

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Освітньо-професійна програма “Маркетинг”



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: Удосконалення стратегії інтернет-просування продукції
ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»

ШИФР КРМ.МПіТ.1.503-03.І.1.10

Здобувача _____ Оляніна К.Р.

2 курсу групи ЕМ-683

Керівник _____ доц. Значек Р.Р.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від «15» грудня 2023 р., протокол № 5.

Завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі _____ проф. Володимир ЛАГОДІЄНКО

Одеса – 2023 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти другий (магістр)

Спеціальність 075 "Маркетинг"

Освітньо-професійна програма "Маркетинг"

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«15» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

здобувачу

Климу ОЛЯНІНУ

1. Тема проекту (роботи) Удосконалення стратегії інтернет-просування продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд» та керівник к.т.н., доц. Значек Р.Р. затверджені наказом ОНТУ від «15» листопада 2022 року № 844-03 та у редакції, затвердженій наказом від «05» вересня 2023 року № 503-03

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 15.12.2023 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) аналітичні дані ТОВ «Сільпо-Фуд» про обсяги надання послуг за 2022 р., економічні показники діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», огляд українського продовольчого ринку.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії на підприємстві. Розділ 2. Стратегічний аналіз маркетингового середовища ТОВ «Сільпо-Фуд». Розділ 3. Формування маркетингової стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд». Висновки та пропозиції. Список використаних джерел

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) табличний матеріал з відображенням показників діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», графічний матеріал з стратегічного аналізу та оцінки маркетингового середовища ТОВ «Сільпо-Фуд», графічний матеріал - презентація до захисту роботи (18 слайдів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 15.11.2022 р.

Керівники _____ к.т.н., доц. Значек Р.Р.

Завдання прийняв до виконання _____ Олянін К.Р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір робочого варіанту теми і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи.	10 – 25 жовтня 2022 р.	виконано
2.	Затвердження робочого варіанту теми кваліфікаційної роботи	26 жовтня – 05 листопада 2022 р.	виконано
3.	Формування подання кафедри до наказу на затвердження теми та керівника. Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником та завідувачем кафедри.	06 – 15 листопада 2022 р.	виконано
4.	Аналіз та дослідження літературних джерел, статистичних даних за темою кваліфікаційної роботи. Підготовка першого розділу, написання тез та статей	грудень 2022 р. – серпень 2023 р.	виконано
5.	Проходження дослідницької практики, збір даних підприємства. Уточнення теми кваліфікаційної роботи.	14 серпня – 17 жовтня 2023 р.	виконано
6.	Обробка та узагальнення зібраного матеріалу за темою роботи	18-29 жовтня 2023 р.	виконано
7.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником.	30 жовтня – 07 листопада 2023 р.	виконано
8.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводились під час практики, і подання її на друге читання.	09-22 листопада 2023 р.	виконано
9.	Подання кваліфікаційної роботи для малого захисту на кафедрі, перевірка оформлення, на плагіат.	22-30 листопада 2023 р.	виконано
10.	Подання роботи на зовнішнє рецензування	01 - 05 грудня 2023 р.	виконано
11.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	05-18 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист виконаної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії.	20 грудня 2023 р.	

Керівники проекту (роботи) _____ Значек Р.Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Здобувач-дипломник _____ Олянін К.Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Олянін К.Р.

АНОТАЦІЯ

до кваліфікаційної роботи СВО «магістр» здобувача Оляніна К.Р.

Магістерська робота на тему «Удосконалення стратегії інтернет-просування продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»» складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 82 сторінок, з них 78 сторінок основного тексту. Робота містить 34 таблиць та 19 рисунків. Перелік посилань нараховує 24 найменування.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в аналізі особливостей та розробці рекомендацій стосовно маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд» та відповідних заходів з її вдосконалення.

Об'єктом дослідження є процеси пов'язані з удосконаленням маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти удосконалення маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних положень та наданні науково-обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд». Практична значущість полягає в удосконаленні маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд», програми рекламної інтернет діяльності підприємства.

Методи дослідження: SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, анкетування, модель 5-ти рушійних сил Майкла Портера, портфельний аналіз за допомогою матриці McKinsey.

Ключові слова: маркетингова стратегія, інтернет-стратегія просування, ефективність маркетингової стратегії, портфельний аналіз, реклама інтернет-кампанія.

ABSTRACT

to qualifying work HED «master» student Olyanin K.R.

Master's work on «Development of marketing strategy of the Internet promotion of TM «Lavka Tradytsiy» products of «Silpo-Food» LLC» consists of an introduction, three sections, conclusions and proposals, a list of sources used. The total amount of work is 82 pages, of which 78 pages of the main text. The work contains 34 tables and 19 drawings. The list of links includes 24 titles.

The purpose of the qualification work is to analyze the features and develop recommendations for the marketing strategy of Internet promotion of TM "Lavka Tradytsiy" of Silpo-Food LLC and appropriate measures to improve it.

The object of the study is the processes associated with improving the marketing strategy of Internet promotion of TM "Lavka Tradytsiy" of Silpo-Food LLC.

The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of improving the marketing strategy of Internet promotion of TM "Lavka Tradytsiy" of Silpo-Food LLC.

The scientific novelty of the results obtained is to generalize theoretical provisions and provide scientifically based recommendations for improving the marketing strategy of Internet promotion of TM "Lavka Tradytsiy" of Silpo-Food LLC. The practical significance is to improve the marketing strategy of Internet promotion of TM "Lavka Tradytsii" of Silpo-Food LLC, as well as the program of advertising Internet activities of the enterprise.

Research methods: SWOT-analysis, PESTEL-analysis, questionnaires, Michael Porter's model of 5 driving forces, portfolio analysis using the McKinsey matrix.

Keywords: marketing strategy, online promotion strategy, effectiveness of marketing strategy, portfolio analysis, online advertising campaign.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Роль та місце маркетингової стратегії у системі стратегій підприємства.....	9
1.2. Методичні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства.....	14
1.3. Особливості маркетингової стратегії інтернет-просування локальних виробників.....	19
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПРОДУКЦІЇ ТМ «ЛАВКА ТРАДИЦІЙ» ТОВ «СІЛЬПО- ФУД»	27
2.1. Аналіз макросередовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	27
2.2. Аналіз мікросередовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	38
2.3. Портфельний аналіз ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	50
2.4. SWOT-аналіз ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	54
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНЕТ-ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ТМ «ЛАВКА ТРАДИЦІЙ» ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	60
3.1. Розробка маркетингової стратегії продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».....	60
3.2. Формування програми інтернет-просування продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».....	69
3.3. Прогнозування ефективності реалізації маркетингової стратегії інтернет-просування продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».....	73
Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81

ВСТУП

Глобалізація бізнесу та зростання конкуренції вимагають від українських підприємств адаптації до нових реалій. Розширення ролі споживача у визначенні попиту на товари та участь українських компаній у міжнародному поділі праці ставлять перед ними виклики. Це вимагає перегляду системи управління та застосування стратегічного менеджменту і маркетингу для досягнення конкурентоспроможності та довгострокового успіху.

Необхідність перебудови підприємства базується на змінах у зовнішньому середовищі, зокрема на зростанні невизначеності та реорганізації великих підприємств через концентрацію і диверсифікацію. Відмова враховувати нові реалії, що виникають внаслідок глобалізації, може мати негативні наслідки. Таким чином, важливо провести дослідження глобалізації бізнесу, вивчити вплив факторів розвитку на макро- та мікроекономічні процеси, конкурентне середовище та розробити маркетингову стратегію, щоб ефективно адаптуватися до умов глобального розвитку [1-2].

Ретельно розроблена маркетингова стратегія забезпечить ефективне використання ресурсів та адаптує підприємство до змін, які постійно виникають у зовнішньому середовищі і, як наслідок, забезпечить підприємству стійку ринкову позицію.

Обрана тема кваліфікаційної роботи присвячена аналізу та удосконаленню маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Мета кваліфікаційної роботи полягає в аналізі особливостей та розробці рекомендацій стосовно маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд» та відповідних заходів з її вдосконалення.

Виходячи з поставленої мети, **завданнями** кваліфікаційної роботи є:

- визначення ролі та місця маркетингової стратегії у системі стратегій підприємства;
- ознайомлення з методичними підходами до формування маркетингової стратегії підприємства;
- вивчення особливостей маркетингової стратегії інтернет-просування продукції ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- аналіз мікро та макросередовища підприємства, конкурентного середовища;
- удосконалення системи маркетингових стратегій для підприємства;
- розробка пропозицій щодо формування програми інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- прогнозування ефективності реалізації маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Об'єктом дослідження є процеси пов'язані з удосконаленням маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Предметом є теоретико-методичні та прикладні аспекти удосконалення маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Методами дослідження виступають наступні:

PESTEL-аналіз для аналізу впливу зовнішніх факторів на підприємство, модель п'яти конкурентних сил М. Портера, матриця McKinsey, SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, матриця «товар-ринки» за І. Ансоффом для розробки стратегії підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних положень та наданні науково-обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії інтернет-просування ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Сутність здобутих автором наукових результатів, висновків і положень, які мають наукову новизну, полягає в такому:

удосконалено:

- теоретико-методичні положення формування маркетингової стратегії підприємства;

- методичний підхід до оцінювання маркетингової діяльності ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»;

набули подальшого розвитку:

- методика використання портфельного аналізу діяльності підприємства, зокрема визначені перспективні напрямки розвитку ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд» для подальшого втримання позицій на ринку;

- розробка системи маркетингових стратегій за допомогою модель п'яти рушійних сил М. Портера.

Результати, що були отримані в ході виконання магістерської роботи мають практичне значення, адже можуть бути використані ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд» для вдосконалення власної маркетингової стратегії інтернет-просування.

Практична значущість отриманих результатів полягає в удосконаленні системи управління маркетинговою діяльністю з розробкою маркетингових стратегій ТМ «Лавка традицій», формуванні програми рекламної кампанії та стимулюванні просування продукції ТМ «Лавка традицій» серед споживачів.

Обсяг і структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Основний текст роботи викладений на 82 сторінках друкованого тексту. Зміст кваліфікаційної роботи проілюстровано 34 таблицями і 19 рисунками. Список використаних літературних джерел містить 24 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Роль та місце маркетингової стратегії у системі стратегій підприємства

В умовах ринкової економіки стратегія маркетингу є основою управління діяльністю організації. Маркетинг допомагає організації визначити своє місце на ринку, де діє жорстка конкуренція. На підприємствах, які успішно ведуть ринкову діяльність, служба маркетингу є однією з головних у системі управління і впливає на підготовку та прийняття рішень її керівниками.

Функціонування підприємств в умовах ринкової економіки потребує від керівників і фахівців уміння бачити перспективи, приймати обґрунтовані стратегічні маркетингові рішення, що будуть сприяти зростанню їх конкурентоспроможності. Однією з основних концепцій виходу підприємства з кризового стану є його маркетингова діяльність. Ключового значення при цьому набуває маркетингова діяльність, а також, формування маркетингових стратегій підприємства [1].

Маркетингова стратегія – основа дій підприємства в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування маркетингу для розширення цільових ринків та досягнення ефективних результатів. Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємно узгодити маркетингові цілі підприємства з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги. Кожне підприємство по своєму унікальне. Тому процес розробки стратегії залежить від позиції, яку воно займає на цільовому ринку, динаміки власного розвитку, реального кадрового та виробничого потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки продукції, що виробляється чи послуг, що надаються, рівня якого досягла національна економіка, культурного та соціального

середовища тощо. Маркетинг передбачає систематичний і безперервний аналіз потреб і запитів основних груп споживачів, прогноз тенденцій розвитку власних ринків, оцінку та відбір пріоритетних напрямів розвитку, а також розробку і виробництво товару або надання послуги, яка дозволить підприємству обслуговувати вибрані групи або сегменти ефективніше, ніж конкуренти [3]. Етапи побудови маркетингової стратегії представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1 – Основні етапи побудови маркетингової стратегії

Стратегічне управління базується на ряді принципів, які необхідно враховувати в процесі його здійснення. Основними з них є такі:

1. Цілеспрямованість стратегічного управління. Стратегічний аналіз і формування стратегії повинні підкорятися принципу цілеспрямованості, тобто бути завжди орієнтованими на виконання глобальної мети організації. На противагу вільній імпровізації та інтуїції стратегічне управління

покликане забезпечити усвідомлений спрямований розвиток організації та націленість управлінського процесу на вирішення конкретних проблем.

2. Єдність стратегічних планів і програм. Для досягнення успіху стратегічні рішення різних рівнів повинні бути погоджені та тісно пов'язані між собою. Єдність стратегічних планів досягається за допомогою консолідації стратегій структурних підрозділів та взаємного узгодження стратегічних планів функціональних відділів.

3. Створення необхідних умов для реалізації стратегії. Стратегічний план не забезпечує його обов'язкового успішного виконання. Процес стратегічного управління повинен формувати сильну організаційну структуру, розробку системи мотивації, удосконалення структури управління.

Головною метою стратегічного управління є розвиток потенціалу та підтримка стратегічної здатності підприємства до виживання та ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Таким чином, сутність стратегічного управління полягає у формуванні та реалізації стратегії розвитку організації на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються у її діяльності з метою підтримки здатності до виживання та ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Маркетингова стратегія займає особливе місце серед стратегій підприємства, визначаючи головний напрямок всієї виробничої та збутової діяльності. Кожна стратегія передбачає виконання у часі і просторі певної послідовності кроків для досягнення визначеної цілі. Першими кроками даної послідовності виступають аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка місії і способів отримання конкретного результату [4].

Формування маркетингових стратегій підприємства щодо підвищення його конкурентоспроможності забезпечується на основі реалізації таких заходів: – дослідження впливу чинників макро– і мікросередовища, а також проведення оцінки конкурентоспроможності інших товаровиробників; –

формування конкурентних стратегій щодо використання їх у різних сегментах ринку і для різних видів продукції; – забезпечення єдності стратегічного розвитку підприємства, який забезпечує відповідність комплексу конкурентних стратегій місії підприємства та їх інтеграцію у базову корпоративну стратегію. Стадії формування конкурентної стратегії представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2 – Стадії формування конкурентної стратегії підприємства

Конкурентна стратегія підприємства дозволяє дати відповідь на питання, як воно конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі. При тому, мова завжди йде про одне і те саме – як підприємству діяти на ринку і задовольняти потреби споживачів кращим, ніж у конкурентів, способом. Види маркетингових стратегій, залежно від конкурентоспроможності підприємства та привабливості ринку, зображено на рис. 1.3



Рис. 1.3 – Види маркетингових стратегій

Успішне функціонування підприємства залежить не тільки від ефективної роботи його внутрішніх систем, але і від впливу зовнішніх факторів, що змушує суб'єктів господарювання знаходити алгоритми ефективного функціонування. Це спонукає керівництво підприємства до систематичного проведення аналізу впливу зазначених факторів. Варто акцентувати увагу на тому, що такі дії з боку керівництва підприємства дають змогу забезпечити вчасну реакцію організації на зміни, запровадити відповідні заходи для зміцнення конкурентних позицій, а також спрогнозувати майбутні сценарії розвитку [5]. Отже, забезпечення конкурентоспроможності підприємства являє собою процес, який зумовлює певні протидії, потребує управління і, зокрема, формування маркетингових стратегій. Важливого значення набувають всі основні організаційні складові, включаючи склад, структуру та кваліфікацію персоналу, технологію, обладнання, продукцію, ринки збуту. Основним моментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства виступає розробка маркетингової стратегії з урахуванням усіх аспектів та факторів впливу, зображених на рис. 1.4.

Фактори зовнішнього впливу	Фактори внутрішнього впливу
<ul style="list-style-type: none"> ✓ природно кліматичні умови; ✓ стан екології; ✓ соціально-економічні умови; ✓ рівень НТП; ✓ інфраструктура ринку; ✓ політичні, правові, економічні пріоритети держави; ✓ економічний стан галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ забезпеченість ресурсами; ✓ фінансовий потенціал; ✓ забезпеченість висококваліфікованими кадрами; ✓ рівень технічного оснащення; ✓ використання виробничих потужностей; ✓ ефективна маркетингова стратегія.

Рис. 1.4 – Фактори впливу на підприємство

Реалізація стратегії являє собою процес трансформації стратегії маркетингу в конкретні дії шляхом розробки маркетингового плану та бюджету. Цей процес може передбачати зміни в бізнес-структурі, культурі та системі управління підприємством.

1.2 Методичні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства

Розглядаючи різноманітні приклади бізнесу, можемо зробити висновок про широкий спектр маркетингових стратегій. Незважаючи на те, що всі підприємства прагнуть до прибутковості, не існує єдиної маркетингової стратегії, яка б підходила для всіх. Можливості досягнення мети можуть відрізнятися для кожного підприємства. Маркетингові стратегії класифікують за різними критеріями (рис. 1.5).



Рис. 1.5 – Класифікація маркетингових стратегій за різними ознаками

Коли підприємство має стабільну ринкову позицію і прагне збільшити продажі, прибуток та розширити свою діяльність, воно може обрати одну з трьох стратегій зростання:

1. Використання наявних можливостей і ресурсів компанії – інтенсивне зростання;
2. Об'єднання з іншими компаніями – інтеграція та зростання;
3. Розширення у сфері, які не мають нічого спільного з основним бізнесом компанії – диверсифіковане зростання.

Процес суспільних перетворень відбувається настільки стрімко, що маркетингові концепції, стратегії, підходи та інструменти, які були успішними ще кілька років тому назад, стають неефективними або непридатними для просування товарів чи послуг у сучасній економіці. На часі є вироблення нових стратегічних підходів у маркетинговій діяльності, які б відрізнялися високою адаптивністю та ефективністю (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Нові стратегічні напрями маркетингової діяльності українських підприємств

Стратегічний напрям маркетингової діяльності	Маркетингові інструменти	Сфера використання
Нейромаркетинг	Використання технології виміру активності мозку людини; візуалізації; сканування; технології відстеження реакції людини та рекламу, продукти, послуги	Рекламні дослідження; брендинг; шопінг
Івент-маркетинг	Фокусування уваги потенційних покупців або клієнтів на просуванні продуктів або послуг через різні івент-заходи	Фестивалі, симпозиуми, концерти, корпоративні заходи, презентації, конференції, виставки, пресконференції тощо
Емоційний маркетинг	Демонстрація поведінки щастя як протиставлення економічному спаду та стагнації	Створення міцного емоційного зв'язку з клієнтами за рахунок застосування різних інструментів
Інтернет-маркетинг	Пошукова оптимізація (просування - SEO); контекстна реклама (SEA, PPC реклама); інтерактивна реклама; просування таргетированої реклами через соціальні мережі та інтернет канали; вірусний інтернет-маркетинг	Інструменти залучення та утримання клієнтів або покупців в соціальних мережах та Інтернеті
Контент-маркетинг	Статті, сайти, фото, відео, блоги, смсрозилка, електронні книги, друкована продукція, гейміфікація; контент продукти; презентації; коучинг-програми; бази знань, інтернет-форуми	Формування міцного зв'язку з реальними та потенційними клієнтами та покупцями

Підприємства активно шукають нові стимули маркетингової політики, які б призвели до успіху у продажі своєї продукції та послуг. Традиційні маркетингові стратегії сьогодні не завжди можуть гарантувати успіх у продажу та просуванні товарів і послуг. Зміни у поведінці споживачів, сучасні умови внаслідок активної війни потребують нових інноваційних маркетингових технологій. Маркетингові стратегії базуються на інноваціях в маркетингу [6-7]. Стратегічні напрями емоційного маркетингу та нейромаркетингу, які стабільно набирають позиції у світі, які пов'язані з темою підтримки України та збору коштів на благодійні потреби українського народу та ЗСУ стають все актуальнішими, особливо у самій Україні. В реальних умовах діяльності підприємства застосовується мікс із маркетингових стратегій, в залежності від ситуації, а також завдань, які потрібно вирішити. Завдання сучасної маркетингової стратегії – бути у більш тісному зв'язку із реальними та потенційними клієнтами та покупцями, бути більш привабливими для споживачів, відкритими та зрозумілими, та ставати прикладом для покупців, як бренд, який має власне «людське» обличчя, котрому не байдуже на сучасні складнощі простого покупця.

У процесі розробки маркетингової стратегії для свого підприємства, важливо враховувати характеристики, які допоможуть їй адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Адаптивна маркетингова стратегія - це шлях досягнення стратегічної маркетингової мети вашого підприємства, яка пов'язана з задоволенням інтуїтивних потреб та продажем продукції або послуг, які задовольняють цей попит. Ми впевнені, що впровадження такої стратегії допоможе вашій організації стати більш конкурентоспроможною та успішною у сучасному ринковому середовищі [8-10].

Перед розробкою адаптивної маркетингової стратегії варто провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Це дозволить вивчити макроекономічні та мікроекономічні аспекти діяльності підприємства, а також зовнішній та внутрішній маркетинговий аналіз. Так можна буде визначити незрозумілі або менш розвинуті сфери роботи

організації і згідно з цим, створити інформаційну базу для майбутньої маркетингової стратегії. А також зрозуміти вимоги маркетингу до бізнес-процесів та структури підприємства.

Чітко сформульовані цілі визначають напрямок розвитку маркетингової стратегії компанії. Маркетингові стратегії формулюються на основі формулювання цілей кампанії та уточнюються або переглядаються на основі комплексного дослідження. Процес розробки маркетингової стратегії в розумінні Ф. Котлера складається з поділу на наступні етапи (рис. 1.6).



Рис. 1.6 – Етапи розробки стратегії маркетингу за Ф. Котлером

Змістовний стратегічний вибір необхідний будь-якому учаснику ринкових відносин не тільки при плануванні майбутнього, а й при виборі рішень конкретних, здавалося б, локальних проблем.

Вирішення проблеми конкретної стратегії передбачає наступні основні етапи:

- визначення альтернатив маркетингової стратегії;
- обрати найкраще рішення;
- реалізація стратегії;
- аналіз та коригування маркетингових стратегій.

Головним завданням маркетингової стратегії у розвитку підприємства, в тому числі галузі – орієнтація підприємства на освоєння незайнятих або неефективно використаних цільових сегментів ринку, а також адаптація у фінансовому та кадровому плані. Інформаційні, виробничі та інші можливості постійно змінюються змінами ринку та потребами цільових споживачів. Завданням маркетингової стратегії є уточнення місії, стратегічних цілей і завдань функціонування підприємства, формування та реалізація стратегії розвитку, забезпечення збалансованої структури товарного асортименту. Маркетингова стратегія у сфері торгівлі, таким чином, є процесом, який здійснює комерційне підприємство, метою якого є досягнення запланованих економічних, фінансових, соціальних та екологічних результатів, що перевищують середньоринкові, шляхом здійснення діяльності, спрямованої на надання послуг споживачі у сфері торгівлі на більш високому рівні, ніж конкурентні компанії. Для цього маркетингова стратегія кожного підприємства має спиратися на глибоке знання ринку, а її реалізація забезпечуватися застосуванням комплексу заходів, щодо проникнення на ринок та забезпечення ефективного збуту [11].

1.3 Особливості маркетингової стратегії інтернет-просування локальних виробників

Інтернет-просування стало невід'ємною частиною сучасного бізнесу, і для локальних виробників це може виявитися потужним інструментом для привертання уваги споживачів та розширення свого впливу.

Інтернет-просування локальних виробників - це комплекс заходів з використання Інтернету для підвищення відомості, привертання цільової аудиторії та збільшення обсягів продажів продукції, виготовленої на місцевому рівні. Створення попиту за рахунок реклами, підвищення впізнаваності та цінності в очах покупців. Усе це робота на довгострокову перспективу. Основною метою можна вважати створення та розвиток бренду магазину та його продукції.

Використання маркетингових комунікацій в інтернеті надає можливість ефективно вести бізнес, а саме:

1. знижувати витрати;
2. здійснювати ефективні маркетингові дослідження;
3. автоматизувати процеси купівлі-продажу;
4. інформування клієнтів;
5. проводити аналіз ринку;
6. підвищувати ефективність взаємодії покупця і продавця.

З особливою актуальністю це питання постає на висококонкурентних ринках, де поширення інформації про товар та підприємство сприяє формуванню позитивного іміджу та надає можливість швидко реагувати на ринкові зміни та управляти ситуацією на ринку. Саме ці позиції є основою беззаперечних переваг маркетингових Інтернет-комунікацій над традиційними (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Систематизація маркетингових комунікацій в традиційному та Інтернет-маркетингу

Реклама в традиційному маркетингу	Реклама в мережі Інтернет
<ul style="list-style-type: none"> - реклама у друкованих засобах масової інформації - реклама в галузевих газетах та журналах - реклама на телебаченні - поштова реклама - друкована (поліграфічна) реклама - реклама на радіо - зовнішня реклама 	<ul style="list-style-type: none"> - банерна реклама на крупних порталах - контекстна реклама - медійно-контекстна реклама - геоконтекстна реклама - веб-сайт - банерна реклама, контекстна та медіа-контекстна реклама - анімаційна банерна реклама, спливаючі вікна - реклама сайту компанії за допомогою електронної пошти - банерна та контекстна реклами - розміщення рекламних файлів на спеціальних аудіо\відео веб-ресурсах

Продовження таблиці 1.2

PR в традиційному маркетингу	PR в мережі Інтернет
<ul style="list-style-type: none"> - організація й проведення прес-конференцій, брифінгів - написання та розміщення прес-релізів - участь у написанні або написання статей, репортажів та інших інформаційних матеріалів - видання фірмового журналу, газети, корпоративного бюлетеня - організація «днів відкритих дверей» - проведення спеціальних заходів на виставках - участь/реалізація спонсорських проектів компанії 	<ul style="list-style-type: none"> - організація зустрічей з користувачами, відеоконференцій, робота з дискусіями, форумами, чатами, організація прес-конференцій - розміщення та організація прес-релізів на сторінках корпоративних сайтів і спеціальних новинних видань, просування веб-сайту в пошукових системах - публікації матеріалів і новин у електронних представництвах засобів масової інформації, на спеціалізованих і тематичних сайтах; просування сайту на форумах, блогах, розміщення реклами в новинних розсилках - створення і підтримка (регулярне оновлення інформації) сайту компанії, розсилка новин - проведення маркетингових заходів з їх активним висвітленням в Інтернеті - участь/реалізація спонсорських проектів компанії в мережі Інтернет
<p style="text-align: center;">Стимулювання збуту в традиційному маркетингу</p>	<p style="text-align: center;">Стимулювання збуту в мережі Інтернет</p>
<ul style="list-style-type: none"> - поширення зразків товару на пробу для споживачів - надання знижок за певних умов покупки - нагороди постійним клієнтам - проведення конкурсів та лотерей 	<ul style="list-style-type: none"> - надання знижок за певних умов покупки - створення акцій та «челленджів» - нагороди постійним клієнтам веб-ресурсу компанії, відкриття доступу до певних матеріалів сайту, участь у партнерських програмах

Для кожного інструменту традиційного маркетингу існує відповідний аналог маркетингових комунікацій в мережі Інтернет, але різниця полягає в тому, що в Інтернеті всі зазначені вище засоби ведуть користувача на вебресурс компанії. Саме він є одним з головних елементів маркетингових комунікацій в Інтернет і потребує найбільшої уваги з боку маркетингової

служби підприємства. Віртуальні маркетингові комунікації стають важливішим атрибутом з наступних причин:

- значна частина користувачів Інтернет – це реальні потенційні покупці;

- Інтернет-комунікації містять технічну можливість автоматичного, достовірного оцінювання комерційної ефективності рекламного повідомлення (трекінг). Тобто, Інтернет-комунікації усувають найбільший недолік управління комунікаціями в реальному середовищі – неможливість такої оцінки;

- концентрований вплив на цільову аудиторію та її персоналізація за рахунок розміщення інформації на профільних сайтах, вибору географічного сегменту та часу впливу (таргетинг);

- комунікаційну діяльність конкурентів легше моніторити в Інтернет, ніж у традиційних засобах масової інформації;

- комунікаційна діяльність в Інтернет поєднує в собі властивості газет, журналів, телебачення, радіо, поштового розсилання, телефонного та особистого спілкування. Тобто, Інтернет є унікальним, інтегрованим каналом інформаційної взаємодії;

- маркетингові комунікації в Інтернет дозволяють здійснювати зворотній зв'язок з аудиторією через сайт чи соціальні мережі;

- маркетингові комунікації в Інтернет дозволяють динамічно оновлювати інформацію, форми, способи впливу.

Провідною функцією Інтернет-маркетингу є побудова маркетингових комунікацій через Інтернет. Тому планування Інтернет-маркетингу починається з визначення тих комунікацій підприємства, які доцільно перенести в Інтернет. Очевидно, що не всі бізнес-процеси можуть бути перенесені в Інтернет. Цьому може заважати досяжність цільової групи, до якої звернена комунікація: ті, хто відноситься до цільової групи (або значна їх частина), можуть не користуватися Інтернетом. Часто недосяжність

комунікації пов'язана з тим, що сутність спілкування з цільовою групою не може бути передана через Інтернет. Частина комунікацій може бути гібридною: частково через Інтернет, частково – особисто. До того ж, одна і та ж комунікація може бути досяжна через Інтернет для одного підприємства і недосяжна для іншого. Інтернет-комунікації віртуально протікають між користувачем і сайтом чи особистими сторінками підприємства. Такі комунікації включають всі переваги Інтернет як каналу розповсюдження – масовість, швидкість, низькі витрати. В той момент, коли в спілкування з користувачем вступає спеціаліст, комунікація перетворюється на реальний особистий діалог – по телефону\месенджеру. Перенос частини комунікацій в Інтернет є засобом для досягнення цілей підприємства. Досягнення таких цілей можливе при умові залучення відвідувачів на сайт підприємства, контент і структура якого, повинні спочатку стимулювати відвідання. А потім, стимулювати купівлю (рис. 1.7).

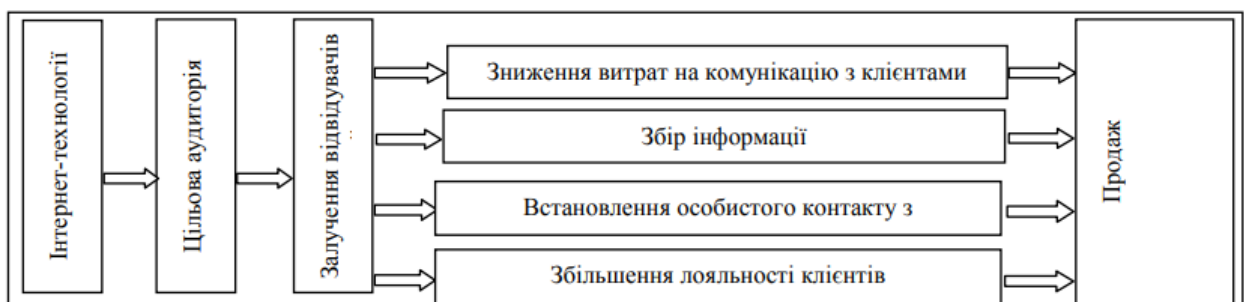


Рис. 1.7 – Модель стратегічного впливу на продажі за рахунок Інтернет-технологій

Видно, що за рахунок залучення користувачів на сайт можуть бути досягнуті наступні цілі Інтернет-маркетингу:

- збір інформації;
- зниження витрат на комунікацію з клієнтами;
- встановлення особистого контакту з потенційним покупцем;
- збільшення лояльності клієнтів.

Кожна з вищевказаних цілей, в свою, чергу, є ознакою типологізації запропонованих маркетингових Інтернет-стратегій.

Для реклами локальних виробників найбільш ефективними вважаються контекстна реклама GoogleAds, SEO просування, таргетинг. Важливо сформулювати свою пропозицію таким чином, щоб вона якнайкраще відповідала запиту споживача, його намірам, а також мала найвищий рівень цінності серед конкурентів.

Контекстна реклама представляє собою форму реклами, що відображається в пошуковій мережі відповідно до інтересів користувача та його пошукового запиту. Вона дозволяє розміщувати посилання на свій товар чи веб-сайт разом із додатковою інформацією у верхній частині пошукового результату на Google. Таким чином, локальні виробники використовуючи контекстну рекламу, можуть виводити свою пропозицію однією з перших для користувача, чий запит відповідає контексту реклами.

Основні риси контекстної реклами включають залежність кількості потенційних клієнтів від популярності пошукового запиту, можливість детального аналізу ефективності рекламної кампанії через Google Analytics та визначення рекламного бюджету, що залежить від різних факторів, таких як кількість запитів, вартість кліка та рівень конкуренції в обраній ніші. Ефективність рекламної кампанії визначається ступенем оптимізації та зручності для користувачів ресурсу, тому професійна аналітика відіграє важливу роль у виявленні слабких місць в рекламній стратегії.

Таргетована реклама представляє собою форму реклами в соціальних мережах, спрямовану на конкретну цільову аудиторію. Користувачі зазначають такий вид реклами в щоденній стрічці або блоках реклами на платформах соціальних мереж. Таргетована реклама в соцмережах набула популярності як ефективний інструмент просування, оскільки мільйони користувачів щодня взаємодіють з ними, споживають контент і роблять покупки [12].

Основні особливості таргетованої реклами в соцмережах включають:

1. **Налаштування цільової аудиторії:** Можливість точно визначити параметри цільової аудиторії для максимального спрямування рекламного повідомлення;
2. **Креативність контенту:** Успіх рекламної кампанії залежить від оригінальності та якості рекламного контенту;
3. **Детальний аналіз ефективності кампанії:** Можливість ретельно аналізувати результати рекламної стратегії для подальшого вдосконалення;
4. **Оплата за покази:** Вартість реклами визначається лише за кількість показів рекламних оголошень;
5. **Перенаправлення трафіку:** Можливість перенаправлення користувачів як на веб-сайт компанії, так і на соціальні мережі, месенджери тощо.

SEO просування сайту – це заходи, орієнтовані на поліпшення видимості веб-ресурсу в пошукових системах за цільовими ключовими запитами. Послуга SEO просування включає в себе наступні етапи:

1. аналіз поточного попиту та аудит сайту;
2. виправлення технічних недоробок;
3. формування семантичного ядра;
4. внутрішню і зовнішню оптимізацію.

Чим вище в результатах пошуку знаходиться посилання на сайт, тим більше шансів, що користувач перейде за ним.

Висновки до розділу 1

Проаналізували теоретичні та методичні підходи до вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Основна мета управління маркетинговою діяльністю полягає в пошуку оптимальної кількості клієнтів, необхідних для реалізації виробленої продукції або послуг. Завдання

управління маркетингом включає в себе вплив на рівень, час і характер попиту так, щоб сприяти досягненню стратегічних цілей організації.

Управління маркетингом є ключовим інструментом загальної системи управління, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та позитивному впливу на економічну ситуацію у країні. Це забезпечує оптимальне використання внутрішніх ресурсів, створення взаємовигідних умов для споживачів і підвищення клієнтської бази.

Створення комплексної системи управління маркетинговою діяльністю є важливим етапом в управлінні підприємницьким сектором в умовах ринкових відносин в Україні. Ефективне управління маркетингом у сфері торгівлі визначає якість комплексу маркетингу, спрямованого на вплив на споживача та забезпечення успішного внутрішнього середовища, враховуючи цінності підприємства та маркетингові цілі. Задача полягає у створенні системи, яка дозволяє точно планувати та контролювати маркетингову діяльність.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПРОДУКЦІЇ ТМ «ЛАВКА ТРАДИЦІЙ» ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1 Аналіз макросередовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Кожна компанія функціонує у визначеному ринковому оточенні, де різноманітні фактори, такі як законодавство, митні тарифи, взаємодія з органами влади, ЗМІ та політична обстановка, взаємодіють з її діяльністю, сприяючи або гальмуючи її розвиток.

Підприємство, як відкрита система, неперервно взаємодіє з навколишнім середовищем. Забезпечення ресурсів, інформації та реалізація продукції через торговельних посередників становлять необхідну передумову для функціонування та розвитку будь-якої компанії.

Маркетингове середовище представляє собою сукупність об'єктів, умов і сил, що впливають на маркетингову діяльність підприємства. Це середовище може бути більш чи менш піддатливим контролю, або навіть неконтрольованим. Залежно від можливостей підприємства впливати на ці чинники, їх поділяють на керовані (контрольовані) і некеровані (неконтрольовані).

Керовані фактори - це ті, якими підприємство може безпосередньо управляти, змінювати та контролювати їх.

Некеровані фактори - це ті, на які підприємство не може безпосередньо впливати.

В теорії маркетингу виділяють дві основні концепції структури зовнішнього середовища підприємства: ієрархічну та неієрархічну моделі. За ієрархічною моделлю існують три рівні середовища, проте сьогодні не існує загального підходу до побудови концепції, що об'єднувала б всі впливи на підприємство, включаючи економічні, соціальні, технологічні та політичні чинники, а також взаємодію з конкурентами, споживачами та постачальниками.

Неієрархічна модель включає декілька елементів, які розташовані поза підприємством, але завдяки взаємодії елементів зовнішнього і внутрішнього середовища не мають чітких меж.

Для структурних підрозділів, які вирішують конкретні функціональні завдання, маркетингове середовище поділяється на внутрішнє та зовнішнє. До внутрішнього середовища належать компоненти, що безпосередньо пов'язані з самим підприємством та його здатністю обслуговувати споживачів.

Фактори внутрішнього середовища (тобто ті, які можна контролювати) визначаються діяльністю управлінського персоналу та, зокрема, вищого керівництва та служб маркетингу. Ці фактори, узяті в комплексі, формують загальну стратегію маркетингу.

Неконтрольовані фактори обумовлені діяльністю споживачів, постачальників, конкурентів, а також залежать від демографічного стану, економічної ситуації, політики, правової системи, наукового та культурного середовища. Успіх чи невдача фірми у досягненні своїх цілей визначається взаємодією її пропозицій із неконтрольованим середовищем, і взаємодія ця визначає ступінь успішності чи невдачі компанії. Зворотний зв'язок відіграє важливу роль, коли фірма прагне слідувати за неконтрольованими факторами та оцінювати їх сильні та слабкі сторони.

Фактори зовнішнього середовища можна розділити на макросередовище та мікросередовище.

Макросередовище включає в себе матеріально-технічні та економічні умови, суспільні відносини, інститути та інші чинники, які опосередковано впливають на підприємство та його оточення. У складному макросередовищі діє значно більше чинників, ніж у мікросередовищі, і характеризується високою різноманітністю, невизначеністю та непередбачуваністю можливих наслідків.

Основні групи факторів макросередовища, на які підприємство повинно звертати увагу при розробці маркетингових стратегій, включають

економічні, соціально-культурні, техніко-технологічні, політико-правові та природно-географічні.

Економічні фактори охоплюють вплив на купівельну спроможність населення, рівень доходів і витрат, і включають аналіз таких показників, як обсяг валового внутрішнього продукту, інфляція, дефляція, рівень зайнятості, безробіття, платіжний баланс, відсоткова ставка, продуктивність праці та оподаткування.

Соціально-культурні фактори стосуються впливу соціальних явищ та процесів на бізнес, таких як відношення до праці, якість життя, звички, вірування, демографічні структури суспільства, рівень освіти та мобільність населення. Ці фактори істотно впливають на інші елементи макросередовища та загальний стан підприємства.

Соціальні трансформації відбуваються повільно, проте їх спостереження призводить до значущих змін в оточенні організації. Відтак, підприємство повинно уважно відслідковувати можливі соціальні зміни.

Суспільство формується з різних груп людей, обладнаних різними культурними характеристиками, такими як ставлення до підприємництва, роль жінок у суспільстві та інші культурні особливості.

Техніко-технологічні фактори відображають рівень науково-технічного прогресу, що відкриває можливості для виготовлення нової продукції та ефективної маркетингової діяльності. Аналіз таких факторів дозволяє виявити можливості для розвитку науки і техніки, але також враховувати загрози, пов'язані із запізненням чи непрофесійним використанням нових технологій.

Природно-географічні аспекти також мають важливе значення при прийнятті рішень щодо стратегії та тактики. Наприклад, кліматичні та географічні умови можуть впливати на вирощування сільгосппродуктів, але існують інші чинники, такі як війна та пост-ковід, які можуть обмежувати розвиток бізнесу в певних галузях навіть після довгого часу після аварії.

Політично-правові аспекти є важливими складовими макросередовища та включають у себе такі ключові елементи:

1. Законодавство;
2. Урядові органи;
3. Впливові групи населення.

Закони, акти уряду та політична стабільність чи конфлікти безпосередньо впливають на підприємницьку ініціативу. Аналіз правових факторів включає вивчення законів та нормативних актів, що регулюють відносини, що надає підприємствам можливість установити межі дій та методи відстоювання своїх інтересів, приділяючи увагу ефективності правової системи.

Політичні фактори потрібно аналізувати для розуміння намірів державних органів щодо розвитку суспільства та застосування засобів для реалізації політики. Вивчення цих факторів охоплює розгляд програм партій, намірів уряду щодо різних галузей економіки та регіонів країни, а також змін у законодавстві, що регулює економічні процеси. Тут також важливо враховувати політичну ідеологію, стабільність уряду, ймовірність змін у політичному уряді та ступінь громадського невдоволення.

Вивчення факторів макросередовища має бути системним, оскільки всі його компоненти взаємодіють та взаємовпливають один на одного. Крім того, ступінь впливу окремих факторів різна для різних підприємств, залежно від їхнього розміру, галузевого та територіального розміщення. Аналіз макросередовища має базуватися не лише на поточному стані, але й на прогнозуванні розвитку для визначення майбутніх загроз та можливостей.

Наприклад, на початку повномасштабного вторгнення на територію України економісти та фахівці різних галузей були впевнені в падінні валового внутрішнього продукту до 50%, проте завдяки Збройним Силам України, які змогли витіснити загарбників з ряду областей країни, а також підтримці міжнародних партнерів, падіння скоротилось на третину. Вектор розвитку економіки в умовах воєнного стану складно визначити, проте

планові показники, до офіційної публікації фактичних, опираючись на поточні дані, можна відобразити на таблиці (табл. 2.1) [15].

Таблиця 2.1 – Макроекономічні показники України

Показники	2019	2020	2021	2022
ВВП, (млрд. грн).	3978	4222	5460	4900
ВВП, (дол. США) млрд.	154	156	200	125
ВВП, % зростання/падіння	3,2	-3,8	3,4	-33
Зростання ІСЦ, % (грудень–грудень)	4,1	5	10	29
Зростання ІСЦ, % (ср.)	7,9	2,7	9,4	20
Середньорічний курс, грн / (дол. США)	25,8	27	27,3	39
Сальдо зовнішньої торгівлі, % ВВП	-8,1	-1,5	-1,1	-11
Середньомісячна заробітна плата, грн.	10497	11596	14018	14600
Частка кінцевих споживчих витрат у ВВП, %	93,2	92,6	87,3	97

Зниження доходів населення погіршують оцінки товарообороту та величину закупівлі товарів для майбутнього продажу, паралельно погіршуються очікування по зменшенню обсягів запасів/залишків товарів для продажу, а також керівники підприємств не мають сьогодні оптимістичних поглядів щодо чисельності працівників, що відображено у вигляді

порівняння показників «місяць до місяця» (грудень 2022 до січня 2023 року) на рисунку 2.1 [17].

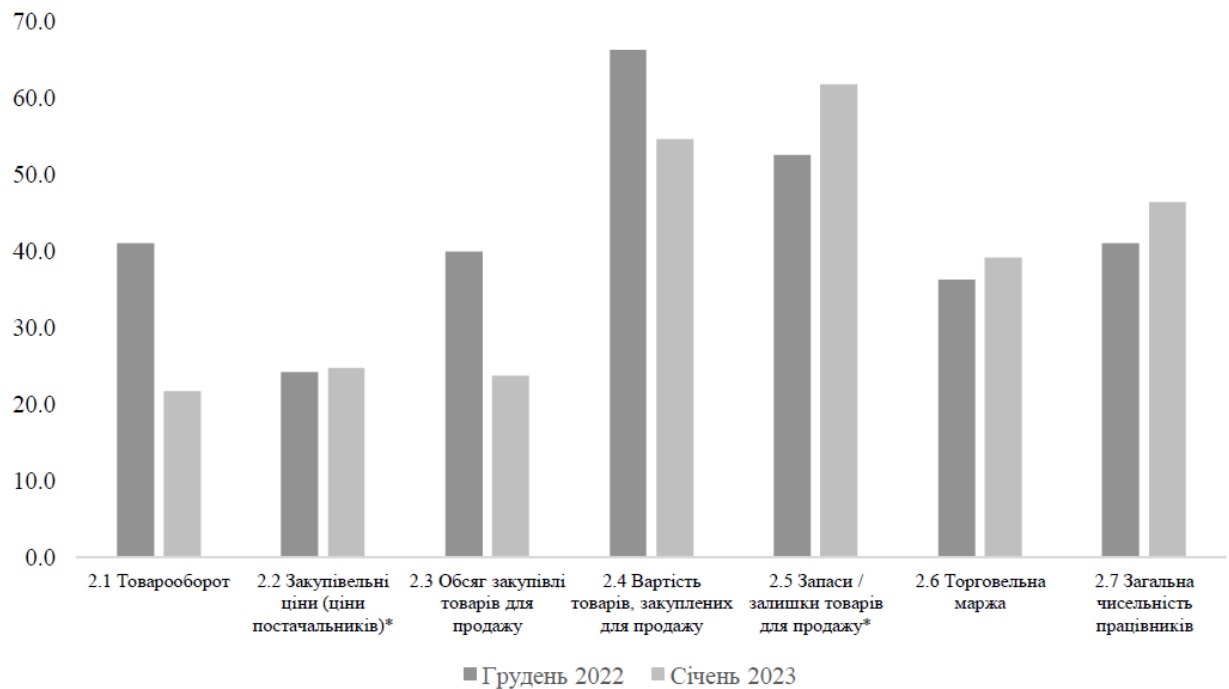


Рис. 2.1 – Показників підприємств торгівлі

На противагу складній економічній ситуації в середині країни, ТОВ «Сільпо-Фуд» продовжує вчасно робити поставки продовольчих та непродовольчих товарів для населення в свої магазини шляхом оптимізації логістики. Асортимент продукції, що представлений в магазинах, продовжує задовольняти потреби споживачів в повному обсязі, але маючи певні відмінності від номенклатури товарів мирного часу. Так, негативним фактором стала заборона на торгівлю алкогольними напоями на початку воєнних дій. Також обсяги поставок товару зменшилися, оскільки багато постачальників товарів або призупинили свою діяльність, або виготовляли продукцію в обмеженій кількості, що призвело до дефіциту. Підприємство ТОВ «Сільпо-Фуд» було вимушено вдаватись до оптимізаційних мір шляхом перегляду комерційних умов по причині зменшення кількості постачальників.

Також буде доцільно провести PESTEL-аналіз і з'ясувати що здійснює найбільший вплив на торговельне підприємство (табл. 2.2).

Інструмент PESTEL аналіз допоможе виявити та оцінити фактори зовнішнього середовища по шести категоріях: P (Political) Політичні, E (Economic) Економічні, S (Social-Culture) Соціально-культурні, T (Technological) Технологічні, L (Legal) Правові та E (Environmental /Ecological) Екологічні фактори. Кожна буква відповідає категорії факторів назви методу [13].

Мета PESTEL-аналізу – це відстеження змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємству, але таких, що здійснюють вплив на прийняття стратегічних рішень. Проведемо PESTEL-аналіз для ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – PESTEL-аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд»

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Вірогідність змін (Експертна оцінка)					Середня вірогідність зміни фактора	Характер впливу фактора	Відносний (стандартизований) вплив фактора
		1	2	3	4	5			
Політичні фактори									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1 Війна в Україні	3	5	5	5	5	5	5	-1	-0,38
1.2 Ускладнення податкового законодавства і області податків та ліцензії	2	4	4	5	5	5	4,6	-1	-0,24
Економічні фактори									
1.1 Зменшення кваліфікованих кадрів	3	5	4	4	4	4	4,2	-1	-0,32
1.2 Продовження зростання інфляції	2	5	5	5	4	4	4,6	-1	-0,24
1.3 Низький рівень платоспроможності	3	4	4	4	5	5	4,4	-1	-0,34
Соціально-культурні фактори									
1.1 Зміна способу і якості життя	2	4	4	4	4	4	4	1	0,21
1.2 Збільшення ВПО	2	4	4	3	3	3	3,4	1	0,17

Продовження табл. 2.2

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Вірогідність змін (Експертна оцінка)					Середня вірогідність зміни фактора	Характер впливу фактора	Відносний (стандартизований) вплив фактора
		1	2	3	4	5			
Соціально-культурні фактори									
1.3 Зростаючий інтерес до еко-їжі та власного виробництва	3	5	5	5	5	4	4,8	1	0,37
Технологічні фактори									
1.1 Експлуатація сучасного високопродуктивного обладнання, нові сучасні технології	3	4	4	5	5	5	4,6	1	0,35
1.2 Розвиток нових технологій в цій сфері (застосування інновацій)	2	5	5	4	4	4	4,4	1	0,23
Правові фактори									
1.1 Зміни законодавчої регламентованості в галузі охорони здоров'я	3	5	5	4	4	4	4,4	1	0,34
1.2 Нові облікові закони для працівників	3	4	5	4	5	5	4,6	1	0,35
1.3 Поліпшення правового захисту прав споживачів	2	5	5	5	5	4	4,8	1	0,25
Екологічні фактори									
1.1 Несприятливі еко-фактори для здоров'я населення	3	5	5	4	4	5	4,6	1	0,35
1.2 Використання еко-матеріалів та еко-технологій	3	5	5	4	5	5	4,8	1	0,37
<i>РАЗОМ</i>	39	x	x	x	x	x	67,2		0,79

Зробимо висновок по кожному з факторів та пропишемо їх вплив на галузь, підприємство та сплануємо програму дії, які необхідно провести для пониження негативного впливу фактора, а також максимально використаємо позитивний вплив фактора на діяльність підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Стратегічні рішення за результатами PESTEL- аналізу

Фактор	Вплив (стандартизоване значення)	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
1	2	3	4	5
Політичні фактори				
1.1 Війна в Україні	-0,38	Зменшення магазинів через небезпеку або руйнування, втрата логістичних можливостей, велика кількість ВПО та скорочення населення країни	Зміна образу життя населення, зріст цін на всі види товарів, економія населення на товарах	Безпечне розташування магазинів, корегування цін, постійні знижки\акції
1.2 Ускладнення податкового законодавства і в області податків та ліцензії	-0,24	Підвищення витрат на податки, зарплатню	Знижена рентабельність та дбайливе відношення до бюджету	Знизити темпи розширення мережі та розумно використовувати вже існуючі можливості
Економічні фактори				
1.1 Зменшення кваліфікованих кадрів	-0,32	Зниження кількості та якості кваліфікованих працівників через плінність кадрів та нестачу профі	Зниження якості надання послуг	Покращення заробітних плат та умов праці, льгот
1.2 Продовження зростання інфляції	-0,24	Підвищення цін на паливо, сировину	Збільшення витрат	Коригування цін та бюджету, а також налагодження відносин з логістами та власними виробниками
1.3 Низький рівень платоспроможності	-0,34	Створення більш бюджетних послуги	Зменшення покупної спроможності	Аналіз та співвідношення «ціна-якість»

Продовження табл. 2.3

Фактор	Вплив (стандартизоване значення)	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
1	2	3	4	5
Соціально-культурні фактори				
1.1 Зміна способу і якості життя	0,21	Створення різниці попиту на всі галузі та продукції	Можливості зростання попиту від постійних клієнтів	Спеціальні пропозиції для кожної верстви населення
1.2 Збільшення ВПО	0,17	Збільшення населення безпечних міст	Збільшення й попит на продукцію	Програми лояльності для нових покупців
1.3 Зростаючий інтерес до еко-їжі та власного виробництва	0,37	Зростання еко-продукції та попиту на ней	Збільшення співпраці із малим бізнесом\власними виробниками	Створення власних торгових марок та брендів
Технологічні фактори				
1.1 Експлуатація сучасного високопродуктивного обладнання, нові сучасні технології	0,35	Полегшення створення продукції	Збільшення обсягу продукції та зменшення витрат на виробництво	Впровадження обладнання на підприємство
1.2 Розвиток нових технологій в цій сфері (застосування інновацій)	0,23	Нові системи для працівників та клієнтів	Створення систем самообслуговування	Інформування клієнтів та працівників про нові можливості
Правові фактори				
1.1 Зміни законодавчої регламентованості в галузі охорони здоров'я	0,34	Адаптування до нових законів	Зміна договорів	Прийняття та адаптація до нових законів
1.2 Нові облікові закони для працівників	0,35	Введення військового обліку працівників чоловіків	Зниження працівників чоловіків та підвищення працівників студентів	Створювання броні для працівників та трудових договорів

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5
1.3 Поліпшення правового захисту прав споживачів	0,25	Гарантія захисту прав споживачів та збільшення їх прав	Посилення догляду за правами споживачів для зменшення порушень	Посилення контролю якості
Екологічні фактори				
1.1 Несприятливі еко-фактори для здоров'я населення	0,35	Зниження забрудненості навколишнього середовища	Використання існуючих та нових еко-матеріалів	Нові еко-продукти для споживачів та виробництва
1.2 Використання еко-матеріалів та еко-технологій	0,37	Поліпшення якості споживання та виробництва	Збільшення еко-споживачів та еко-попиту	Підвищення обізнаності про еко-продукцію та її переваги

За результатами PESTEL-аналізу можемо зробити висновок, що всі перераховані вище фактори є значущими для ТОВ «Сільпо-Фуд», але найбільше на роботу підприємства впливають політичні та соціальні фактори. Повномасштабна війна в Україні є найбільш негативним чинником і здійснює суттєвий негативний вплив на всі фактори макросередовища підприємства. Негативний чинник військових дій впливає на ускладнення імпорту продукції, яка не може бути вироблена в Україні, а також на постачання деяких видів продукції (в тому числі з окупованих південних регіонів, таких як фрукти та овочі). Вивезення зерна з України ще більше буде сприяти подорожчання борошна та хлібобулочних виробів. Розглянувши всі фактори макросередовища виявили, що серед політико-правових факторів найбільший негативний вплив на діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд» спричиняє саме війна.

Також військові дії значно посилюють загальний негативний вплив всіх економічних факторів макросередовища. Через зруйновані підприємства паливно-енергетичного комплексу та підвищення цін на паливно-мастильні матеріали відбувається автоматичне зростання цін на всю продукцію, що ще

більше посилює інфляцію та сприяє зниженню попиту через низьку купівельну спроможність населення. Внаслідок такої ситуації значно посилюється конкуренція серед торговельних мереж і конкурентні переваги будуть мати ті торговельні підприємства, які зможуть якнайкраще організувати логістику та розвиток власних торгових марок.

На жаль велика частина населення України є біженцями і через міграцію в західні регіони втратила роботу й залишилася на межі бідності. Проте, торговельні підприємства, які розташовані в західних областях України, не відчували значного зниження попиту на пропоновану продукцію. В той час як для супермаркету ТОВ «Сільпо-Фуд» цей фактор має суттєве негативне значення, що надалі позначатиметься на показниках чистого доходу від реалізованої продукції та прибутках. Позитивне значення в цій групі факторів продемонстрував лише чинник посилення національної єдності та патріотизму в суспільстві, що в подальшому може призвести до зростання попиту на продукцію вітчизняних товаровиробників.

У такій ситуації припинення війни, як основної загрози для діяльності підприємства, зможе покращити всі інші фактори макросередовища.

2.2 Аналіз мікросередовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Сучасні тенденції функціонування та розвитку торговельної галузі не тільки своєчасно та якісно задовольняють зростаючі потреби споживачів, а й сприяють економічному зростанню, соціальній та екологічній діяльності фактичних безпосередніх учасників ринку (підприємств торгівлі). Ефективним засобом цих співреволюційних відносин є бізнес, заснований на стратегічному розвитку. При цьому стратегія маркетингової конкуренції розглядається як важливий засіб реалізації стратегічного позиціонування. Рациональність і практичні аспекти реалізації маркетингової стратегії доцільно дослідити на прикладі великого торгового підприємства – ТОВ «Сільпо-Фуд».

ТОВ «Сільпо-Фуд» входить до Fozzy Group, однієї з найбільших непублічних бізнес-груп в Україні, до складу якої на сьогодні входить близько 78 компаній. Fozzy Group була заснована в 1997 році чотирма партнерами з Дніпра: Володимиром Костельманом, Олегом Сотніковим, Юрієм Гнатенком і Романом Чигирем. Після утворення Fozzy Group відкривається перший торговий об'єкт у гіпермаркеті Fozzy. Варто зазначити, що торгова мережа «Сільпо» була заснована в 1998 році, за 18 років до реєстрації ТОВ «Сільпо-Фуд». На даний момент група компаній є одним з провідних ритейлерів країни з понад 700 роздрібними магазинами та приватними торговими марками по всій країні. Бізнес-модель групи компаній включає: роздрібну торгівлю продуктами харчування, ресторани, птахофабрики, рибальство, аптеки, електронні мережі, служби доставки, банки, що свідчить про диверсифікацію корпоративної діяльності [15].

Основним видом діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах, переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Проте, крім основного виду діяльності, згідно з класифікатором, компанії також займаються ще близько 57 видами діяльності, що свідчить про значний ступінь диверсифікації всередині компанії.

При цьому до складу товариства з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» входять: мережа супермаркетів «Сільпо», гастрономічний маркет «Le Silpo», логістика, виробництво продуктів харчування, фуд-корт торгової мережі «Resto» та заклад комунального харчування типу піцерія «Positano». Основна місія компанії – задоволення потреб клієнтів.

Основні цінності компанії визначаються як:

- турбота про співробітників;
- чесність, відкритість та співпраця;
- невпинне прагнення до досконалості;
- гостинність, інновації;
- мінімізація відходів та експериментування.

Виробнича діяльність сприяє створенню постійних зв'язків між працівниками підприємства, які характеризуються організаційною цілісністю, інтегрованістю та об'єднанням елементів і носять управлінський, технічний, трудовий і фінансовий характер. У своїй діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» дотримується принципів сталого розвитку та розробляє власні стратегії управління екологічним навантаженням, мінімізації відходів, водокористування, енергоефективності. Також у щорічній звітності ТОВ «Сільпо-Фуд» можна побачити позитивну динаміку росту, зображену на рисунку 2.2.

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

70 млрд грн

Дохід* за 2022 рік (без ПДВ)

62,4 млрд грн

Торговий оборот мережі* за 2022 рік (без ПДВ)

+6,12%

Зростання торгового обороту мережі* у 2022 у порівнянні з 2021

* Згідно з фінансовою звітністю ТОВ «Сільпо-Фуд»



Рис. 2.2 – Фінансові результати

Розглянемо основні фінансово-економічні показники підприємства за 2020-2022 рр. (табл. 2.4) [15].

Таблиця 2.4 – Фінансові показники ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2020-2022 р.

Назва рядка	2022, тис. грн.	2021, тис. грн	2020, тис. грн	Абсолютне відхилення 2022 від 2020 рр.	Відносне відхилення 2022 від 2020 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	69,990,601	72,784,231	64,402,634	5,587,967	8,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	50,688,420	52,182,935	47,249,897	3,438,523	7,27

Продовження табл. 2.4

Назва рядка	2022, тис. грн.	2021, тис. грн	2020, тис. грн	Абсолютне відхилення 2022 від 2020 рр.	Відносне відхилення 2022 від 2020 рр.
Валовий: прибуток	19,302,181	20,601,296	17,152,737	2,149,444	12,53
Інші операційні доходи	724,753	412,331	323,521	401,232	124
Адміністра- тивні витрати	3,380,049	2,775,764	1,685,089	1,694,960	100,5
Витрати на збут	17,643,976	18,533,954	15,581,479	2,062,497	13,23
Інші опера- ційні витрати	160,302	121,299	56,162	104,140	185,42
Збиток	1,157,393	417,390	-	-	-
Інші фінансові доходи	58,748	314,875	201,154	-142,406	-10,7
Інші доходи	515 357.00	969 415.00	5784.00	- 62,997	- 10,89
Фінансові витрати	2,503,139	2 358 809.00	2 225 413.00	277726	12,47
Втрати від участі в капіталі	5 282.00	11,693	22,025	-16,743	-76,01
Інші витрати	4,306,650	422,546	1,843,445	2,463,205	133,6
Збиток	7,398,359	1,926,148	3,157,847	4,240,512	134,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	31,436	79,969	43,609	-12,173	-27,9
Збиток	7,366,923	1,846,179	3,114,238	4,252,685	136,55

Згідно з даними в таблиці, можна зробити висновок, що чистий дохід зріс на 8,6% з 2020 до 2022 року, але видно, що дохід у 2021 році вдвічі вищий, ніж у 2022 році. Зменшення надходжень у 2022 році порівняно з 2021 роком пов'язане з військовими діями в Україні. Виробничі витрати також зросли на 7,27%, тому ціни на продукцію зросли, операційні доходи відповідно теж зросли. Валовий прибуток зріс на 12,53%. Елементи витрат підприємства представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Елементи витрат ТОВ «Сільпо–Фуд»

Назва рядка	2022, тис. грн	2021, тис. грн.	2020, тис. грн.	Абсолютне відхилення 2022-2020 рр.	Відносне відхилення 2022-2020 рр.
Матеріальні витрати	1,851,063	1,325,663	966,221	884,842	91,57
Витрати на оплату праці	6,301,347	8,010,129	6,321,110	-19763	-0,31
Відрахування на соціальні заходи	1 390 330	1,742,574	1,386,776	3,554	0,25
Амортизація	5,010,809	4,326,453	3,852,363	1,158,446	30,07
Інші операційні витрати	6,630,778	6,026,198	4,796,260	1,834,518	38,24
Разом	21,184,327	21,431,018	17,322,730	3,861,597	22,29

Відповідно до отриманих даних матеріальні витрати за 2020-2022 роки зросли на 91,57%, що є негативною тенденцією. Швидше за все, така ситуація була пов'язана з початком повномасштабного вторгнення в 2022 році, в результаті чого багато магазинів «Сільпо» не могли працювати і були змушені нести матеріальні витрати через псування продукції короткочасного зберігання тощо. Витрати на оплату праці практично не змінилися. Загалом у 2020–2022 роках витрати компанії зросли на 22,29%.

Місія ТОВ «Сільпо-Фуд» це - індивідуальний професійний підхід, розвиток і вдосконалення послуг, професійне зростання, лідерські позиції в своїй галузі. А головне зробити гостей щасливими. Перш за все вони спрямованні на інновації та мотивацію співробітників. Також, як було зазначено у PESTEL-аналіз, вони прагнуть досягнути нульових відходів та орієнтуються на гостей та рівень їх задоволення (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Маркетинговий аналіз місії підприємства

Характеристика	Значення
Назва підприємства	ТОВ «Сільпо-Фуд»
Текст місії	«Сільпо» - це бути лідером у сфері інновацій, забезпечуючи високий рівень обслуговування та особливий споживчий досвід. Ми прагнемо до чесності, довіри та створення згуртованої команди, мотивуючи наших співробітників і надихаючи клієнтів. Зобов'язаність до ідеї нульових відходів та постійного розвитку визначає нашу екологічну відповідальність та готовність до постійного вдосконалення. Ми залишаємося віддані наданню найкращих продуктів та послуг, створюючи сприятливе середовище для успіху наших гостей та команди!
Хто споживач?	Мешканці міста Одеса
Що пропонується ?	Широкий асортимент продукції та власного виробництва, які відповідають поняттю «ціна-якість»
На які конкурентні переваги фокус?	Асортимент продукції, власне виробництво, марки та бренди, такі як ТМ «Лавка традицій» та її українське виробництво з натуральних продуктів, а також розвиток еко-технології
Цінності, що декларуються ?	Якість, швидкість, безпека, користь
Перспективи (масштаб діяльності)	Позитивні та великі

Основні цілі ТОВ «Сільпо-Фуд» - це зміцнення своїх лідируючих позицій, обсягу продажів та рентабельності підприємства. Також упор на якість продукції, роботу з клієнтами та розширення власного виробництва та брендів, таких як ТМ «Лавка традицій» (рис. 2.3).

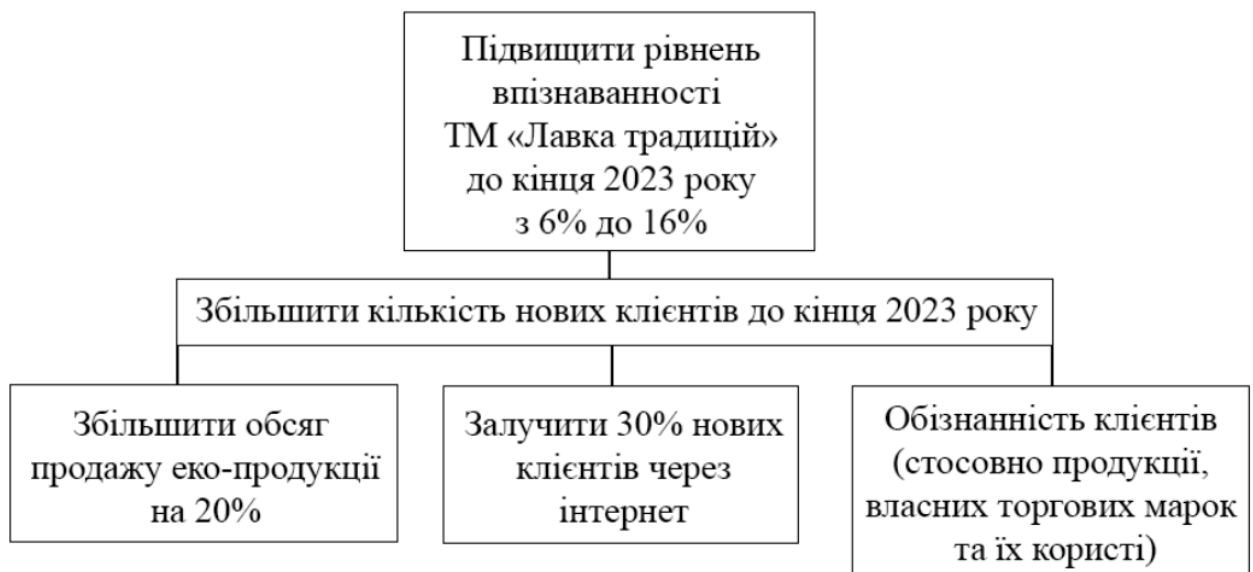


Рис. 2.3 – Ієрархія маркетингових цілей ТОВ «Сільпо-Фуд»

Використовуючи п'ять сил конкурентоспроможності моделі М. Портера, ми можемо визначити оптимальну відповідність між внутрішнім станом організації та дією сил у зовнішньому середовищі, визначити структуру сил, оцінити кожен силу та визначити свою конкурентоспроможність. А за допомогою формування стратегії можна з свого боку впливати на сили [18].

Теорія М. Портера полягає в оцінці несприятливих подій, які можуть певним чином вплинути на бізнес у майбутньому. Аналіз проводиться за п'ятьма факторами, або так званими силами.

П'ять сил Портера, які впливають на розвиток бізнесу: покупці (клієнти); постачальники; поточні конкуренти; нові конкуренти; послуги-замінники.

Проаналізуємо кожен силу окремо, використовуючи оцінку показників (табл. 2.7):

- 1 – низький вплив;
- 2 – середній вплив;
- 3 – високий вплив.

Таблиця 2.7 - Оцінка загрози появи нових гравців на ринку ТОВ «Сільпо-ФУД»

Параметр	Оцінка	Характеристика
Економія	1	Зниження вартості операційних витрат підприємства
Диверсифікація пропозицій на ринку	2	Наявність індивідуальних, специфічних для споживачів пропозицій
Політика уряду	3	Нормативні, правові обмеження, або ж політика орієнтована на підтримку розвитку бізнесу
Доступ до каналів збуту	3	Важкість шляху від постачальників до споживачів знижує привабливість галузі

Результат у 9 з 12 балів характеризує рівень загрози як середній. Це спричинено тим, що ринок ритейлу має досить стійкий попит і є досить динамічним. А війна лише ускладнює можливості для розвитку та підвищує

витрати на вже існуючі можливості. Проведемо аналіз існуючих конкурентів, табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Оцінка існуючих конкурентів ТОВ «Сільпо-ФУД»

Параметр	Оцінка	Характеристика
Чисельність суб'єктів на ринку	2	Наявність монопольних гравців знижує конкуренцію на ринку
Диверсифікована пропозиція на ринку	2	Наявність спеціальних пропозицій для споживачів впливає на рівень лояльності
Темп росту ринку	2	Швидкі темпи росту знижують можливість зміни обсягів ринку у наявних гравців

Оцінка 6 з 9 балів говорить о середнім рівні конкуренції на ринку. Такий результат спричинено тим, що мережа є другою по обсягу частки ринку, що дозволяє їй бути стійкою до дій конкурентів, але якщо врахувати, що кожного року з'являються нові об'єкти, існує ризик втрати даної позиції. Надалі розглянемо оцінку впливу постачальників (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Оцінка впливу постачальників на діяльність ТОВ «Сільпо-ФУД»

Параметр	Оцінка	Характеристика
Кількість постачальників на ринку	3	Диверсифікація постачальників сприяє зниженню залежності від них
Витрати при зміні постачальників	1	Значні витрати при зміні постачальників, призводять до зниження гнучкості змін
Наявність унікальної пропозиції у постачальників	3	Наявність у постачальників унікальних пропозицій сприяє зростанню залежності від нього
Пріоритетність ринку для постачальників	2	Робота постачальників на ринку з низьким Пріоритетом досить часто характеризується низькою якістю послуг

Оцінка 9 з 12 балів, що говорить про більш ніж середній рівень впливу постачальників. Однак, варто враховувати, що для підприємств ритейлу досить важливим є налагодження максимально вигідних умов співпраці із великими постачальниками, товар яких користується великим попитом у населення. Проте, якщо аналізувати малих постачальників та виробників, то у роботі з ними, компанія може висувати більш жорстокі

правила, так як для таких постачальників, дана мережа є одним із основних джерел збуту. Оцінку впливу споживачів наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Оцінка впливу споживачів на діяльність ТОВ «Сільпо-ФУД»

Параметр	Оцінка	Характеристика
Кількісне відношення споживачів та суб'єктів ринку	3	Чим більша концентрація споживачів на 1 об'єкт ритейлу, тим менша залежність від споживачів.
Стандартизованість послуги	2	Наявність унікальних послуг сприяє рівню лояльності споживачів
Легкість зміни продавців	3	При відсутності втрат від зміни продавців, знижується залежність споживачів від продавців
Цінова політика компанії	2	Оптимальне співвідношення ціни та якості на певному сегменті ринку дозволяє підвищити лояльність споживачів

Оцінка 10 з 12 балів, що характеризує більш ніж середню залежність від споживачів. Це насамперед пояснюється тим, що ринок ритейлу досить розвинений на різних сегментах ринку, а присутність компанії на багатьох з них, створює складності у розвитку всіх сегментів.

Якщо характеризувати послуги замітники, то варто зазначити, що наразі єдиним заміником торгівлі в магазинах є e-commerce, враховуючи що компанія розвивається також на ньому, то загроза зі сторони заміників є низькою.

Отже, враховуючи проведену оцінку, ми можемо помітити, що компанія має високу залежність як від постачальників так і споживачів, це пояснюється насамперед специфікою ринку, на якому працює підприємство. Крім того, враховуючи що компанія працює з міжнародними постачальниками, ринок України для яких не є пріоритетним, необхідним є налагодження максимально ефективної співпраці з ними. При тому, показники рівня загроз з боку новачків на ринку, або ж наявних суб'єктів мають середнє значення, що пояснюється стабільністю розвитку галузі,

відсутністю бар'єрів, однак наявністю великих гравців на ринку. Враховуючи проведений аналіз, варто зазначити, що при розробці стратегій розвитку компанії, необхідним є врахування зовнішніх загроз, та розробки заходів мінімізації їх впливу.

До основних конкурентів ТОВ «Сільпо-Фуд» відноситься «Таврія В» та «АТБ». Проведемо експертне оцінювання обраних факторів успіху та створимо матрицю конкурентного профілю (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Матриця конкурентного профілю

Ключові фактори успіху	Вага фактору	Сільпо		Таврія В		АТБ	
		Оцінка (max=10)	Загальна оцінка	Оцінка (max=10)	Загальна оцінка	Оцінка (max=10)	Загальна оцінка
Якість послуг	0,15	9	1,35	7	1,05	7	1,05
Обсяги послуг	0,1	8	0,8	6	0,6	6	0,6
Частка ринку	0,1	8	0,8	6	0,6	6	0,6
Ціна	0,15	8	1,2	7	1,05	6	0,6
Фінансова стабільність компанії	0,1	8	0,8	6	0,6	7	0,7
Місце розташування	0,1	9	0,9	8	0,8	8	0,8
Асортимент послуг	0,1	10	1	8	0,8	9	0,9
Кваліфікований персонал	0,1	9	0,9	6	0,6	8	0,8
Маркетинг	0,1	10	1	7	0,7	5	0,5
Усього	1	79	9,65	61	6,8	62	6,55

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентів

Враховуючи показники матриці конкурентного профілю, ТОВ «Сільпо-Фуд» займає високу конкурентну позицію на ринку відносно інших конкурентів. Конкуренти програють по всім позиціям та обирають неправильну маркетингову стратегію для посилення своїх позицій.

Основними загрозами, з якими стикаються супермаркети ТОВ «Сільпо-Фуд» є втрата постійних покупців, втрата прибутку через військові дії в Україні: нестабільна робота торгових точок у зоні бойових дій, простої через відключення електроенергії та можливі обстріли. Основними можливостями

є зростання маркетингової активності, швидке реагування на зміни в структурі потреб споживачів, розробка та використання продуктів власної марки, розширення послуг, які можна замовити через Інтернет. Недоліками супермаркету ТОВ «Сільпо-Фуд» є черги на касі в години пік, низька оплата праці співробітників. Є ще багато переваг, головним чином: постійні лояльні клієнти, відома приватна торгова марка, більш висока прибутковість і різноманітність продукції.

Щоб визначити, що приваблює і відштовхує відвідувачів супермаркету, було проведено маркетинговий аналіз покупців, які неодноразово користувалися послугами та продуктами магазину. Висновок дослідження полягає в тому, що клієнти магазину «Сільпо-Фуд» які користуються товарами та послугами, в основному молоді люди 18–35 років (70%), студенти, які роблять дрібні покупки (20% респондентів) та сім'ї з дітьми на третьому місці (10% респондентів).

Ефективна маркетингова стратегія формується завдяки характеристикам ефективної товарної (категорійної) політики, структури цін, комплексного розподілу, а також політики просування товару та комунікації. При цьому ключовим є позиціонування конкурентної позиції компанії, яке реалізується всіма вищезазначеними компонентами. У таблиці 2.12 наведено порівняльний аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд».

Таблиця 2.12 – Порівняльний аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд»

Класифікаційна ознака	Вид стратегії	Торгове підприємство
Напрямок розвитку	Сегментування	METRO
	Глобалізації	Сільпо , АТБ, Таврія В
	Диверсифікації (вертикальна)	Сільпо , Епіцентр, АТБ
Напрямок росту	Зростання	АТБ Маркет, Таврія В
	Стабілізації	Епіцентр АТБ Маркет,
	Вживання	Вопак

Продовження табл. 2.12

Класифікаційна ознака	Вид стратегії	Торгове підприємство
Комплекс маркетингу	Товарна	Еко–маркет, Сільпо
	Цінова	Сільпо, Таврія В, Білла, АТБ
	Розподілу	METRO
Привабливість ринку	Розвитку	АТБ, Сільпо, Таврія В
	Підтримання	Епіцентр, Еко–маркет
	Збирання врожаю	METRO
Конкурентні переваги	Цінового лідерства	АТБ
	Диференціації	METRO
	Фокусування	Білла

Проведене дослідження показує, що роздрібні компанії широко використовують маркетингові стратегії для отримання конкурентної переваги. ТОВ «Сільпо-Фуд» відоме своєю практикою впровадження традиційних маркетингових стратегій, особливо стратегій глобалізації, стратегій розвитку та зростання, стратегій ціноутворення.

Перед розглядом маркетингової стратегії як основи конкурентоспроможності супермаркетів було визначено ключові фактори успіху діяльності супермаркету ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Критичні чинники успіху для оцінки маркетингових кампаній ТОВ «Сільпо-Фуд» та його основних конкурентів

Чинники успіху	Сільпо	АТБ	Таврія В
	Бали		
Комфортне розташування, близькість до транспортної розв'язки	9	8	8
Налагодженість системи збуту	9	8	7
Імідж та репутація підприємства	9	6	7
Співвідношення ціна/якість	8	6	7
Широта асортименту товарів	10	8	9
Загалом	45	36	38

Супермаркет ТОВ «Сільпо-Фуд» ні в чому не поступається своїм основним конкурентам, а навіть перевершує їх. Основною загрозою, яка

стоїть перед ТОВ «Сільпо-Фуд» перехід лояльних клієнтів до конкурентів. Втрачені прибутки через військові дії в Україні та реконструкція торгових центрів з фірмовими магазинами сильно вплинули на розвиток ринку. Основними можливостями є зростання маркетингової активності, швидке реагування на потреби покупців, розвиток продукції під власними торговими марками, розширення асортименту товарів, які можна замовити через Інтернет.

Супермаркет ТОВ «Сільпо-Фуд» має переваги: постійні лояльні клієнти, відомий власний бренд, підвищення операційної рентабельності. На зараз напрям розвитку маркетингової стратегії супермаркету ТОВ «Сільпо-Фуд» є глобалізація, за напрямом зростання – маркетингова стратегія залучення нових клієнтів та утримання лояльних, за маркетинговим комплексом – це переважно цінова стратегія. Суть цілеспрямованої цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» полягає у встановленні таких цін на продукцію та зміні їх відповідно до ситуації на ринку з метою усвідомлення його конкретної долі, забезпечення прогнозованого розміру прибутку та вирішення інших стратегічних завдань.

2.3 Портфельний аналіз ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Для забезпечення ефективного існування підприємства необхідна оцінка стану ринкових можливостей у сучасних умовах. Дана оцінка необхідна для розроблення стратегій розвитку, аналізу конкурентоспроможності компанії, за рахунок чого підприємство може вийти на нові рини ринку. Тобто необхідність проведення оцінок власної конкурентоспроможності для підприємства зумовлена сучасними тенденціями ринку. Під час оцінки конкурентної позиції підприємства необхідно вибрати певний метод. Серед різних методів оцінки конкурентної позиції оптимальним варіантом виступає портфельний аналіз підприємства. Портфельний аналіз – сучасний метод, що дає змогу вдосконалити стратегічне планування на підприємстві. За результатами портфельного

аналізу керівництво під-приємства може приймати рішення про подальшу діяльність підприємства з більшою ефективністю.

Портфельний аналіз – це набір інструментів, за допомогою яких можна виявити й оцінити свою господарську діяльність, щоб збільшити прибуток, виявити найбільш перспективні напрями підприємства та скоротити інвестиції у нее-фективні проєкти. До портфельного аналізу відноситься матричний метод, який дає змогу надати точні та актуальні оцінки про підприємство великого масштабу за наявності достатньої кількості вхідних даних про мікро- та макросередовище підприємства.

Проаналізуємо господарські позиції ТОВ «Сільпо-Фуд» за допомогою моделі McKinsey. Визначимо рекомендовану стратегію відповідно до позицій компанії у моделі (табл. 2.14) [19].

Таблиця 2.14 – Показники діяльності підприємства за McKinsey

Характеристики привабливості ринків	Вага	Групи послуг ТОВ «Сільпо-Фуд»					
		Власні торгові марки		Онлайн супермаркет		Фудхоли «Сільпо»	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Частка послуги в загальному об'ємі реалізації	0,1	3	0,3	7	0,7	5	0,5
Річні темпи зростання ринку	0,1	2	0,2	7	0,7	8	0,8
Прибутковість	0,25	7	1,75	8	2	8	2
Рівень конкуренції	0,15	5	0,75	8	1,2	7	1,05
Бар'єри входу на ринок	0,1	4	0,4	6	0,6	9	0,9
Рівень ризику	0,05	4	0,2	6	0,3	8	0,4
Схильність ринку до зміни при зміні навколишнього середовища	0,1	9	0,9	8	0,8	9	0,9
Схильність ринку до інфляції	0,05	8	0,4	8	0,4	9	0,45
Чутливість ринку до цін	0,05	7	0,35	8	0,4	8	0,4
Сумарна зважена оцінка	1	-	5,25	-	7,1	-	7,4

Найпривабливіший ринок для послуг – фудхоли «Сільпо» з 7,4 та онлайн супермаркет із 7,1. Це досить високий рівень привабливості ринку.

Середня привабливість ринку для власних торгових марок, а саме 5,25.

Далі оцінимо конкурентні позиції продуктів в портфелі фітнес-клубу «Makfitclub» (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Оцінки конкурентних позицій продуктів в портфелі ТОВ «Сільпо-Фуд»

Характеристики привабливості ринків	Вага	Групи послуг ТОВ «Сільпо-Фуд»					
		Власні торгові марки		Онлайн супермаркет		Фудхоли «Сільпо»	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Ринкова частка, що контролюється	0,1	6	0,6	7	0,7	7	0,7
Темпи зростання ринкової частки	0,05	3	0,15	8	0,4	6	0,3
Якість послуги	0,2	8	1,6	8	1,6	8	1,6
Конкурентоздатність ціни	0,15	7	1,05	9	1,35	6	0,9
Асортимент послуг	0,1	7	0,7	9	0,9	7	0,7
Рівень цін на послугу	0,1	7	0,7	7	0,7	8	0,8
Ефективність рекламної діяльності	0,15	2	0,3	4	0,6	2	0,3
Ступінь освоєння інноваційних технологій	0,1	6	0,6	7	0,7	6	0,6
Імідж підприємства	0,05	8	0,4	8	0,4	7	0,35
Сумарна зважена оцінка	1		6,1		6,95		6,25

За зведеними даними табл. 2.14 та 2.15 зобразимо графічну модель матриці McKinsey ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Дані для матриці McKinsey

Показник	Послуги		
	Власні торгові марки	Онлайн супермаркет	Фудхоли «Сільпо»
Сумарна зважена оцінка: привабливості галузі	5,25	7,1	7,4
конкурентної позиції	6,1	6,95	6,25
Частка послуги в загальному об'ємі реалізації ТОВ «Сільпо-Фуд», %	29	36	35

Матриця «привабливість-конкурентоздатність» наведена на рис. 2.9.

Проаналізуємо позиції в матриці «McKinsey», де 0-10 по вертикалі це низька (0-3), середня (4-7) та висока (8-10) привабливість галузі, а 0-10 по

горизонталі це низька (0-3), середня (4-7) та висока (8-10) конкурентна позиція галузі чи ринку. Стратегічна зона господарювання «Офлайн продажі» та «Фудколи «Сільпо»» відноситься до «переможців», тобто найвищий ступінь привабливості ринку та відносно сильні конкурентні переваги. Стратегія спрямована на захист становища шляхом додаткових інвестицій.

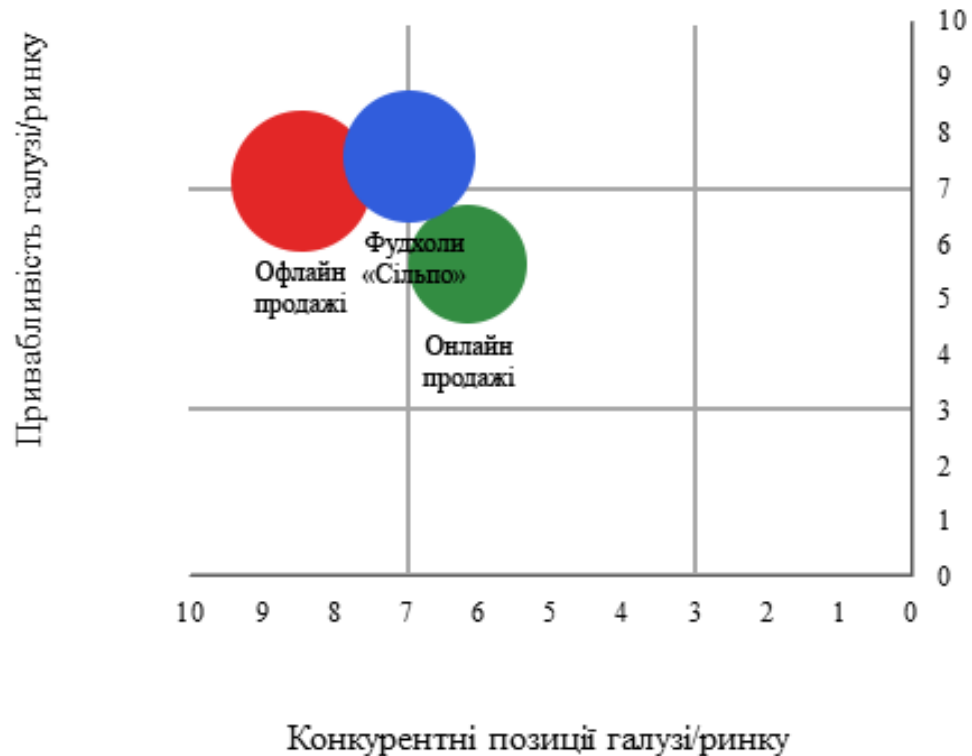


Рис. 2.9 – Матриця McKinsey TOB «Сільпо-Фуд»

А ось СЗГ «Онлайн продажі» потрапила до клітки, яка розташовану уздовж діагоналі, що називають «прикордонною». Вона характеризується середньою привабливістю ринку і середніми конкурентними перевагами. Це положення визначає застережливу лінію поведінки, а саме вибіркоче інвестування у прибуткові та найменш ризиковані заходи.

У побудованій матриці McKinsey у ТОВ «Сільпо-Фуд» немає СЗГ, що програли, тому можна вважати асортиментний портфель збалансованим.

За наявного стану ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно захищати і використовувати досягнутий стан на ринку, щоб зміцнювати існуючих «переможців» та поступово підтягувати до них «Офлайн продажі».

2.4 SWOT-аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд»

Побудуємо SWOT-матрицю для аналізу зовнішніх можливостей та загроз методом SWOT-аналізу з урахуванням визначених раніше чинників внутрішнього й зовнішнього середовища [20].

SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, витікаючи з його найближчого оточення (зовнішнього середовища). Сильні сторони (Strengths) – переваги організації; Слабі сторони (Weaknesses) – недоліки організації; Можливості (Opportunities) – чинники зовнішнього середовища, використання яких створить переваги організації на ринку; Загрози (Threats) – чинники, які можуть потенційно погіршити положення організації на ринку.

Для проведення цього аналізу потрібно визначити основний напрям розвитку підприємства, зважити сили та оцінити ринкову ситуацію, щоб зрозуміти, чи можливо рухатися у вказаному напрямі і яким чином це краще зробити. Важливо відзначити конкретні цілі для підприємства, виходячи з його дійсних можливостей. SWOT-аналіз зводиться до заповнення матриці SWOT-аналізу. Тож до відповідних зон матриці необхідно внести сильні та слабкі сторони підприємства, а також ринкові можливості і його загрози.

Така матриця наявно відобразить результат, у якому буде визначений основний напрям розвитку підприємства, сформульовані його головні проблеми, рішення яких призведе до позитивного розвитку бізнесу. Підсумкові показники SWOT-аналізу використовуються в стратегічному і тактичному плануванні діяльності підприємства.

При формуванні стратегії планування потрібно відзначити, що необхідно виконати, щоб покращити існуючі переваги. Для аналізу зовнішніх можливостей та загроз методом SWOT-аналізу було складено рейтинг можливостей росту підприємства (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Попередній рейтинг можливостей та загроз зростання ТОВ «Сільпо-Фуд»

Можливості	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)	Загрози	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)
1. Збільшення кількості гіпермаркетів	10	1. Активна війна	10
2. Розвиток власних брендів (ТМ «Лавка традицій»)	8	2. Інфляція	9
3. Розвиток та збільшення власної продукції (ТМ «Лавка традицій»)	8	3. Зменшення загальної кількості клієнтів через еміграцію	8
4. Збільшення клієнтів внаслідок лідерства серед конкурентів	9	4. Потреба у працівниках та підвищення їх кваліфікації	7

Для того, щоб отримати більш диференційовану оцінку значущості чинників зовнішнього середовища, треба застосувати метод зваженої оцінки дії чинників (табл. 2.18 та табл. 2.19).

Таблиця 2.18 – Ступінь важливості та ймовірність реалізації можливостей

Можливості	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)	Ймовірність реалізації	Загальні оцінки показників
1. Збільшення кількості гіпермаркетів	10	0,5	5
2. Розвиток власних брендів	8	0,2	1,6
3. Розвиток та збільшення власної продукції (ТМ «Лавка традицій»)	8	0,1	0,8
4. Збільшення клієнтів внаслідок лідерства серед конкурентів	9	0,2	1,8
Всього	x	1	9,2

Таблиця 2.19 – Ступінь важливості та ймовірність реалізації загроз

Загрози	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)	Ймовірність реалізації	Загальні оцінки показників
1. Активна війна	10	0,50	5
2. Інфляція	9	0,20	1,8
3. Зменшення загальної кількості клієнтів через еміграцію	8	0,20	1,6
4. Потреба у працівниках та підвищення їх кваліфікації	7	0,10	0,7
Всього	x	1	9,1

Проаналізувавши таблиці 2.18 та 2.19 можна зробити висновки, що головні можливості підприємства - це збільшення кількості гіпермаркетів, що буде сприяти більшому охопленню нових клієнтів та просування власних брендів, таких як ТМ «Лавка традицій». А головна загроза підприємства – війна в країні, яка веде за собою велику інфляцію та еміграцію громадян.

Аналіз внутрішнього середовища є управлінським обстеженням функціональних зон підприємства з метою визначення сильних і слабких сторін організації, представлених в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 – Сильні і слабкі сторони ТОВ «Сільпо-Фуд»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висококваліфікований персонал та сучасний дизайн	1. Великі черги
2. Індивідуальний підхід до клієнтів	2. Недостатній зворотний зв'язок
3. Сучасне обладнання	3. Низький рівень автоматизації праці
4. Можливість оплати за готівковий і безготівковим розрахунком	4. Велика конкуренція
5. Надання гарантії на послуги	5. Недостатня Інтернет активність та рекламна діяльність

На основі вищенаведених даних побудуємо матрицю можливостей та загроз ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.21).

Таблиця 2.21 – Матриця можливостей та загроз ТОВ «Сільпо-Фуд»

Внутрішні фактори Зовнішні фактори	Сильні сторони (S):	Слабкі сторони (W):
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Швидкість та якість обслуговування клієнтів 2. Власні торгові марки 3. Широке та розумне впровадження і використання акцій, знижок, бонусів. 4. Унікальний та неповторний дизайн багатьох магазинів «Сільпо» 5. Працюючі стандарти якості 6. Відповідність співвідношення як «ціна-якість» 7. Великий досвід функціонування на ринку 8. Позитивний імідж 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність достатньої автоматизації праці та обслуговування клієнтів 2. Потреба в знаннях суміжних професій 3. Плинність кадрів 4. Недостатній розвиток власних брендів та продукції
Можливості (O):	SO-рішення	WO-рішення
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток онлайн торгівлі 2. Розвиток власних брендів та власної продукції 3. Автоматизація існуючих процесів 4. Наявність курсів, навчальних програм 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення власних соцмереж та можливостей додатків 2. Активна стратегія для підвищення обізнаності бренду та продукції власних торговельних марок 3. Створення більшої кількості автоматичних механізмів на підприємстві та магазинах 4. Підвищення кваліфікації персоналу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення можливостей самообслуговування 2. Оновлення обладнання для власного виробництва 2. Підвищення заробітної плати та сприятливість умов праці 3. Проведення ефективної рекламної кампанії в мережі інтернет
Загрози (T):	ST-рішення	WT-рішення
<ol style="list-style-type: none"> 1. Військові дії 2. Продовження зростання інфляції 3. Збільшення ВПО 4. Зниження доходу громадян 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прагнення збереження доступних цін 2. Акції, бонуси та знижки певним категоріям громадян 3. Збільшення робочих місць 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка та впровадження акції на допомогу ЗСУ 2. Розумне розширення мережі через активні бойові дії та перенаселення

SWOT-аналіз показав, що головна загроза для підприємства – це війна в країні та її багаторічні наслідки. У пріоритеті залишається базова стратегія ТОВ «Сільпо-Фуд», а саме розширення своєї мережі шляхом збільшення магазинів та гіпермаркетів по всій країні.

ТОВ «Сільпо-Фуд» має багато переваг та є лідером серед своїх конкурентів, навіть не зважаючи на слабкі сторони та діючі загрози. Але відсутність розвитку власних брендів та продукції дуже негативно впливають на її можливий розвиток. Саме тому потрібно розробити стратегію розвитку для власних брендів, підвищити та розширити їх впізнаванність, імідж, продукцію та її асортимент.

Висновки до 2 розділу

Проаналізували макро- та мікросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд».

Перспективи розвитку ринку для «Сільпо-Фуд» пов'язані зі збільшенням продажу продукції, іміджу та зростанням доходів населення.

За результатами PESTEL-аналізу можемо дійти висновку, що більше всього на роботу ТОВ «Сільпо-Фуд» впливають економічні, політичні та технологічні фактори. Спочатку коронавірус, а зараз вже війна змінила образ та якість життя клієнтів, кількість та платоспроможність яких набагато зменшилась, тим самим створивши виклик не тільки ТОВ «Сільпо-Фуд», а й всій Україні.

Мікросередовище ТОВ «Сільпо-Фуд» проаналізувано завдяки моделі п'яти сил конкуренції М. Портера. ТОВ «Сільпо-Фуд» відчуває помірний рівень впливу за такими конкурентними силами: сила впливу постачальників та вплив товарів-замінників. Сильний рівень впливу підприємство відчуває з боку діючих конкурентів, покупців, а найголовніше - війни. Такі висновки слід враховувати в подальшому удосконаленні маркетингової стратегії для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Провели портфельний аналіз стратегічних зон господарювання для ТОВ «Сільпо-Фуд». У побудованій матриці McKinsey немає стратегічних зон господарювання тих, що програли, тому можна вважати асортиментний портфель збалансованим. За наявного стану ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно захищати і використовувати досягнутий стан на ринку та підтягувати «Лавку традицій». Стратегічним завданням ТОВ «Сільпо-Фуд» є визначення слабких

та сильних сторін, а потім здійснення необхідних інвестицій для зміцнення позицій.

Зробили SWOT-аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд», який виявив, що у ТОВ «Сільпо-Фуд» є великий потенціал розвитку, для використання якого необхідно розширювати вже існуючий асортимент продукції та виробництва, зберегти доступні ціни, розробити маркетингові та рекламні стратегії для власних брендів. Також є переваги перед конкурентами, до яких належить асортимент продукції та її якість, кількість працюючих маркетів, великий досвід та довіра покупців, тощо. Але головною загрозою є нестабільна економічна ситуація, інфляція та активна війна.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОДУКЦІЇ ТМ «ЛАВКА ТРАДИЦІЙ» ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

3.1 Розробка маркетингової стратегії ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»

Запорукою успіху будь-якого бізнесу є ефективна організація комплексу управління, стратегічна діяльність. Стратегія розвитку компанії – це план дій, сформульований для досягнення поставлених довгострокових цілей. Кінцевою метою бізнесу в ринкових умовах є отримання прибутку. Тому при формуванні стратегії розвитку дуже важливо враховувати різні фактори та аспекти подальшого розвитку, щоб повно та обґрунтовано визначити розмір прибутку та забезпечити певний рівень прибутку. У той же час, у стратегічному плануванні ми маємо деякі особливості. Специфічні аспекти, які необхідно враховувати при фінансовій підтримці, в першу чергу стосуються сталого розвитку підприємства. Для формування відповідної стратегії особливо важливим є проведення ефективного фінансового аналізу господарської діяльності, результати якого використовуються для прийняття управлінських рішень щодо запобігання збитковості та забезпечення зростання бізнесу.

Але ж як вижити малому бізнесу та простим українським виробникам в умовах жорсткої конкуренції та при несприятливих зовнішніх умовах? ТОВ «Сільпо-Фуд» мало таке ж питання, та навіть знайшло відповідь на нього, заснував власну торгову марку - «Лавка традицій».

ТМ «Лавка традицій» - це оригінальна ідея та проект ТОВ «Сільпо-Фуд», метою якою є підтримка та розвиток малих українських виробників. ТОВ «Сільпо-Фуд» відбирає найкращі фермерські продукти по всій країні, щоб жителі міст могли купити їх у своїх «Сільпо».

ТМ «Лавка традицій» шукає та знаходить представників малого бізнесу по всій країні, або ж вони самі звертаються до них, щоб разом співпрацювати та розвиватись.

Для цього ТМ «Лавка традицій» має ряд пунктів, які вона проходить разом із виробником, а саме:

- 1) Знайомство з виробником;
- 2) Дослідження якості, сировини та умов виробництва;
- 3) Перевірка документів;
- 4) Дослідження пакування та брендингу;
- 5) Розміщення продукції на полицях ТМ «Лавка традицій»;
- 6) Проведення регулярних лабораторних перевірок продукції.

ТМ «Лавка традицій» вже зараз є у більшості магазинах «Сільпо», а також співпрацює з багатьма виробниками, такими як: «Світ м'яса», «Зелений млин», «Кондартюк», «Мадам Пе», «Коник», «Київське сухе варення», «Чізарня», «Конюшина», «Либідь К», «Старий Порицьк» та інші [21].

Беручі до уваги широкий спектр співпраці з багатьма виробниками, ТОВ «Сільпо-Фуд» все ще продовжує активно шукати представників малого бізнесу для співробітництва. Але не зважаючи на велику впізнаваність бренду та його популярність, мало хто взагалі знає про ТМ «Лавку традицій» та що вона з себе уявляє. Тож потрібна стратегія на підвищення обізнаності ТМ «Лавки традицій» та збільшення її попиту у малого бізнесу та невеликих виробників.

Саме тому потрібно приділити особливу увагу підвищенню ефективності рекламних засобів.

Для цього необхідно:

- постійно проводити рекламні кампанії для підвищення обізнаності;
- здійснювати внутрішню рекламу та працювати над «сарафанним радіо»;
- акцентувати увагу на власному, українському виробництві;

- робити сприятливі умови для залучення все більшої кількості виробників.

Це вимагає певного типу реклами в потрібному місці та в потрібний час, для чого необхідно дослідити ринок збуту, визначити розумну ціну та ефективно розповсюдити її.

Наступним кроком потрібно залучити маркетингову стратегію для впізнаваності та попиту вже співпрацюючих виробників із ТМ «Лавка традицій». Для цього також потрібно брати акцент саме на рекламу, акційні пропозиції, розіграші та особливість такого виробника і його продукції. Також важливо буде зростання існуючих виробників як брендів. Для цього потрібно збільшити кількість точок, робочі місця та кваліфікацію працівників, а також розширити та збагатити асортимент існуючої продукції.

Стратегія ТМ «Лавка традицій» відповідає голоній стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд» - стати великим і надійним виробником, постачальником та дистриб'ютором якісної та доступної продукції.

Усі зусилля керівництва ТОВ «Сільпо-Фуд» спрямовані на отримання максимального прибутку та його раціональне використання (поповнення запасів, технічна перебудова тощо).

Основними напрямками розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд» є:

- розширення асортименту продукції;
- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції шляхом вдосконалення технологічного процесу, впровадження нових технологій і маршрутів процесу, а також залучення малого бізнесу та власних виробництв у ТМ «Лавка традицій»;

Основним напрямком розвитку маркетингової стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд» є утримання позицій на ринку, забезпечення конкурентної переваги шляхом продажу та виробництва високоякісної продукції за помірними цінами, розробка маркетингових механізмів та визначення загальної маркетингової стратегії в сегментах ринку.

Враховуючи зростання конкуренції в галузі дистрибуції, актуальним стало позиціонування супермаркетів ТОВ «Сільпо-Фуд» на ринку. Тому ідея полягає в тому, щоб задовольнити очікування клієнтів і виділитися серед конкурентів. На цьому тлі ТОВ «Сільпо-Фуд» сьогодні презентує свої корпоративні проекти та торгові марки, одною з яких є ТМ «Лавка традицій».

Конкуренти ТОВ «Сільпо-Фуд» не мають достатнього бажання, досвіду та якості для створення таких проектів як «Лавка традицій». В них є свої торгові марки та щось приблизно схоже на «Лавку традицій», але їх якість, рівень довіри та обізнаності залишається на дуже низькому рівні у порівнянні з ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд», яка має всі переваги над своїми конкурентами та досконалюється навіть в умовах активної війни.

Для визначення загальної стратегії, щоб показати, у яких саме бізнес-галузях компанія буде працювати у майбутньому, зазвичай використовують матрицю "можливостей товар-ринок" [22]. Нижче приведено схематичне зображення матриці «товар-ринок» (табл 3.1).

Таблиця 3.1 – Матриця «товар-ринок» І. Ансоффа

		Товар	
		Існуючий	Новий
Ринок	Існуючий	Стратегія проникнення	Стратегія розвитку товару
	Новий	Стратегія розвитку ринку	Стратегія диверсифікації

Кожен квадрат у цій матриці визначає якусь загальну стратегію.

На основі проведеного аналізу розробимо 4 основні стратегії комплексу маркетингу для ТМ «Лавка традицій». Щоб обрати одну із стратегій, спершу потрібно оцінити можливості для застосування кожної із стратегій.

Розглянемо можливість зросту на існуючому ринку з товаром та асортиментом, який вже існує (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Аналіз стратегії проникнення для ТМ «Лавка традицій».

Стратегія «покращуй те, що ти вже робиш»	Питання: Чи є можливості та перспективи росту на існуючому ринку компанії?		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку	Високий		
Рівень попиту на товар	Високий		
Рівень знання бренду		Середні	
Товар має конкурентні переваги на цьому ринку	На високому рівні		
Можливості до високого рівня інвестицій		Так	

З таблиці 3.2 зрозуміло, що стратегія «покращуй те, що ти вже робиш» можлива для ТМ «Лавка традицій». Тепер розглянемо можливість виходу із існуючим товаром на нові ринки за допомогою таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Аналіз стратегії розвитку ринку для ТМ «Лавка традицій»

Стратегія розвитку ринку	Питання: Чи зможе компанія вийти зі існуючим товаром на нові ринки		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Компанія має успіх у своїй діяльності	Високий		
Кількість основних гравців	Невелика		
Вхідні бар'єри на новому ринку		Середні	
Товар має унікальні якості, порівняно з іншими конкурентами	Так		
Компанія має додатковий капітал для інвестування в розвиток нових ринків		Так	
Темпи росту ринку		Середні	

Отже, ТМ «Лавка традицій» має низкі можливості вийти на новий ринок із існуючим асортиментом послуг. Далі проаналізуємо можливість створення та впровадження нового товару на існуючому ринку (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Аналіз стратегії розвитку товару для ТМ «Лавка традицій»

Стратегія розвитку товару	Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товару на існуючому ринку?		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку			Знижується
Розмір старого ринку		Середній	
Існуючий товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару			Ні
Внутрішньогалузева конкуренція		Середня	
Загроза появи нових гравців			Низька
Рівень оновлення товару і появи новинок у конкурентів			Низький
Можливість росту на новому ринку за допомогою нових товарів		Так	

З проведеного аналізу (табл. 3.4) видно, що стратегія розвитку товару можлива для ТМ «Лавка традицій» доречним буде розширення асортимент власної продукції.

Розглянемо останню стратегію досягнення цілей стратегічного розвитку компанії, що передбачає вихід на новий ринок з новим товаром (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Аналіз стратегії диверсифікації для ТМ «Лавка традицій»

Стратегія диверсифікації	Питання: Чи є необхідність компанії в диверсифікації портфелю?		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку			Зниження
Конкуренція на ринку			Низька
Компанія має додаткові ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку		Так	

З проведеного аналізу можна зробити висновок, що для успішної діяльності ТМ «Лавка традицій» потрібно обрати стратегію проникнення товару. Ця стратегія застосовується при необхідності залучення широкого прошарку покупців і завоювання більшої частки ринку.

На основі проведеного аналізу можна розробити п'ять основних елементів комплексу маркетингу для розвитку ТМ «Лавка традицій».

Доречно провести аналіз стратегії ТМ «Лавка традицій» за допомогою моделі «5P» - це комплекс заходів, які визначають позиціонування продукту на ринку, що складається з «п'яти P» - Product, People, Price, Place, Promotion, тобто продукту, людей, ціни, місця та просування [20].

1. Продукт (Product)

Величезний асортимент продукції мережі магазинів «Сільпо» продовжує розширюватись та поповнюватись завдяки власному імпорту. А також власним брендам, таким як ТМ «Лавка традицій» та її оригінального, екологічного та унікального товару, який зроблено в Україні, що буде збільшуватись та розширюватись у майбутньому.

2. Люди (People)

Потрібно підвищити умови праці для працівників, а також підвищити їх кваліфікації. Потрібні професіонали у персоналі, а не люди на підробітках. Клієнти хочуть бути обслуговані професіоналами свого діла та прагнути того, щоб зроблені такими профі продукти були відповідні до очікувань клієнта. Також потрібно створювати якомога позитивну та добру атмосферу у місці праці та обслуговуванні, щоб персонал не мав страху щось дізнатись та спитати, як і клієнт.

3. Ціна (Price)

Незважаючи на воєнний стан та активну фазу війни в країні, ТОВ «Сільпо-Фуд» формує ціни на продукцію у своїй мережі магазинів із розумом та намагається знизити негативний вплив на ціни через плавучу економіку, бойові дії та зростаючу інфляцію. Тож ТМ «Лавка традицій» має врегульованні та доступні для покупців цінові показники, які намагаються

бути нормованими у своїх доступних межах. Також стабільно проводяться акції для покупців та робляться знижки на певну продукцію та діють нескінченні пропозиції для постійних покупців.

4. Місце (Place)

ТМ «Лавка традицій» розташована у переважній більшості магазинів мережі «Сільпо». Кожен відділ з продукцією «Лавка традицій» має свій особливий дизайн, що збільшує обізнаність, інтерес покупців та стимулює інтерес до самої продукції.

Самі магазини «Сільпо» здебільшого розташовані на дорожніх розв'язках та місцях з великою кількістю перехожих, що позитивно впливає на залучення потенційних покупців.

5. Методи просування (Promotion)

У «Сільпо» та «Лавки традицій» є свої соцмережі, де вони публікують свою продукцію, досягнення, благодійність, акції та багато іншого. А «Сільпо» навіть має свій власний сайт та додаток у «Google Play» та «Apple Store», який має велику кількість завантажень та дуже добрий рейтинг від користувачів (рис. 3.1) [24].

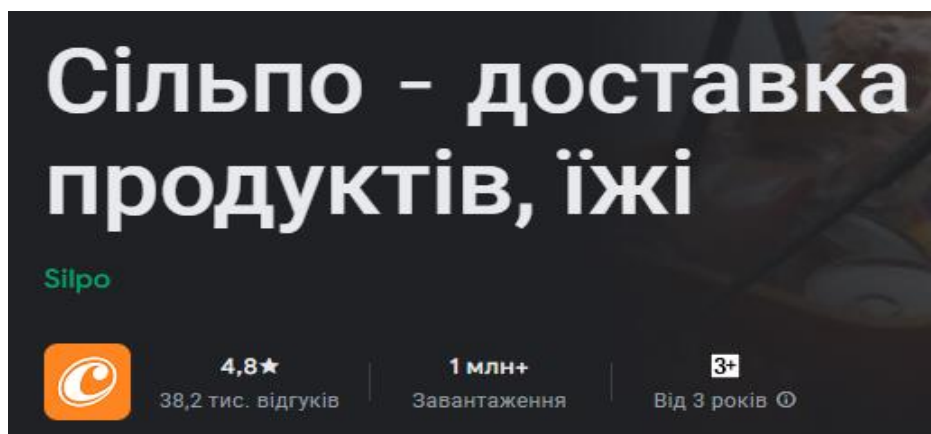


Рис. 3.1 – Рейтинг та кількість завантажень додатка «Сільпо» у «Google Play»

Також велика кількість магазинів «Сільпо» мають свій власний, унікальний та неповторний дизайн магазину, де й знаходиться «Лавка традицій», що сприяє позитивному впливу на покупців до бренду (рис. 3.2) [16].



Рис. 3.2 – Дизайн «Лавки традицій»

Завдяки моделі маркетинг «5P», було виявлено комплекс усіх можливих заходів, які можна запровадити для ТМ «Лавка традицій».

Зведемо всі елементи стратегії в одну схему (рис. 3.3).

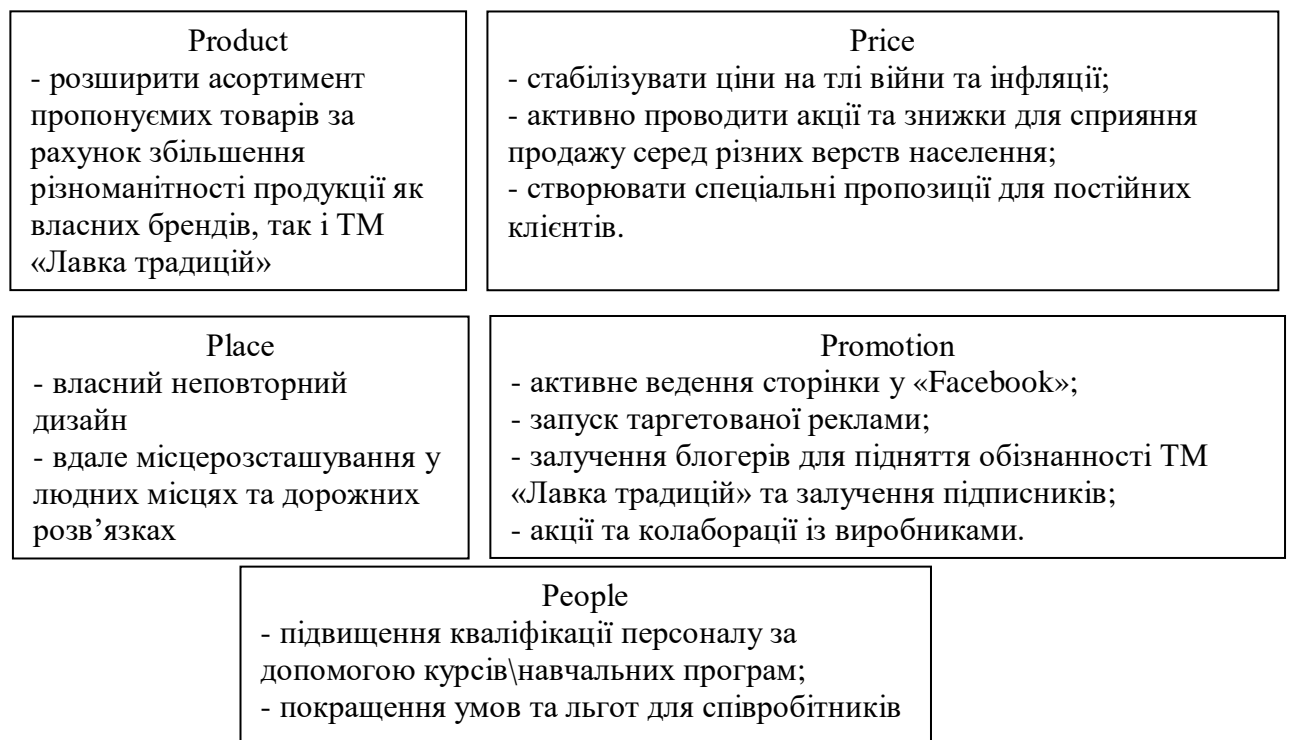


Рис. 3.3 – Стратегія для кожного з елементів комплексу маркетингу ТОВ «Сільпо-Фуд»

Основними контрольними показниками маркетингової стратегії є: зростання прибутку за рахунок підвищення продажів; заходів по просуванню власних брендів та торгових марок; зростання прибутку за рахунок зростання об'ємів продукції; популяризації бренду серед населення.

ТОВ «Сільпо-Фуд» має розповсюджену зовнішню та внутрішню рекламу. Багато банерів на вулицях постійно оновлюються у залежності від діючих акцій та знижок від «Сільпо». Має великий процент від загальної реклами по телебаченню, радіо, а також у популярних соцмережах та інтернет платформах, таких як «YouTube», «Telegram», «Facebook» та інші, що мають рекламу у вигляді баннерів чи відео, які неможливо пропустити.

Для просування акцій, розіграшу чи благодійності, на прикладі збору для ЗСУ чи продукції, частина збута котрої піде на кошти ЗСУ, використовуються прямі інтеграції від блогерів та медіа, а також відповідні позначки на товарах.

ТОВ «Сільпо-Фуд» має величезну рекламну кампанію, яка адаптується під сучасні тренди та потреби людей, а також постійно удосконалюється.

3.2 Формування програми інтернет-просування продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»

Цілі рекламної кампанії визначаються виходячи з її політики. А політика рекламної кампанії залежить від політики маркетингу, тобто від стану ринку.

Розробимо рекламну кампанію для ТМ «Лавка традицій» з інформування споживачів про існування «Лавки традицій», її місцезнаходження, продукцію та її унікальність.

Ефективним методом просування буде активне ведення соцмереж, постійне оновлення актуальної інформації (контент), таргетована реклама та залучення спеціалістів (SMM, фотограф, ілюстратор).

Для досягнення маркетингових цілей ТМ «Лавка традицій» необхідно:

- активно вести сторінку «Facebook» (контент);

- розробити та запустити таргетовану рекламу на «Facebook»;
- залучити блогерів для підняття обізнаності ТМ «Лавка традицій» та залучення підписників;
- провести розіграш продукції у профілі в «Facebook» для залучення підписників;
- провести акцію «Відмічай @LavkaSilpoUa та отримай знижку 15 % на усю продукцію!».

Потрібно розробити рекламні компанії для підвищення обізнаності бренду та його продукції, а також провести повний аналіз діяльності для соцмереж відносно існуючій ТМ «Лавка традицій», яка представлена, але дуже пасивно ведеться навіть у порівнянні із веденням соцмереж «Сільпо».

Тож спочатку слід запустити рекламні компанії з різними цілями: кампанію на трафік та кампанію на конверсії завдяки спеціальній пропозиції.

Запуск рекламної кампанії потрібно починати з «Трафіку». За допомогою цієї кампанії можливо досягти великої кількості кліків (переходів на посилання) за мінімальну вартість. Для цього потрібен банер із пропозицією на неї (рис. 3.4).



Рис. 3.4 – Приклад рекламного банеру ТМ «Лавка традицій»

Головне завдання такої реклами – залучити увагу користувачів. На ньому описується, що саме людина отримає після того, як перейде на сайт із реклами або інші види діяльності, у яких покупець може прийняти участь, щоб щось отримати.

Наступна рекламна кампанія, яку потрібно запустити – це кампанія «Конверсії». Її мета спонукати людей зробити потрібну дію на сайті, наприклад, придбати товар, зареєструватися, підписатися, вказати номер телефону чи електронну адресу користувача.

Для соцмережі «Facebook» визначимо типи контенту, які можна публікувати для більшого охоплення користувачів та контент план на 14 днів (табл. 3.6-3.7).

Таблиця 3.6 – Типи контенту для ТМ «Лавка традицій» у соцмережі «Facebook»

Вид контенту	Сутність	Інструменти реалізації
Контент для продажу	Контент, що містить привабливу пропозицію чи позиціонування	– Знижки – Акції
Пізнавальний	Контент, який містить цікаву/корисну інформацію про особливості продукції чи бренду	– Історії про створення продукту чи його особливості – Інформація для підвищення попиту на продукцію чи бренд
Репутаційний	Контент, який направлений на підвищення іміджу компанії та бренду та їх продукції	– Колаборації – Досягнення та допомога – Спонсорство
Розважальний	Контент, який залучає увагу користувача	– Розіграші – Участь у трендах та їх створювання – Меми

Таблиця 3.7 – Орієнтовний контент-план для соцмережі «Facebook» на 14 днів

Тема	Тип контенту	Дата
Цікаві факти бренду, продукції;	Пізнавальний	16.11
Історії становлення бренду;		18.11
Авторські рецепти;		20.11
Про авторські тренування;		22.11
Цікаві факти про їжу;		24.11
Цікаві еко-факти;		28.11
Нові акції, знижки та пропозиції;	Для продажу	18.11
Ексклюзивна продукція;		24.11
Анонси нової продукції чи послуг;		28.11

Продовження табл. 3.7

Колаборації с брендом\інфлюенсером; Створення та участь у трендах із винагородою; Створення мемів; Проведення розіграшів Реальні фото відвідувачів з продукцією (відмічайте на фото ваших відвідувачів (за їх згодою) та просіть їх робити репости;	Розважальний	17.11 19.11 21.11 23.11 25.11 27.11 29.11
Колаборації з певними брендами\людьми; Збір коштів на ЗСУ та допомогу постраждалим; Спонсорування тих, хто допомагає людям та ЗСУ, та їх подальша підтримка	Репутаційний	19.11 24.11 26.11 30.11

Також рекомендується придбати рекламу у блогерів. Мета такої реклами - прихований піар. Це викличе довіру через людей, що володіють великою популярністю, позитивною репутацією та іміджем. Успішний блогер має високий рівень довіри серед підписників, що дозволяє йому піарити ТМ «Лавка традицій», підвищуючи довіру до їх бренду та продукції, тим самим стимулюючи попит на неї та підвищення обізнаності бренду.

Для ТМ «Лавка традицій» буде достатньо плюсів від співробітництва з блогерами:

- збільшення потенційних клієнтів з підвищеним інтересом;
- збільшення обізнаності в інтернеті;
- представлення особливостей української продукції та її користі у відповідному вигляді.

У блогера буде завдання опублікувати у себе на сторінці в «Facebook» експертні матеріали про користь та особливість натуральної продукції, про її екологічні нюанси, і що чому саме ТМ «Лавка традицій» є гарантом якості такої продукції.

Також треба знайти відповідного по темі блогера. Рекомендації до пошуку: дивитися на кількість передплатників та їх якість; звертати увагу на залучення (скільки лайків, коментарів під постами).

Ось з якими блогерами визначилися для ТМ «Лавка традицій»:

Ліза Глінська @ lizaglinskaya – 503 тис. підписників;

Евгеній Клопотенко @ klopotenko – 842 тис. підписників;

Анастасія Голобородько @ anastasiia_g – 65,4 тис. підписників.

Для запуску реклами бажано вже мати гарно оформлені соцмережі, які будуть не тільки додавати позитивного іміджу компанії, а й сприяти збільшенню довіри до рекламних кампаній, що, у свою чергу, збільшить ефективність реклами.

3.3 Прогнозування ефективності реалізації маркетингової стратегії інтернет-просування продукції ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»

Для рекламної кампанії ТМ «Лавка традицій» потрібно зробити таргетовану рекламу для збільшення обізнаності про ТМ «Лавка традицій», акцентуючи її особливість та унікальність, як власного українського виробника з виключною якістю продукції. У ТМ «Лавка традицій» вже є робочий сайт та соцмережі, але бракує саме реклами у її звичайному понятті. Саме тому потрібно зробити прогноз ефективності такої компанії.

Рекламна кампанія буде проходити з 1 листопада по 1 грудня 2023 року, тобто 30 діб. За цей час потрібно збільшити рівень обізнаності та впізнаваності бренду, збільшити актуальність існуючої продукції, проаналізувати цільову аудиторію, підвищити продажі та знайти постійних покупців [24].

Для початку створимо рекламну компанію, почавши з кампанії «Трафіку» з продажу товару за спеціальною пропозицією. Наступним кроком буде запуск кампанії «Конверсії».

Отож спочатку потрібно налаштувати компанію «Трафік» у «Facebook» та спрогнозуємо її результати, які наведені у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Налаштування кампанії «Трафік» і її прогнози результати

Мета кампанії	Трафік
Денний бюджет	30 \$
Місцезнаходження	Україна, за виключенням Донецької, Луганської та Кримської областей
Вік	23–47
Стать	Чоловіча, жіноча
Мова	Українська, російська
Інтереси	Продукти, екологічні продукти, українська продукція
Приблизні результати за день	
Охоплення	3-4 тисяч
Кількість кліків	150–400

Денний бюджет здається вагомим, але все через політику «Facebook», який бажає отримати від 12\$+ за кожні 1000 переглядів. Взагалом така невелика рекламна кампанія залучить якомога більше користувачів, чий інтереси підібрані під головні критерії ТМ «Лавка традицій». Вони надасть змогу проаналізувати реакцію користувачів на запропоновану пропозицію та дізнатись певну цільову аудиторію на яку можна розраховувати у майбутньому для нових рекламних кампаній. Особливо для рекламної кампанії «Ремаркетингу».

Наступна рекламна кампанія, яку потрібно запустити – це кампанія «Конверсії», яку зображено на таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 - Налаштування кампанії «Конверсії» і приблизні результати

Мета кампанії	Конверсії
Денний бюджет	10 \$
Місцезнаходження	Україна, за виключенням Донецької, Луганської та Кримської областей

Продовження таблиці 3.9

Вік	23-47
Стать	Чоловіча, жіноча
Мова	Українська, російська
Інтереси	Продукти, екологічні продукти, українська продукція
Приблизні результати за день	
Охоплення	800 – 1 тисяча
Кількість конверсій	10-40

Приблизні результати, які отримає ТМ «Лавка традицій» за один місяць роботи рекламних кампаній можна побачити у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Прогнозовані витрати на рекламну кампанію «Facebook»

Показники	Результат
Період роботи	30 діб
Бюджет	2050 долларів
Загальні витрати	76400
Кількість охоплень	112498
CTR	12,03 %
Загальна кількість кліків на рекламу	48111
Конверсія з сайту	6138
Прогнозна кількість замовлень	2500
Середня сума чеку	200

Тепер підрахуємо ціну за дію (Cost Per Action – CPA), яка складається з «Витрат на рекламу» поділену на «Кількість здійснених цільових дій», тобто:

$$CPA = 76400 / 8638 = 8,8 \text{ грн.}$$

Тепер підрахуємо бюджет маркетингових заходів для ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд».

Таблиця 3.11 – Бюджет маркетингових заходів для ТМ «Лавка традицій» ТОВ «Сільпо-Фуд»

Витрати	Ціна, грн
Рекламна кампанія «Графік»	33520
Рекламна кампанія «Конверсія»	11170
ЗП маркетолога	13710
Реклама у блогера	18000
Всього	76400

$$\text{Прибуток} = 200 * 25\% = 50 \text{ грн.}$$

Тепер визначемо, що $\text{ROMI} = (\text{прибуток} - \text{витрати на маркетингові заходи}) / \text{витрати на маркетингові заходи} * 100$

$$\text{Тоді ROMI} = (2500 * 50 - 76400) / 76400 * 100 = 63,6\%$$

$$\text{Коефіцієнт ROMI} = 63,6 \%$$

Показник $\text{ROMI} = 63,6 \%$, що більше 0, тобто є прибуток. Коефіцієнт повернення інвестицій 63,6 % говорить про те, що кожна гривня, витрачена на рекламу, принесе 63,6 коп. додаткового прибутку. Тому вважаємо, що запропонована маркетингова стратегія є ефективною.

Висновки до розділу 3

Удосконалено систему маркетингових стратегій для ТМ «Лавка традицій». Задля успішної діяльності ТМ «Лавка традицій» на ринку потрібно обрати стратегію розвитку товару, яка передбачає розширення обізнання бренду та його продукції на поточному ринку та існуючим споживачам. Ця стратегія застосовується у випадку, якщо потрібно вивести продажі на новий рівень, проявити інтерес у покупців та просунути щось нове. При такій стратегії споживачі будуть вже знайомі з ТМ «Лавка традицій», його продукцією та її особливостями та перевагами.

Розробили стратегію для кожного з елементів комплексу маркетингу. Основними контрольними показниками маркетингової стратегії є: зростання прибутку за рахунок підвищення продажів; заходів по просуванню власних

брендів та торгових марок; зростання прибутку за рахунок зростання об'ємів продукції; популяризації бренду серед населення.

Для досягнення маркетингових цілей ТМ «Лавка традицій» необхідно: активно вести сторінки «Facebook» (контент); розробити та запустити таргетовану рекламу на «Facebook»; залучити блогерів для підняття обізнаності ТМ «Лавка традицій» та залучення нових підписників; провести розіграш продукції у профілі в «Facebook» для залучення нових підписників; провести акцію «Відмічай @LavkaSilpoUa та отримай знижку 15 % на усю продукцію!».

Оцінили ефективність реалізації запропонованої маркетингової стратегії ТМ «Лавка традицій». Загальний бюджет рекламної кампанії складає 76,4 тис. грн. Показник ROMI = 63,6 %, що більше 0, тобто є прибуток. Коефіцієнт повернення інвестицій 63,6 % говорить про те, що кожна гривня, витрачена на рекламу, принесе 63,6 коп. додаткового прибутку. Тому вважаємо, що запропонована маркетингова стратегія є ефективною.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Було проведено аналіз теоретичних та методичних підходів до вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Основна мета управління маркетинговою діяльністю полягає в пошуку оптимальної кількості клієнтів, необхідних для реалізації виробленої продукції або послуг. Завдання управління маркетингом включає в себе вплив на рівень, час і характер попиту так, щоб сприяти досягненню стратегічних цілей організації.

Управління маркетингом є ключовим інструментом загальної системи управління, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та позитивному впливу на економічну ситуацію у країні. Це забезпечує оптимальне використання внутрішніх ресурсів, створення взаємовигідних умов для споживачів і підвищення клієнтської бази.

Створення комплексної системи управління маркетинговою діяльністю є важливим етапом в управлінні підприємницьким сектором в умовах ринкових відносин в Україні. Ефективне управління маркетингом у сфері торгівлі визначає якість комплексу маркетингу, спрямованого на вплив на споживача та забезпечення успішного внутрішнього середовища, враховуючи цінності підприємства та маркетингові цілі. Задача полягає у створенні системи, яка дозволяє точно планувати та контролювати маркетингову діяльність.

Проаналізували макро- та мікросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд».

Перспективи розвитку ринку для ТОВ «Сільпо-Фуд» пов'язані зі збільшенням продажу продукції, іміджу та зростанням доходів населення.

За результатами PESTEL-аналізу можемо зробити висновок, що більше всього на роботу ТОВ «Сільпо-Фуд» впливають економічні, політичні та технологічні фактори. Спочатку коронавірус, а зараз вже війна змінила образ та якість життя клієнтів, кількість та платоспроможність яких набагато

зменшилась, тим самим створивши виклик не тільки ТОВ «Сільпо-Фуд», а й всій Україні.

Мікросередовище ТОВ «Сільпо-Фуд» проаналізовано завдяки моделі п'яти сил конкуренції М. Портера. ТОВ «Сільпо-Фуд» відчуває помірний рівень впливу за такими конкурентними силами: сила впливу постачальників та вплив товарів-замінників. Сильний рівень впливу підприємство відчуває з боку діючих конкурентів, покупців, а найголовніше - війни. Такі висновки слід враховувати в подальшому удосконаленні маркетингової стратегії для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Провели портфельний аналіз стратегічних зон господарювання для ТОВ «Сільпо-Фуд». У побудованій матриці McKinsey немає стратегічних зон господарювання тих, що програли, тому можна вважати асортиментний портфель збалансованим. За наявного стану ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно захищати і використовувати досягнутий стан на ринку та підтягувати «Лавку традицій». Стратегічним завданням ТОВ «Сільпо-Фуд» є визначення слабких та сильних сторін, а потім здійснення необхідних інвестицій для зміцнення позицій.

Зробили SWOT-аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд», який виявив, що у ТОВ «Сільпо-Фуд» є великий потенціал розвитку, для використання якого необхідно розширювати вже існуючий асортимент продукції та виробництва, зберігти доступні ціни, розробити маркетингові та рекламні стратегії для власних брендів. Також є переваги перед конкурентами, до яких належить асортимент продукції та її якість, кількість працюючих маркетів, великий досвід та довіра покупців, тощо. Але головною загрозою є нестабільна економічна ситуація, інфляція та активна війна.

Удосконалено систему маркетингових стратегій для ТМ «Лавка традицій». Задля успішної діяльності ТМ «Лавка традицій» на ринку потрібно обрати стратегію розвитку товару, яка передбачає розширення обізнання бренду та його продукції на поточному ринку та існуючим споживачам. Ця стратегія застосовується у випадку, якщо потрібно вивести

продажі на новий рівень, проявити інтерес у покупців та просунути щось нове. При такій стратегії споживачі будуть вже знайомі з ТМ «Лавка традицій», його продукцією та її особливостями та перевагами.

Розробили стратегію для кожного з елементів комплексу маркетингу. Основними контрольними показниками маркетингової стратегії є: зростання прибутку за рахунок підвищення продажів; заходів по просуванню власних брендів та торгових марок; зростання прибутку за рахунок зростання об'ємів продукції; популяризації бренду серед населення.

Для досягнення маркетингових цілей ТМ «Лавка традицій» необхідно: активно вести сторінки «Facebook» (контент); розробити та запусити таргетовану рекламу на «Facebook»; залучити блогерів для підняття обізнаності ТМ «Лавка традицій» та залучення нових підписників; провести розіграш продукції у профілі в «Facebook» для залучення нових підписників; провести акцію «Відмічай @LavkaSilpoUa та отримай знижку 15 % на усю продукцію!».

Оцінили ефективність реалізації запропонованої маркетингової стратегії ТМ «Лавка традицій». Загальний бюджет рекламної кампанії складає 76,4 тис. грн. Показник ROMI = 63,6 %, що більше 0, тобто є прибуток. Коефіцієнт повернення інвестицій 63,6 % говорить про те, що кожна гривня, витрачена на рекламу, принесе 63,6 коп. додаткового прибутку. Тому вважаємо, що запропонована маркетингова стратегія є ефективною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єв С.О., Чекіс Ю.С. Формування маркетингової стратегії підприємства. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017. С. 373-381. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330_Cluster_P373-381.pdf . (дата звернення: 01.11.2023).
2. Шубін О.О. Економічна стратегія підприємств в умовах конкурентного середовища. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.-Донецьк,- Інститут економіки промисловості НАН України. 2004. 36 с.
3. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія формування конкурентоспроможності підприємства. С. 4 – 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf
4. Карачина Н.П. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. Економічний простір. 2017. № 119. С. 165-172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_119_19 (дата звернення: 02.11.2023).
5. Дмитрук М.М. Стратегічний маркетинг: теоретичні основи та оцінка рівня імплементації в діяльності вітчизняних підприємств. Вісник НУ «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. Львів: Вид.-во НУ «Львівська політехніка», 2003. №484. С.50-61
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник для студентів економічних спеціальностей вузів / С. С. Гаркавенко. 4-те вид. -К. : Лібра, 2006. 717 с.
7. Котлер Ф., Фокс К. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / пер. з англ. К.: Хімджест, 2011. 564 с.
8. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 3, Т. 1 – с. 213-219

9. Козак Л.В. Місце та роль стратегій позиціювання в системі стратегічних пріоритетів підприємства. Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол.: О. О. Беляєв (відп. ред.) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2011. Спец. вип.: Організаційно-правові форми агропромислових формувань: стан, перспективи та вплив на розвиток сільських територій : у 2 ч. Ч. 2. С. 107–115.

10. Куденко Н.В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика». – 2004. № 499. С. 72 – 78.

11. Основи маркетингової стратегії. Розробка маркетингової стратегії і формування стратегії розвитку підприємства URL:<https://leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi> (дата звернення: 12.10.2023).

12. Готра В. В., Філін Ю.І. Розробка адаптивної стратегії маркетингу. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017. С. 163-169. URL:https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/28249/1/20170330_C_luster_P163-169.pdf (дата звернення: 06.11.2023).

13. Балабанова Л. В. Маркетинг: Підручник. 2–ге вид., перероб. і доп. К.: Знання.Прес, 2004. 645 с.

14. PESTEL-аналіз: для чого він призначений, фактори, як це зробити, приклад URL:<https://uk.warbletoncouncil.org/analysis-pestel-8139> (дата звернення: 08.11.2023).

15. Офіційний сайт Асоціації ритейлерів України URL: <https://rau.ua/>

16. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2022 рік. URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2023/07/05/64a56f7808283.pdf> (дата звернення: 11.11.2023).

17. Офіційний сайт ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua> (дата звернення: 11.11.2023).

18. 5 сил Портера. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/5-sil-portera> (дата звернення: 12.11.2023).

19. Бурденюк Т.Г. Аналіз продуктового портфеля птахівничого підприємства за методом McKinsey/GE, Shell/DPM, ADL/LC // Проблеми і перспективи розвитку обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємствами в умовах євроінтеграції. Збірник наукових праць. – Донецьк: ДонДУУ., 2012. – Т.ХІІІ. – С.43-56.

20. Методи ситуаційного аналізу SWOT, SNW, PEST– URL: <https://svitppt.com.ua/ekonomika/metodi-situaciyynogo-analizu-sot-sn-pest.html> (дата звернення: 14.11.2023).

21. Офіційний сайт ТМ «Лавка традицій». URL: <https://lavkasilpo.com.ua> (дата звернення: 14.11.2023).

22. Близнюк С.В., Близнюк А.С. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Монографія. – К.: Зовнішня торгівля, 2008. - 240 с.

23. Офіційний додаток «Сільпо» у «Google Play». URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=ua.silpo.android&hl=uk> (дата звернення: 14.11.2023).

24. Як розрахувати бюджет на рекламу Фейсбук та Інстаграм URL: <https://msystem.com.ua/ua/jak-rozrahuvati-bjudzhet-na-reklamu-fejsbuk-ta-instagram/> (дата звернення: 22.11.2023).