в життєвому циклі товару і приносить компанії найбільший прибуток. Проте з часом на ринку з'являється все більше конкурентів. У подальшому обсяги продажів і прибуток поступово знижуються. Для підтримки товару на цьому етапі компанії можуть випускати його нові варіації, оновлення та посилювати маркетингові зусилля. Раціоналізація виробничих і збутових процесів також може допомогти зменшити витрати.

Чим довше товар знаходиться на ринку, тим більша ймовірність його насичення. На цьому етапі зростання ринкової частки припиняється, а прибутки починають знижуватися. Фаза насичення завершується, коли товар перестає приносити будь-який прибуток.

Після проходження фази насичення продажі товару різко падають, і отримання прибутку стає неможливим через скорочення самого ринку. Маркетингові заходи зазвичай вже не дають ефекту. На цьому етапі компанія має два варіанти: або вилучити товар з ринку через ліквідацію, що завершує його життєвий цикл, або спробувати перезапуск. Для цього товар суттєво модифікують і перебудовують, після чого він знову виходить на ринок з надією пройти новий життєвий цикл.

Існують кілька основних типів життєвих циклів товару, кожен з яких має унікальні характеристики:

Класичний життєвий цикл – типовий для більшості товарів. Він включає всі п'ять етапів: введення, зростання, зрілість, насиченість та занепад. Продукти з таким циклом мають стабільний період росту, довготривалу зрілість і поступовий спад.

Цикл з подовженою зрілістю – продукт швидко набирає популярність і досягає етапу зрілості, на якому залишається тривалий час без значних змін у продажах. Цей тип життєвого циклу часто зустрічається у товарів із стабільним попитом, таких як основні продукти харчування чи побутові товари.

Цикл моди – властивий модним товарам і трендам. Продукт швидко досягає піку популярності, але незабаром втрачає актуальність, оскільки на ринку з'являються новіші тренди. Такий життєвий цикл короткий і різко закінчується.

Цикл з повторним підйомом – товар переживає другий етап зростання після короткочасного спаду, зазвичай завдяки модернізації або повторному запуску. Це часто трапляється з технологічними продуктами, які оновлюються, щоб відповідати новим потребам споживачів.

Цикл провалу – товар не користується популярністю і не проходить етап зростання. Зазвичай він швидко вилючається з ринку. Такий цикл характерний для товарів, які не задовольнили споживчий попит або не виправдали очікування

Сезонний цикл – тип життєвого циклу, властивий сезонним товарам, які продаються тільки в певні пори року. Попит на такі товари піднімається під час сезону і різко знижується після нього.

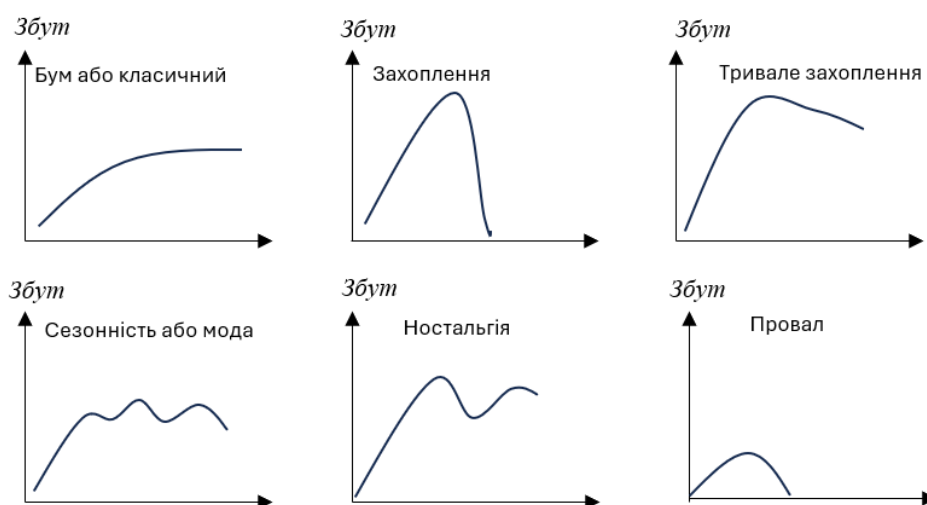


Рис. 1.6 Типи життєвих циклів.

Джерело: створено автором на основі джерела [39]

Кожен з цих типів життєвих циклів потребує різних стратегій управління, щоб максимально використовувати прибуток від товару на кожному етапі його розвитку.

Товарна політика є важливим аспектом діяльності будь-якої компанії, яка прагне успішно реалізовувати свою продукцію на ринку та задовольняти потреби споживачів. Вона охоплює такі ключові елементи як асортимент, товарне ціноутворення, та життєвий цикл товару.

Можна зробити висновок, що комплексне управління цими елементами товарної політики дозволяє компанії ефективно позиціонувати свої продукти на ринку, контролювати витрати, формувати конкурентні ціни і забезпечувати стабільний попит протягом усього життєвого циклу товару. Завдяки цьому компанія може підтримувати лояльність споживачів, адаптуватися до змін на ринку та зміцнювати свої позиції в довгостроковій перспективі.

1.3 Фактори які впливають на формування товарної політики в умовах кризи

Конкуренція на ринку України стимулює постійне оновлення асортименту продукції. Це не спонтанний процес, а цілком закономірний крок до формування цивілізованого ринку, де важливу роль відіграє узгодженість між потребами споживачів і товарами, які ці потреби задовольняють. В умовах ринкової економіки розробка товарної політики є ключовим чинником успішної роботи підприємства.

Стратегічні можливості для підприємства охоплюють створення нових ринків, розширення частки існуючих, вихід на нові ринки та перепозиціонування товарів. Для прийняття управлінських рішень важливо враховувати кількісні та якісні характеристики товарів, звертаючи увагу на збільшення ринкової частки, обсяг продажів, мотивацію споживачів та фактор часу. При цьому велике значення мають характеристики товарів, які забезпечують їх зручність у транспортуванні, престижність, оптимальність ціни та якість сервісного обслуговування.

Загалом товарна політика підприємства включає такі напрямки: створення та виведення на ринок нових продуктів, модифікацію та диверсифікацію існуючих товарів, а також припинення виробництва застарілих позицій.

Товарна політика – це елемент маркетингового комплексу, спрямований на аналіз, планування, організацію та контроль дій, пов'язаних із продуктом як інструментом маркетингу. Вона охоплює визначення асортименту, обсягів і термінів випуску продукції, яку компанія пропонує на ринку. Товарна політика включає загальні принципи, розроблені керівництвом для прийняття рішень щодо товарів. Грамотно побудована товарна політика є основою для виробництва якісної продукції, яка забезпечує високий рівень продажів.

Також товарна політика є сукупністю управлінських рішень, які забезпечують формування оптимального асортименту продукції, підтримку її конкурентоспроможності та просування на ринок. Слід зазначити, що даний підхід дещо однобічний, адже товар як частина маркетингового комплексу включає цілу низку інструментів, зокрема асортиментну політику. Товарна політика підприємства впливає на його розвиток, однак при її розробці враховуються як маркетингова стратегія, так і господарська діяльність. Вже виготовлена продукція пропонується споживачам, розміщуючись у визначених сегментах ринку.

Важливо підкреслити, що ефективна товарна політика базується на стабільних показниках діяльності підприємства – кількісних, якісних, натуральних та цінових, що дозволяє надалі планувати такі аспекти, як бренд, просування, комунікації, клієнтська база та імідж компанії.

Розробка і реалізація товарної політики потребують дотримання таких умов: ясного розуміння цілей виробництва та збуту в довгостроковій перспективі; наявності чітко визначеної стратегії у виробничо-збутовій діяльності компанії; глибокого знання ринку та його вимог; а також чіткого усвідомлення власних можливостей і ресурсів (дослідницьких, науково-технічних, виробничих, збутових) як на сьогодні, так і на майбутнє.

Маркетингова товарна політика включає визначений план дій виробника або наявність заздалегідь сформульованих принципів його поведінки. Її метою є

забезпечення прийняття рішень щодо формування та управління асортиментом, підтримання конкурентоспроможності товару на потрібному рівні, пошук оптимальних ринкових ніш для продукції, а також розробка і реалізація стратегії упаковки, маркування та обслуговування товарів.

Товарна політика включає в себе елементи, що використовуються компанією для впливу на споживачів через продукцію, керуючись цілями підприємства. Зазвичай до цих елементів належать: розробка нових продуктів, управління якістю та конкурентоспроможністю товарів, керування життєвим циклом продукції, визначення оптимального асортименту, розробка та реалізація стратегій упаковки, маркування та дизайну продукції, сервісне обслуговування та формування позитивного іміджу продукції [40].

На більшості торгових підприємств в рамках товарної політики рішення приймаються на трьох рівнях:

- рішення щодо створення нового товару (включає властивості, марочну назву, упаковку);
- рішення стосовно асортименту продукції (ширина та глибина асортименту);
- рішення з товарної номенклатури (ширина, глибина, насиченість, гармонійність).

Товарна політика підприємства значно впливає на результати його діяльності, особливо в умовах зростаючої конкуренції та розширення асортименту в сучасній торгівлі.

Формування асортименту продукції для деяких торгових підприємств ґрунтується на вивченні різних типів споживчого попиту з метою подальшого аналізу і використання отриманих даних. Найпоширенішим показником попиту є товарообіг, аналіз якого допомагає виявити переваги покупців щодо різних товарів. Зібрані дані в процесі дослідження попиту узагальнюються, а за результатами їхнього аналізу вживаються заходи, спрямовані на вдосконалення формування асортименту продукції [29].

Для деяких торгових підприємств процес формування товарної політики зводиться до визначення асортименту. При цьому процес формування асортименту продукції (товарів) складається з трьох основних етапів:

Визначення групового асортименту продукції. Цей етап виконується на основі маркетингових досліджень у сфері цільового ринку, які дозволяють оцінити місце та роль підприємства в загальній системі забезпечення та обслуговування споживачів.

Розрахунок структури групового асортименту, де визначаються кількісні пропорції між різними групами товарів. На формування структури впливають різні фактори, такі як сегмент, який займає підприємство, його територіальне розміщення та інші.

Визначення внутрішньогрупового асортименту, тобто підбір конкретних видів продукції в межах кожної групи. Це найважливіший етап, оскільки правильне формування внутрішньогрупового асортименту визначає, наскільки підприємство зможе задовольнити потреби покупців на цільовому ринку.

На розвиток торговельного підприємства впливають численні фактори: соціально-економічні, демографічні, географічні, організаційно-технологічні, управлінські та фінансові. Однак, ключовим фактором розвитку є споживач, який є основним суб'єктом ринку. Саме він має право вибору щодо купівлі товарів та послуг, визначаючи, які товари, у якій кількості, де, коли і за якими цінами купуватиме.

Маркетингова товарна політика є ключовим елементом маркетингового комплексу підприємства, спрямованим на задоволення потреб конкретного потенційного споживача шляхом надання товарів і забезпечення їх широкого вибору.

Основні фактори, що впливають на формування товарної політики підприємства:

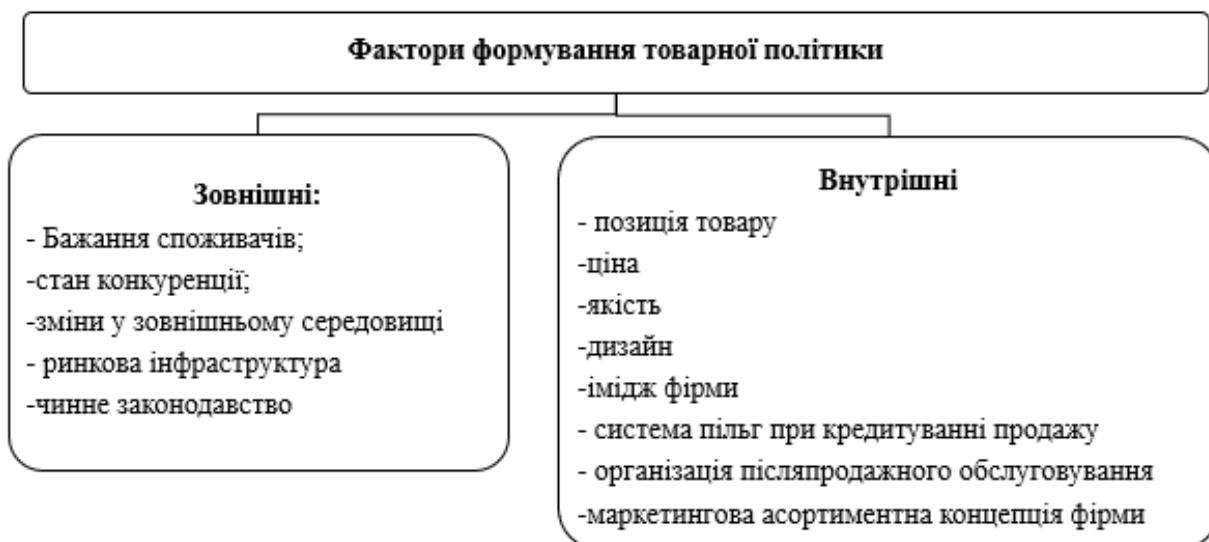


Рис. 1.7. Фактори формування товарної політики

Джерело: створено автором на основі джерела [44]

Під час кризи зовнішні фактори зазвичай мають більш вагомий вплив на товарну політику підприємства, оскільки вони виходять за межі контролю компанії. Економічна нестабільність, зміна споживчих пріоритетів, коливання курсу валют, зростання цін на сировину, проблеми з логістикою та зміни у законодавстві можуть істотно обмежити можливості підприємства щодо виробництва і просування товарів. Компанії змушені адаптувати свою товарну політику під впливом цих зовнішніх факторів, навіть якщо це йде врозріз із запланованою стратегією.

Навпаки, внутрішні фактори, такі як дизайн, ціна або система післяпродажного обслуговування, залишаються під контролем підприємства, але в умовах кризи їхній вплив стає менш значущим порівняно із зовнішніми обставинами. Компанії можуть коригувати свої внутрішні процеси, але вони все одно повинні адаптуватися до зовнішнього середовища, яке визначає реальні можливості для успішного просування товарів.

У кризових умовах формування товарної політики стає особливо важливим і вимагає адаптивного підходу. На неї впливають різні фактори, які можна виділити на макро- та мікрорівнях.

1. Економічна нестабільність.

У періоди економічного спаду змінюється платоспроможність населення, що знижує попит на певні товари. Це спонукає компанії переглядати асортимент, звертати увагу на товари першої необхідності і продукти економ-сегменту.

В умовах економічної нестабільності (наприклад, спаду або рецесії) зменшується рівень доходів споживачів, а їхня готовність витратити гроші суттєво знижується. Компанії змушені коригувати свій асортимент, зосереджуючись на товарах із базовою необхідністю та доступною ціною. Зростає попит на недорогі продукти та послуги, тому компанії можуть тимчасово або постійно відмовитися від розкішних або дорогих товарів, орієнтуючись на товари середнього та економ-сегментів.

2. Коливання курсу валют і інфляція.

Якщо компанія закуповує сировину або компоненти за кордоном, зміни курсу валют суттєво впливають на її витрати. Підвищення інфляції також може змусити компанію коригувати ціни або знижувати витрати. Це може впливати на цінову політику й асортимент.

Під час кризи вартість валюти може коливатися, що впливає на імпортні витрати та загальну інфляцію. Компанії, які залежать від імпортованих товарів або сировини, зазнають збільшення витрат, що, своєю чергою, може впливати на цінову політику. Щоб зберегти доступність товарів і прибутковість, вони можуть:

Коригувати ціни; перехід на локальних постачальників або дешевші аналоги сировини; скорочувати витрати в інших сферах, щоб мінімізувати зростання цін.

3. Зміна споживчих пріоритетів.

Під час кризи споживачі стають більш обережними в своїх витратах, віддаючи перевагу товарам з оптимальним співвідношенням ціни та якості. Компаніям доводиться адаптувати свій асортимент, акцентуючи увагу на економічніших варіантах або багатофункціональних продуктах.

Криза впливає на те, що споживачі стають більш уважними у виборі товарів, віддаючи перевагу товарам із хорошим співвідношенням ціни та якості або багатофункціональним продуктам, які можуть задовольнити кілька потреб одночасно. Наприклад, якщо раніше споживачі віддавали перевагу преміум-

сегменту, то в умовах кризи вони можуть схилитися до середнього або навіть економ-сегменту. Компаніям варто гнучко підходити до формування асортименту, додаючи доступніші варіанти, розробляти універсальні товари або пропонувати спрощені версії популярних продуктів.

4. Зростання конкуренції.

У кризові періоди багато компаній змушені боротися за збереження своєї частки ринку, що підвищує конкуренцію. Це вимагає від бізнесу більш гнучкої товарної політики, що може включати спеціальні пропозиції, знижки, оптимізацію логістики або введення нових моделей продажу, таких як онлайн-продажі. Компанії активно впроваджують знижки, акції, бонусні програми для постійних клієнтів, працюють над підвищенням лояльності споживачів. Також важливим напрямком стає розширення каналів продажів.

5. Постачання та логістичні проблеми.

Кризові ситуації часто порушують ланцюги постачання, що може обмежити доступність сировини та компонентів. Це впливає на асортимент товарів, змушуючи компанії переглядати або скорочувати лінійки продукції, а також знаходити нових постачальників чи використовувати альтернативні матеріали.

6. Державне регулювання і підтримка.

В умовах кризи державні органи можуть вводити нові правила, податкові послаблення чи програми підтримки, які впливають на бізнес. Компаніям варто враховувати ці фактори, щоб ефективніше використовувати можливі державні заходи підтримки та вчасно адаптувати товарну політику відповідно до нових вимог.

У кризові часи компанії повинні бути гнучкими та готовими до швидких змін у товарній політиці. Оцінка всіх факторів і адаптація до нових умов допомагає залишатися конкурентоспроможними та задовольняти потреби споживачів навіть за умов обмежених ресурсів [30].

Війна в Україні значно вплинула на товарну політику підприємств, змусивши їх адаптувати стратегії щодо асортименту, логістики, ціноутворення та інших аспектів бізнесу. Основні зміни можна розділити на кілька ключових напрямків:

1. Перебудова асортиментної політики.

В умовах нестабільного попиту та змін у споживчих потребах багато компаній змушені переглядати асортиментну політику. Попит на деякі товари, такі як продукти першої необхідності, медичні товари та засоби захисту, зріс, тоді як інші категорії зазнали падіння попиту. Підприємства адаптуються, скорочуючи асортимент непопулярних або малозатребуваних товарів і зосереджуючи ресурси на виробництві та постачанні найбільш затребуваної продукції.

2. Зміни в логістичних ланцюгах.

Через порушення логістичних ланцюгів, зокрема, у зонах бойових дій, підприємства стикаються з труднощами в доставці товарів та сировини. Введення обмежень на перевезення, закриття морських портів та руйнування транспортної інфраструктури призвели до збільшення часу доставки та підвищення транспортних витрат. Компанії змушені шукати нові шляхи постачання та постачальників, часто за межами країни, що впливає на загальну товарну політику.

3. Ціноутворення та інфляція.

Підвищення цін на сировину, енергоносії та логістику спричинило зростання витрат виробництва, що відображається на ціноутворенні. Інфляція змушує підприємства постійно коригувати ціни на продукцію, аби зберегти рентабельність. Це може знижувати купівельну спроможність споживачів, через що деякі компанії зосереджуються на бюджетних варіантах продукції.

4. Адаптація упаковки та маркування.

Обмежений доступ до традиційних матеріалів для упаковки змусив багато компаній шукати альтернативні варіанти. Деякі підприємства переходять на спрощені види упаковки для зниження витрат, а також переглядають стратегії маркування для врахування нових ринкових умов.

5. Сервісне обслуговування та комунікація зі споживачами.

Підприємства зосереджують зусилля на підтримці відносин зі споживачами, часто надаючи додаткові послуги та інформаційну підтримку в умовах кризи. Деякі компанії активно розвивають онлайн-канали для комунікації та продажу, а також

застосовують стратегії соціальної відповідальності, що сприяє формуванню позитивного іміджу.

6. Ризик-менеджмент і гнучкість.

Підприємства змушені бути більш гнучкими і швидко реагувати на зміни ринку. Ризик-менеджмент стає пріоритетним напрямком, оскільки невизначеність продовжує зростати. Багато компаній вносять до своїх стратегій елементи, що дозволяють швидко коригувати асортимент і плани закупівель залежно від умов.

7. Перехід на локальних постачальників.

Для зниження залежності від імпорту і ризиків, пов'язаних з міжнародними постачаннями, деякі підприємства намагаються налагоджувати партнерства з місцевими виробниками. Це дозволяє не лише зменшити витрати на доставку, а й підтримати національну економіку.

Війна спричинила глибокі зміни в товарній політиці українських підприємств, змушуючи їх швидко адаптуватися до нових реалій. Перебудова логістики, оптимізація асортименту, зміна підходів до ціноутворення та зміцнення зв'язків зі споживачами стали ключовими для збереження конкурентоспроможності та життєздатності бізнесу.

Сучасні тенденції формування товарної політики в Україні визначаються активними змінами на ринку, впливом глобальних трендів та розвитком цифрових технологій. Основними напрямками є орієнтація на потреби споживачів і персоналізація продуктів, розвиток еко-продукції, цифровізація і розвиток онлайн-каналів збуту, інновація та висока швидкість оновлення асортименту, цінова доступність та оптимізація витрат, побудова бренду та лояльності клієнтів, а також розвиток партнерських програм і колаборацій [9].

Зростаючий інтерес до екологічності та відповідального споживання спонукає бізнес адаптувати виробництво й упаковку. Все більше компаній в Україні переходять на екологічно чисті матеріали, зменшують кількість пластику та шукають способи зниження викидів вуглецю.

Розширення онлайн-продажів і активне використання соціальних мереж стали ключовими факторами успіху для багатьох підприємств. Товарна політика

формується з урахуванням цифрових каналів комунікації, що дозволяє швидко отримувати відгуки та адаптувати продукти.

Підприємства вкладають ресурси в розробку інноваційних продуктів, швидке оновлення асортименту та впровадження нових технологій у виробництво. Це дозволяє залишатися конкурентоспроможними на насиченому ринку.

З огляду на економічні виклики, зростає попит на товари з оптимальним співвідношенням ціни і якості. Це стимулює компанії оптимізувати витрати та шукати ефективні шляхи зниження собівартості продукції.

Брендова стратегія і побудова тривалих відносин із клієнтами набувають важливого значення. Лояльні програми, знижки, бонуси та інші засоби стимулювання підвищують довіру до бренду і створюють стабільну клієнтську базу.

У багатьох галузях активно розвиваються колаборації між брендами, що дозволяє розширити аудиторію, поєднати різні асортименти та залучити нових клієнтів.

Роздрібна торгівля в Україні у 2024 році демонструє активний розвиток, значною мірою завдяки відновленню економіки, адаптації бізнесу до нових умов і змінам у споживчій поведінці.

Пандемія та соціально-економічні зміни прискорили перехід споживачів до онлайн-покупок. У 2024 році електронна комерція залишається ключовим сегментом роздрібного ринку, розвиваються нові платформи, маркетплейси, а також доставка продуктів і товарів щоденного вжитку. Багато ритейлерів інвестують у цифровізацію своїх сервісів, зокрема в мобільні додатки, швидку доставку та інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів. В умовах зростання онлайн-торгівлі підприємства впроваджують омніканальні стратегії, поєднуючи офлайн- і онлайн-продажі для створення цілісного досвіду покупців. Це дозволяє клієнтам вибирати між покупкою онлайн із доставкою, самовивозом з фізичного магазину або покупкою безпосередньо в торгових точках.

У відповідь на запити споживачів, орієнтованих на вітчизняну продукцію, великі мережі активніше підтримують локальних виробників. Українські бренди

зміцнюють свої позиції, пропонуючи якісні товари за доступними цінами та підвищуючи рівень конкуренції на ринку.

Технологічні рішення, такі як інтерактивні полиці, каси самообслуговування, інтегровані QR-коди та смарт-додатки, допомагають спростити процес купівлі та зробити його більш комфортним для клієнтів. Це особливо актуально для великих мереж супермаркетів, які прагнуть оптимізувати обслуговування та скоротити черги.

Конкуренція серед ритейлерів зростає, і все більше уваги приділяється створенню позитивного досвіду для клієнтів. Ритейлери розширюють програми лояльності, вводять персоналізовані пропозиції та проводять активні маркетингові кампанії з метою залучення та утримання клієнтів.

Малі формати магазинів, зокрема міні-маркети та магазини біля дому, набувають популярності серед споживачів завдяки зручності та швидкому доступу до основних товарів. Дискаунтери також стають популярними через економічну ситуацію, що зумовлює попит на доступні товари.

Багато великих ритейлерів у 2024 році продовжують розширення до регіонів, створюючи робочі місця та задовольняючи попит на якісні товари та послуги за межами столиці. Цей процес сприяє розвитку інфраструктури та підвищенню якості обслуговування на всій території України.

Роздрібна торгівля в Україні у 2024 році залишається динамічною галуззю, яка продовжує адаптуватися до змін на ринку та впливу глобальних трендів. Важливими факторами успіху є цифровізація, увага до екології та омніканальні стратегії, які дозволяють ритейлерам створювати комфортний та сучасний досвід для споживачів.

Загалом, товарна політика в умовах кризи орієнтована на адаптацію до нових реалій ринку, де важливо підтримувати баланс між якістю, ціною та надійністю. Гнучкість, розуміння споживчих потреб і прагнення до ефективності допомагають бізнесу не лише втриматися на плаву, а й посилити свої позиції в складних умовах.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи досліджено теоретичні основи товарної політики в роздрібній торгівлі, її ключові елементи, а також фактори, що впливають на формування товарної політики в умовах кризи.

Розглянуто поняття товарної стратегії, її роль у діяльності підприємства та значення для підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах. Визначено, що товарна стратегія є невід'ємною частиною загальної стратегії компанії та спрямована на забезпечення ефективного використання ресурсів, формування конкурентних переваг і адаптацію до змін ринкового середовища.

Аналіз основних елементів товарної політики, таких як асортимент, ціноутворення та життєвий цикл товару, дозволив виявити їхній вплив на ефективність управління товарами та задоволення потреб споживачів. Зокрема, наголошено на важливості оптимального формування асортименту, врахування особливостей ринку та поведінки споживачів, а також вибору відповідної цінової стратегії для забезпечення стабільного попиту і прибутковості.

Особливу увагу приділено факторам, які впливають на товарну політику в умовах кризи. Підкреслимо, що зовнішні обставини, такі як економічна нестабільність, коливання попиту та порушення логістичних ланцюгів, вимагають від підприємств адаптивності та гнучкості. Водночас внутрішні фактори, такі як асортиментна політика та управління витратами, також відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності діяльності підприємства.

Таким чином, перший розділ формує теоретичну базу для подальшого аналізу та розробки рекомендацій щодо оптимізації товарної стратегії, акцентуючи увагу на важливості інтеграції стратегічного підходу до управління товарним асортиментом і реагування на сучасні виклики ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ ТАВРІЯ В УМОВАХ КРИЗИ

2.1 Дослідження ринкової позиції та конкурентоспроможності мережі супермаркетів «Таврія В»

Для утримання стабільної тенденції розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства в умовах постійного загострення конкурентної боротьби необхідно достовірно оцінювати фінансовий стан підприємства. Проведемо фінансово-економічний аналіз діяльності «Таврія В» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка складу та структури джерел активів «Таврія В» 2023 року, тис. грн.

Показники	На початок року	На кінець року	Зміна за рік
1. Загальна сума джерел активів	5170447	5460079	289622
2. Власний капітал	2402588	2420128	17540
- у % до усіх джерел	46,46 %	44,32 %	-2,14
3. Наявність власних оборотних коштів	1593960	1894316	300356
- у % до власного капіталу	66,34 %	78,27 %	11,93
4. Залучений капітал	2767859	3039941	272082
- у % до усіх джерел з них:	53,54 %	55,68 %	2,14
4.1. Довгострокові зобов'язання та забезпечення	1137491	799506	-341728
- у % до зобов'язань	27,28	16,38	-10,9
4.2. Поточні зобов'язання	1630368	2240435	610067
- у % до зобов'язань	72,72	83,62	10,9

Джерело: створено автором на основі [52]

Як на початок, так і на кінець року, підприємство мало власні оборотні кошти (ВОК), це є позитивним моментом, у разі необхідності, існує можливість покрити короткострокові зобов'язання, їх кількість зменшилась на 300356 тис.грн.

Загальна сума джерел активів збільшилась на 300356 тис.грн, в тому числі за рахунок збільшення залученого капіталу на 272082 тис. грн, а також зменшення довгострокових зобов'язань на 341728 тис.грн. При цьому структура джерел активів змінилась у бік зменшення частки власного капіталу на 2,14 відсоткові пункти. В свою чергу залучений капітал збільшився за рахунок збільшення поточних зобов'язань.

Наступним кроком проаналізуємо динаміку отриманого прибутку підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки отриманого прибутку «Таврія В» за 2023 рік, тис.грн

Показники	Минулий рік, тис. грн	Звітний рік, тис. грн	Відхилення	
			(+, -) тис. грн	у %
1. Прибуток від основної операційної діяльності	1613604	1559582	-54022	-14,53
2. Результат від інших операцій, які пов'язані з операційною діяльністю	-	-	-	-
2.1. Інші операційні доходи	735914	668978	-66936	-9,1%
2.2. Інші операційні витрати	(83804)	(68760)	-15044	-17,9%
Адміністративні витрати	(78107)	(72631)	-5476	-7%
Витрати на збут	(404160)	(410216)	6056	1,5%
3. Фінансовий результат від операційної діяльності	195698	206487	10789	5,5%
4. Результат від фінансової діяльності				
4.1. Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-
4.2. Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-

Продовження таблиці 2.2

4.3. Інші фінансові доходи	-	-	-	-
4.4. Інші витрати	(-)	(-)	-	-
4.5. Інші доходи	-	-	-	-
4.6. Фінансові витрати	158512	179552	21040	
5. Прибуток (збиток) діяльності до оподаткування	49219	21878	-27341	-55,5%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	10030	4338	-5692	-56,7%
6. Чистий прибуток (збиток)	39189	17540	-21649	-55%

Джерело: створено автором на основі джерела [52]

Чистий прибуток ПП «Таврія В» за 2023 рік зменшився на 21649 тис. грн, зокрема за рахунок: збільшення фінансових витрат на 21040 тис. грн, та зменшення прибутку від основної операційної діяльності на 54022 тис. грн, який у свою чергу зменшився за рахунок зростання витрат на збут на 6056 тис грн., та зменшення інших операційних доходів.

Визначимо платоспроможність «Таврія В» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз платоспроможності «Таврія В» за 2023 рік

Показники	Нормативне значення	На поч. року	На кін. року	Зміна
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	$\geq 2,5$	0,97	0,84	0,13
2. Коефіцієнт поточної ліквідності	≥ 1	1,2	1,25	0,05
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	1,1	1,15	0,05

Джерело: створено автором на основі [52]

Коефіцієнт поточної ліквідності повинен дорівнювати 1, однак ця оцінка має характер умовний, у роздрібній торгівлі цей коефіцієнт є невисоким, оскільки велика частина грошових коштів вкладена в запаси.

Коефіцієнт загальної ліквідності підходить до 1, отже підприємство має змогу повністю погасити всі свої борги, та є платоспроможним

Торгова мережа супермаркетів «Таврія В» займає позицію в середньому ціновому сегменті серед основних конкурентів в Одеському регіоні. До її головних конкурентів належать мережі «Сільпо», «АТБ», а також «Копійка» та «Обжора». Крім того, вона змагається з великим ритейлером «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» та преміум-магазинами «Космос» і «Santim».

У 2021 році компанією East-Fruit був проведений ритейл-аудит перелічених магазинів, метою було визначення кращого магазину для покупки овочей та фруктів за наступними критеріями:

1. Асортимент
2. Якість
3. Ціна
4. Відділ (інформативність, комфорт , мерчендайзинг)

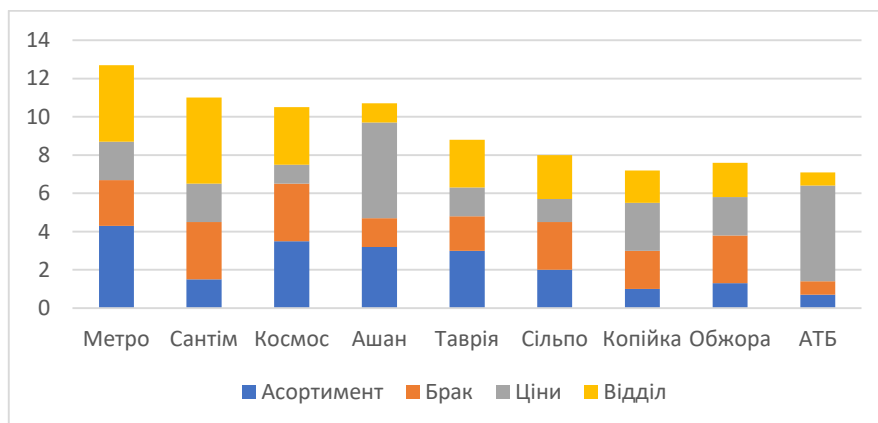


Рис 2.1. Загальний рейтинг супермаркетів Одеси по всім критеріям.

Джерело: створено автором на основі [1]

Згідно рис 2.1 можна було позиціонувати , кожний з супермаркетів, таким чином «Таврія В» розташувалась у сегменті преміум, якому характерні високі ціни та висока якість продукції, хоча при цьому трохи спустилась до небажаного сегменту, якому характерні високі ціни та низька якість продукції.

Якщо порівнювати кількість магазинів з основними конкурентами, то у «Таврія В» в Одесі – 56 супермаркетів, у «Сільпо» - 28, у «АТБ» - 24. Виграє мережа «Таврія В».

В Україні основним трендом у сфері роздрібної торгівлі залишається швидке зростання онлайн-продажів, що обумовлено низкою факторів. Споживачі дедалі більше цінують зручність і швидкість покупок через інтернет, адже це дає можливість заощадити час, обрати з широкого асортименту товарів і порівняти ціни в реальному часі. У відповідь на це ритейлери активно інвестують у розвиток онлайн-платформ, покращення логістики та створення якісного користувацького досвіду.

Важливу роль у цьому зростанні відіграють інновації в сфері цифрових платежів і зростаюча довіра до безпечності онлайн-замовлень. Звичка купувати в інтернеті, яка сформувалася під час пандемії, закріпилася і стала частиною повсякденного життя українців. Покупці все частіше замовляють одяг, електроніку, продукти харчування та інші товари через інтернет-магазини й сервіси доставки.

Ця тенденція підкреслює важливість удосконалення інтернет-магазину мережі «Таврія В». Покращення онлайн-платформи та аналіз поведінки споживачів у цифровому просторі дозволять мережі краще задовольнити їхні потреби та зміцнити свої позиції в умовах зростаючої конкуренції.

Після визначення основних конкурентів «Таврія В» доцільно визначити його конкурентоспроможність за допомогою багатокутника конкурентоспроможності, який дозволяє чітко визначити основні переваги та недоліки діяльності підприємства.

Цей метод дозволяє візуалізувати порівняння підприємства з конкурентами за ключовими показниками, що впливають на його позицію на ринку.

Таким чином, багатокутник конкурентоспроможності є ефективним інструментом для виявлення точок зростання підприємства та формування стратегії подальшого розвитку [59].

Відповідно до рис 2.2 можна зробити наступні висновки: мережа супермаркетів Таврія В отримала показники вище середнього, основною перевагою

є рекламна компанія, проте мережа супермаркетів «Сільпо» виграє у дизайні магазинів, іміджі, та асортименті, «АТБ» зайняло місце серед бюджетного сегменту зі своїми цінами та збутовою політикою, а також великою кількістю магазинів [34].

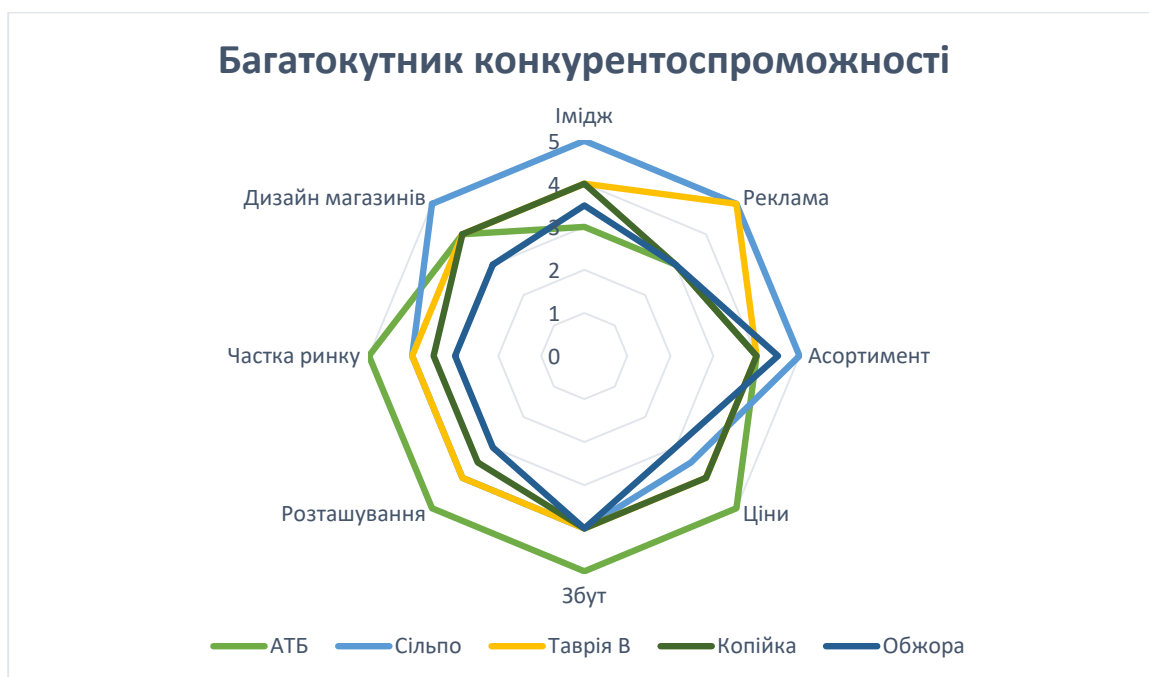


Рис 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: створено автором на основі [52]

Основними факторами, які впливають на конкурентоспроможність у роздрібній торгівлі, є:

Асортимент продукції: широкий асортимент із власним виробництвом продуктів харчування є однією з переваг «Таврія В». Власне виробництво дозволяє пропонувати ексклюзивні товари та підтримувати конкурентні ціни.

Цінова політика: компанія прагне забезпечити різноманітність товарів у різних цінових сегментах, але, порівняно з мережею «АТБ», може мати дещо вищі ціни.

Лояльність клієнтів та програми лояльності: «Таврія В» активно розвиває програми лояльності та використовує інструменти персоналізованого маркетингу для утримання клієнтів. Рівень обслуговування: компанія прагне надавати високий рівень обслуговування, пропонуючи також кафе «Т-Спрінт» у супермаркетах, що підвищує загальне враження від покупок.

Місцезнаходження та охоплення ринку: «Таврія В» зосереджена у південних регіонах України, що є її перевагою в цьому регіоні, але в масштабах країни це обмежує її присутність у порівнянні з загальнонаціональними мережами.

Підвищення рівня конкурентоспроможності «Таврія В», набуття та збереження конкурентних переваг вимагає від підприємства застосування дієвих заходів щодо реалізації стратегії сталого розвитку, а також реновації і модернізації торговельних об'єктів.

Географічне розширення: компанії варто розглянути можливість поступового виходу на нові ринки за межами південних регіонів для збільшення своєї частки на національному ринку.

Посилення інтернет-присутності: зважаючи на зростання популярності онлайн-покупок, варто вдосконалювати інтернет-магазин та розвивати послугу доставки.

Розширення програм лояльності: покращення персоналізації програм лояльності дозволить зміцнити відносини з постійними клієнтами і залучити нових покупців.

Диференціація асортименту: розширення асортименту екологічних і органічних продуктів та власних торгових марок може допомогти «Таврія В» виділитися серед конкурентів.

Стратегічний маркетинговий аналіз є важливим інструментом для визначення ринкових позицій підприємства, оцінки його конкурентоспроможності та формування ефективних стратегій розвитку. Основними етапами такого аналізу є оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз конкурентів і визначення шляхів покращення позицій на ринку.

Життєві цикли стратегічних бізнес-одиниць: Етап зростання (Зірки): Бізнес-одиниці, які перебувають на етапі зростання життєвого циклу. Вони є лідерами на своїх ринках завдяки великій частці ринку. Однак ці СБО працюють на ринках із високими темпами росту, тому потребують значних фінансових ресурсів для підтримання свого розвитку та збереження лідерських позицій.

Етап зрілості (Дійні корови).

Ці бізнес-одиниці перебувають на етапі зрілості життєвого циклу. Вони діють на стабільних ринках із низькими темпами зростання, але забезпечують стабільний і високий прибуток. Їхня основна функція — фінансування інших стратегічних бізнес-одиниць, таких як "зірки" або перспективні "знаки питання".

Етап спаду (Собаки).

Бізнес-одиниці, які перебувають на етапі спаду життєвого циклу. Їхня частка на ринку є низькою, і вони працюють у сегментах із низькими темпами зростання. Така позиція вважається найменш привабливою, оскільки ці СБО приносять мінімальний прибуток або навіть збитки. У таких випадках доцільно поступово виводити ці бізнес-одиниці з ринку або мінімізувати витрати на їх утримання.

«Знаки питання». Бізнес-одиниці, які перебувають на початковому етапі життєвого циклу. Вони мають низьку частку ринку, але працюють на ринках із високими темпами зростання. Для їх розвитку потрібні значні інвестиції. Наприклад: онлайн-торгівля або нові магазини у малих населених пунктах.

«Зірки». Бізнес-одиниці, які перебувають на етапі зростання, мають високу частку ринку та працюють на ринках із високим темпом росту. Вони є лідерами, але потребують значних ресурсів для підтримання свого росту. Наприклад: гіпермаркети "Таврія В" у великих містах, де високий споживчий попит і зростання ринку.

«Дійні корови». Ці бізнес-одиниці перебувають на етапі зрілості, приносять стабільний прибуток і фінансують інші бізнес-напрямки. Для «Таврія В» це традиційні супермаркети, які мають стабільну клієнтську базу та працюють у районах із високою купівельною спроможністю.

«Собаки». Ці бізнес-одиниці, які перебувають на етапі спаду життєвого циклу, характеризуються низькою часткою ринку і низькими темпами зростання. Їхнє утримання не приносить значної користі компанії, тому доцільно розглянути можливість скорочення інвестицій у цей напрямок або повного його закриття. Наприклад: точки в невігідних локаціях або малоприбуткові категорії товарів (застарілі формати магазинів, які вже не відповідають вимогам споживачів) [44].

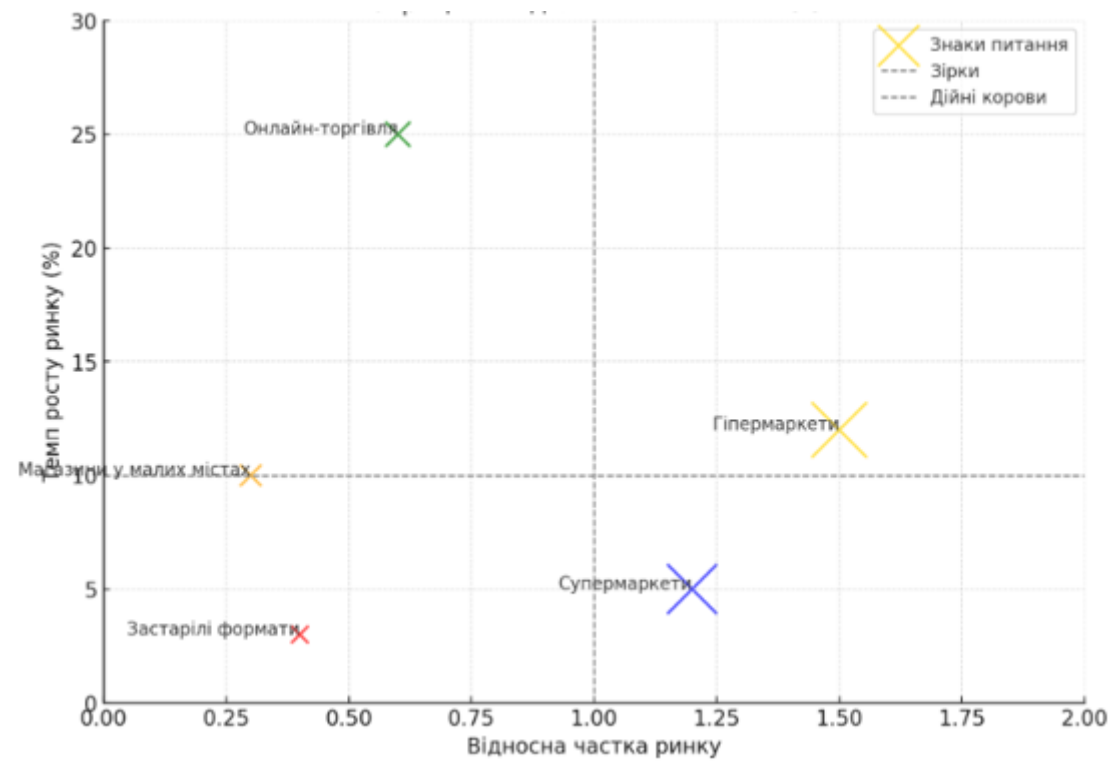


Рис. 2.3. Матриця БКГ для «Таврія В»

Джерело: створено автором на основі [52]

Ключові моменти: зірки – гіпермаркети (висока частка ринку, високий темп росту);

знаки питання – онлайн-торгівля (низька частка ринку, але високий темп росту);

дійні корови – традиційні супермаркети (висока частка ринку, низький темп росту);

собаки – застарілі формати магазинів (низька частка ринку, низький темп росту).

Розмір точок відображає обсяг продажів у мільйонах гривень. Лінії ділять матрицю на чотири квадранти для стратегічного аналізу.

Таким чином, стратегічний фокус компанії має бути спрямований на розвиток гіпермаркетів як основного джерела зростання, активне просування онлайн-

торгівлі для збільшення її частки ринку, використання супермаркетів для забезпечення стабільного доходу та поступову оптимізацію застарілих форматів магазинів [6].

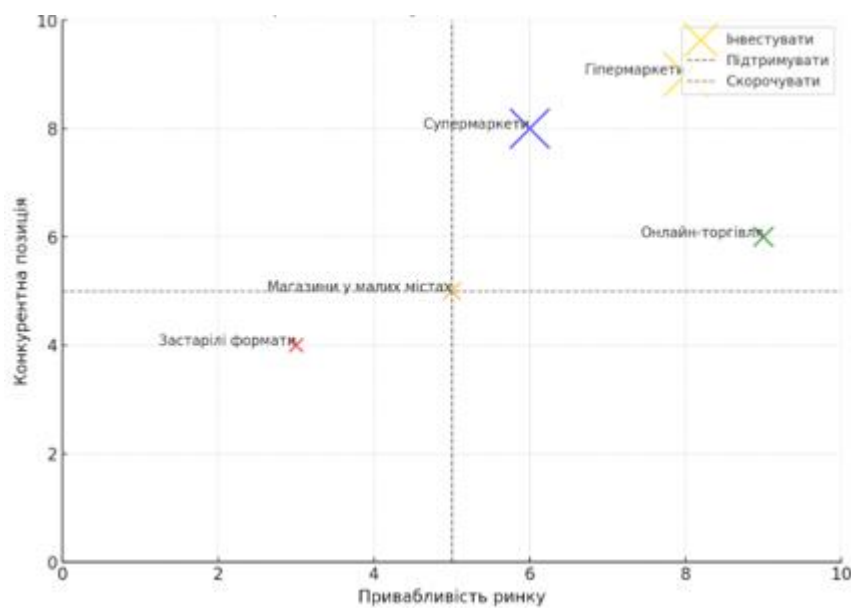


Рис. 2.4 Матриця McKinsey для «Таврія В»

(Джерело: створено автором на основі [52])

У матриці McKinsey для «Таврія В» розподіл стратегічних бізнес-одиниць (СБО) за категоріями виглядає наступним чином:

Бізнес-одиниці, які потрапляють у категорію «Інвестувати», мають високу привабливість ринку та сильну конкурентну позицію. Це, наприклад, гіпермаркети, що займають лідерські позиції на ринку, а також онлайн-торгівля, яка працює на зростаючому ринку, хоча її конкурентна позиція середня.

До категорії «Підтримувати» потрапляють бізнес-одиниці, які мають середню привабливість ринку, але все ще демонструють сильну конкурентну позицію. Такою є, наприклад, мережа супермаркетів, яка працює на стабільному ринку і має сталу частку в сегменті.

Категорія «Скорочувати» включає бізнес-одиниці з низькою привабливістю ринку та слабкою конкурентною позицією. Це відображають такі СБО, як магазини у малих містах, що мають обмежені перспективи на зростаючому ринку, а також застарілі формати магазинів.

Цей розподіл дає змогу чітко визначити, які бізнес-напрями потребують

інвестицій для розвитку, які треба підтримувати на поточному рівні, а які — скорочувати або виводити з ринку [17].

Для підприємства «Таврія В» розробка стратегічних альтернатив є важливим етапом визначення подальших напрямів розвитку, які сприятимуть його зростанню, адаптації до змін ринку та зміцненню конкурентних позицій. Серед основних можливих стратегій можна виділити кілька ключових підходів.

Однією з альтернатив є диверсифікація діяльності, яка передбачає розширення асортименту товарів і послуг та освоєння нових сегментів ринку. Наприклад, компанія може створити власний бренд продуктів, запровадити послуги доставки або розвивати електронну комерцію. Такий підхід дозволяє знизити залежність від основного напрямку бізнесу, розширити клієнтську базу й збільшити частку ринку. Однак реалізація цієї стратегії пов'язана з великими початковими витратами та ризиком розпорошення ресурсів.

Іншою важливою альтернативою є географічна експансія, яка передбачає освоєння нових регіональних або міжнародних ринків. Це сприяє зростанню доходів через залучення нових клієнтів і можливість працювати на ринках з нижчим рівнем конкуренції. Проте цей підхід вимагає значних інвестицій у маркетинг, логістику та адаптацію до нового середовища, а також може супроводжуватися юридичними та культурними викликами.

Цифрова трансформація є ще одним перспективним напрямом, що включає впровадження сучасних технологій для автоматизації бізнес-процесів, розвитку онлайн-продажів і персоналізації обслуговування клієнтів. Ця стратегія дозволяє підвищити ефективність операцій, скоротити витрати та забезпечити якісніший клієнтський досвід. Водночас для її впровадження потрібні серйозні інвестиції в ІТ-інфраструктуру, а також подолання опору змін з боку персоналу.

Інший варіант розвитку полягає у побудові партнерств і розвитку франчайзингової мережі, що дозволяє підприємству швидко розширювати свою присутність на ринку завдяки залученню партнерів. Це знижує потребу в капіталовкладеннях і сприяє адаптації до локальних ринків [8].

Ще одним можливим підходом є стратегія фокусування, яка передбачає зосередження на найбільш прибуткових сегментах ринку. Вона дозволяє підвищити конкурентоспроможність у вузькому напрямі та знизити ризики розпорошення ресурсів. Але надмірна залежність від одного напрямку може стати вразливим місцем у разі змін ринкових умов.

На основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, найбільш оптимальним рішенням для «Таврія В» є стратегія цифрової трансформації. Сучасні ринкові тенденції свідчать про швидку цифровізацію, а клієнти дедалі частіше обирають онлайн-канали для покупок. Реалізація цієї стратегії дозволить підвищити ефективність бізнесу, скоротити витрати та покращити клієнтський досвід. Впровадження таких технологій, як CRM-системи та аналіз даних, допоможе краще розуміти потреби споживачів і адаптувати пропозицію до їхніх очікувань, що сприятиме підвищенню лояльності клієнтів.

Для успішного впровадження цифрової трансформації компанії варто провести аудит існуючої IT-інфраструктури, інвестувати у навчання персоналу, розробити мобільний додаток та вебсайт для онлайн-продажів, запровадити програми лояльності та аналітичні інструменти для ухвалення рішень. Цей стратегічний напрямок забезпечить адаптацію до сучасних ринкових умов, зміцнення позицій компанії та створення довгострокової цінності для клієнтів і акціонерів [53].

Одним із матричних способів оцінки конкурентоспроможності підприємства є матриця конкурентних стратегій М. Портера.

Це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає оцінити конкурентоспроможність підприємства та вибрати оптимальну стратегію для забезпечення його сталого розвитку. Ключовими аспектами є обсяг конкурентної переваги та широта охоплення ринку.

Матриця передбачає вибір однієї з чотирьох стратегій, заснованих на поєднанні вищезгаданих факторів.

Стратегія лідерства з витрат, спрямована на зниження собівартості продукції і на досягнення мінімальних витрат, ціллю якої є залучення споживачів низькими цінами.

Стратегія диференціації зосереджена на створенні унікального продукту чи послуги, що виділяються на тлі конкурентів, ціллю є підвищення лояльності споживачів за рахунок унікальності.

Стратегія фокусування на витратах орієнтована на вузький ринковий сегмент із мінімальними витратами, метою є завоювання нішевих клієнтів, які потребують дешевих рішень.

Стратегія фокусування на диференціації передбачає концентрацію на певному сегменті, при цьому пропонується унікальний продукт, метою є задоволення специфічних потреб вузької аудиторії.

Виконаємо оцінку конкурентоспроможності підприємства «Таврія В» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Стратегічна матриця М. Портера

Сила	Опис	Рівень впливу	Коментарі
Вплив постачальників	Домінування кількох ключових постачальників	Середній	Залежність від великих постачальників, але є альтернатива для частини товарів.
Вплив покупців	Висока чутливість клієнтів до цін	Високий	Покупці мають вибір між конкурентами («Сільпо», «АТБ»).
Загроза нових гравців	Високі бар'єри входу через інфраструктуру та конкуренцію	Низький	Новачкам складно конкурувати з великими мережами.
Загроза замінників	Перехід до онлайн-торгівлі та зростання популярності локальних ринків	Середній	Ріст онлайн-замовлень продуктів може створювати конкуренцію.

Продовження табл. 2.4

Конкуренція серед існуючих	Насичений ринок з сильними гравцями	Високий	Жорстка конкуренція з іншими мережами супермаркетів.
----------------------------	-------------------------------------	---------	--

Джерело: створено автором на основі [13]

Вплив постачальників має середній рівень впливу, що свідчить про певну залежність від великих постачальників, але наявність альтернатив забезпечує підприємству певну гнучкість. Проте варто працювати над диверсифікацією джерел постачання для зниження ризиків.

Вплив покупців є високим, оскільки ринок переповнений пропозиціями, а споживачі можуть легко змінити постачальника через різницю у цінах або якості. Це вимагає від Таврія В зосередження на програмі лояльності, маркетингових кампаніях і підвищенні клієнтського досвіду.

Загроза нових гравців є низькою завдяки високим бар'ерам входу, таким як значні інвестиції в інфраструктуру і конкуренція з уже існуючими мережами. Це забезпечує стабільність, але не повинно бути приводом для зниження інновацій.

Загроза замінників має середній рівень, оскільки розвиток онлайн-торгівлі та популярність локальних ринків поступово змінюють споживчі вподобання. ТОВ «Таврія В» повинне інвестувати в онлайн-продажі та адаптувати асортимент до сучасних трендів (наприклад, органічні продукти, локальна продукція).

Конкуренція серед існуючих гравців є високою, що робить ринок складним для досягнення швидкого зростання. Інвестувати в програми лояльності для утримання клієнтів.

- Диверсифікувати джерела постачання, щоб зменшити ризики.
- Розвивати онлайн-продажі та покращувати мобільні додатки для замовлень.
- Зосередити зусилля на диференціації від конкурентів через асортимент, цінову політику і якість обслуговування [23].

Мережа супермаркетів «Таврія В» займає помітне місце на ринку роздрібної торгівлі України, орієнтуючись на широкий асортимент товарів, зручні локації та обслуговування споживачів середнього та вище середнього рівня доходів. Аналіз конкурентних сил за М. Портером показує, що компанія має певні переваги, але стикається з істотними викликами в умовах жорсткої конкуренції.

2.2. PEST-аналіз та SWOT-аналіз товарної політики мережі

PEST-аналіз є інструментом маркетингового дослідження, який використовується для оцінки впливу соціальних, технологічних, економічних і політичних чинників зовнішнього середовища на бізнес компанії. Для проведення PEST-аналізу ТОВ «Таврія В» буде створено таблицю, в якій визначаються основні фактори макросередовища, а також аналізується їхній вплив на діяльність підприємства.

Таблиця 2.5

PEST- аналіз ТОВ «Таврія В»

Фактор	Вплив (від -5 до 5)	Опис
Політичні	-7	
Регулювання в сфері торгівлі	-3	Жорсткі стандарти, введення нових законів.
Політична стабільність та безпека	-4	Політична ситуація в країні.
Соціальні	+7	
Зміна споживчих переваг	+1	Зростання попиту на здорове харчування.
Репутація компанії	+2	Ставлення споживачів до компанії.
Реклама і PR	+4	Рекламна компанія і зв'язки з громадськістю.
Економічні	-15	
Рівень інфляції	-3	Зростання рівня інфляції, що негативно впливає на діяльність підприємства

Продовження таблиці 2.5

Курси валют	-4	Падіння курсу національної валюти до основних валют світу (доллар, євро)
Економічна ситуація	-5	Криза у країні, зростання цін на усі види послуг та товари.
Основні зовнішні витрати	-3	Енергоносії, транспорт, сировина (зокрема паливо для генераторів), комунікації.
Технологічні	+3	
Проблеми інтелектуальної власності	-2	Патенти, авторські права, права на торгову марку та ін.
Вплив інтернету	+3	Місце інтернету у розвитку компанії
Зрілість технологій	+2	Використання НТП для розвитку компанії

Джерело: створено автором

PEST-аналіз є популярним методом оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства, який зосереджується на чотирьох ключових групах факторів: політичних (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) та технологічних (Technology). Основна мета аналізу – виявити найсуттєвіші чинники, що можуть позитивно або негативно впливати на бізнес, і розробити відповідні стратегії реагування.

Першим кроком є вибір часткових факторів для кожної з чотирьох груп. Це можуть бути фактори, які вже мають значний вплив на підприємство, або ті, що можуть стати важливими у майбутньому. Ці чинники записуються у спеціальну таблицю для подальшого аналізу.

Після цього кожен з обраних факторів оцінюється за його впливом на діяльність компанії. Якщо фактор сприяє розвитку підприємства, йому

присвоюється позитивна оцінка («+»), а якщо він створює перешкоди – негативна («-»). На основі цих оцінок визначається загальний вплив кожної групи факторів.

Коли всі оцінки підраховані, стає зрозуміло, чи є кожна група факторів сприятливою чи несприятливою для підприємства. Якщо позитивні впливи переважають, компанія може зосередитися на використанні переваг цієї групи факторів. У випадку, коли домінують негативні впливи, слід розробляти заходи для їх мінімізації. Такий підхід дозволяє бізнесу ефективно адаптуватися до зовнішніх умов і приймати обґрунтовані стратегічні рішення [57].

ТОВ «Таврія В» має перспективи для розвитку, проте успіх залежатиме від здатності компанії ефективно реагувати на зовнішні загрози.

Таблиця 2.6

Зведена таблиця зовнішніх можливостей і загроз ТОВ «Таврія В»

Зовнішні можливості	Мі	Рмі	Мі × Рмі	Зовнішні загрози	Зі	Рзі	Зі × Рзі
1. Зростання попиту на здорові продукти	8	0,7	5,6	1. Зростання цін на енергоносії	9	0,5	4,5
2. Розвиток онлайн-торгівлі	7	0,8	5,6	2. Підвищення податкового навантаження	8	0,4	3,2
3. Залучення інвестицій	6	0,6	3,6	3. Посилення конкуренції	7	0,6	4,2
4. Підвищення споживчої лояльності	8	0,6	4,8	4. Економічна нестабільність у країні	8	0,4	3,2
5. Підтримка локальних виробників	7	0,7	4,9	5. Нестабільність валютного курсу	7	0,3	2,1
6. Розширення ринків збуту	6	0,5	3,0	6. Політична нестабільність	8	0,2	1,6
Разом	42	—	27,5	Разом	47	—	18,8

1. Мі — рівень впливу можливості (1–10).

2. Рмі — ймовірність реалізації можливості (0–1).

3. Мі × Рмі — загальний вплив можливості.

4. Зі — рівень впливу загрози (1–10).

5. Рзі — ймовірність реалізації загрози (0–1).

6. $Z_i \times P_{zi}$ — загальний вплив загрози.

Джерело: створено автором

Висновок: Загальний вплив зовнішніх можливостей (27,5) перевищує загальний вплив загроз (18,8), що свідчить про сприятливі умови для розвитку «Таврія В». Ключові можливості: розвиток онлайн-торгівлі та зростання попиту на здорові продукти, які потрібно активно використовувати. Ключові загрози: зростання цін на енергоносії та посилення конкуренції, які вимагають заходів для мінімізації їхнього впливу.

Таблиця 2.7

Матриця можливостей ТОВ «Таврія В»

		Вплив можливостей на підприємство		
		Сильний 10-8	Помірний 8-5	Малий 5-1
Ймовірність використання можливості	Висока 0,7-1,0	1	2,5	
	Середня 0,4-0,7	4	3,6	
	Низька 0,1-0,4			

Джерело: створено автором

Найбільше значення для підприємства мають можливості 1,4,2,5 їх необхідно використовувати. Можливостям 3 та 6 також можна приділити увагу.

Зростання попиту на здорові продукти в котре виділяється як один із найперспективніших та важливих факторів для покращення товарної політики «Таврія В» шляхом розширення асортименту «зеленою їжею».

Також побудуємо матрицю загроз для ТОВ «Таврія В» для визначення основних загроз, оцінки їх впливу на діяльність підприємства для виконання більш комплексного аналізу щоб отримати обґрунтований висновок.

Таблиця 2.8

Матриця загроз «Таврія В»

		Вплив загроз на підприємство			
		Руйнування 10-9	Критичний стан 9-7	Важкий стан 7-4	«Легкі удари» 4-1
Ймовірність реалізації загрози	Висока 0,7-1,0				
	Середня 0,4-0,7	1	4	3	
	Низька 0,1-0,4		6,2	5	

Джерело: створено автором

Основними загрозами для підприємства є 1,4,6,2 вони повинні бути під щільним наглядом, та усунені якомога швидше. Не слід втрачати загрози 3 та 5, хоча вони і не мають такого сильного впливу, також потребують пильного нагляду.

Таблиця 2.9

Загальні характеристики сильних і слабких сторін «Таврія В»

Сфера	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Маркетинг і збут	1.1. Широка мережа супермаркетів, що забезпечує зручність доступу для споживачів	1.1. Високий рівень конкуренції з боку інших мереж супермаркетів та онлайн-магазинів
	1.2. Сильна впізнаваність бренду в регіоні	1.2. Недостатня диференціація асортименту порівняно з конкурентами
	1.3. Використання сучасних технологій для просування (онлайн-магазин, програми лояльності)	1.3. Відсутність активних рекламних кампаній на національному рівні
2. Фінанси	2.1. Стабільний дохід завдяки високому обсягу продажів	2.1. Високі витрати на утримання інфраструктури (оренда, комунальні послуги)
	2.2. Ефективне управління логістикою та витратами	2.2. Залежність від зовнішніх кредитів для фінансування розширення чи оновлення магазинів
3. Виробництво	3.1. Наявність резервної виробничої потужності підприємства	3.1. Виробничі потужності використовуються не на всю потужність

Продовження таблиці 2.9

	3.2. Висока кваліфікація виробничого персоналу	3.2. Швидке старіння виробничої інфраструктури
	3.3. Наявність нового високопродуктивного обладнання	3.3. Велика енергоємність і матеріалоємність продукції
	3.4. Високий рівень рентабельності виробничих витрат	
	3.5. Сприйнятливість до нових розробок	
4. Персонал	4.1. Висока кваліфікація персоналу	4.1. Недосконала система мотивації
	4.2. Власна база підготовки кадрів	4.2. Зниження продуктивності праці
	4.3. Зростання фонду оплати праці	4.3. Зростання плинності кадрів
5. Управління	5.1. Великий потенціал та здатність до навчання	5.1. Неефективний менеджмент середньої ланки
	5.2. Велика частка молодих спеціалістів	5.2. Недостатня участь управлінців у розробці управлінських рішень

Джерело: створено автором

Сильні сторони підприємства включають велику кількість точок продажу, що забезпечує зручний доступ для споживачів, а також високий рівень автоматизації процесів, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність. Стійкі фінансові показники є результатом ефективної операційної діяльності, що сприяє стабільному розвитку компанії.

Проте існують і певні слабкі сторони. Висока конкуренція на ринку та недостатньо розвинена рекламна стратегія можуть негативно впливати на здатність підприємства утримувати свою ринкову частку. Також є проблеми з утриманням персоналу, зокрема через низький рівень мотивації працівників, що призводить до високої плинності кадрів. Витрати на утримання інфраструктури також залишаються значним викликом для підприємства.

Для покращення результатів діяльності підприємства доцільно розширити програми лояльності, що дозволить залучити нових клієнтів та підвищити рівень утримання наявних. Також важливо удосконалити систему мотивації персоналу для

зниження плинності кадрів, що допоможе забезпечити стабільність колективу. Розвиток аналітичних систем допоможе краще прогнозувати попит та підвищити ефективність прийняття бізнес-рішень. Крім того, варто зосередитися на вдосконаленні рекламних кампаній, що дозволить розширити ринкову частку і зміцнити конкурентні позиції підприємства.

Таблиця 2.10

Комплексний SWOT-аналіз

SWOT-аналіз	Пояснення
Сильні сторони (Strengths)	- Велика кількість точок продажу та висока доступність для споживачів.
	- Стійка фінансова ситуація завдяки ефективному управлінню.
	- Високий рівень автоматизації процесів.
	- Розвинена система лояльності та сервісу.
	- Щорічне оновлення асортименту продукції.
Слабкі сторони (Weaknesses)	- Недостатня інтенсивність рекламних кампаній.
	- Проблеми з мотивацією персоналу.
	- Витрати на утримання інфраструктури.
	- Висока конкуренція на ринку супермаркетів.
Можливості (Opportunities)	- Зростання доходів населення.
	- Розширення ринків збуту та географічне розширення.
	- Інновації в автоматизації та інформаційних системах.
	- Розвиток програм лояльності для клієнтів.
	- Вихід на нові ринки.
Загрози (Threats)	- Політична нестабільність в країні.
	- Коливання валютного курсу та регулювання цін.
	- Зміни в податковій політиці.
	- Висока конкуренція з боку інших супермаркетів та нових гравців.

Джерело: створено автором

ТОВ «Таврія В» має потужні сильні сторони, такі як велика мережа точок продажу, стабільні фінансові показники та високий рівень автоматизації. Однак існують певні слабкі сторони, серед яких недостатня рекламна активність, проблеми з мотивацією персоналу та висока конкуренція.

З точки зору можливостей, підприємство має шанс скористатися зростанням доходів населення, розширенням ринків збуту, а також впровадженням інноваційних технологій для підвищення ефективності. Однак на підприємство також чекають зовнішні загрози, такі як політична нестабільність, зміни в податковій політиці та коливання валютного курсу.

Основними стратегічними напрямками для «Таврія В» мають стати: покращення маркетингових активностей, вдосконалення мотиваційної системи для працівників та розширення програм лояльності, а також диверсифікація асортименту та вихід на нові ринки.

Для «Таврія В» потенційними новими ринками можуть бути кілька напрямків, які дозволять розширити діяльність та залучити нових клієнтів.

По-перше, компанія може розширити свою географічну присутність в інших регіонах України, зокрема в центральних та західних областях. Вихід на ринки малих та середніх міст, де конкуренція може бути меншою, дозволить «Таврія В» швидше зайняти лідируючі позиції і збільшити свою частку на ринку.

По-друге, велике значення має розвиток онлайн-продажів через інтернет-магазин. Створення ефективної онлайн-платформи або партнерство з популярними торговими платформами, такими як Rozetka чи Prom.ua, дозволить залучити нову аудиторію, зокрема молодь, яка активно використовує онлайн-сервіси для покупок.

Ще однією перспективною можливістю є розширення асортименту продукції, зокрема введення товарів здорового харчування, органічних продуктів або товарів для дієтичного харчування, що стають все більш популярними серед споживачів. Такий крок дозволить привернути нових клієнтів, орієнтуючись на зростаючий попит на здоровий спосіб життя.

Розвиток франчайзингу також є цікавою стратегією для розширення діяльності компанії на міжнародні ринки. Це дозволить знизити ризики та витрати на відкриття нових точок продажу в інших країнах, таких як Польща, Румунія або інші країни ЄС, де є попит на українські продукти.

Не менш важливим є розвиток послуг доставки продуктів додому через мобільні додатки чи веб-сайти, що стало особливо актуальним під час пандемії і

продовжує набирати популярності. Це дозволить компанії задовольнити нові потреби споживачів, які цінують зручність і економію часу [39].

Нарешті, компанія може спрямувати свої зусилля на вихід на ринок екологічних та сталих продуктів. Враховуючи зростаючу популярність еко-френдлі товарів серед споживачів, «Таврія В» може впровадити екологічно чисті продукти, що відповідають принципам сталого розвитку та здорового способу життя, що приверне увагу нової аудиторії.

Таким чином, «Таврія В» має кілька стратегічних напрямків для розширення своєї діяльності, які можуть забезпечити зростання компанії та зміцнення її позицій на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності є важливим етапом у стратегічному плануванні будь-якого підприємства, оскільки вона дозволяє з'ясувати сильні та слабкі сторони організації, її здатність до адаптації на ринку та визначити можливості для подальшого розвитку. Окрім SWOT та PEST аналізів, існує низка інших методів, що дозволяють детальніше оцінити конкурентоспроможність компанії [31].

Одним із таких методів є *аналітичний метод порівняльної оцінки*. Цей метод передбачає порівняння показників конкурентоспроможності підприємства з показниками конкурентів.

Метод оцінки за допомогою конкурентних сил Портера також є важливим інструментом для оцінки конкурентоспроможності. Модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера дозволяє з'ясувати, наскільки конкурентним є ринок для конкретного підприємства.

Метод комплексної оцінки, що включає використання різних індикаторів, є ще одним популярним способом.

Метод benchmarking або бенчмаркінг дозволяє порівнювати підприємство з лідерами галузі, визначаючи кращі практики та підходи до ведення бізнесу. Оцінка конкурентоспроможності в рамках цього методу полягає в тому, щоб знайти і застосувати найкращі практики, що використовуються конкурентами, для

досягнення конкурентних переваг. Такий підхід допомагає організаціям підвищити ефективність своєї діяльності, оптимізуючи стратегії та операційні процеси.

Метод балансових карт та показників ефективності є ще одним інструментом, який дозволяє оцінити конкурентоспроможність підприємства на основі комплексу фінансових і нефінансових показників. Цей метод дозволяє створити чітке уявлення про ключові аспекти конкурентоспроможності підприємства через вимірювання та порівняння різноманітних показників, таких як рентабельність, якість продукту, задоволеність клієнтів і інші важливі фактори [62].

Для всебічної оцінки конкурентоспроможності можна використовувати не лише SWOT та PEST аналізи, а й інші методи, які дозволяють отримати більш точні і багатогранні результати. Кожен з цих методів має свої переваги і обмеження, тому їх доцільно застосовувати в комплексі для досягнення найкращого результату.

2.3 Аналіз товарного асортименту та елементів товарної політики мережі супермаркетів «Таврія В»

Товарна номенклатура торгвої мережі супермаркетів «Таврія В» містить 18 основних товарних груп, серед них: напої і тютюн; бакалія; кулінарія ; овочі, фрукти, зелень; м'ясо, риба, морепродукти; хлібобулочні вироби; молочні вироби, яйця; здорове харчування; кондитерські вироби; консервація, соуси, спеції; заморожені вироби; товари для дітей; зоотовари; косметичні засоби; побутова хімія, канцелярія, книги; товари для дому; одяг; спорт, відпочинок, автотовари.

Можна зробити висновок, що компанія «Таврія В» володіє широким асортиментом товарів, а також , якщо досліджувати гармонійність асортименту, то він є досить гармонійним, оскільки всі товари є, переважно, споживчими товарами, харчовими продуктами.

Глибину товарної номенклатури пропоную дослідити на прикладі основних таких основних товарних груп як: м'ясні вироби, молочні вироби, хлібобулочні вироби та крупи.

Наприклад, такий вид товару як сосиски, на сайті tavriv.ua представлений у 80 різних варіантах, з сиром, молочні, з яловичини, та ін. У супермаркетах «Таврія В» можна знайти принаймні 5-10 варіантів даного продукту.

Молоко можна придбати від 21 різних торгових марок, обираючи з 75 варіантів при замовленні на сайті tavriv.ua [5], різної жирності, а також безлактозні види. У супермаркетах «Таврія В» на полицях можна обрати від 10 різних видів молока.

Хлібобулочні вироби виготовляють 3 торгові марки, а також налагоджено власне виробництво, разом надаючи змогу, обрати більше 30 видів хліба на полицях магазинів.

Гречану крупу можна придбати у 13 варіаціях від 6 різних торговельних марок. Рис продається у 60 варіантах від 10 торговельних марок, з яких – 5 іноземного виробництва.

Проаналізувавши асортимент мережі супермаркетів «Таврія В», основні товарні групи, можна зробити такий висновок: мережа супермаркетів «Таврія В» володіє гармонійним, досить широким, та дуже насиченим асортиментом.

Аналіз товарного асортименту супермаркетів «Таврія В» базується на оцінці різноманітності пропонованих товарів, відповідності асортименту потребам клієнтів, а також аналізі конкурентоспроможності [56].

Ексклюзивні товари, імпортна продукція. Регулярно проводяться акції та знижки, що сприяє залученню покупців.

Логістика та доступність, сезонні товари: у продажу є продукція, актуальна для певних сезонів (наприклад, новорічні набори, літні напої).

Локальні виробники: «Таврія В» співпрацює з регіональними постачальниками, що розширює пропозицію місцевих продуктів.

6. Конкурентоспроможність

Порівняння з конкурентами: в асортименті «Таврія В» акцент на багатство вибору та інноваційність, що дозволяє змагатися з такими мережами, як «Сільпо» чи «АТБ».

Рівень обслуговування: присутність у різних регіонах України дозволяє мережі бути ближче до покупця [63].

Таблиця 2.11

АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «Таврія В»

Категорія	Продажі (тис. грн)	Кумулятивний відсоток	Група
Овочі, фрукти, зелень	311916.4	20	A
М'ясо, риба, морепродукти	280724.76	38	A
Молочні вироби, яйця	233937.3	53	A
Хлібобулочні вироби	155958.2	63	A
Кондитерські вироби	109170.74	70	A
Здорове харчування	77979.1	75	B
Консервація, соуси, спеції	77979.1	80	B
Заморожені вироби	77979.1	85	B
Товари для дітей	62383.28	89	B
Косметичні засоби	62383.28	93	C
Побутова хімія, канцелярія, книги	46787.46	96	C
Зоотовари	31191.64	98	C
Товари для дому	23393.73	99.5	C
Одяг	7797.91	100	C
Спорт, відпочинок, автотовари	7797.91	100.5	C

Джерело: створено автором

Аналіз товарного асортименту «Таврія В» за методом АВС показує, що основними джерелами доходу є категорії групи A (овочі, фрукти, зелень; м'ясо, риба; молочні вироби; хлібобулочні та кондитерські вироби), які генерують 70% загального продажу. Категорії групи B (здорове харчування, консервація, заморожені вироби, товари для дітей) мають середній внесок, тоді як C (косметика, побутова хімія, зоотовари, одяг) — найменший.

Виконаємо XYZ-аналіз товарного асортименту «Таврія В».

Категорії зі стабільним попитом (X):

- Попит постійний і не залежить від сезонності чи свят.
- Наприклад, хлібобулочні вироби, молочні продукти, побутова хімія.

Категорії з помірними коливаннями попиту (Y):

- Попит залежить від сезонності або частково змінюється під час свят.
- Наприклад, м'ясо, риба, заморожені вироби, консерви, які мають пік попиту перед святами.

Категорії з нестабільним попитом (Z):

- Попит різко зростає в окремі періоди (наприклад, перед святами чи влітку) або є нерегулярним.
- Наприклад, товари для дому, олія, спортивні товари [3].

Таблиця 2.12

ABC-XYZ аналіз товарного асортименту «Таврія В»

Категорія	Група ABC	Група XYZ	Комбінація (ABC-XYZ)
Овочі, фрукти, зелень	A	Y	A-Y
М'ясо, риба, морепродукти	A	Y	A-Y
Молочні вироби, яйця	A	X	A-X
Хлібобулочні вироби	A	X	A-X
Кондитерські вироби	A	Y	A-Y
Здорове харчування	B	Y	B-Y
Консервація, соуси, спеції	B	Y	B-Y
Заморожені вироби	B	Y	B-Y
Товари для дітей	B	X	B-X
Косметичні засоби	C	Y	C-Y
Побутова хімія, канцелярія	C	X	C-X
Зоотовари	C	X	C-X
Товари для дому	C	Z	C-Z
Одяг	C	Z	C-Z
Спорт, відпочинок, автотовари	C	Z	C-Z

Джерело: створено автором

Для категорій групи A-X важливо забезпечити безперебійне постачання, оскільки ці товари є найбільш значущими та мають стабільний попит. Для категорій

А-У необхідно проявляти гнучкість, використовуючи маркетингові акції та розширюючи асортимент перед піковими періодами попиту.

Категорії груп В і С потребують оптимізації запасів, щоб знизити витрати на зберігання. Регулярний моніторинг попиту та аналіз продажів дозволять краще розуміти поведінку споживачів і адаптувати стратегії управління асортиментом

Для аналізу цін на основні товари та їх порівняння з цінами конкурентів було прийнято рішення розрахувати річну вартість продуктового набору для працездатного населення у 2024 році. До набору включатимуться продукти з мінімальною вартістю, а крупи будуть враховані ваговими [60].

Таблиця 2.13

Набір продуктів харчування для працездатного населення.

Найменування	Норма , кг	АТБ, грн/кг	Сільпо,грн/кг	Таврія В, грн/кг
Хліб житній	39	60	51	54
Хліб пшеничний	62	45	30	29
Макаронні вироби	4	35	46	35
Борошно пшеничне	9.4	17	17	14
Рис	2.5	52.3	52.1	47.6
Пшоно	1	27.1	24	23.1
Гречка	2	55.4	63	56.1
Вівсянка	1.1	33	65	23.2
Перлова	0.5	14	16	13.5
Бобові	1.9	110	105	107
Картопля	95	29	33	36
Капуста	28	22	20	24
Помідори,огірки	25	-	-	-
Морква	9	45	47	43

Продовження таблиці 2.13

Буряк	9	9.6	7.8	11.50
Цибуля	9.1	54	45	47
Часник	0.9	105	103	143
Кабачки, гарбузи	13	116	127	127
Кавуни, дині	16	-	-	-
Фрукти, ягоди	60	13	16	15
Сухофрукти	4	187	205	155
Цукор	24	40	36.2	32.5
Кондитерські вироби	13	65	65	34
Олія	7.1	74	72	68
Маргарин	2	100.9	123	115
Яловичина	16	235	230	220
Свинина	8	186	204	209
Субпродукти	4	-	-	-
Птиця	14	155	135	160
Сало	2	190	187	188
Ковбаси	9	129	201	166
Риба	7	75	65	85
Молоко	60	38	40	37
Кефір	60	36	35	37
Масло вершкове	5	275	345	330
Сир тв.	3.5	334	340	360
Сир м'який	10	164	153	146
Сметана	5	109	121	135
Яйця, шт	220	7.5	6.3	6.2

Джерело: створено автором на основі [46; 51; 52; 21]

За даними розрахунками, найдешевший набір продуктів для працездатного населення на рік можна придбати у АТБ, а саме 36660.65 грн, або 3055 грн в місяць, при мінімальній заробітній платі 8009 грн у 2024 році. Найдорожчий продуктовий набір буде у Сільпо – 38496,63 грн, Таврія В знаходиться посередині з результатом 37605,47 грн. Дані дослідження були виконані, щоб відобразити повну картину о цінах у даних магазинах, авжеж, є певні недоліки даного дослідження – наскільки якісно був складений даний набір продуктів у табл. 5.1, адже не кожному громадянину необхідно 100 кг хліба на рік і лише 4 кг макаронних виробів.

Проте ми отримали можливість таким чином проаналізувати товарне ціноутворення мережі «Таврія В» і порівняти її з конкурентами. Можна зробити висновок, що ціни знаходяться на середньому рівні.

Результати дослідження показали, що ціни в компанії «Таврія В» та її конкурентів є схожими, тому ціноутворення не є основним фактором для підвищення конкурентоспроможності. Для розвитку компанії слід зосередитись на покращенні збутової політики та рекламних кампаній.

Політика знижок у ТОВ «Таврія В» є важливим інструментом для збільшення обсягів продажу та підвищення лояльності клієнтів. Вона включає різноманітні типи знижок, такі як акційні, карткові, об'ємні, а також спеціальні пропозиції для певних категорій населення, зокрема для пенсіонерів, студентів та багатодітних сімей. Основними цілями цієї політики є стимулювання попиту на конкретні товари, просування нових брендів, збільшення відвідуваності магазинів у періоди зниженої активності та формування лояльності через програми винагород.

Одним з основних механізмів реалізації знижок є програма лояльності «Клуб Таврія В», що дозволяє клієнтам накопичувати бонуси за покупки та використовувати їх для наступних оплат. Також застосовуються цільові розсилки, засновані на купівельній поведінці клієнтів, а також сезонні акції, спрямовані на зниження залишків товарів. Важливу роль у наданні знижок відіграють спільні акції з постачальниками, які сприяють просуванню конкретних товарів.

Політика знижок у «Таврія В» має ряд переваг: вона доступна широкому колу клієнтів, дозволяє індивідуалізувати пропозиції і залучати нових покупців через регулярні маркетингові кампанії. Проте є й певні ризики, зокрема зниження маржі через часті акції, створення звички у клієнтів купувати лише за знижками та підвищення конкуренції через активність інших ритейлерів.

Для покращення цієї політики слід оцінювати її ефективність через співвідношення збільшення обсягів продажу до витрат. Також варто розробити унікальні пропозиції для різних груп клієнтів і стимулювати регулярні покупки через бонусні програми чи прогресивні знижки. Використання персоналізованих акцій на основі CRM-системи дозволить оптимізувати планування знижок і підвищити їх ефективність.

Отже, політика знижок у «Таврія В» є важливим інструментом для залучення клієнтів, але для її подальшого вдосконалення необхідно зменшити витрати, персоналізувати пропозиції та активно аналізувати результати акцій.

Збутова політика компанії «Таврія В» орієнтована на ефективну організацію продажів та задоволення потреб споживачів через різноманітний асортимент товарів і зручне обслуговування. Один із основних принципів цієї політики — орієнтація на кінцевого споживача, що реалізується через мережу супермаркетів і гастромакетів, які охоплюють великі міста та регіони України. Це дозволяє компанії забезпечити максимальну доступність своєї продукції для різних категорій клієнтів.

«Таврія В» регулярно проводить акції, знижки та програми лояльності, щоб стимулювати купівельну активність. Одним із прикладів є програма лояльності «Клуб Таврія В», яка дозволяє клієнтам накопичувати бонуси за покупки та використовувати їх у майбутньому для знижок. Крім того, компанія організовує сезонні розпродажі, спеціальні пропозиції для пенсіонерів, студентів і багатодітних сімей, що дає можливість залучити різні сегменти споживачів.

Компанія активно працює над поліпшенням клієнтського досвіду через навчання персоналу та організацію спеціальних заходів для постійних клієнтів,

таких як привабливі програми лояльності, знижки на певні товари або персоналізовані рекомендації.

Асортимент «Таврія В» включає товари повсякденного попиту, продукти харчування, побутову хімію, косметику та інші категорії, що відповідають основним потребам споживачів. Важливою складовою збутової політики є гнучка цінова стратегія, що передбачає регулярні акції, знижки та програми лояльності, які стимулюють покупки. Крім того, компанія активно впроваджує сучасні методи збуту, зокрема електронну комерцію. Інтернет-магазини «Таврія В» дають можливість клієнтам замовляти товари онлайн з доставкою додому, що набирає популярності серед споживачів.

Розподільча логістика компанії ґрунтується на принципах оперативності та оптимізації витрат. «Таврія В» має власну логістичну інфраструктуру, включаючи склади, транспорт та системи управління поставками. Основною метою логістики є забезпечення своєчасного постачання товарів до торгових точок, зниження витрат на транспортування та зберігання, а також мінімізація залишків продукції. Завдяки автоматизованим системам управління запасами, компанія підтримує необхідний рівень товарів на полицях і запобігає їх надлишку або дефіциту [28].

Особливістю логістики ТОВ «Таврія В» є співпраця з численними постачальниками, що дозволяє підтримувати широкий асортимент товарів. Логістичний процес охоплює не тільки транспортування, але й контроль якості продукції, забезпечення належних умов зберігання та оптимізацію маршрутів доставки. Компанія також враховує сезонні коливання попиту та швидко адаптується до змін на ринку, що сприяє її конкурентоспроможності.

Компанія використовує автоматизовані системи управління запасами для оптимізації процесу постачання товарів у свої магазини. Завдяки цьому «Таврія В» знижує ймовірність дефіциту або надлишку товарів на полицях. Крім того, в компанії є власна логістична інфраструктура, включаючи склади, транспорт і системи управління поставками, що дозволяє забезпечити оперативну доставку товарів до магазинів по всій Україні [69].

Для оцінки функціонування логістичної системи мережі супермаркетів «Таврія В» визначимо регіони, у яких компанія провадить свою діяльність:

- Одеса;
- Ізмаїл;
- Білгород-Дністровський, Балта;
- Миколаїв, Харків;
- Чорноморськ, Хмельницький;
- Нікополь, Подільськ;
- Херсон, Івано-Франківськ;
- Яремче, Київ.

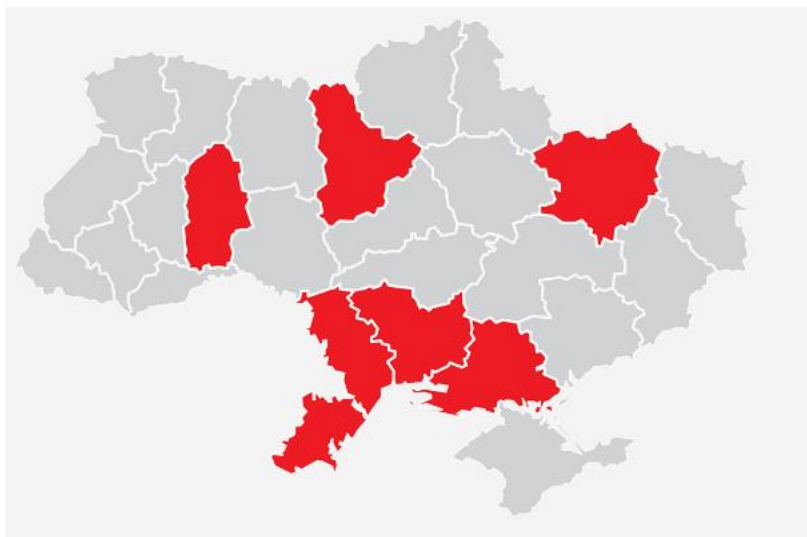


Рис 2.5. Регіони функціонування мережі супермаркетів «Таврія В»

Джерело: [52].

Можна зробити висновок, що «Таврія В» працює переважно на Півдні країни, та у двох найбільших містах – Києві та Харкові. Оскільки компанія була заснована в Одесі, головний офіс та усі транспортні вузли також знаходяться тут. Таке місцезнаходження також є великим плюсом для імпорту великої кількості товарів, завдяки цьому значне розширення асортименту, та співпраця з іноземними компаніями.

Таврія В є одним із провідних операторів ринку роздрібної торгівлі в Україні, який спеціалізується на продажу продуктів харчування, товарів повсякденного

вжитку та інших споживчих товарів. Організація логістичної діяльності компанії характеризується ефективністю та використанням сучасних рішень для оптимізації поставок, складування і транспортування товарів.

Централізоване управління ланцюгами поставок є важливим елементом логістичної системи компанії. Таврія В організовує закупівлю товарів централізовано, що дозволяє укладати вигідні контракти з постачальниками та забезпечувати безперебійність поставок. Для зберігання товарів використовується розвинена мережа складів, які розташовані у ключових регіонах України. Це дає можливість ефективно управляти запасами, зменшуючи витрати на транспортування та забезпечуючи своєчасне постачання продукції до торгових точок.

Транспортна логістика компанії включає використання власного автопарку, а також співпрацю з транспортними компаніями, що забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни попиту. Завдяки сучасним інформаційним системам, які використовуються для управління логістичними процесами, компанія може ефективно відстежувати запаси, управляти замовленнями та контролювати рух товарів.

Основними перевагами логістичної моделі Таврія В є висока швидкість обробки замовлень, мінімізація втрат завдяки чітко налагодженій системі управління запасами, а також зниження витрат за рахунок оптимізації маршрутів і автоматизації процесів. У той же час компанія стикається з певними викликами. Наприклад, інфляційні ризики та зростання цін на паливо можуть збільшити логістичні витрати, а розширення мережі торгових точок вимагає додаткових інвестицій у логістичну інфраструктуру. Крім того, екологічні вимоги стимулюють впровадження більш безпечних для довкілля транспортних рішень.

Для покращення логістичної діяльності компанія може інвестувати в автоматизацію складських процесів, активніше використовувати аналітичні дані для прогнозування попиту та впроваджувати екологічно безпечні транспортні засоби. В цілому, логістична система «Таврія В» демонструє високий рівень ефективності та адаптивності до змін ринку [11].

Отже, збутова політика «Таврія В» фокусується на високому рівні задоволення клієнтів через доступність, широкий асортимент і зручність покупки, а розподільча логістика забезпечує безперебійний і ефективний рух товарів від постачальника до споживача.

2.4. Вплив кризи на товарну політику «Таврія В» та поведінку споживачів

Криза суттєво вплинула на товарну політику та поведінку споживачів у торговій мережі «Таврія В». Зміни, що відбулися в економіці та купівельній спроможності населення, змусили компанію адаптувати свої стратегії для збереження конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів.

Перш за все, «Таврія В» переглянула свій асортимент. В умовах кризи компанія зробила акцент на продуктах першої необхідності, таких як крупи, хліб, молочні вироби та олія, які завжди залишаються затребуваними. Також значно збільшилася частка товарів власних торгових марок, адже вони пропонуються за доступнішими цінами, що відповідає можливостям клієнтів. Компанія підтримує локальних виробників, що дозволяє скорочувати логістичні витрати і зберігати ціни на прийнятному рівні для покупців.

З метою стимулювання продажів та залучення споживачів «Таврія В» активно використовує акційні пропозиції. Знижки, спеціальні пропозиції "1+1=3" та програми кешбеку стали важливими інструментами утримання клієнтів. Постійні покупці отримують додаткові переваги завдяки карткам лояльності. Крім того, мережа почала пропонувати товари у великих економічних упаковках для сімейних покупок, а також у дрібних фасуваннях, що відповідає обмеженим бюджетам окремих клієнтів.

На поведінку споживачів також вплинули кризові умови. Покупці стали більш чутливими до цін і частіше обирають акційні товари, уникаючи спонтанних покупок. Зріс попит на більш доступні аналоги преміальних брендів. Паралельно із

цим спостерігається відмова від дорогих товарів на користь продукції середнього або низького цінового сегменту. Зростає популярність українських товарів, адже вони часто дешевші та більш доступні.

Особливо помітною тенденцією стало збільшення кількості онлайн-покупок. Завдяки розвитку цифрових технологій, «Таврія В» активно інвестує в онлайн-сервіс, що дозволяє клієнтам економити час і знижувати витрати на транспортування.

У відповідь на ці зміни «Таврія В» не лише вдосконалює свою логістику, співпрацюючи з місцевими постачальниками, але й активно підтримує соціальні ініціативи. Благодійні акції і допомога соціально незахищеним верствам населення створюють позитивний імідж компанії та зміцнюють довіру клієнтів [10].

Таким чином, «Таврія В» успішно адаптувалася до нових умов завдяки гнучкому підходу до товарної політики, акценту на потребах клієнтів і впровадженню сучасних технологій. Це дозволило компанії залишатися на плаву навіть у складний для економіки період.

Фокус на локальних постачальниках став однією з ключових стратегій торговельної мережі «Таврія В» у період кризи. Це рішення дозволило компанії не лише адаптуватися до змін у економіці, а й задовольнити потреби споживачів у доступній та якісній продукції.

Однією з головних причин переходу до більш тісної співпраці з локальними виробниками є необхідність скорочення логістичних витрат. Криза часто супроводжується коливаннями валютних курсів і збільшенням вартості імпорту, що робить іноземну продукцію дорожчою. У таких умовах товари місцевого виробництва стають вигіднішою альтернативою, адже їх транспортування займає менше часу і потребує менше витрат на паливо та митні збори [16].

Важливим аспектом є швидкість постачання. Завдяки близькості до виробників, «Таврія В» може швидше поповнювати полиці товаром, забезпечуючи стабільну наявність популярних продуктів. Це особливо важливо в кризові періоди, коли споживачі більш активно закупають продукти тривалого зберігання.

Ще одним важливим фактором є підтримка локальної економіки. Співпраця з місцевими виробниками дозволяє підтримувати зайнятість у регіоні та сприяє розвитку малого та середнього бізнесу. Це, у свою чергу, викликає позитивний відгук серед споживачів, які охочіше купують товари, знаючи, що вони сприяють розвитку рідного краю.

Споживачі також усе частіше віддають перевагу українській продукції через її доступність і високу якість. У період кризи локальні продукти виглядають привабливішими завдяки стабільнішій ціні, яка менше залежить від валютних коливань. До того ж вони сприймаються як свіжіші, адже час їх доставки значно менший порівняно з імпортом.

Щоб максимально використати переваги співпраці з локальними постачальниками, «Таврія В» розширила асортимент продукції місцевого виробництва в різних категоріях: від молочних і м'ясних виробів до овочів, фруктів і хлібобулочних товарів. Це також включає підтримку дрібних фермерів, які пропонують унікальні, натуральні продукти, що привертають увагу покупців.

Частка локальних постачальників та власного виробництва у загальному обороті торговельних мереж в Україні демонструє зростання, що обумовлено кризовими умовами та геополітичною ситуацією. У 2023-2024 роках значна увага приділялася підтримці локальних виробників, що дало змогу мережам адаптуватися до економічних викликів.

За даними Асоціації ритейлерів України, локальні товари складають помітну частку пропозицій у продуктових мережах. Наприклад, частка продукції власних торгових марок (ВТМ) у загальному обороті досягла 36% у 2023 році, що свідчить про підвищений попит на доступні альтернативи імпортним товарам. Популярність ВТМ зросла на тлі збільшення витрат на логістику та коливань валютного курсу, що впливає на вартість імпорту [45].

Серед ключових переваг використання локальних постачальників: скорочення логістичних витрат, швидке постачання товарів і стабільні ціни. Також це забезпечує більшу гнучкість у формуванні асортименту та можливість підтримувати місцевих виробників, що позитивно сприймається споживачами

Підтримка локальних виробників залишається пріоритетом для багатьох мереж, адже це дозволяє знизити залежність від імпорту і сприяє розвитку місцевої економіки. Ця тенденція також супроводжується активними інвестиціями у власне виробництво, яке забезпечує стабільність постачання та конкурентоспроможність у кризові періоди [70].

Структура постачальників у торговельних мережах України (2023-2024)

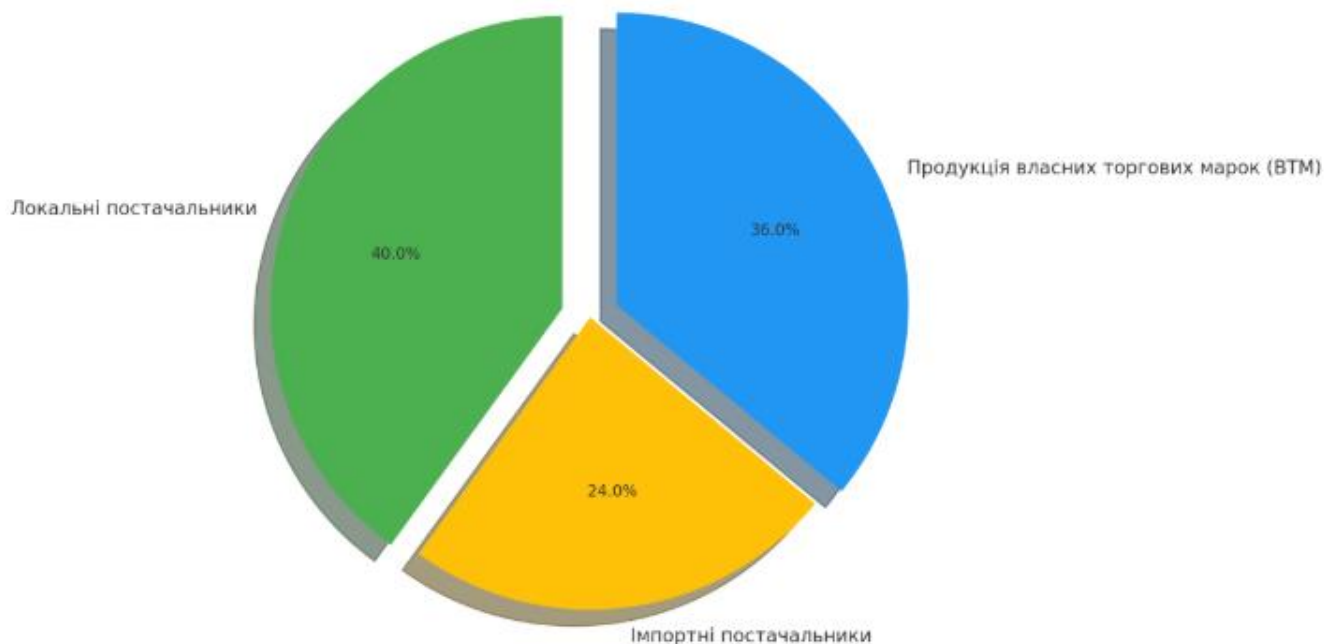


Рис 2.6. Структура постачальників у торговельних мережах України (2023-2024 рр.)

Джерело: створено автором на основі [70]

Програма «Національний кешбек» є частиною широкої платформи «Зроблено в Україні» і має на меті стимулювання купівлі товарів українського виробництва шляхом повернення частини витрат споживачам у вигляді кешбеку. Вона підтримується державою як експериментальний проєкт, що спрямований на зміцнення національної економіки. Учасниками програми можуть стати українські виробники та торгові точки, які відповідають визначеним критеріям. Зокрема, товари мають бути виготовлені на території України та відповідати стандартам маркування. Покупці, у свою чергу, можуть використовувати мобільний додаток «Дія» для реєстрації покупок і отримання кешбеку на вибраний рахунок.

Важливим аспектом програми є підтримка вітчизняних виробників: купуючи локальну продукцію, споживачі сприяють збільшенню надходжень до бюджету, частина яких використовується для фінансування Збройних Сил України. Крім того, програма включає низку інструментів для просування товарів, зокрема маркетингові матеріали, які можуть бути використані для реклами на полицях магазинів, у каталогах та в інтернеті.

Платформа «Зроблено в Україні» підтримує також масштабні ініціативи для розвитку переробної промисловості, залучення інвестицій у місцеві громади через індустріальні парки та забезпечення доступу виробників до міжнародних виставок. Це створює додаткові можливості для бізнесу, допомагаючи залучати клієнтів і партнерів.

Середньострокова мета - наростити частку переробної промисловості в структурі ВВП до 20% відповідно до бенчмарку OECD



Рис 2.7. Мета програми «Зроблено в Україні»

Джерело: [48].

Мережа «Таврія В» активно долучилася до цих програм, що свідчить про її відповідальність перед споживачами та прагнення сприяти розвитку української економіки. Використання таких ініціатив не лише підсилює довіру покупців, а й підтримує національних виробників на всіх рівнях

Ці програми безпосередньо впливають на товарну політику та поведінку споживачів у кризовий період. Програма «Національний кешбек» допомагає стимулювати попит на українську продукцію, що стає особливо важливим у часи економічної нестабільності. Споживачі не тільки економлять гроші, але й відчують свою причетність до підтримки економіки країни, що підвищує їхню лояльність до локальних брендів.

Таким чином, можна зробити висновок, що програми підтримки локального виробника, такі як «Національний кешбек» і «Зроблено в Україні», є ефективним інструментом, який дозволяє бізнесам адаптувати свою товарну політику до змінюваних умов ринку, водночас впливаючи на поведінку споживачів, стимулюючи їх до більш усвідомлених покупок в умовах кризи.

В умовах кризи, яка суттєво вплинула на економіку України, роздрібна торгівля продовжує адаптуватися до змін. У 2024 році оборот роздрібної торгівлі в Україні зріс на приблизно 10% у порівнянні з попереднім роком, що свідчить про поступове відновлення попиту. В Одеській області зростання товарообігу зафіксовано на рівні 8–10%, демонструючи позитивну динаміку, хоча й трохи нижчу за середній показник по країні [26].

Поведінка покупців також змінилася: понад 65% споживачів віддають перевагу товарам, які продаються за акціями чи знижками. Купівля дорогих брендів знизилася на 20–30%, тоді як продукція середнього цінового сегменту стала більш затребуваною, її продажі зросли на 12%. Значну роль відіграють онлайн-продажі, частка яких у 2024 році сягнула 18–20% загального обсягу реалізації, демонструючи щорічне зростання на 25–30%.

У березні 2024 року було проведено опитування Gradus Research Company на тему: «Споживчі тренди українців на третьому році великої війни». Основними висновками стали наступні.

Економія коштів стала домінуючим трендом — 65% споживачів обирають дешевші бренди.

Попит на товари першої необхідності зростає, тоді як витрати на інші категорії скорочуються.

Лояльність до українських брендів зросла до 74% порівняно з 69% у 2022 році, що обумовлено патріотизмом і ціною. 73% покупців тепер ретельно планують витрати, демонструючи раціональний підхід до бюджету.

Враховуючи зростання попиту на товари українського виробництва, «Таврія В» повинна збільшити асортимент локальних продуктів, що допоможе підтримати національного виробника та задовольнити попит споживачів [25].

Цифровізація стала важливим інструментом адаптації товарної політики «Таврія В» в умовах економічної кризи. Кризові періоди, як війна чи економічні спади, змушують компанії оперативно реагувати на зміни попиту та споживчої поведінки. Одним з ключових аспектів цього процесу є оптимізація асортименту, де цифрові інструменти відіграють важливу роль. Завдяки використанню аналітики великих даних, «Таврія В» може відстежувати зміну попиту на товари в реальному часі, що дозволяє швидко адаптувати асортимент і зменшити витрати на зберігання товарів. Це особливо важливо під час кризи, коли кожен додатковий витратний ресурс може впливати на фінансові результати бізнесу.

Цифровізація також дозволяє розширити можливості онлайн-торгівлі. В умовах, коли фізична присутність клієнтів у магазинах обмежена, розширення онлайн-платформи стає критично важливим для бізнесу. «Таврія В» активно використовує інтернет-магазини та мобільні додатки для замовлення товарів, що дозволяє споживачам купувати продукцію, не виходячи з дому. Крім того, програми лояльності, як «Національний кешбек», впроваджені через мобільний додаток «Дія», стають додатковим стимулом для покупців вибирати українські товари навіть у періоди економічних труднощі [61].

Одним із аспектів, який став важливим у кризовий період, є зниження цінової чутливості споживачів через спеціальні пропозиції та акції, доступні в мобільних додатках. Це дозволяє не тільки зберегти лояльність клієнтів, але й залучити нових покупців, що є важливим в умовах високої конкуренції та зростаючих витрат на товари. Онлайн-платформи для просування товарів допомагають «Таврія В» оперативно реагувати на зміни ринку і надавати покупцям вигідні умови для покупок, навіть у кризовий час [42].

Цифрові інструменти також дозволяють компанії оптимізувати внутрішні процеси, зменшуючи операційні витрати та підвищуючи ефективність. Наприклад, автоматизація управлінських процесів, таких як облік товарів і фінансова звітність, дозволяє знизити витрати на адміністративне управління. Це важливо, оскільки кожен зекономлений ресурс в умовах економічної кризи є на вагу золота.

Таким чином, цифровізація не тільки дозволяє «Таврія В» адаптувати свою товарну політику до нових економічних умов, але й дає змогу більш ефективно задовольняти потреби споживачів, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність роботи компанії в кризовий період.

Цифровізація суттєво впливає на товарну політику мережі супермаркетів «Таврія В», особливо в умовах економічної кризи. Під час таких кризових явищ, як війна чи економічний спад, компанії повинні оперативно адаптувати свої стратегії для того, щоб підтримувати стабільність бізнесу та задовольняти потреби споживачів.

Одним із основних аспектів впровадження цифрових технологій є оптимізація асортименту та логістики. Використовуючи інструменти аналітики великих даних, «Таврія В» може швидко реагувати на зміну попиту, оптимізуючи свої товарні запаси і знижуючи витрати на складські приміщення. Цифрові інструменти дозволяють точно прогнозувати, які продукти користуються попитом, а які - не дуже, що дає можливість бізнесу економити ресурси і знижувати надлишкові витрати в умовах обмеженого бюджету під час кризи [8].

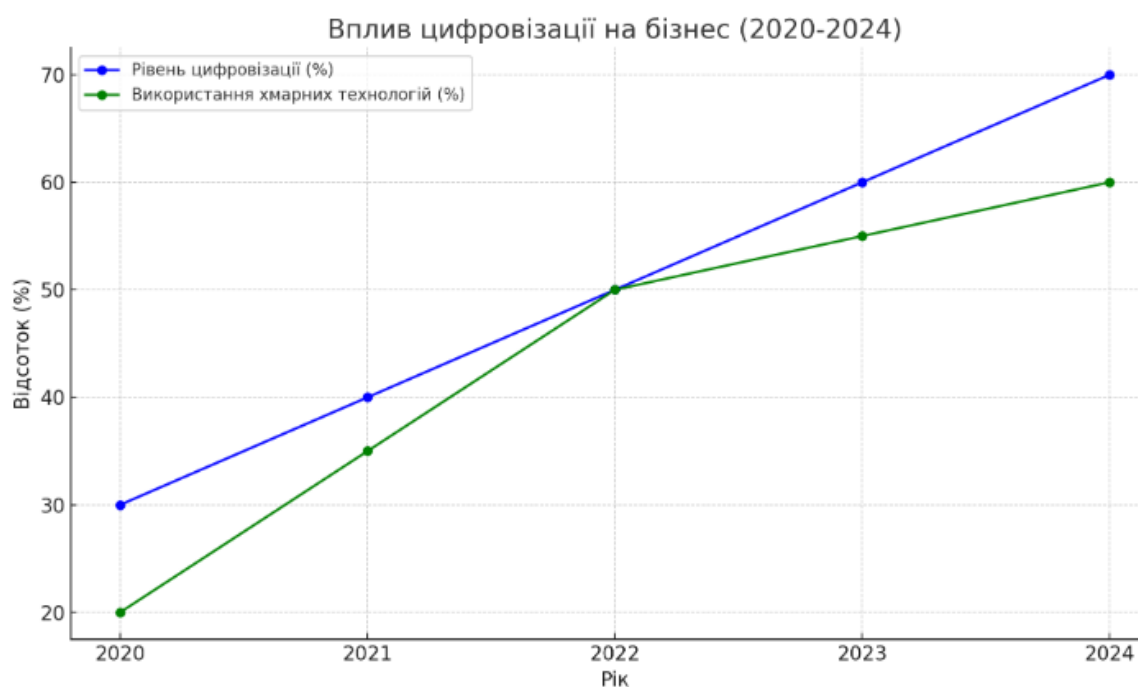


Рис 2.8. Вплив цифровізації на бізнес

Джерело: створено автором на основі [23]

На графіку показано два важливі аспекти: рівень цифровізації та використання хмарних технологій. Зростання цифровізації в бізнесах та використання хмарних послуг у бізнес-середовищі значно зросло, що підтверджує важливість цифрових інструментів для підвищення ефективності та адаптації до нових економічних умов.

В умовах кризи електронна комерція стає важливим напрямом розвитку для «Таврія В». Завдяки розширенню онлайн-продажів компанія може задовольняти попит споживачів, навіть коли фізичні магазини стають менш доступними або коли обмежується споживчий потік через економічні труднощі. Впровадження онлайн-платформ дозволяє зберігати зв'язок із клієнтами, навіть коли вони не можуть відвідати магазини фізично, а також забезпечувати зручну доставку товарів до дому.

Цифровізація також включає в себе автоматизацію бізнес-процесів. В умовах кризи це стає ще більш важливим, оскільки автоматизація дозволяє значно знизити витрати на управлінські та логістичні процеси. Для «Таврія В» це означає скорочення витрат на обробку товарів, управління запасами та бухгалтерію, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність і стабільність в умовах економічної нестабільності [64].

Зокрема, завдяки цифровим інструментам можна інтегрувати програми лояльності, такі як «Національний кешбек», у мобільні додатки, що дозволяє клієнтам отримувати вигоду від покупок вітчизняних товарів. Це підвищує зацікавленість споживачів у покупках українських продуктів, що особливо актуально під час економічної кризи, коли підтримка національних виробників стає важливою для багатьох споживачів. Враховуючи, що більше 59% підприємств Європи вже досягли базового рівня цифровізації, «Таврія В» може використовувати аналогічні технології для поліпшення своєї товарної політики та покращення взаємодії з покупцями [49].

Завдяки цифровізації «Таврія В» може не тільки адаптувати свою товарну політику до змін на ринку, але й впроваджувати інноваційні підходи для підтримки лояльності клієнтів і оптимізації своїх бізнес-процесів. В умовах економічної кризи це стає ключовим фактором для виживання та розвитку компанії.

Цифровізація має значний вплив на товарну політику компаній, особливо в умовах економічної кризи. Вона дозволяє бізнесам адаптувати свої стратегії і ефективно реагувати на зміни попиту та поведінки споживачів. В умовах кризи, коли споживачі стають більш чутливими до цін і шукають способи економії, цифрові технології, зокрема аналітика даних та мобільні додатки, стають важливим інструментом для прогнозування попиту, оптимізації асортименту та впровадження персоналізованих пропозицій [12].

Висновки до розділу 2

В ході досліджень за рахунок використання методів аналізу конкурентоспроможності бізнес-одиниць, матриці БКГ, та аналізу привабливості бізнес-одиниць було визначено, що стратегічний фокус компанії має бути спрямований на розвиток гіпермаркетів як основного джерела зростання, активне просування онлайн-торгівлі для збільшення її частки ринку, використання супермаркетів для забезпечення стабільного доходу та поступову оптимізацію застарілих форматів магазинів. Основними рекомендаціями стратегічного розвитку стали: інвестиції в програми лояльності для утримання клієнтів, диверсифікація джерел постачання, щоб зменшити ризики, розвивати онлайн-продажів та покращення мобільних додатків для замовлень, а також зосередження зусиль на диференціації від конкурентів через асортимент, цінову політику і якість обслуговування.

Сильні сторони підприємства включають широку мережу точок продажу, високу автоматизацію процесів і стійкі фінансові показники завдяки ефективній діяльності. Серед слабких сторін — висока конкуренція, слабка рекламна стратегія, проблеми з мотивацією та плинністю персоналу, а також значні витрати на інфраструктуру.

АВС-аналіз асортименту «Таврія В» показує, що 70% доходу забезпечують товари групи А (овочі, фрукти, м'ясо, молочні вироби, хлібобулочні). Група В (здорове харчування, консервація, заморожені продукти, дитячі товари) має

середній внесок, а група С (косметика, побутова хімія, зоотовари, одяг) — найменший.

Дослідження показало, що ціни «Таврія В» і конкурентів схожі, тому для підвищення конкурентоспроможності слід зосередитися на збутовій політиці та рекламі.

«Таврія В» зосереджує діяльність на Півдні України, а також у Києві та Харкові, потрохи розширюється на Захід, маючи головний офіс і транспортні вузли в Одесі. Це сприяє імпорту товарів, розширенню асортименту та співпраці з іноземними партнерами. Як один із провідних ритейлерів України, «Таврія В» спеціалізується на продуктах харчування та товарах повсякденного вжитку. Її логістика базується на централізованому управлінні поставками, розвиненій мережі складів і сучасних рішеннях, що забезпечують ефективність постачання і зниження витрат.

«Таврія В» під час кризи зосередилася на товарах першої необхідності, розширила частку власних торгових марок і підтримує локальних виробників для зниження цін. Для залучення клієнтів використовуються акції, програми лояльності та зручні фасування. Через кризу споживачі віддають перевагу акційним товарам і дешевшим аналогам, зростає попит на українську продукцію та онлайн-покупки, що стимулює інвестиції в цифрові сервіси.

Під час кризи ТОВ «Таврія В» зробило акцент на локальних постачальниках, що дозволило знизити логістичні витрати та забезпечити доступність продукції. Це рішення стало вигідною альтернативою імпорту через зростання його вартості, спричинене валютними коливаннями та митними зборами. Українська продукція стає популярнішою завдяки доступності, стабільним цінам і високій якості. Вона сприймається як свіжіша через коротший час доставки порівняно з імпортом.

Цифровізація значно впливає на товарну політику мережі супермаркетів «Таврія В», особливо під час криз, таких як війна чи економічний спад. У таких умовах компанія змушена швидко адаптувати стратегії для підтримки бізнесу та задоволення потреб споживачів.

Цифрові інструменти дозволяють інтегрувати програми лояльності, такі як «Національний кешбек», у мобільні додатки, що стимулює клієнтів купувати українські товари. Це особливо важливо під час кризи, коли підтримка національних виробників набуває великого значення для споживачів.

Під час кризи, коли споживачі прагнуть заощаджувати, цифрові технології, такі як аналітика даних і мобільні додатки, стають ключовими для прогнозування попиту, оптимізації асортименту та впровадження персоналізованих пропозицій

РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ «ТАВРІЯ В»

3.1. Використання нових стратегій просування товару в умовах кризи та оцінка очікуваних результатів оптимізації

Кризи завжди створюють нові виклики для бізнесу, змушуючи адаптуватися до змін ринкового середовища, споживчих настроїв і платоспроможності населення. Для торговельної мережі «Таврія В», як одного з провідних ритейлерів в Україні, критично важливо розробити та впровадити нові стратегії просування товарів, що дозволять зберегти позиції на ринку, підвищити лояльність клієнтів і забезпечити стійкий дохід.

Економічна криза спричиняє зниження купівельної спроможності, зміну споживчих пріоритетів і збільшення конкуренції серед ритейлерів. В цих умовах традиційні методи просування товарів, такі як масова реклама чи акційні знижки, стають менш ефективними. ТОВ «Таврія В» може адаптуватися до кризи через впровадження нових стратегій, таких як:

- персоналізовані пропозиції для клієнтів;
- розвиток омніканальності;
- використання digital-маркетингу для цільового залучення покупців;
- програми лояльності та соціальні ініціативи.

Персоналізовані пропозиції клієнтам є сучасним підходом у маркетингу, який дає змогу враховувати індивідуальні потреби й уподобання кожного покупця. Це особливо важливо для торговельних мереж, таких як «Таврія В», які прагнуть не лише збільшити обсяги продажів, а й створити емоційний зв'язок із клієнтами. Суть персоналізації полягає в тому, щоб аналізувати дані про поведінку споживачів, зокрема частоту покупок, категорії товарів, які вони обирають, середню суму чека та інші характеристики. На основі цих даних формуються індивідуальні пропозиції, які роблять досвід покупок зручнішим і привабливішим. [32]

Для впровадження персоналізованих пропозицій у «Таврія В» першочергово необхідно створити ефективну систему збору й аналізу даних про клієнтів. Це можливо завдяки програмам лояльності, які вже використовуються мережею. Кожна покупка клієнта фіксується в системі, і на основі цієї інформації будується профіль, що включає вподобання, звички та часові рамки покупок. Наприклад, якщо клієнт постійно купує молочні продукти, система може надсилати йому акції чи знижки саме на цю категорію товарів.

Важливим елементом реалізації персоналізації є використання омніканального підходу. Спілкування з клієнтами можна здійснювати через різні канали, зокрема SMS, email або мобільний додаток. Мобільний додаток може стати ключовим інструментом, де клієнт зможе переглядати свої персональні пропозиції, отримувати купони чи брати участь в акціях. Наприклад, в додатку можна запропонувати знижку в день народження або промокод на товари, які клієнт купує найчастіше.

Окрім прямих пропозицій, можна використовувати інтерактивні елементи, такі як гейміфікація. Наприклад, клієнту пропонують знижку за виконання певних завдань, як-от купівля п'яти різних видів фруктів протягом тижня. Це не лише заохочує до повторних покупок, а й додає елемент гри, що робить процес цікавішим.

Після запуску персоналізованих пропозицій важливо отримати зворотний зв'язок від клієнтів. Це дасть змогу вдосконалити процеси і зробити їх ще зручнішими. В ідеалі, клієнт повинен відчувати, що магазин знає його потреби і завжди пропонує те, що актуально саме для нього.

Таким чином, впровадження персоналізації в «Таврія В» не лише підвищує рівень лояльності клієнтів, а й допомагає збільшити обсяг продажів і середній чек, сприяючи зміцненню конкурентних позицій компанії. Завдяки сучасним технологіям і увазі до потреб покупців мережа може стати лідером у створенні індивідуалізованого досвіду покупок [38].

За результатами дослідження Dynamic Yield, 80% клієнтів позитивно сприймають повідомлення, якщо вони виглядають як спеціально адресовані їм. Це

підкреслює важливість персоналізації маркетингової стратегії, що дозволяє спілкуватися з клієнтами їхньою мовою, підвищуючи ефективність комунікації та лояльність аудиторії.

Портрет клієнта дозволяє виявити ключові особливості вашої цільової аудиторії. Профіль покупця формується за допомогою технологій, що аналізують такі дані, як місцезнаходження, стать, вік, тип пристрою, локацію та інші параметри. Це дає змогу з точністю до 80% створити детальний опис вашого споживача [37].

Знаючи портрет клієнта, можна ефективно залучати нову аудиторію за допомогою Look-alike-алгоритмів. Вони допомагають розширити клієнтську базу, визначаючи людей, характеристики яких максимально схожі до створеного профілю.



Рис 3.1. Look-alike модель

Джерело: [34].

Тригерні розсилки Big Data Push від Київстар - це сучасний інструмент, що дозволяє бізнесу автоматизувати комунікацію з клієнтами, надсилаючи їм персоналізовані повідомлення у відповідь на певні події чи умови. Основний принцип роботи тригерних розсилок полягає у визначенні конкретних тригерів, наприклад, перебування клієнта у певній геолокації, відвідування конкретного місця, або настання заданого часу. Коли клієнт відповідає таким умовам, система

автоматично надсилає релевантне SMS або push-повідомлення з акційною пропозицією, нагадуванням чи інформацією.

Цей інструмент є особливо корисним для компаній на зразок «Таврія В». Наприклад, клієнти, які перебувають у безпосередній близькості до магазину, можуть отримувати повідомлення про знижки чи спеціальні пропозиції. Система також може інформувати про нові продукти чи акції, які відповідають вподобанням користувача, виходячи з його історії покупок.

Головною перевагою тригерних розсилок є їхня висока релевантність і здатність підвищувати ефективність маркетингових кампаній. Вони дозволяють компанії уникати масових нерелевантних повідомлень і замість цього зосередитися на індивідуальному підході. Такий підхід допомагає підвищити лояльність клієнтів, стимулювати повторні покупки та покращити загальний клієнтський досвід.

Для оцінки фінансового ефекту від впровадження тригерних розсилок Big Data Push від Київстар у мережі «Таврія В» по Одесі можна провести наступний аналіз [24].

Мережа має 64 магазинів у місті та клієнтську базу в 200,000 осіб. Середній чек покупця становить 300 грн, а частота покупок — два рази на місяць. Вартість одного SMS-повідомлення складає 0,5 грн, а конверсія від таких розсилок оцінюється на рівні 2%. Додатковий середній чек після отримання тригерного повідомлення становить 150 грн.

Початкові витрати на налаштування системи розсилок та її інтеграцію орієнтовно складуть 50,000 грн. Якщо припустити, що буде охоплено 25% клієнтської бази, тобто 50,000 осіб, витрати на одну розсилку складуть 25,000 грн ($50,000 \times 0,5$ грн). При частоті розсилок чотири рази на місяць це становитиме 100,000 грн щомісячно.

За умови, що 2% отримувачів повідомлень (1,000 осіб) здійзнять додаткову покупку на 150 грн, очікуваний дохід від однієї розсилки складе 150,000 грн ($1,000 \times 150$ грн). Таким чином, чотири розсилки на місяць принесуть 600,000 грн додаткового доходу. Після вирахування витрат на розсилки чистий прибуток

становитиме 500,000 грн на місяць. Початкові витрати окупляться вже в перший місяць роботи системи.

Таблиця 3.1

Фінансовий результат впровадження тригерних розсилок Big Data Push
від Київстар у мережі «Таврія В» в Одесі

Показник	Значення
Кількість магазинів	64
Потенційна клієнтська база	200000 осіб
Охоплення розсилок	50000 осіб (25%)
Вартість одного повідомлення	0,5 грн
Витрати на одну розсилку	25000 грн
Частота розсилок	4 рази на місяць
Щомісячні витрати на розсилки	100000 грн
Конверсія	2 %
Кількість додаткових покупок	1000
Додатковий середній чек	150 грн
Дохід від однієї розсилки	150000 грн
Щомісячний дохід від розсилок	600000 грн
Чистий прибуток	500000 грн
Початкові витрати на інтеграцію	50000 грн

Джерело: створено автором

Висновок: впровадження тригерних розсилок Big Data Push для мережі «Таврія В» у Одесі є економічно вигідним рішенням, що забезпечує швидку окупність та значне збільшення прибутковості.

Розвиток омніканальності в мережі «Таврія В» в Одесі передбачає створення інтегрованої платформи, яка поєднує офлайн- і онлайн-продажі, забезпечуючи клієнтам зручний доступ до товарів через різні канали. Це включає синхронізацію мобільного додатка, сайту, соціальних мереж та фізичних магазинів. Такий підхід

дозволяє покращити клієнтський досвід, стимулювати лояльність і збільшити продажі завдяки підвищенню зручності та персоналізації покупок.

Припустимо, що клієнтська база в Одесі складає 200,000 осіб. З них 30% (60,000 клієнтів) активно користуватимуться омніканальними сервісами, такими як замовлення онлайн із самовивозом, доставка додому чи отримання персоналізованих пропозицій через додаток. За рахунок зручності та персоналізації середній чек цих клієнтів зросте на 20% – з 300 грн до 360 грн. При частоті покупок двічі на місяць додатковий дохід від одного клієнта становитиме 120 грн щомісячно.

Загальний додатковий дохід від усіх омніканальних клієнтів складатиме 7,200,000 грн на місяць. Для реалізації проєкту необхідні разові витрати на розробку та впровадження омніканальної платформи в розмірі 1,500,000 грн, а також щомісячні витрати на її підтримку – близько 200,000 грн. Таким чином, чистий щомісячний прибуток від омніканальності становитиме 7,000,000 грн (7,200,000 грн доходу мінус 200,000 грн витрат).

Окупність проєкту досягається дуже швидко – лише за шість днів після запуску. Подальший дохід дозволяє не лише компенсувати початкові інвестиції, а й значно підвищити прибутковість бізнесу.

Розвиток омніканальності забезпечить клієнтам простіший доступ до послуг «Таврія В», збільшить кількість повторних покупок і дозволить бізнесу гнучко реагувати на зміни в ринку, підвищуючи конкурентоспроможність.

Для впровадження цифрового маркетингу в мережі супермаркетів «Таврія В» необхідно орієнтуватися на інструменти, які дозволять ефективно залучати нових клієнтів, підвищувати лояльність постійних покупців і збільшувати обсяги продажів. Серед таких інструментів особливу увагу варто звернути на соціальні мережі, електронну пошту, відео-контент, мобільний маркетинг і автоматизацію процесів.

Соціальний медіа-маркетинг є одним із найбільш ефективних способів взаємодії з цільовою аудиторією. «Таврія В» може активно використовувати Facebook, Instagram і TikTok для публікації інформації про акції, новинки та сезонні

пропозиції. Важливо залучати аудиторію через інтерактивний контент, наприклад, проводити конкурси чи опитування. Також ефективним буде використання геотаргетованої реклами, яка спрямована на покупців у конкретних містах чи районах, де працюють магазини мережі.

Ще одним ключовим інструментом є електронна пошта, яка дозволяє підтримувати зв'язок із постійними клієнтами. Наприклад, можна використовувати програми лояльності, щоб зібрати електронні адреси покупців. Після цього можна впровадити автоматизовані розсилки, які інформуватимуть клієнтів про знижки, спеціальні пропозиції чи нагадуватимуть про акції у дні народження.

Відео-маркетинг відкриває можливості для кращого представлення бренду та товарів. Наприклад, «Таврія В» може створювати відеоогляди на популярні продукти, демонструвати рецепти приготування страв із використанням товарів, які продаються в мережі. Такі відео можуть публікуватися на YouTube, TikTok або Instagram. Співпраця з локальними інфлюенсерами також може значно розширити охоплення цільової аудиторії.

Перспективним напрямом є впровадження можливостей для покупок у соціальних мережах. Наприклад, створення інтегрованого каталогу товарів у Facebook або Instagram дозволить клієнтам замовляти продукцію безпосередньо з цих платформ. Це зручно для покупців і стимулює імпульсивні покупки.

Мобільний маркетинг також стане важливою складовою стратегії. «Таврія В» може розробити мобільний додаток, де будуть доступні функції пошуку товарів, перегляду акцій і бонусів програми лояльності. Push-повідомлення у додатку або SMS-нагадування про знижки допоможуть залучати клієнтів до магазинів, зокрема під час локальних акцій.

Ще одним ефективним інструментом є контент-маркетинг, який орієнтований на створення корисного контенту для клієнтів. Наприклад, мережа може вести блог із рецептами, порадами щодо вибору продуктів чи інформацією про нові тренди в харчуванні. Це допоможе не тільки залучити нових клієнтів, але й підвищити довіру до бренду.

Нарешті, важливим компонентом є маркетингова автоматизація. Використання CRM-систем дозволить «Таврія В» аналізувати поведінку клієнтів, визначати їхні вподобання і створювати персоналізовані пропозиції. Також автоматизація може бути застосована для розсилок, управління акціями та аналізу ефективності маркетингових кампаній.

У комплексі ці інструменти дозволять «Таврія В» адаптуватися до сучасних вимог ринку, залучати широку аудиторію та підвищувати рівень продажів за рахунок використання цифрових технологій [15].

Для впровадження цифрового маркетингу в мережі супермаркетів «Таврія В» в Одесі проведемо фінансовий розрахунок. Початкові інвестиції включають витрати на створення якісного контенту, інтеграцію CRM-системи, запуск рекламних кампаній у соціальних мережах та навчання персоналу. Зокрема, на створення контенту знадобиться приблизно 114000 грн, запуск рекламних кампаній обійдеться у 76000 грн, а інтеграція CRM-системи вимагатиме близько 190000 грн. Навчання персоналу коштуватиме ще 76000 грн. У підсумку загальні початкові інвестиції складуть 456000 грн.

Щомісячні операційні витрати включатимуть підтримку мобільного додатку за 19000 грн, регулярне оновлення контенту за 38000 грн, витрати на рекламу в соціальних мережах у розмірі 114000 грн, аналітику та оптимізацію за 38000 грн, а також витрати на розсилки повідомлень, які складуть 7600 грн. Таким чином, загальні щомісячні витрати будуть на рівні 216,600 грн.

Дохід від впровадження цифрового маркетингу прогнозується з урахуванням середнього чека у 300 грн. Завдяки новим клієнтам, яких очікується залучити близько 2000 осіб на місяць при конверсії 10%, додаткові продажі принесуть 60000 грн щомісяця. Додатково збільшиться обсяг покупок серед існуючих клієнтів, що може додати ще 500000–800000 грн щомісяця. У підсумку загальний додатковий дохід становитиме 560000–860000 грн на місяць.

Вирахуємо чистий дохід після врахування витрат:

Мінімальний дохід: $560,000 \text{ грн} - 216,600 \text{ грн} = 343,400 \text{ грн}$.

Максимальний дохід: $860,000 \text{ грн} - 216,600 \text{ грн} = 643,400 \text{ грн}$.

Термін окупності розраховується як співвідношення початкових інвестицій до чистого доходу:

Мінімальний чистий дохід:

456,000 грн / 343,400 грн $\approx$ 1,33 місяця (трохи більше 1 місяця).

Максимальний чистий дохід:

456,000 грн / 643,400 грн $\approx$ 0,71 місяця (менше ніж місяць).

Таблиця 3.2

Кошторис та фінансовий результат впровадження інструментів цифрового маркетингу у «Таврія В» в Одесі

Показник	Значення
Створення контенту	114000 грн
Запуск рекламних компаній	76000 грн
CRM-система	190000 грн
Навчання персоналу	38000 грн
Підтримка мобільного додатку	19000 грн
Оновлення контенту	38000 грн
Витрати на рекламу в соц. мережах	114000 грн
Аналітика та оптимізація	38000 грн
Розсилка повідомлень	7600 грн
Додатковий дохід	560000-860000 грн
Чистий дохід	343400-643400 грн

Джерело: створено автором

Таким чином, впровадження цифрового маркетингу є економічно вигідним і дозволить "Таврія В" не лише швидко окупити витрати, але й стабільно збільшувати дохід, залучаючи нових клієнтів і посилюючи лояльність постійних покупців.

3.2. Напрямки удосконалення асортименту товарів мережі супермаркетів «Таврія В»

Перед зміною асортименту доцільно виконати сегментацію покупців мережі супермаркетів «Таврія В».

Сегментація покупців мережі супермаркетів «Таврія В» допомагає визначити групи споживачів за їхніми потребами, поведінкою, доходами та іншими характеристиками. Вона дозволяє формувати асортимент і розробляти маркетингові стратегії для ефективного задоволення потреб клієнтів.

Демографічна сегментація виділяє основні групи споживачів залежно від їх віку, статі та сімейного стану. Молодь віком від 18 до 25 років є активними споживачами швидких рішень, таких як напівфабрикати, снеки, та готові страви. Ця категорія цінує зручність і швидкість, часто обирає невеликі порції та індивідуальне пакування. Дорослі віком від 26 до 45 років, як правило, мають сім'ї і є основною цільовою аудиторією супермаркетів. Вони шукають якісні товари для щоденного вжитку: свіжі продукти, дитяче харчування, базові продукти тривалого зберігання. Старші покупці (46+) орієнтуються на більш традиційні товари, такі як локальні продукти, крупи чи сезонні овочі, і часто роблять покупки з урахуванням ціни та знижок.

Соціально-економічна сегментація передбачає поділ споживачів за рівнем доходів. Люди з низькими доходами обирають бюджетні продукти та акційні пропозиції, що формує попит на private label товари. Середній клас схильний до вибору продуктів з оптимальним співвідношенням ціни та якості, часто купуючи як звичайні, так і преміальні товари. Покупці з високими доходами орієнтуються на органічні продукти, делікатеси та преміум-бренди, цінуючи якість і ексклюзивність асортименту.

У контексті географічної сегментації варто врахувати різницю між міськими та передміськими покупцями. Міські жителі віддають перевагу зручності: широкому вибору готових страв, імпортованих товарів, невеликим упаковкам. Жителі

передмість, навпаки, купують більші обсяги товарів для сімейного споживання, орієнтуються на доступні ціни і стабільний асортимент базових продуктів.

Психографічна сегментація враховує стиль життя та поведінкові моделі споживачів. Наприклад, споживачі, які ведуть здоровий спосіб життя, шукають органічну, безглютенову чи веганську продукцію, віддаючи перевагу натуральності та екологічності. Традиційні покупці обирають локальні бренди та звичні товари, а інноваційні клієнти експериментують з екзотичними продуктами чи новими кулінарними рішеннями.

Поведінкова сегментація дозволяє поділити покупців на групи за частотою покупок і ступенем лояльності. Є покупці, які регулярно відвідують супермаркети «Таврія В», роблячи невеликі покупки кілька разів на тиждень. Водночас інші приходять лише у певні періоди, наприклад, під час свят або розпродажів. Лояльні клієнти активно використовують програми знижок і кешбеків, а частина покупців надає перевагу конкурентам і відвідує «Таврію В» лише в разі значних акцій.

Загалом сегментація покупців дозволяє більш точно формувати асортимент, адаптувати ціноутворення та розробляти персоналізовані маркетингові кампанії для кожної групи. Для «Таврії В» це може означати створення зон органічної продукції для одних, акційних пропозицій для інших і преміум-сегменту для забезпечених клієнтів.

Розширення асортименту мережі супермаркетів «Таврія В» за рахунок органічної продукції є стратегічно вдалим кроком, враховуючи результати проведених досліджень. Нижче наведено пропозиції щодо впровадження цього рішення:

На основі PEST-аналізу, можна відзначити, що глобальні екологічні тренди, державна підтримка органічного землеробства, а також зростання попиту на екологічно чисту продукцію стимулюють споживачів до вибору органіки. SWOT-аналіз вказує на сильні сторони такого рішення, зокрема можливість залучити нових клієнтів і підвищити лояльність до бренду, при цьому враховуючи загрози, як-от висока ціна органічної продукції

Результати XYZ-аналізу підказують, що товари з високим обігом та стабільним попитом можна інтегрувати до категорії органічних. ABC-аналіз рекомендує зосередитись на високоприбуткових категоріях, які зможуть витримати додаткове навантаження в ціноутворенні.

Аналіз поведінки споживачів під час кризи демонструє, що навіть у складні періоди частина споживачів готова платити більше за продукцію, яка відповідає їхнім етичним цінностям або сприяє здоров'ю.



Рис 3.2 ТМ «Епікур» - натуральність як філософія бізнесу

Джерело: [53]

Розширення товарного асортименту супермаркетів «Таврія В» продукцією ТМ «Епікур» є доцільним і стратегічно вигідним рішенням. Продукція цього бренду відповідає сучасним споживчим трендам, орієнтованим на здорове харчування. Вона виготовляється без використання антибіотиків, гормонів росту та стимуляторів, що забезпечує її популярність серед прихильників якісної та натуральної їжі. Додавання товарів «Епікур» до асортименту підвищить конкурентоспроможність мережі та приверне нових клієнтів.

Продукція «Епікур» є привабливою для різних груп споживачів. Вона включає свіжу курятину у вигляді філе, стегон, гомілок, крилець, а також цілу курку,

яка пропонується в різних форматах: замариновану, охолоджену або запаковану для запікання. Готові до приготування продукти, наприклад, маринована курятина чи товари для гриля, відповідають попиту на швидкі та зручні рішення для приготування їжі. Дієтичні варіанти, такі як куряче філе для спортивного харчування, можуть зацікавити споживачів, які ведуть активний спосіб життя.

Важливим аспектом впровадження продукції «Епікур» у супермаркети «Таврія В» є правильне представлення товарів у магазинах. Доцільно створити окрему вітрину або зону з чітким брендуванням, що привертатиме увагу покупців. Використання інформаційних матеріалів про переваги продукції, таких як натуральність та сертифікована якість, допоможе підвищити довіру клієнтів. Упровадження спеціальних акцій і дегустацій продукції дозволить знайомити споживачів із новим асортиментом і стимулювати покупки.

Цінова політика має відповідати преміальному позиціонуванню бренду, але водночас бути доступною для ключової аудиторії «Таврії В». Важливо почати з конкурентоспроможних цін і запропонувати вигідні акційні умови на старті продажів. Це може включати знижки на популярні позиції, спеціальні пропозиції або нарахування бонусів у межах програми лояльності.

Маркетингова стратегія розширення також повинна охоплювати різні канали комунікації. Спільна реклама з ТМ «Епікур» у соціальних мережах, локальних ЗМІ та на сайті «Таврія В» підкреслить якість і унікальність продукції. Організація дегустацій у магазинах дозволить покупцям оцінити смакові переваги товарів, а спеціальні пропозиції для учасників програми лояльності мотивуватимуть до повторних покупок.

Розширення асортименту продукцією ТМ «Епікур» позитивно вплине на середній чек, залучить нових клієнтів і зміцнить імідж «Таврії В» як мережі, яка пропонує широкий вибір якісних та натуральних продуктів. Це стратегічне рішення відповідає сучасним споживчим тенденціям і сприятиме подальшому розвитку компанії.

Популярність аерогрилів відкриває додаткові можливості для просування органічної продукції, зокрема курятини ТМ «Епікур», у мережі супермаркетів

«Таврія В». Сучасні споживачі дедалі частіше шукають способи приготування їжі, які забезпечують максимальну користь для здоров'я. Аерогрилі дозволяють готувати продукти без додавання олії, що особливо цінують прихильники правильного харчування. Це робить органічну курятину ще більш привабливою для покупців, які прагнуть зберегти природні властивості продукту під час приготування.

Мережа супермаркетів «Таврія В» може скористатися цим трендом, акцентуючи увагу на тому, що продукція ТМ «Епікур» ідеально підходить для приготування в аерогрилях. У рекламних кампаніях можна наголошувати на перевагах поєднання органічної курятини й сучасних технологій приготування. Наприклад, використання аерогрилів дозволяє досягти соковитості та апетитної скоринки, уникаючи надлишку жиру.

На рівні магазинів доцільно організувати дегустації, демонструючи готову продукцію, приготовану в аерогрилі. Для залучення уваги споживачів можна використовувати інформаційні стенди або POS-матеріали, що пропонують рецепти страв із використанням органічної курятини та аерогрилів. Також корисно розмістити QR-коди на упаковках продукції, які перенаправлятимуть покупців на сторінки з рецептами чи інструкціями з приготування в аерогрилі.

Таким чином, акцент на популярності аерогрилів та їхній взаємозв'язок із органічною куратиною дозволить підвищити продажі продукції ТМ «Епікур» і сформувати новий рівень довіри до здорового харчування серед покупців «Таврії В».

Асортимент ТМ «Епікур» складається в основному з різних частин курятини, таких як філе, гомілки, стегна. Продукція представлена як охолоджена, так і заморожена. Товари доступні в різних упаковках для зручності покупців. Основна категорія – м'ясо птиці, орієнтована на різні варіанти курячих частин для різних потреб.

Опис умов:

1. Продукція: Розглянуто три види продукції ТМ «Епікур»: філе куряче, гомілки та стегна.

2. Ціни: Середні ціни на продукцію взято з даних сайту ТМ «Епікур».
3. Структура асортименту: Умовно прийнято, що філе куряче займає 50% загального обсягу, гомілки – 25%, стегна – 25%.
4. Націнка: «Таврія В» встановлює 20% націнки на закупівельну вартість продукції.
5. Обсяг постачання: Загальний обсяг постачання від ТМ «Епікур» до «Таврія В» – 200 тон на місяць.
6. Витрати на логістику – 3 грн/кг, упаковка – 2 грн/кг, фіксовані витрати на рекламу – 200 тис. грн
7. Регіон для проведення експерименту щодо розширення товарного асортименту органічною курятиною від «Епікур» – м. Одеса.



Рис. 3.3. Приклад викладки продукції ТМ «Епікур» у супермаркетах «Таврія В»

Джерело: [53].

Український ринок курятини змінив свою орієнтацію з дешевших продуктів на більш якісні та корисні варіанти. Продукція ТМ «Епікур» від Володимир-Волинської птахофабрики займає нішу на ринку, орієнтуючись на високі стандарти якості та користь для споживачів.

Продукція ТМ «Епікур» вирощується без антибіотиків, гормонів росту та ГМО. Птахи розвиваються в екологічно чистому регіоні Волині, де вони отримують тільки зернові корми та артезіанську воду. Це забезпечує натуральний смак м'яса, яке є природним джерелом білка, що легко засвоюється, сприяючи активному способу життя та здоровому харчуванню.

Таблиця 3.3

Кошторис рекламної компанії

Промо-заходи	21500 грн
Зовнішня реклама	80000 грн
Онлайн-реклама	63500 грн
Брендинг категорій	35000 грн
Всього	200000 грн

Джерело: створено автором

Таблиця 3.4

Прогнози чистого прибутку «Таврія В» за рахунок розширення асортименту
органічною продукцією

Сценарій	Реалізація продукції	Прибуток без витрат (грн)	Загальні витрати(грн)	Чистий прибуток (грн)
Песимістичний	70%	3 489 500	1 200 000	2 289 500
Реалістичний	85%	4 237 250	1 200 000	3 037 250
Оптимістичний	100%	4 985 000	1 200 000	3 785 000

Джерело: створено автором

Розширення асортименту мережі «Таврія В» за рахунок продукції ТМ «Епікур» має потенціал бути успішним. З урахуванням розрахунків, витрат на логістику, упаковку та рекламу, а також націнки 20% для мережі, очікуваний прибуток може бути значним, зокрема в оптимістичному прогнозі. Однак для досягнення цих результатів важливо зберігати стабільний попит на курятину та ефективно управляти витратами. Тому розширення виглядає перспективним, але вимагає ретельного моніторингу і адаптації до змін на ринку. У найбільш

оптимістичному сценарію планується отримання чистого прибутку у розмірі 3785000 грн, реалістичному – 3037250 грн, песимістичному сценарії – 2289500 грн.

Для оптимізації товарного ціноутворення в мережах супермаркетів "Таврія В" необхідно впровадити комплексний підхід, що враховує як аналіз ринку, так і специфіку попиту покупців. Перш за все, слід провести детальний аналіз цін конкурентів. Це дозволить визначити оптимальний рівень цін на основні категорії товарів, такі як молочні продукти, м'ясо, овочі та товари повсякденного попиту. Важливо запровадити динамічне ціноутворення, яке дозволить коригувати ціни залежно від ситуації на ринку.

Товари можна сегментувати за рівнем попиту. Для найпопулярніших категорій варто встановлювати максимально конкурентну ціну, щоб залучити більше клієнтів. Натомість товари зі зниженим попитом можуть мати більшу націнку або потрапляти під спеціальні акції, що стимулюватимуть їх продажі.

Персоналізовані знижки є ефективним інструментом підвищення лояльності покупців. Використовуючи систему лояльності та мобільний додаток, можна пропонувати індивідуальні акції на основі історії покупок клієнтів. Це підвищить їхню зацікавленість у здійсненні повторних покупок.

Також доцільно враховувати регіональні особливості. У магазинах, розташованих у заможних районах, варто акцентувати увагу на преміум-сегменті товарів із вищою ціною, тоді як у районах із середнім та низьким рівнем доходів основний акцент має бути на товарах економ-сегменту з мінімальною націнкою.

Промоакції та знижки повинні бути стратегічно сплановані. Наприклад, можна впроваджувати сезонні знижки на овочі та фрукти, розпродаж товарів із закінченням терміну придатності, а також «щасливі години», коли покупці можуть придбати обрані товари за зниженими цінами.

Важливим кроком є автоматизація процесу ціноутворення. Використання спеціального програмного забезпечення дозволить оперативно коригувати ціни залежно від попиту, залишків на складі та конкурентного середовища.

Окрім цього, важливо активізувати переговори з постачальниками для отримання більш вигідних умов поставок, що знизить собівартість товарів.

Співпраця з локальними виробниками також може допомогти зменшити витрати на транспортування та зберігання продукції [35].

3.3. Напрямки оптимізації товарного ціноутворення для ТОВ «Таврія В»

Нарешті, експерименти з ціноутворенням у різних магазинах або на окремих групах товарів дозволять визначити найефективніші стратегії. Рекламу товарів із найнижчими цінами серед конкурентів також сприятиме залученню нових покупців і формуванню позитивного іміджу мережі. Усі ці заходи мають базуватися на постійній аналітиці, яка дозволить оцінювати результати змін та коригувати стратегію у разі потреби.

Стратегії ціноутворення, орієнтовані на ринкову кон'юнктуру, включають:

1. *Стратегія ціни на основі попиту*: Збільшення ціни в періоди високого попиту та зниження під час спаду.
2. *Динамічне ціноутворення*: Регулювання ціни в реальному часі відповідно до змін на ринку.
3. *Проблемно-орієнтоване ціноутворення*: Встановлення цін з урахуванням конкурентного середовища та бажання споживачів платити.

Такі стратегії дозволяють адаптуватися до змін на ринку, максимізуючи прибутки та залишаючи конкурентні переваги [12].

Для мережі «Таврія В» найбільш підходить стратегія динамічного ціноутворення. Оскільки ринок постійно змінюється і потреби споживачів можуть варіюватися, ця стратегія дозволяє оперативно коригувати ціни відповідно до кон'юнктури ринку, сезонних коливань попиту та конкурентного середовища. Це дозволяє «Таврії В» залишатись конкурентоспроможною та максимально ефективно реагувати на зміни [55].

Динамічне ціноутворення дозволяє змінювати ціни на товари залежно від попиту, часу чи поведінки конкурентів. Наприклад, у святковий період «Таврія В» може підвищити ціни на популярні продукти, такі як кондитерські вироби чи святкові набори, враховуючи зростання попиту. Водночас товари, які зазвичай

продаються менше у цей час, можна реалізовувати зі знижками, щоб звільнити місце на складах.

Товарне ціноутворення, у свою чергу, базується на сегментації товарів за категоріями та їх позиціонуванні. Наприклад, імпортні делікатеси чи органічна продукція в магазинах «Таврія В» можуть продаватися з більшою націнкою, оскільки вони адресовані преміум-сегменту покупців. Для залучення більшої аудиторії «Таврія В» може розвивати власні торгові марки, пропонуючи їх за доступними цінами. Це дозволяє конкурувати як за ціною, так і за якістю. Додатково мережа може впроваджувати акції на товари з низькою оборачуваністю, наприклад, пропонувати знижки на швидкопсувні продукти наприкінці дня, щоб мінімізувати втрати [36].

Визначимо доцільність використання стратегії динамічного ціноутворення для «Таврія В», визначимо загальну тенденцію використання даної стратегії, для цього візьмемо дані про зміну цін на основні види харчових продуктів протягом 2024 року, а також продажі цих товарів по Україні, офіційних даних по продажам даних груп товарів немає, проте ми можемо їх приблизно визначити використовуючи статистику за минулі роки, таким чином побудуємо допоміжну таблицю:

Таблиця 3.5

Прогноз доходів від продажу продуктів в Україні у 2024 році

Категорія товару	Ціна у січні, грн	Середня ціна, грн	Продажі, млн. кг	Дохід (фіксовані ціни), млн грн	Дохід (динамічні ціни), млн грн	Додатковий дохід, млн грн
Хліб	20	22.5	3864	77280	86940	9660
Молоко	30	30	9000	27000	270000	0
М'ясо	100	110	2100	210000	231000	21000
Овочі	25	27.5	6600	165000	181500	16500
Фрукти	30	35	2200	66000	77000	11000
Крупи	15	16.5	2600	39000	42900	3900
Картопля	10	11	5400	54000	59400	5400
Яйця	45	47.5	933.33	4.000	44666.5	2666.5

Джерело: створено автором на основі джерела [43]

Загальні результати:

1. Доходи за фіксованими цінами: 923,3 млрд грн.
2. Доходи за динамічними цінами: 993,4 млрд грн.
3. Додатковий дохід: 70,1 млрд грн.

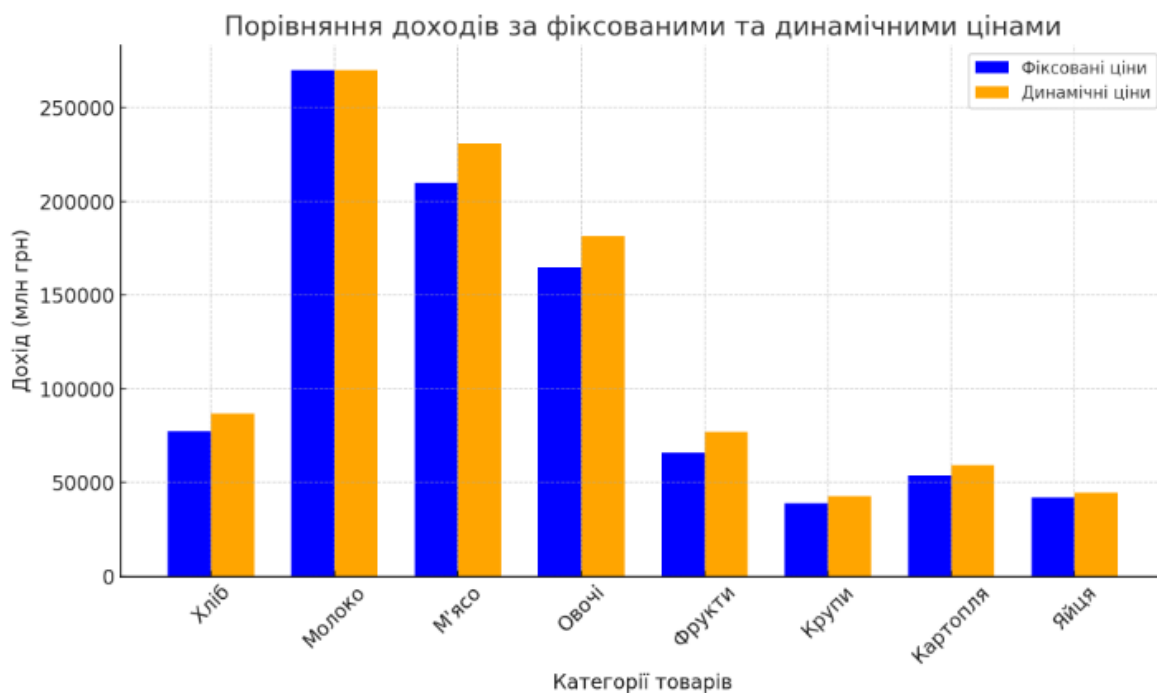


Рис. 3.4. Порівняльний графік доходів за фіксованими та динамічними цінами від продажу товарів в Україні у 2024 р.

Джерело: створено автором на основі табл. 3.5.

Графік порівняння доходів за фіксованими та динамічними цінами показує, що впровадження динамічного ціноутворення значно підвищує загальний дохід. У більшості категорій товарів спостерігається суттєве зростання доходу. Наприклад, у категоріях хліба, м'яса та овочів додатковий дохід становить 9,66 млн грн, 21 млн грн та 16,5 млн грн відповідно. Це свідчить про те, що адаптація цін до ринкових умов може бути дуже ефективною, різниця у доходах склала 7%.

Чистий дохід від реалізації продукції за 2023 рік у «Таврія В» склав 1746,4 млн грн, можна зробити висновок, що потенційний дохід від впровадження системи динамічного ціноутворення може скласти 122 млн грн.

Молоко демонструє стабільний дохід, оскільки його ціна залишалася незмінною протягом року. Категорія «Яйця» також не показала значного зростання доходу через помірне збільшення ціни.

Загалом, впровадження динамічного ціноутворення забезпечило додатковий дохід у розмірі 70,1 млрд грн, що підтверджує його доцільність. Особливо ефективним цей підхід виявився для продуктів з високим попитом та сезонністю, таких як овочі, фрукти та м'ясо.

На основі отриманих результатів можна рекомендувати впровадження динамічного ціноутворення як ключового інструменту для підвищення доходів.

Разом з цим, важливо зберігати стабільні ціни на товари, які є основними для споживачів, наприклад, молочні продукти, доповнюючи їх маркетинговими стимулами, такими як акції чи знижки [19].

Використання штучного інтелекту (ШІ) для покращення динамічного ціноутворення в роздрібній торгівлі стало важливим інструментом для досягнення максимального прибутку та підвищення ефективності бізнесу. Завдяки здатності ШІ обробляти великі обсяги даних, компанії можуть точніше прогнозувати попит на товари, автоматично коригувати ціни та пропонувати персоналізовані знижки для покупців, що в свою чергу сприяє збільшенню обсягів продажу.

Одним з головних переваг використання ШІ є здатність прогнозувати зміни попиту, враховуючи безліч факторів, таких як сезонність, святкові періоди, погодні умови та історичні дані. Це дозволяє коригувати ціни в реальному часі, знижуючи їх, коли попит слабшає, або підвищуючи їх, коли попит зростає. Крім того, ШІ може аналізувати ціни конкурентів, що дає змогу залишатись конкурентоспроможним на ринку.

Динамічне ціноутворення також включає персоналізовані пропозиції для покупців на основі їх поведінки на сайті, історії покупок або переглядів товарів. Це дозволяє створити ефект вигідної угоди для кожного окремого клієнта, що збільшує ймовірність покупки і підвищує лояльність до бренду [7].

Прикладом успішного застосування ШІ в динамічному ціноутворенні є компанія Amazon. Використовуючи складні алгоритми, Amazon аналізує не лише

попит на конкретні товари, але й зміну цін конкурентів, щоб коригувати свої ціни в реальному часі. Це дозволяє компанії збільшувати свої доходи, навіть коли ціни на певні продукти є менш конкурентоспроможними за іншими учасниками ринку. Водночас, персоналізовані ціни для покупців на основі їхніх переваг сприяють підвищенню рівня задоволення клієнтів.

Інший приклад - компанія Uber, яка активно застосовує динамічне ціноутворення. Під час пікових годин, коли попит на поїздки зростає, ціна на поїздку може збільшуватись. Це дозволяє компанії ефективно балансувати між попитом та пропозицією, одночасно залучаючи більше водіїв на платформи [2; 4].

За даними досліджень, використання динамічного ціноутворення підвищує ефективність цінових стратегій в середньому на 5-10%. Наприклад, компанії, які застосовують ШІ для ціноутворення, можуть побачити підвищення своїх доходів на 10-30% за рахунок оптимізації цін та зменшення відходів товарів. Статистика також свідчить, що персоналізовані ціни можуть збільшити ймовірність покупки на 20-30%, що є суттєвим збільшенням продажу.

Очікувані результати від використання ШІ для динамічного ціноутворення включають не тільки зростання прибутку, але й зниження витрат, пов'язаних з управлінням інвентарем. Компанії можуть уникнути ситуацій з надлишковими запасами, оскільки ціни можуть коригуватися відповідно до попиту, а товар, який не продається, може отримати знижку, щоб покращити його реалізацію [54].

Також варто зазначити, що застосування ШІ дозволяє зменшити людську помилку в процесі ціноутворення та зробити цю стратегію більш гнучкою. ШІ здатен не лише передбачати зміни попиту, а й реагувати на них миттєво, забезпечуючи точне і своєчасне коригування цін.

Таким чином, використання штучного інтелекту для динамічного ціноутворення в роздрібній торгівлі має великий потенціал для покращення фінансових результатів компанії, зниження витрат та покращення досвіду покупців. Очікуваний результат від впровадження таких стратегій включає збільшення прибутку, підвищення конкурентоспроможності та лояльності клієнтів [5].

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) в компанії «Таврія В» для покращення динамічного ціноутворення може варіюватися залежно від декількох факторів, таких як масштаби підприємства, складність потрібних рішень, доступні ресурси та рівень автоматизації. Для оцінки вартості впровадження та очікуваних прибутків можна використовувати такі кроки:

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) для покращення динамічного ціноутворення в компанії «Таврія В» може бути значним інвестиційним кроком, однак очікувані вигоди від його застосування здатні значно перевищити початкові витрати.

Вартість впровадження ШІ складається з кількох основних етапів. Перш за все, необхідно придбати або розробити спеціалізоване програмне забезпечення для автоматизації ціноутворення та збору даних.

Це може обійтися в суму від \$50,000 до \$200,000, залежно від складності рішення та необхідного функціоналу.

Крім того, для обробки великих обсягів даних може знадобитися інфраструктура, така як сервери або хмарні платформи, що додасть ще від \$20,000 до \$100,000.

Розробка та налаштування алгоритмів ШІ для автоматизації ціноутворення зазвичай коштує від \$100,000 до \$300,000. Залучення спеціалістів для налаштування та тестування системи, а також навчання персоналу може обійтися від \$20,000 до \$50,000.

Операційні витрати на обслуговування і підтримку системи становитимуть приблизно \$10,000-\$30,000 на рік.

Застосування динамічного ціноутворення може збільшити доходи на 5-10%, що може скласти від 85 до 170 млн грн.

Враховуючи максимальні витрати у вигляді 28.5 млн грн пропозиція виглядає вигідною з коефіцієнтом рентабельності 1.1 у найбільш негативному випадку, та 3.91 у найбільш позитивному.

Також завдяки використанню ШІ можна оптимізувати запаси товарів і зменшити витрати на зберігання продукції, оскільки система буде допомагати

регулювати запаси та ціни відповідно до попиту. Це може знизити витрати на інвентаризацію і складування на 2-5% від річного обороту.

Прибуток значно перевищує початкові витрати на впровадження технології. Інвестиція в ІІІ для автоматизації ціноутворення та управління попитом є вигідною і перспективною стратегією для компанії на середньострокову перспективу.

Висновки до розділу 3

Для просування товарів рекомендуються наступні стратегії: Персоналізовані пропозиції для клієнтів, розвиток омніканальності, використання digital-маркетингу для цільового залучення покупців, програми лояльності та соціальні ініціативи.

Також ми визначили, що їх застосування є приваблим з фінансового боку.

Впровадження тригерних розсилок Big Data Push для мережі «Таврія В» в Одесі може принести додатковий дохід у вигляді 500000 грн на місяць.

Загальний додатковий дохід від усіх омніканальних клієнтів складатиме 7,200,000 грн на місяць.

Дохід від впровадження цифрового маркетингу може бути на рівні від 343400 - 643400 грн.

Розширення асортименту мережі супермаркетів «Таврія В» органічною продукцією, зокрема курятиною ТМ «Епікур», є стратегічно вдалим кроком, який відповідає сучасним трендам на здорове харчування та зростаючий попит на екологічно чисту продукцію. З урахуванням результатів різних аналізів, таких як PEST, SWOT, XYZ та ABC, це рішення може значно підвищити конкурентоспроможність мережі та залучити нових клієнтів, зокрема через сегментацію покупців і персоналізовані маркетингові стратегії.

Впровадження товарів ТМ «Епікур» дозволить зміцнити імідж ТОВ «Таврія В» як мережі, що пропонує високоякісні та натуральні продукти, що має важливе значення для лояльних покупців та прихильників здорового способу життя. Крім того, співпраця з брендом, що акцентує увагу на натуральності та відсутності

шкідливих домішок, може задовольнити вимоги різних груп споживачів, таких як молодь, середній клас та покупці з високими доходами.

Розширення асортименту мережі «Таврія В» за рахунок продукції ТМ «Епікур» має перспективи значного прибутку за умов ефективного управління витратами та стабільного попиту. Очікуваний чистий прибуток становить: оптимістичний сценарій – 3785000 грн, реалістичний – 3037250 грн, песимістичний – 2289500 грн.

Впровадження системи динамічного ціноутворення з використанням штучного інтелекту (ШІ) в компанії «Таврія В» може стати значним кроком вперед для підвищення ефективності бізнесу та збільшення доходів. Використання ШІ дозволяє адаптувати ціни до змін на ринку, попиту, сезонності та поведінки конкурентів, що дає можливість значно підвищити доходи від продажу, зокрема на продуктах із високим попитом і сезонними коливаннями, таких як овочі, м'ясо та фрукти.

Порівняння доходів за фіксованими та динамічними цінами показує значне зростання доходів при використанні динамічного ціноутворення — додатковий дохід складає понад 70 млрд грн, що становить близько 7% від загального доходу. Зокрема, це дає можливість значно збільшити прибутки на популярних категоріях товарів.

З точки зору витрат, впровадження ШІ потребує початкових інвестицій на придбання програмного забезпечення, інфраструктури, розробку алгоритмів та навчання персоналу. Однак ці витрати швидко окупаються за рахунок додаткових доходів від оптимізації ціноутворення та покращення управління попитом.

Прогнозований приріст доходу від впровадження технології становить 5-10% від загального обороту компанії, що може призвести до додаткових 85–170 млн грн прибутку.

Таким чином, застосування ШІ для автоматизації динамічного ціноутворення є вигідною та перспективною стратегією для компанії «Таврія В». Витрати на впровадження технології можуть бути високими на початкових етапах, але

довгострокова вигода у вигляді зростання прибутку та зниження операційних витрат робить таку інвестицію надзвичайно перспективною.

ВИСНОВКИ

Стратегічне товарне планування - це процес визначення довгострокових цілей і напрямків діяльності підприємства, що починається з формування місії. Далі проводиться аналіз зовнішнього середовища, вибір стратегії, розробка субстратегій і завершення впровадженням, контролем і оцінкою результатів.

Мета товарної стратегії - підвищення довгострокової ефективності підприємства через оптимальний розподіл ресурсів, вибір пріоритетів, формування асортименту, обсягів виробництва, якості продукції та каналів збуту.

Стратегія інновації продукту включає розробку та впровадження нових товарів, що можуть бути оновленням існуючих або абсолютно новими продуктами. Інновації реалізуються через диференціацію (покращення характеристик товару для підвищення конкурентоспроможності) або диверсифікацію (розширення асортименту). Диференціація буває технічною (зміни у фізичних чи функціональних характеристиках) і психологічною (створення унікального іміджу). Диверсифікація поділяється на концентричну, вертикальну та конгломератну, залежно від напрямку розвитку асортименту.

Елімінація товарів передбачає виявлення неперспективних продуктів для оптимізації асортименту. Усі ці стратегії спрямовані на адаптацію до ринкових змін, розширення частки ринку й підвищення ефективності діяльності.

Асортиментна політика визначає стратегію формування продукції, а ціноутворення є її ключовим елементом, що впливає на доходи, конкурентоспроможність і ринкове позиціонування товару. Ціна не лише покриває витрати й забезпечує прибуток, але й формує сприйняття цінності товару споживачами.

Сучасна товарна політика в Україні орієнтується на потреби споживачів, персоналізацію, еко-продукцію, цифровізацію, інновації, швидке оновлення асортименту, цінову доступність, розвиток бренду, лояльності клієнтів та партнерських програм

Конкурентоспроможність «Таврія В» базується на широкому асортименті, власному виробництві, програмах лояльності, високому рівні обслуговування та регіональному охопленні. Для збереження переваг необхідні географічне розширення, посилення інтернет-присутності, розвиток програм лояльності та диференціація асортименту.

Ключовими завданнями є сталий розвиток, модернізація та адаптація до ринкових змін.

Стратегічний фокус «Таврія В» має бути спрямований на розвиток гіпермаркетів («інвестувати») як основного драйвера зростання, активне просування онлайн-торгівлі для збільшення її ринкової частки, підтримку супермаркетів («підтримувати») як стабільного джерела доходу, та оптимізацію або закриття застарілих форматів магазинів («скорочувати»).

Сильні сторони підприємства: зручний доступ для споживачів, автоматизація процесів, стійкі фінансові показники.

Слабкі сторони: висока конкуренція, слабка рекламна стратегія, плинність кадрів через низьку мотивацію, значні витрати на інфраструктуру.

Рекомендації: розширити програми лояльності, удосконалити мотивацію персоналу, розвивати аналітичні системи для прогнозування попиту та покращити рекламні кампанії для зміцнення конкурентних позицій.

Аналіз товарного асортименту «Таврія В» за методом ABC показує, що основними джерелами доходу є категорії групи *A* (овочі, фрукти, зелень; м'ясо, риба; молочні вироби; хлібобулочні та кондитерські вироби), які генерують 70% загального продажу. Категорії групи *B* (здорове харчування, консервація, заморожені вироби, товари для дітей) мають середній внесок, тоді як *C* (косметика, побутова хімія, зоотовари, одяг) - найменший.

Ціни в «Таврія В» і конкурентів схожі, тому слід зосередитись на вдосконаленні збутової політики та рекламних кампаній для підвищення конкурентоспроможності.

«Таврія В» переорієнтувала асортимент на продукти першої необхідності та збільшила частку товарів власних торгових марок. Підтримка локальних виробників дозволяє скорочувати витрати та пропонувати доступні ціни.

У 2023 році частка продукції власних торгових марок (ВТМ) у продуктових мережах України зросла до 36%, що обумовлено їх доступністю на тлі зростання витрат на логістику та коливань валютного курсу. Програми підтримки локальних виробників, такі як «Національний кешбек» і «Зроблено в Україні», відіграють важливу роль у стимулюванні попиту на українську продукцію. Вони підвищують лояльність споживачів, дозволяють економити кошти та сприяють підтримці економіки країни у кризові періоди.

У 2024 році оборот роздрібної торгівлі в Україні зріс на 10%, демонструючи поступове відновлення попиту, при цьому в Одеській області зростання склало 8–10%. Важливу роль у зміні споживчої поведінки відіграє онлайн-торгівля, частка якої досягла 18–20% із щорічним приростом у 25–30%. Споживачі дедалі частіше обирають дешевші бренди (65%) та товари середнього цінового сегменту, продажі яких зросли на 12%. Лояльність до українських брендів досягла 74%, що обумовлено патріотизмом і привабливою ціною.

Цифровізація стала ключовим інструментом адаптації бізнесу «Таврія В» до умов економічної кризи. Завдяки використанню аналітики великих даних компанія може оперативно змінювати асортимент, оптимізуючи витрати на зберігання товарів. Крім того, розвиток онлайн-платформи дозволяє розширювати можливості електронної комерції, забезпечуючи зручність покупок для споживачів. Інтеграція програм лояльності, таких як «Національний кешбек», через мобільні додатки також сприяє підтримці локальних виробників і стимулюванню попиту на українські товари навіть у періоди економічних викликів.

Для просування товарів можна застосувати такі стратегії: індивідуальні пропозиції для споживачів, розвиток багатоканальних комунікацій, використання цифрового маркетингу для точного залучення клієнтів, програми лояльності та ініціативи, спрямовані на соціальну відповідальність.

Впровадження тригерних розсилок Big Data Push для клієнтів в Одесі може забезпечити додатковий дохід у 500,000 грн щомісяця. Загальний прибуток від усіх омніканальних клієнтів оцінюється у 7,200,000 грн на місяць, а дохід від digital-маркетингу може коливатися в межах 343,400–643,400 грн.

Розширення асортименту супермаркетів «Таврія В» за рахунок органічної продукції є стратегічно виправданим кроком. PEST-аналіз виявив сприятливі зовнішні умови, зокрема підтримку глобальних екологічних трендів, державні ініціативи для розвитку органічного землеробства та зростаючий попит на екологічно чисті товари.

SWOT-аналіз підкреслює потенціал для залучення нових клієнтів і зміцнення лояльності до бренду, хоча високі ціни на органічну продукцію можуть стати ризиком. Водночас XYZ-аналіз підтверджує доцільність включення до асортименту товарів із високим обігом і стабільним попитом, а ABC-аналіз акцентує на необхідності зосередження на найбільш прибуткових сегментах.

Додавання до асортименту продукції ТМ «Епікур» створює перспективи для значного зростання прибутку за умов ефективного управління витратами та підтримки стабільного попиту. Очікуваний чистий прибуток залежить від сценарію: оптимістичний – 3,785,000 грн, реалістичний – 3,037,250 грн, песимістичний – 2,289,500 грн.

Стратегія динамічного ціноутворення є оптимальною для «Таврія В», оскільки забезпечує гнучке реагування на зміну ринкових умов. Для ефективного просування продукції рекомендовано використовувати персоналізовані пропозиції, розвивати омніканальність, застосовувати digital-маркетинг для цільової аудиторії, впроваджувати програми лояльності та соціальні ініціативи.

Запровадження системи динамічного ціноутворення з використанням штучного інтелекту (ШІ) в компанії «Таврія В» може стати важливим кроком до покращення ефективності бізнесу та збільшення прибутковості. Прогнозований приріст доходу від впровадження технології становить 5-10% від загального обороту компанії, що може призвести до додаткових 85–170 млн грн прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 продуктових ритейлерів України, що показали прибуток у 2022 році
URL: <https://retailers.ua/news/menedjment/13528-10-produktovih-riteyleriv-ukrayini-scho-pokazali-pributok-u-2022-rotsi-infografika> (дата звернення 6.10.2024)

2. 26 Content Marketing Examples to Inspire Your Team in 2021. URL: <https://www.semrush.com/blog/content-marketing-examples/> (дата звернення 20.12.2024)

3. ABC XYZ Analysis in inventory management URL: <https://abcsupplychain.com/abc-xyz-analysis/> (дата звернення 15.10.2024)

4. Amazon Pricing Strategy 2023 URL: <https://www.symson.com/blog/amazon-pricing-strategy-2023-the-ultimate-pricing-guide-for-ecommerce-businesses-on-amazon> (дата звернення 20.12.2024)

5. Artificial Neural Networks: What Every Marketer Should Know. URL: <https://marketinginsidergroup.com/content-marketing/artificial-neural-networks-every-marketer-know/> (дата звернення 21.12.2024)

6. BCG матриця: Ефективне управління асортиментом мережі URL: <https://datawiz.io/uk/blog/bcg-matrix-efficient-chain-assortment-management> (дата звернення 1.10.2024)

7. Jean-Manuel Izaret, Just Schürmann. Why Progressive Pricing Is Becoming a Competitive Necessity: веб-сайт. URL: <https://www.getabstract.com/es/resumen/why-progressive-pricing-is-becoming-a-competitive-necessity/35937?st=RELATED&si=6467> (дата звернення 20.12.2024)

8. The GE-Mckinsey nine-box matrix URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-ge-and-mckinsey-nine-box-matrix> (дата звернення 4.10.2024)

9. Tools of product policy as a part of business marketing in the conditions of globalization DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219202048>

10. Ukraine-Krieg wirkt sich auf das Konsumverhalten aus. URL: https://www.markenartikel-magazin.de/_rubric/detail.php?rubric=handel-e-commerce&nr=47562#47562 (дата звернення: 15.11.2024)
11. WMS G.O.L.D. Stock URL: <https://roi4cio.com/catalog/product/wms-gold-stock-sr-warehouse-management> (дата звернення 8.11.2024)
12. Ажажа М., Венгер О., Фурсін О. Концепція цифрового маркетингу 4.0: еволюція, характеристика, типологія. Humanities Studies. 2023. Випуск 14 (91). С. 135–147
13. Аналіз п'яти сил Портера URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 10.10.2024)
14. Асортиментна політика підприємства URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/172> (дата звернення 25.10.2024)
15. Види товарних стратегій URL: <https://studfile.net/preview/4531678/page:33/> (дата звернення 26.10.2024)
16. Використання маркетингового інструментарію торговельними підприємствами в умовах кризи URL: <https://core.ac.uk/download/300237125.pdf> (дата звернення 13.10.2024)
17. Використання цифрових технологій для просування продукції на міжнародних ринках URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/82.pdf (дата звернення 1.11.2024)
18. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/793/769> (дата звернення 3.11.2024)
19. Голованова М. Динамічне ціноутворення як інструмент задоволення потреб вузьких сегментів ринку. Маркетинг в Україні. 2016. № 6. С. 18–19
20. Д. В. Райко, Ю. С. Шипуліна. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми: Триторія, 2022. 164 с.
21. Державна служба статистики України URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 5.10.2024)

22. Динамічне ціноутворення: переваги, види та стратегії URL: <https://www.pricecontrol.com.ua/ua/dinamichne-czinoutvorenniya-perevagi-vidi-ta-strategiyi/#i-10> (дата звернення 29.11.2024)

23. Загальні конкурентні стратегії за М. Портером URL: <https://buklib.net/books/26095/> (дата звернення 14.10.2024)

24. Знайти свого клієнта: як розробити пропозицію за допомогою Big Data URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/znajte-svogo-kliyenta-yak-rozrobyty-personalnu-propozyciyu-za-dopomogoyu-big-data> (дата звернення 22.11.2024)

25. Карпенко Н.В., Іваннікова М.М. Технології цифрового маркетингу для малих і середніх підприємств. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». Випуск 18.2021. С.114-118

26. Карпій О.П., Струк Н.Р. Дослідження поведінки споживачів на ринку органічної продукції в Україні. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2021. № 2 (8). С. 72–83.

27. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ. Видавництво «Діалектика», 2020. 880 с

28. Логістика України під час війни: виклики та перспективи URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/logistika-ukrajini-pid-chas-viyni-vikliki-ta-perspektivi-12840282.html> (дата звернення 28.10.2024)

29. Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст: монографія [під редакцією Н. Карпенко] Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 252с

30. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-8>

31. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, І. А. Педько, О. І. Яшкіна; за ред. М.А. Окландера. Одеса: Астропрінт. 2017. 284 с.

32. Маркетингові комунікації: конспект лекцій/Скригун Н. П. та ін. Київ: НУХТ, 2018. 96 с.

33. Матриця McKinsey/GE: визначаємо, куди спрямувати інвестиції всередині компанії. URL: <https://bakertilly.ua/> (дата звернення 4.10.2024)

34. Метод відбудови аудиторії: Look-alike для успішного націлення URL: <https://webakula.ua/uk/blog/metod-vidbudovi-auditoriji-look-alike-dlya-uspishnogo-nacilennya> (дата звернення 7.11.2024)

35. Методи ціноутворення URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoyi_diyalnosti/122.htm (дата звернення 29.10.2024)

36. Мольченко В. Динамічне ціноутворення: переваги, види і стратегії: веб-сайт. URL: <https://nashkraj.ua/uk/blog/dynamichne-tsinoutvorenniya-perevagy-vydy-i-strategiyi> (дата звернення 20.12.2024)

37. Морозов Д., Домашенко С., Гнездовський О. Еволюція інструментів інтернет-маркетингу. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного. 2023. № 1(47). С. 92–105.

38. Мушка Д., Бондаренко В. Сутність та еволюція digital-маркетингу. Євроінтеграція України та економічна безпека держави. 2021. Випуск 1 (26). С. 201–207.

39. Необхідність франчайзингу для розвитку економіки України URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/20655/ (дата звернення 20.11.2024)

40. Окландер М. А., Кірносорова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2020. 248 с.

41. Окландер М. А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 284 с.

42. Олійник А.С., Тургеля Ю.С., Соколовська Ю.Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19–20. С. 110–116. 75 стр

43. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 22.12.2024)

44. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708> (дата звернення 9.10.2024)

45. Офіційний сайт «Асоціація ритейлерів України» URL: <https://rau.ua/> (дата звернення 11.11.2024)

46. Офіційний сайт «АТБ» URL: <https://www.atbmarket.com/> (дата звернення 5.10.2024)
47. Офіційний сайт «Держстат» URL: <https://stat.gov.ua/index.php/uk> (дата звернення 30.09.2024)
48. Офіційний сайт «Зроблено в Україні» URL: <https://madeinukraine.gov.ua/> (дата звернення 18.10.2024)
49. Офіційний сайт «Міністерство економіки України» URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> 76 (дата звернення 3.11.2024)
50. Офіційний сайт «Мінфін» URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення 7.11.2024)
51. Офіційний сайт «Сільпо» URL: <https://shop.silpo.ua/> (дата звернення 13.10.2024)
52. Офіційний сайт «Таврія В» URL: <https://www.tavriav.ua/> (дата звернення 20.09.2024)
53. Офіційний сайт «ТМ Епікур» URL: <https://epikur.com.ua/> (дата звернення 18.11.2024)
54. Офіційний сайт Finance.ua URL: <https://finance.ua/goodtoknow/skilky-zarobliaiut-naibilshi-kompanii-v-Ukraini> (дата звернення 21.12.2024)
55. Офіційний сайт Forbes Ukraine URL: <https://forbes.ua/ua/news/rozdribniy-tovaroobig-v-ukraini-torik-zris-na-154-02042024-20274> (дата звернення 19.12.2024)
56. Офіційний сайт Агро Портал URL: <https://agroportal.ua> (дата звернення 20.12.2024)
57. Офіційний сайт Дія-Бізнес Що таке PEST-аналіз? URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/scho_take_pest_analiz (дата звернення 8.10.2024)
58. Офіційний сайт мережі VARUS. URL: <https://varus.ua/uk/news> (дата звернення 19.11.2024)
59. Оцінка конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/838.pdf> (дата звернення 10.10.2024)

60. Постанова КМУ «Про затвердження наборів продуктів харчування, наборів непродовольчих товарів та наборів послуг для основних соціальних і демографічних груп населення» від 11.08.2016 р.. №780.

61. Рубан В. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. С.143-146.

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

63. Соколова Л.В. Теоретично-практичні аспекти маркетингового дослідження споживчих переваг на продуктовому ринку. Поліграфічні, мультимедійні та web-технології. Інновації: монографія. Харків: ТОВ «Друкарня Мадрид», 2022. С. 240–269.

64. Споживчі тренди українців на третьому році великої війни URL: <https://gradus.app/kk/open-reports/consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/> (дата звернення 2.11.2024)

65. Стратегічне управління: навч. посіб. /Токмакова І. та ін. Економіка, 2019. 96 с.

66. Товарні стратегії підприємства URL: <https://buklib.net/books/37101/> (дата звернення 1.10.2024)

67. Тренди та виклики українського ринку e-commerce у 2024 році URL: <https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukrainskogo-rynku-ecommerce/> (дата звернення 23.10.2024)

68. Формування маркетингової товарної політики підприємства URL: http://market-infr.od.ua/journals/2019/35_2019_ukr/21.pdf (дата звернення 28.09.2024)

69. Як грамотно оптимізувати асортимент в умовах кризи URL: <https://datawiz.io/uk/blog/optimization-of-the-assortment> (дата звернення 30.10.2024)

70. Як росте ринок роздрібної торгівлі в Україні URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/02/15/682383/> (дата звернення 7.11.2024)

