

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»
Директор ННІЕіУ
Олег Шеремет
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2022 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри маркетингу
Ольга Петухова
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: «Аналіз маркетингового середовища торговельного підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 11

Коломієць Ян Михайлович _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник Минко Лілія Миколаївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Рецензент Наталія Слободян _____
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2022 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

Освітній

ступінь Бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
маркетингу

Петухова Ольга

«___» _____ 2022 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Коломійця Яна Михайловича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Аналіз маркетингового середовища торговельного підприємства»

керівник роботи старший викладач Минко Лілія Миколаївна,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 31.01.2022 р. №80-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні підходи щодо оцінки маркетингового середовища підприємства

Розділ 2. Дослідження маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Розділ 3. Розроблення пропозицій та обґрунтування заходів щодо удосконалення діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у зовнішньому середовищі

Список літератури. Висновки. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу. Результати дослідження знайшли відображення в 4 рисунках та 15 таблицях ілюстративного матеріалу.

АНОТАЦІЯ

Коломієць Я.М. Аналіз маркетингового середовища торговельного підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2022.

Перший розділ роботи присвячений теоретико-методичним підходам щодо оцінки маркетингового середовища підприємства, в якому розглядається сутність макросередовища підприємства.

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячено дослідженню маркетингового середовища супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». У ньому наводиться техніко-економічна характеристика підприємства; проведено аналіз зовнішнього маркетингового середовища супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Третій розділ присвячено розробленню пропозицій та обґрунтуванню заходів щодо удосконалення діяльності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у зовнішньому середовищі. В ньому окреслено основні напрями вдосконалення діяльності підприємства торгівлі у маркетинговому середовищі в умовах його невизначеності та непередбачуваності, а також запропоновано проведення акції «З турботою про всіх і про кожного». Розроблено бюджет пропонованого заходу, визначено його економічну ефективність та оцінено вплив заходу на основні техніко-економічні показники діяльності торговельного підприємства.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків, викладена на 67 сторінках, містить 4 рисунки, 15 таблиць.

Ключові слова: маркетингове середовище підприємства, фактори макросередовища, складові мікросередовища, показники діяльності підприємства, SWOT-аналіз, PEST-аналіз.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Розділ 1. Теоретико-методичні підходи щодо оцінки маркетингового середовища підприємства	8
1.1. Макросередовище підприємства та його складові.....	8
1.2. Мікросередовище підприємства та основні його чинники.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки зовнішнього середовища підприємства	20
Розділ 2. Дослідження маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	30
2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	30
2.2. Аналіз зовнішнього макросередовища супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за допомогою PEST-аналізу.....	36
2.3. Оцінювання маркетингового середовища торговельного підприємства за допомогою SWOT-аналізу	40
Розділ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	47
3.1. Напрями вдосконалення діяльності підприємства у маркетинговому середовищі	47
3.2. Проведення акції «З турботою про всіх і про кожного» в супермаркеті ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	50
3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу.....	50
3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу.....	52
3.3. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходу.....	53
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	62
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Кожний суб'єкт господарювання, що здійснює свою діяльність на ринку, функціонує в межах певного ринкового середовища. Це середовище може бути більш або менш контрольованим, або неконтрольованим взагалі. Воно складається з багатьох сил та осіб, які сприяють або навпаки гальмують розвиток бізнесу. Тому завдання підприємства, яке хоче тривалий час залишатися на ринку, збільшуючи свою присутність на ньому, уважно стежити за змінами у маркетинговому середовищі і відповідно корегувати свої стратегічні й тактичні плани.

Нездатність врахування всіх чинників зовнішнього середовища може призвести до непередбачуваних наслідків для підприємства, оскільки ігнорування зовнішніми небезпеками супроводжуватиметься появою додаткових проблем. Крім того, вчасно не врахована і не використана можливість, яка з'являється в зовнішньому середовищі, може стати загрозою для підприємства, якщо її використає конкурент. Отже, переваги підприємства в зовнішньому середовищі визначаються його здатністю вчасно реагувати на зростаючі виклики, зменшуючи негативний їх вплив, а також використовувати ті можливості, які з'являються в зовнішньому середовищі в аспекті формування власних переваг щодо конкурентів. Все вищезазначене й визначає актуальність пропонованого дослідження.

Проблемі здатності ефективного функціонування підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища присвятили свої роботи провідні вітчизняні вчені, такі як Войчак А.В., Гончаров С.М., Дейнега І.О., Кривешко О.В., Крикавський Є.В., Липчук В.В., Сенишин О.С., Храбатин О.І., Яворська Л.В. та інші.

Теоретичні розробки щодо складових середовища та методичного інструментарію його оцінки знайшли відображення в роботах теоретиків маркетингу, зокрема Ансоффа І., Армстронга Г., Асселя Г., Багієва Г., Балабанової Л., Бородкіної Н., Гаркавенко С., Гончарова Н.П., Зозульова Ю.,

Котлера Ф., Майовця Є., Мостенської Т., Окландера А., Павленка А., Портера М., Ромата Є., Савицької Н., Скибінського В., Старостіної А., Федорченка А. та багатьох інших. Проте розвиток ринкових відносин в Україні та посилення процесів глобалізації світової економіки видозмінює умови функціонування підприємств й вимагає уважного ставлення до цих проблем в умовах сучасних трансформаційних викликів. Це зумовлює необхідність регулярного проведення моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища з ціллю з'ясування ситуації на ринку й визначення і мобілізації внутрішніх сил і можливостей підприємства з ціллю протистояти непередбачуваним викликам.

Метою пропонованої кваліфікаційної роботи є проведення аналізу маркетингового середовища торговельного підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» з ціллю розробки заходів покращення його функціонування на ринку.

Задля досягнення поставленої мети в пропонованій кваліфікаційній роботі бакалавра визначено та вирішено *наступні завдання*:

- визначити сутність макросередовища підприємства та його складових;
- охарактеризувати мікросередовище підприємства та основні його чинники;
- проаналізувати основні методичні підходи до оцінки зовнішнього середовища підприємства;
- надати техніко-економічну характеристику ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»;
- проаналізувати зовнішнє макросередовище супермаркета ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за допомогою PEST-аналізу;
- провести оцінку маркетингового середовища торговельного підприємства за допомогою SWOT-аналізу;
- запропонувати напрями вдосконалення діяльності підприємства у маркетинговому середовищі;
- обґрунтувати проведення акції «З турботою про всіх і про кожного» в супермаркеті ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність теоретико-методологічних та методичних підходів щодо дослідження маркетингового середовища підприємства.

Об'єктом дослідження даної кваліфікаційної роботи є комерційна діяльність супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в аспекті оцінювання маркетингового середовища підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали монографії, статті та інша економічна література із заданої проблематики, підручники, навчальні посібники щодо методичних підходів до визначення маркетингового середовища підприємства, а також матеріали статистичної та фінансової звітності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Основними *методами дослідження*, які використовуються в кваліфікаційній роботі стали польові та кабінетні дослідження, метод порівнянь та абстрагування, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, а також емпіричні методи дослідження, зокрема експертних оцінок, порівняння, а також матричні методи дослідження (PEST-аналіз та SWOT-аналіз).

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, викладена на 62 сторінках основного тексту та містить 15 таблиць, 4 рисунки. Список використаних джерел складається з 59 найменувань і викладений на 4 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Макросередовище підприємства та його складові

Кожна організація знаходиться і функціонує на ринку у певному середовищі. На її діяльність мають впливи законодавчі акти, митні тарифи, лояльність місцевих та державних органів влади, взаємини із засобами масової інформації, політична ситуація в країні та за її межами і також багато інших зовнішніх факторів маркетингового середовища, які або сприяють розвитку фірми, або гальмують його.

Підприємство, як відкрита система постійно взаємодіє з навколишнім оточенням. Постачання із зовні матеріально-технічних, енергетичних ресурсів, інформації, кадрів, а також реалізація вироблюваної продукції торговельним посередникам чи споживачам є необхідною передумовою функціонування та розвитку будь-якого підприємства.

Маркетингове середовище – це сукупність об'єктів, умов та сил, що діють на підприємство і здатні впливати на його маркетингову діяльність [23].

Це середовище може бути більш або менш контрольованим, або неконтрольованим взагалі. В залежності від можливостей чи не можливостей підприємства впливати на них, чинники маркетингового середовища поділяють на керовані (контрольовані) і некеровані (неконтрольовані) [29].

Керовані – це фактори, якими підприємство безпосередньо управляє, змінює, контролює їх.

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

У теорії маркетингу виділяють дві основні маркетингові концепції щодо структури зовнішнього середовища підприємства або фірми: ієрархічну та неієрархічну моделі.

За *ієрархічною моделлю* існують три рівні середовища. На жаль, сьогодні не існує єдиного інтегрованого підходу до побудови загальної концепції зовнішнього середовища. Це б дозволило всебічно поєднувати економічні, соціальні, технологічні та політичні впливи на підприємство та особливості взаємодії підприємства з його конкурентами, споживачами, постачальниками.

Неієрархічна модель містить декілька не підпорядкованих один одному елементів, які розташовані поза підприємством, але внаслідок взаємопроникнення елементів зовнішнього і внутрішнього середовища не мають чіткої межі [2].

Для структурних підрозділів, які вирішують конкретні функціональні завдання, маркетингове середовище може бути поділене на внутрішнє та зовнішнє. До першого належать ті складові, які мають безпосереднє відношення до самого підприємства та його можливостей обслуговувати споживачів.

Фактори внутрішнього середовища (фактори, що можливо контролювати) визначаються діяльністю управлінського персоналу фірми та, перш за все, його вищого керівництва та служб маркетингу. У своєму комплексі ці фактори створюють загальну стратегію маркетингу. Неконтрольовані фактори обумовлені діяльністю споживачів, постачальників, конкурентів, а також їх визначає стан демографії, економіки, політики, права, науки, культури та охорона навколишнього середовища.

Пропозиції фірми та вплив неконтрольованого навколишнього середовища взаємодіють та визначають ступінь успіху або невдачі фірми у досягненні цілей. Зворотний зв'язок має місце, коли фірма прагне слідкувати за неконтрольованими факторами та оцінити їх сильні та слабкі сторони.

Адаптація – це зміни у плані маркетингу, які фірма здійснює, щоб пристосуватись до неконтрольованого навколишнього середовища. Якщо фірма не хоче або не може розглядати все навколишнє середовище з позицій системного підходу, зростає ймовірність того, що вона втратить відчуття перспективи та не досягне необхідних результатів.

Фактори зовнішнього середовища поділяють на макросередовище і мікросередовище.

Макросередовище містить в собі матеріально-технічні та економічні умови, суспільні відносини та інститути, а також інші чинники, що впливають на підприємство та його оточення опосередковано [9].

У складному макросередовищі діє значно більша кількість чинників, ніж у мікросередовищі. Даним чинникам властивий високий рівень варіантності, невизначеності та непередбачуваності можливих наслідків.

До основних факторів макросередовища, за якими підприємство має уважно стежити та правильно оцінювати пов'язані з ними загрози при розробці маркетингових стратегій, відносять наступні п'ять груп:

- економічні;
- соціально-культурні;
- техніко-технологічні;
- політико-правові;
- природно-географічні [12].

Економічні фактори. До *економічних факторів* належать ті, які впливають на купівельну спроможність населення, рівень його доходів та витрат. Це зумовлює аналіз таких характеристик як: обсяг валового внутрішнього продукту, темпи інфляції та дефляції, рівень зайнятості та безробіття, платіжний баланс, відсоткова ставка, продуктивність праці, норми оподаткування тощо. При вивченні цих факторів важливо звертати увагу на такі складові як загальний рівень економічного розвитку, видобувні природні ресурси, тип і рівень розвитку конкурентних відносин та ін.

Соціально-культурні фактори. Вивчення *соціальних факторів* пов'язане з визначенням впливу на бізнес таких соціальних явищ і процесів, як відношення людей до праці і якості життя, існуючі в суспільстві звички та вірування, демографічні структури суспільства, зростання населення, рівень освіти, мобільність людей до зміни місця проживання. Значення соціальних факторів дуже важливе, оскільки вони істотно впливають на інші фактори макросередовища та на загальний стан підприємства.

Таблиця 1.1.

Фактори й показники макросередовища

<i>Фактори макросередовища</i>	<i>Показники</i>
Економіка	Фаза економічного циклу країни Рівень інфляції Рівень безробіття Валовий національний продукт та його динаміка Наявність та рівень товарного дефіциту Рівень доходів та купівельної спроможності населення
Демографія	Чисельність населення Територіальне розміщення населення Рівень урбанізації Міграція населення Віковий склад населення Рівень народжуваності та смертності Статевий склад населення Сімейний стан населення
Політико-законодавчий	Політична структура Рівень політичної та законодавчої стабільності Антимонопольне регулювання Податкове законодавство
Соціально-культурний	Соціальні класи Соціальні групи Культура Субкультура
Науково-технічний прогрес	Рівень інфляційної активності Введення нових технологій Напрями концентрації технологічних зусиль Підвищення продуктивності праці Нова продукція
Природно-географічні	Екологія Наявність та доступність сировини та природних копалин Вартість енергоносіїв

Джерело: [30].

Соціальні процеси змінюються відносно повільно, але якщо спостерігаються соціальні зміни, то вони призводять до істотних змін в оточенні організації. Тому підприємство повинно уважно стежити за можливими соціальними змінами.

Суспільство формується з груп людей, що мають різні культурні характеристики (ставлення до підприємництва, роль жінок у суспільстві тощо та інші культурні особливості).

Техніко-технологічні фактори. Рівень науково-технічного прогресу дає можливість для виготовлення нової продукції і ефективної маркетингової діяльності (організація реклами через засоби телекомунікації, супутники, доведення продукту до споживача та після продажне обслуговування на основі сучасних технологій, використання комп'ютерних інформаційних систем тощо).

Аналіз технологічних факторів дозволяє своєчасно виявити ті можливості, які ведуть розвиток науки і техніки, відкривають для виробництва нової продукції, для удосконалення вироблюваної продукції та модернізації технології виготовлення і збуту продукції. Процес розвитку науки і техніки несе в собі великі можливості і в той же час великі загрози для підприємств. Багато організацій не мають змоги використати нові перспективи, оскільки технологічні можливості для здійснення докорінних змін переважно створюються за межами галузі, в якій вони існують. Запізнівшись з модернізацією, вони втрачають свою частку ринку, що може призвести до негативних наслідків.

Пильне спостереження за процесом розвитку технологій важливе не тільки для своєчасного використання нових технологічних досягнень, але й з тієї точки зору, що підприємство повинне передбачити і спрогнозувати також момент відмови від цієї технології. Тобто процес врахування технологічних факторів макросередовища повинен сприяти вибору таких рішень, які дозволяють не запізнитися з початком технологічного оновлення і не

затриматися дуже довго з використанням колись нової технології і виробництвом колись нового продукту.

Природно-географічні фактори. Під час прийняття рішення щодо стратегії та тактики потрібно враховувати кліматичні та географічні умови. Так, площа та якість українських чорноземів створюють чудові умови для вирощування сільгосппродуктів – сировини для підприємств готельно-ресторанного господарства. Щоправда, інші фактори призводять до того, що цей потенціал використовується слабо.

Розмаїття природно-кліматичних умов створює передумови для розвитку міжнародного туризму в Україні, проте «чорнобильський синдром» суттєво стримує розвиток цього бізнесу навіть через стільки років після аварії.

Політико-правові фактори. Найважливішими елементами політико-правових факторів є:

- законодавство;
- урядові установи;
- впливові групи населення.

Закони та нормативні акти уряду, політична стабільність або політичні конфлікти мають безпосередній вплив на підприємницьку активність.

Аналіз правових факторів зумовлює вивчення законів та інших нормативних актів, що встановлюють правові норми і межі відносин, дає підприємству можливість визначити для себе допустимі межі дій у взаємовідносинах з іншими суб'єктами права і прийнятні методи відстоювання своїх інтересів. При цьому важливо звертати увагу на дієздатність правової системи.

Політичні фактори повинні вивчатися та досліджуватися для чіткого уявлення про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства та про засоби, за допомогою яких держава повинна проводити в життя свою політику.

Вивчення політичних факторів повинно включати визначення того, які програми намагаються провести в життя різні партійні структури, які наміри уряду існують по відношенню до різних галузей економіки та регіонів країни, які зміни в законодавстві і правовому регулюванні можливі в результаті прийняття нових законів та норм, що регулюють економічні процеси. Тут також враховують, яка політична ідеологія визначає політику уряду, наскільки стабільний уряд і наскільки він в змозі проводити свою політику, ймовірність зміни політичного уряду та його структури та який ступінь суспільного невдоволення і наскільки сильні опозиційні політичні структури.

Вивчаючи фактори макросередовища, важливо враховувати два наступних чинника:

1. Всі складові макросередовища знаходяться в стані значного взаємозв'язку і взаємовпливу. Зміни одних факторів обов'язково призводять до змін інших факторів макросередовища. Тому їх вивчення і аналіз повинні вестись не окремо, а системно із спостереженням змін не тільки всередині окремої групи, а й з визначенням того, як ці зміни будуть відбиватися на інших факторах макросередовища.

2. Ступінь впливу окремих факторів макросередовища на різні підприємства різний. Зокрема, ступінь впливу виявляється по-різному в залежності від розміру підприємства, його галузевого і територіального розміщення. Вважається, що великі організації відчують більшу залежність від макросередовища, ніж дрібні [34].

Вивчення факторів макросередовища повинно базуватися не скільки на сьогоденному та минулому його стані, але й на прогнозуванні розвитку цих факторів в майбутньому для визначення загроз або нових можливостей в майбутньому.

Аналіз макросередовища з подальшим врахуванням його факторів являє собою невід'ємний процес для існування підприємства.

1.2. Мікросередовище підприємства та основні його чинники

Мікросередовище підприємства формують:

- споживачі;
- конкуренти;
- постачальники;
- посередники;
- контактні аудиторії [43].

Аналіз *споживачів* базується на складанні профілю тих, хто купує продукт, що реалізується підприємством. Вивчення споживачів дозволяє підприємству визначити, який продукт в найбільшій мірі буде прийматися споживачами, на який обсяг продажу може розраховувати підприємство, в якій мірі покупці віддають перевагу продукції саме цього підприємства, наскільки можна розширити коло потенційних покупців, що чекає продукцію в майбутньому тощо.

Профіль споживачів може бути складений за наступними характеристиками:

- географічне місце розташування споживача;
- демографічні його характеристики (вік, освіта, сфера діяльності);
- соціально-психологічні характеристики споживача, що відображують його положення в суспільстві, стиль поведінки, смаки;
- відношення споживача до продукту (чому він купує цю продукцію, як він її оцінює тощо).

Вивчаючи споживачів, підприємство визначає для себе силу своїх позицій в процесі торгу. Якщо покупець має обмежену можливість у виборі продавця потрібного йому товару, то його сила торгуватися буде істотно послаблена. Якщо навпаки, то продавець повинен шукати заміну цього покупця іншим, який мав би менше можливостей у виборі продавця. Торгівельна сила споживача залежить також від того, наскільки важлива для нього якість продукції, яку він споживає.

Визначають торгову силу покупця ряд факторів, які повинні враховуватись в процесі аналізу покупця:

- а) співвідношення ступеня залежності споживача від продавця зі ступенем залежності продавця від споживача;
- б) обсяг закупівель, здійснюваних споживачем;
- в) рівень його інформованості;
- г) наявність продуктів-замінників;
- д) вартість для покупця переходу до іншого продавця;
- є) чутливість покупця до ціни, яка залежить від загальної вартості здійснюваних ним закупівель, його орієнтації на певну торгову марку, наявності певних вимог до якості товару, його прибутку, системи стимулювання і відповідальності осіб, що приймають рішення про купівлю [39].

Аналіз *постачальників* спрямований на виявлення тих аспектів у діяльності суб'єктів господарювання, що забезпечують підприємство сировиною, напівфабрикатами, енергетичними та інформаційними ресурсами, фінансами та ін., від яких залежить ефективність роботи підприємства, собівартість і якість вироблюваного підприємством продукту.

Постачальники сировини і матеріалів, якщо вони мають істотний вплив, можуть поставити підприємство у велику від себе залежність. Тому при виборі постачальників всебічно і ретельно вивчають їх діяльність, щоб побудувати такі відносини з ними, які забезпечували б підприємству максимум сили у взаємодії з постачальниками.

При вивченні постачальників сировини і матеріалів звертають увагу на наступні характеристики їх діяльності:

- вартість товару, який постачається;
- гарантію його якості;
- часовий графік поставки товарів;
- пунктуальність та обов'язковість виконання умов постачання товару.

Вивчення *конкурентів* охоплює вивчення тих, з ким підприємству доводиться боротися за сировину та ринки збуту, щоб забезпечити своє існування. Це вивчення спрямоване на те, щоб виявити слабкі та сильні сторони конкурентів і на основі цього будувати свою стратегію конкурентної боротьби.

Конкурентне середовище формується не тільки внутрішньогалузевими конкурентами, що вироблюють аналогічну продукцію і реалізують її на одному і тому ж ринку. Суб'єктами конкурентного середовища є також і ті підприємства, які можуть увійти на ринок, а також ті, що вироблюють продукти-замінники. Крім них на конкурентне середовище підприємства значно впливають його покупці і постачальники, які, маючи торгівельну силу, можуть істотно послабити позицію підприємства.

Багато підприємств не приділяють належної уваги можливій загрозі з боку потенційних конкурентів, які можуть увійти на ринок, і тому саме їм програвать у конкурентній боротьбі. Отже, підприємству необхідно заздалегідь створювати бар'єри на шляху входження на ринок потенційних конкурентів. Такими бар'єрами можуть бути: поглиблена спеціалізація у виробництві продукції, низькі витрати за рахунок економії від більшого обсягу виробництва, контроль над каналами розподілу, використання локальних особливостей, які дають перевагу в конкуренції тощо. Але кожен з цих заходів призводить до певного результату лише в тому випадку, коли він є реальним бар'єром для конкурента.

Велику конкурентну силу мають виробники, що замінюють продукцію. Особливість трансформації ринку у випадку появи продукту-замінника полягає в тому, що, якщо скасовується ринок старого продукту, то він як правило не піддається відновленню. Тому для того, аби достойно зустріти виклик з боку підприємств, що вироблюють товари-замінники, підприємство повинне мати достатній потенціал, щоб перейти до створення продукту нового типу.

Контактні аудиторії – це групи, що виявляють інтерес до діяльності фірми і можуть вплинути на досягнення поставлених цілей. Виділяють сім контактних груп:

- внутрішні контактні аудиторії (трудовий колектив, акціонери, рада директорів, профспілки);
- місцеві контактні аудиторії (місцеві жителі, ради ветеранів);
- фінансові контактні аудиторії (банківські службовці, кредитори, фінансові консультанти, брокери);
- контактні аудиторії державних установ (працівники податкової служби, статистичних органів, пожежної інспекції та санітарно-епідеміологічного контролю);
- контактні аудиторії засобів масової інформації (журналісти, економічні оглядачі, співробітники відділів реклами та інформації).

Взаємини з контактними аудиторіями мають будуватися за схемою: максимальне заохочення до співробітництва одних (спонсорів, консультантів, журналістів) і врахування можливих дій інших (податкова, пожежна інспекція, санітарно-епідеміологічний контроль тощо).

У зовнішньому середовищі постійно відбуваються динамічні процеси змін. Одна частина цих процесів відкриває нові можливості для підприємства, створює для нього сприятливі умови. Інша частина, навпаки, створює додаткові труднощі та обмеження. Для успішного виживання у довгостроковій перспективі, підприємство повинно вміти прогнозувати те, які труднощі можуть виникнути на його шляху в майбутньому і те, які нові можливості можуть відкритися для нього.

Тому аналіз середовища в маркетингу спрямований на виявлення загроз і можливостей, які можуть виникнути в зовнішньому середовищі по відношенню до фірми, та сильних і слабких сторін, які має підприємство.

Внутрішнє середовище підприємства є джерелом його життя. Воно містить в собі той потенціал, який дає можливість організації функціонувати і виживати в певному проміжку часу. Але внутрішнє середовище може бути

також і джерелом проблем і загибелі підприємства у випадку, якщо воно не забезпечує необхідного функціонування організації.

До внутрішнього середовища входять структурні підрозділи підприємства, зокрема адміністрація та вищі топ-менеджери, підрозділи фінансово-облікової служби (фінансовий відділ і бухгалтерія), маркетингові служби (відділ матеріально-технічного постачання та збуту, відділ реклами та маркетингових комунікацій, відділ маркетингових досліджень), виробничі технологічні служби.

Фінансова служба відстежує рух фінансових коштів, бухгалтерія веде облік доходів і витрат. Маркетингові служби займаються організацією матеріально-технічного постачання та збуту, проводять маркетингові дослідження, просувають товар на ринок. Для того, щоб забезпечити рентабельну підприємницьку діяльність, всі підрозділи (відділи, служби управління) в сукупності повинні працювати як єдиний злагоджений годинниковий механізм.

Сукупний персонал підприємства повинен працювати над іміджем підприємства. Саме співробітники підприємства створюють його внутрішній імідж. Наприклад, вище керівництво працює над тим, щоб підприємство було вдало розташовано, менеджери зі збуту формують товарний асортимент, дизайнери працюють над інтер'єром, архітектурою; рекламисти оформляють вивіски на шляху просування товару. Всі відділи повинні формувати та постійно підтримувати імідж, тому що клієнтів дратує його періодична зміна

Для того, щоб сформувати позитивне внутрішнє мікросередовище, треба:

- 1) розробити завдання, які будуть зрозумілі всім працівникам;
- 2) описати їхні функції. Кожний окремий працівник або керівник підрозділу повинен чітко знати свої функції;
- 3) визначити рівні управління та делегування повноважень;
- 4) вибрати модель організаційної структури (лінійна, функціональна, програмно-цільова, матрична);

5) скласти реєстр документів, які проходять через фірму і використовують для аналізу звітності;

6) розробити процедуру взаємодії структурних суб'єктів (визначити, який вид діяльності і в якому місці треба проводити, хто і які документи оформляє). Правильно складені процедури допомагають визначити винуватця, якщо щось не так, і виявити ступінь відповідальності.

Командна робота представників всіх служб і відділів дає змогу виробити інтегроване рішення довгострокової роботи з клієнтами. Відділ маркетингу несе відповідальність за напрацювання організаційних маркетингових стратегій, які стануть директивами для всього персоналу.

1.3. Методичні підходи до оцінки зовнішнього середовища підприємства

З 60-х років минулого століття й донині широко застосовується у процесі дослідження середовища підприємства SWOT-аналіз, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії.

SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації [9].

З появою SWOT-моделі аналітики отримали інструмент для своєї інтелектуальної роботи. Відому, але розрізнену й безсистемну інформацію про стан справ у фірмі й конкуренте оточення SWOT-аналіз дозволив сформулювати у вигляді логічно погодженої схеми взаємодії впливів, слабостей, можливостей і загроз.

Методологія SWOT передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також загроз та можливостей, а в подальшому –

встановлення ланцюгів зв'язку між ними, які потім можуть бути використані для формування стратегії підприємства.

Томпсон і Стрікланд запропонували наступний приблизний набір характеристик, що дозволяє скласти перелік сильних і слабких сторін підприємства, а також його загроз і можливостей.

Сильні сторони

- висока кваліфікація працівників та компетентність персоналу;
- адекватні фінансові ресурси;
- висока репутація у споживачів;
- відомий лідер ринку;
- захищеність від сильного конкурентного тиску;
- адекватна технологія;
- переваги в галузі витрат;
- переваги в галузі конкуренції;
- наявність інноваційних спроможностей і можливість їх реалізації;
- перевірений часом менеджмент.

Слабкі сторони

- немає чітких стратегічних напрямів;
- застаріле обладнання;
- низька прибутковість;
- бракує управлінського таланту та володіння проблемами;
- відсутність деяких типів ключової кваліфікації та компетентності;
- погане відслідковування процесу виконання стратегії;
- внутрішні виробничі проблеми;
- уразливість по відношенню до конкурентного тиску;
- відставання в галузі досліджень і розробок;
- вузька виробнича лінія;
- слабке уявлення про ринок;
- нижче середнього маркетингові здібності;
- нездатність фінансувати необхідні зміни в стратегії.

Можливості

- вихід на нові ринки або сегменти ринку;
- розширення виробничої лінії;
- збільшення різноманітності у взаємопов'язаних продуктах;
- вертикальна інтеграція;
- прискорення зростання ринку;
- самовдоволення серед конкуруючих фірм;
- можливість перейти до групи з кращою стратегією.

Загрози

- можливість появи нових конкурентів;
- зростання продажу продуктів-замінників;
- уповільнення зростання ринку;
- несприятлива політика уряду;
- зростаючий конкурентний тиск;
- зростання сили торгу у покупців і постачальників;
- змінення потреб і смаків споживачів [42].

У залежності від конкретної ситуації підприємство може доповнювати кожен з чотирьох частин певними характеристиками зовнішнього і внутрішнього середовища.

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Заходи або програми, що використовують сильні сторони товару для охоплення кожної з можливостей.	Заходи або програми, спрямовані на поліпшення, зміна або подолання «слабких сторін» для використання знайдених можливостей.
Загрози	Стратегії захисту від зовнішніх загроз за рахунок використання сильних сторін компанії.	Стратегії захисту від зовнішніх загроз за рахунок зміцнення слабких сторін компанії.

Рис.1.1. Зведена таблиця SWOT-аналізу середовища

Джерело: [14].

Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді можливості несуть в собі як велику привабливість, так і великий ризик. Залежно від ситуації один і той самий фактор здатний бути як загрозою, так і можливістю.

Метою SWOT-аналізу не є з'ясування всіх сильних і слабких сторін, це надто складно і не забезпечує досягнення ефективності. Підприємство повинно зосередитися на тих із них, які можуть стати ключовими факторами успіху чи провалу, а надто широкий перелік нівелює те, що є найважливішим.

Внутрішній стан компанії відображається в основному в S і W, а зовнішня – в O і T.

Внутрішні чинники

До цієї групи належать сильні (S) та слабкі сторони бізнесу (W), і саме з їхнього вивчення починають аналіз. Внутрішні чинники визначаються ресурсами, які є у розпорядженні компанії, а також процесами, на які організація має безпосередній вплив.

Позиції компанії оцінюють за такими критеріями:

- фінансові ресурси: джерела фінансування, можливості отримання доходу, інвестиції;
- фізичні ресурси: обладнання, місцеположення, нерухомість;
- людські ресурси: співробітники, цільова аудиторія, волонтери;
- доступ до природних ресурсів, патенти, авторські права;

– внутрішні процеси: тренінги, мотиваційні програми для персоналу та програми лояльності для клієнтів, ієрархічна структура відділів тощо.

Зовнішні чинники

Тільки після того, як було досконально розглянуто та оцінено внутрішні чинники, переходять до аналізу можливостей (О) і загроз (Т), що прямо чи опосередковано впливають на бізнес. Організація не здатна контролювати ці процеси, однак повинна їх знати та враховувати під час розробки стратегії.

До зовнішніх чинників належать:

– ринкові тенденції: поява нових продуктів чи технологій, зміни споживчих вподобань цільової аудиторії;

– відносини з клієнтами та постачальниками;

– економічні тенденції: глобалізація чи захист національних виробників, конкуренція, зміна світового попиту;

– зовнішнє фінансування;

– демографічні показники: чисельність та вік населення, купівельна спроможність, цінності;

– політичні, екологічні, економічні обмеження та регуляції: ліцензії, квоти та ін.

У ряді підходів структурована інформація в кожному з напрямків – впливи, слабкості, можливості, загрози – оцінюється кількісними величинами, на основі яких за допомогою функцій корисності обчислюється потенціал досліджуваного об'єкта по кожному напрямку (підхід, що розвивається в рамках Conjoint-аналізу).

Після того, як список слабких і сильних сторін підприємства, а також його загроз і можливостей складений, настає етап встановлення зв'язків між ними. Для встановлення цих зв'язків складається матриця SWOT.

На кожному з полів розглядаються всі можливі парні комбінації і виділяються ті, які повинні бути враховані при розробці поведінки підприємства в майбутньому.

Можливості і загрози можуть переходити в свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використає конкурент. Чи навпаки, вчасно ліквідована загроза може створити у підприємства додаткову можливість в тому випадку, якщо конкуренти не ліквідували цю ж загрозу.

Для успішного застосування методології SWOT-аналізу оточення підприємства важливо не тільки визначити загрози і можливості, але й спробувати оцінити їх з точки зору того, наскільки важливим для підприємства є облік у стратегії своєї поведінки кожної з виявлених загроз і можливостей. Для оцінки можливостей підприємства будується матриця можливостей (рис.1.2).

		Вплив можливостей на підприємство		
		Сильний вплив	Помірний вплив	Малий вплив
Імовірність використання можливостей	Висока імовірність	ВС	ВП	ВМ
	Середня імовірність	СС	СП	СМ
	Низька імовірність	НС	НП	НМ

Рис. 1.2. Матриця можливостей

Можливості виникають, коли тенденції зміни середовища сприяють використанню сильних сторін організації. Менеджерам фірми варто оцінити кожну можливість на предмет її потенційної привабливості й імовірності досягнення успіху. Компаніям рідко надаються ідеальні можливості, які цілком відповідають їхнім цілям і ресурсам. Реалізація можливостей пов'язана з ризиком. При оцінці можливостей менеджери повинні вирішити, чи виправдає очікувана вигода потенційний ризик. У залежності від сильних сторін компанії, сама тенденція розвитку може для компанії бути як загрозою, так і можливістю. Аналогічна матриця складається для оцінки загроз (рис. 1.3).

		Вплив загроз на підприємство			
		Руйнування	Критичний стан	Важкий стан	Легкі удари
Імовірність реалізації загроз	Висока імовірність	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
	Середня імовірність	СР	СК	СТ	СЛ
	Низька імовірність	НР	НК	НТ	НЛ

Рис. 1.3. Матриця загроз

Не всі загрози вимагають однакової уваги чи занепокоєння – менеджерам компанії варто оцінити імовірність кожної загрози і потенційну небезпеку, яку вона представляє. Тому керівник повинен зосередити увагу на найбільш імовірних і небезпечних загрозах і заздалегідь підготувати план їхньої нейтралізації.

Певні загрози для нормальної діяльності підприємств (особливо тих, що працюють на міжнародному ринку) або нові можливості можуть виникнути через зміну валютного курсу, через нестабільність політичної ситуації у країнах, які є об'єктами інвестиційної діяльності, через діяльність зарубіжних фірм або через ускладнення доступу до сировини.

Метод PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства.

PEST – це аббревіатура чотирьох англійських слів: P – Political/legal – політико-правові, E – Economic – економічні, S – Sociocultural – соціокультурні, T – Technological forces – технологічні фактори.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, невідконтрольних підприємству, але здійснюючих вплив на прийняття стратегічних рішень [31].

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається в першу чергу для того, щоб мати чітке уявлення про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства й про засоби, за допомогою яких держава припускає запроваджувати в життя свою політику. До цього фактора відносять: податкові керівні принципи; авторське право і право власності; політичну стабільність; правила торгівлі; соціальну і екологічну політику; закони про зайнятість і правила техніки безпеки.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси. Для більшості підприємств це є найважливішою умовою їхньої ділової активності. До цього фактора відносять: процентні ставки; рівень інфляції; безробіття; валовий внутрішній продукт; доступність кредиту.

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як відношення людей до праці і якості життя, мобільність людей, активність споживачів й ін. До цього фактора відносять: демографія; темпи зростання населення; розподіл за віком; ставлення до роботи; тенденції ринку праці.

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно переорієнтовуватися на виробництво й реалізацію технологічно-перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології. До цього фактора відносять: державні витрати на технологічні дослідження; життєвий цикл сучасних технологій; роль Інтернету і можливі зміни в ньому; вплив потенційних змін в інформаційних технологіях.

PEST-аналіз виконується за схемою «чинник – підприємство». Результати аналізу оформляються у вигляді матриці, підметом якої є фактори макросередовища, присудком – сила їх впливу, що оцінюється в балах, рангах та інших одиницях вимірювання. Результати PEST-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності.

Порядок проведення PEST-аналізу. Виділяють наступні етапи проведення зовнішнього аналізу:

1. Розробляється перелік зовнішніх стратегічних факторів, що мають високу ймовірність реалізації й впливу на функціонування підприємства.

2. Оцінюється значимість (ймовірність здійснення) кожної події для даного підприємства шляхом присвоєння йому певної ваги від одиниці (найважливіша) до нуля (незначна). Сума значень показника ваги кожного фактора повинна дорівнювати одиниці, що забезпечується нормуванням.

3. Дається оцінка ступеню впливу кожної фактора-події на стратегію підприємства по 5 бальній шкалі: «п'ять» – сильний вплив, серйозна небезпека; «одиниця» – відсутність впливу, загрози [31].

Визначаються зважені оцінки шляхом множення ваги фактора на силу його впливу, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності підприємства реагувати на поточні й прогнозовані фактори зовнішнього середовища.

Існує безліч переваг проведення PEST-аналізу, серед яких:

- більш глибоке розуміння вашої компанії;
- більш ефективно довгострокове стратегічне планування;
- підвищена увага до потенційних загроз і небезпек;
- погляд на цінні ділові можливості.

Проводити PEST-аналіз необхідно:

По-перше, для того, щоб краще розуміти зовнішнє середовище компанії, її можливості і загрози. Ведення бізнесу наосліп, на підставі обмеженої інформації і суб'єктивних відчуттів можливо в стартап-проекти, в малому бізнесі, але неприпустимо для середніх і великих бізнесів і серйозних інвестиційних проектів. Розуміючи можливості і загрози зовнішнього середовища, компанія захищає себе від критичних помилок.

По-друге, для визначення стратегії компанії. Не секрет, що компанії з розробленою стратегією виграють конкурентні війни, тому що не приймають розрізнених і суперечливих одне одному рішень.

По-третє, PEST-аналіз дає вихідні дані для вибудовування управління ризиками в компанії, фактично описуючи макроекономічні ризики. Як відомо, складові управління ризиками – це їх визначення, оцінка та розробка заходів по мінімізації їх впливу.

Отже, підприємство як відкрита система постійно взаємодіє з навколишнім оточенням. Маркетингове середовище – це сукупність об'єктів, умов та сил, що діють на підприємство і здатні впливати на його маркетингову діяльність. Це середовище може бути більш або менш контрольованим, або неконтрольованим взагалі. В залежності від можливостей чи не можливостей підприємства впливати на них, чинники маркетингового середовища поділяють на керовані (контрольовані) і некеровані (неконтрольовані).

Макросередовище охоплює матеріально-технічні та економічні умови, суспільні відносини та інститути, а також інші чинники, що впливають на підприємство та його оточення опосередковано. У складному макросередовищі діє значно більша кількість чинників, ніж у мікросередовищі. Цим чинникам властивий високий рівень варіантності, невизначеності та непередбачуваності можливих наслідків. Мікросередовище (безпосереднє оточення) включає групу факторів, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії.

Основними методами дослідження середовища є SWOT-аналіз і PEST-аналіз. Методологія SWOT передбачає виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також загроз та можливостей, а в подальшому – встановлення ланцюгів зв'язку між ними, які потім можуть бути використані для формування стратегії підприємства. Метод PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

«СІЛЬПО» – українська корпорація роздрібної торгівлі, яка керує мережею продуктових магазинів. Компанія зі штаб-квартирою у Києві була заснована Володимиром Костельманом у 1998 р. і з того часу входить до п'ятірки лідерів серед вітчизняних торговельних мереж, пишаючись своїм досвідом та прихильністю споживачів.

Юридична адреса: м. Київ, Дніпровський р-н, вул. Бутлерова, будинок 1.

Вид діяльності компанії: роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

На теперішній час – це провідна мережа супермаркетів у структурі продажів Fozzy Group, в якій продається до 35 тисяч товарів, серед яких близько 2 тисяч – товари власних торгових марок. Корпорація створює їх з метою, щоб споживачі купували якісні перевірені продукти, побутову хімію, речі для дому та відпочинку, дитячі товари за нижчими цінами.

Найвідомішими власними торговельними марками торговельної мережі є «Премія», «Повна чаша», «Лавка традицій», «Премія Рікі Тікі», «Premia Select». Важливу роль для залучення покупців підприємство приділяє акціям, зокрема – ціна тижня, акціям Власного імпорту та іншим акціям.

Мережа супермаркетів «СІЛЬПО» має власне виробництво «Крафтяр» і пишається продуктами, які виготовляє власноруч. Хліб і випічка, салати і соки, смузі та багато іншого – все це об'єднують виробники, тобто майстри «Сільпо», крафтярі. Ті, хто створює продукти – вкладають у працю свою

душу. Отже, «Крафтьяр» – це символ високої експертизи у власному виробництві та відданості своїй справі.

Засобом залучення споживачів у ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є подарункові сертифікати, щоб підтримати покупця навіть на відстані: сертифікат, щоб сказати «Я хвилююсь за тебе»; сертифікат для тих, кому необхідна ваша турбота. Сертифікат можна придбати на касі в будь-якому магазині торговельної мережі або у два кліки на сайті.

Важливою «фішкою» ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є Інтернет магазин доставки товарів Сільпо. Планова та швидка доставка товарів мережі магазинів Сільпо по всій Україні, унікальний асортимент товарів власного імпорту, бонусна програма Власний рахунок, турбота про кожного Гостя – все це та багато іншого доступно в Інтернет магазині продуктів Сільпо. Основною перевагою швидкої доставки Сільпо є можливість отримати замовлення продуктів у найближчий час та користуватися всіма персональними пропозиціями Сільпо.

В усіх супермаркетах мережі застосовується політика конфіденційності, завдяки якій кожен Гість може почуватися впевнено та в безпеці.

Оцінка маркетингового середовища в даній кваліфікаційній роботі бакалавра буде проводитись на основі діяльності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», який знаходиться за адресою: м. Вишневе, вул. Промислова, 5. Даному торговельному підприємству в повній мірі притаманні всі особливості торговельної мережі в цілому. На теперішній час персонал магазину докладає значних зусиль для залучення споживачів та формування лояльності покупців до продукції підприємства.

Досить часто в супермаркеті проводиться моніторинг продажів продукції як власних торгових марок, так і відомих брендів, оскільки широке розмаїття подібних за рівнем якості товарів і послуг, що пропонуються споживачам в магазині, суттєво ускладнює для покупців проблему вибору. Протягом останніх років фахівці підприємства сходяться на думці, що власна

торгова марка (ВТМ) – це бренд, з яким можна працювати і конкурувати. Причому успіх власної торгової марки напряму не пов'язаний з низькою ціною порівняно з іншими торговими марками, а в більшості залежить від того, наскільки потужною є роздрібна мережа, оскільки ВТМ асоціюється у споживача саме з мережею.

В супермаркеті часто проводяться дослідження споживачів продукції підприємства, що дозволяє вчасно виявляти певні загальні тенденції та адекватно реагувати на суттєві зміни. Отже, відповідно до проведених досліджень спеціалістами супермаркету, основними особливостями впродовж останнього року є продовження помірному зростання з одночасною поляризацією власних торгових марок – зростають преміальний та дешевий сегменти; мережа активно працює над просуванням ВТМ, все частіше використовуючи нестандартне просування (упаковка, споживчий досвід тощо).

За даними аналізу, у II півріччі 2021 року 72 % українських домогосподарств купляли продукцію власних торгових марок підприємства (зростання на 8% порівняно з аналогічним періодом попереднього року). Проте, як показали дані дослідження, купівля ВТМ була скоріше випадковою, ніж запланованою споживачами, крім того: 18% – купують ВТМ 1 раз у півроку; 40% – не частіше, ніж раз на місяць; 21% – не частіше, ніж 2 рази на місяць; 16% – 3 рази на місяць; 6% – раз на тиждень і частіше.

Зміна витрат як в усіх супермаркетах роздрібною мережі «СІЛЬПО», так і в досліджуваному магазині відбувається в основному за рахунок зростання цін. Середня кількість марок в кошику споживача знизилась, зменшилась також і кількість торгових точок, у яких здійснюються щоденні закупівлі, – вітчизняні споживачі цілком визначились, що і де потрібно купувати.

Результати досліджень спеціалістів супермаркету свідчать про те, що частка продукції вітчизняних торгових марок у продажах постійно зростає. Зростання частки у вартісному вираженні за 2021 рік спостерігається з 12% до 17%. Товарні категорії, де ВТМ є найбільш успішними, тобто займають

більшу частку в загальному обсязі категорії, є наступні: олія (18%); миючі засоби (14%); плавлений сир (13%); томатна паста (12%); майонез (10%); маргарин (9%); гірчиця (9%); печиво (9%); мило туалетне (9%). Серед категорій, в яких ВТМ зменшувались швидше, ніж бренди виробників, можна виділити наступні: солодка вода (– 48%), енергетики (– 25%), желе і десерти (– 16%), соки (– 7%); освіжувачі повітря (– 16%); відбілювачі (– 14%).

Аналіз двох основних показників, які напряму впливають на індекс здоров'я магазину, а саме частка споживачів і лояльність засвідчив наступне:

- приріст кількості споживачів (у I півріччі 2021 р. порівняно з I півріччям 2020 р.) спостерігається на 1%;
- у контексті лояльності (індикатор довіри до мережі і до ВТМ в тому числі) спостерігається позитивна динаміка – зростання на 2%.

Визначивши на основі досліджень спеціалістів супермаркету споживчі прихильності та ставлення покупців до власних торгових марок підприємства, проведемо аналіз його діяльності в цілому, спираючись на показники комерційної і господарської діяльності торговельного підприємства та оцінивши тенденції їх змін впродовж 2020–2021 рр.

Основні техніко-економічні показники діяльності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Найменування показника	Один. виміру	2020 р.	2021 р.	Абсолют. відхилення	Відносне відхилення
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації	тис. грн	2035891,2	2506311,7	470420,5	23,1
Собівартість продукції	тис. грн	1873713,5	2299874,2	426160,7	22,7
Адміністративні витрати	тис. грн	834,5	975,8	141,3	16,9
Витрати на збут	тис. грн	6331,4	7994,6	1663,2	26,3

1	2	3	4	5	6
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	1880879,4	2308844,6	427965,2	22,8
Прибуток (збиток) від реалізації	тис. грн	155011,8	197467,1	42455,3	27,4
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	120909,0	148100,2	27191,2	22,5
Витрати на 1 грн виручки від реалізації	коп.	92,39	92,12	-0,27	-0,3
Рентабельність діяльності (продаж)	%	5,94	5,91	-0,03	–
Рентабельність продукції	%	8,24	8,55	0,31	–

Джерело: [Додаток А]

Результати таблиці 2.1 засвідчують, що значна кількість техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності торговельного підприємства покращилися у 2021 році порівняно з 2020 р. Суттєве зростання чистого доходу, повних витрат, прибутку від реалізації продукції та чистого прибутку відбулося, головним чином, за рахунок зростання цін на продукцію магазину. Найбільше зростання продемонстрував показник прибутку від реалізації продукції – його зростання склало 27,4%. Також збільшилися показники чистого доходу від реалізації продукції (на 23,1%), чистого прибутку (на 22,5%), та рентабельність продукції (на 0,31 відсоткових пункти). За зазначений період знизилась витрати на 1 грн. чистої виручки на 0,3%, що також є позитивним чинником. Рентабельність діяльності знизилась на 0,03 відсоткових пункти. Збільшення повних витрат на виробництво і реалізацію продукції (на 22,8%) відбулося за рахунок збільшення собівартості (на 22,7%), адміністративних витрат (на 16,9%) та витрат на збут (на 26,3%).

Асортимент реалізованої продукції торговельного підприємства досить розгалужений. На полицях супермаркету представлена продукція таких

відомих торгових марок як: «ROSHEN», «Coca Cola», «Pepsi Cola», «Слов'яночка», «Оболонь», «Галичина», «Торчин», «Чумак», «Олком», «Верес» та багато інших.

Серед товарів власного імпорту слід відзначити:

- молочні десерти ТМ «Goshua»;
- кава ТМ «Pellini»;
- чай ТМ «Basilur»;
- кондитерські вироби ТМ «Jules Destrooper», ТМ «Starbrook Airlines»;
- алкогольні напої ТМ «Tosti», ТМ «Fortulla»;
- оливкова олія.

Динаміка структури реалізованої продукції супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

**Динаміка структури асортименту продукції супермаркету ТОВ
«СІЛЬПО-ФУД»**

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції у вартісному виразі, тис. грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2020 рік	2021 рік	2020 рік	2021 рік	
1. М'ясна гастрономія	296014,8	350971,5	14,5	13,9	- 0,6
2. Рибні продукти	261309,6	310571,9	12,8	12,3	- 0,5
3. Молочні продукти	232728,8	292897,1	11,4	11,6	0,2
4. Бакалійні вироби	110240,0	131298,7	5,4	5,2	-0,2
5. Овочі та фрукти	85742,2	113623,9	4,2	4,5	0,3
6. Кулінарія	67368,9	95949,0	3,3	3,8	0,5
7. Чай, кава	12248,9	12624,9	0,6	0,5	-0,1
8. Напої	379715,5	499945,0	18,6	19,8	1,2
9. Кондитерські вироби	195982,2	229772,7	9,6	9,1	-0,5
10. Хлібобулочні вироби	144945,2	169173,3	7,1	6,7	-0,4
11. Тютюнові вироби	65327,4	68174,3	3,2	2,7	-0,5
12. Побутова хімія та засоби гігієни	189857,7	249972,5	9,3	9,9	0,6
Разом	2041481,2	2524974,8	100,0	100,0	-

Джерело: [Додаток А]

Як засвідчують дані табл. 2.2 суттєвих змін в структурі асортименту магазину впродовж 2021 р. порівняно з попереднім роком не відбулося. Найбільше відхилення спостерігається по напоях (соки, пивобезалкогольна продукція та алкогольні напої), частка яких за зазначений період зросла на 1,2% в основному за рахунок підвищення цін. У структурі реалізованої продукції знизилась частка таких товарних категорій як: м'ясна гастрономія (-0,6%), рибні продукти (-0,5%), кондитерські вироби (-0,5%), хлібобулочні вироби (-0,4%), тютюнові вироби (-0,5%). Збільшилась частка таких товарних категорій як: овочі та фрукти (0,3%), кулінарія (0,5%), побутова хімія та засоби гігієни (0,6%). Частка таких товарних категорій як молочні продукти, бакалійні вироби, чай,кава практично не змінилась.

2.2. Аналіз зовнішнього макросередовища супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за допомогою PEST-аналізу

Для визначення впливу факторів зовнішнього макросередовища на діяльність супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» доцільно провести PEST-аналіз і з'ясувати, які з них здійснюють найбільший вплив на торговельне підприємство. Результати проведеного моніторингу і визначені чинники зовнішнього середовища дають можливість окреслення політико-правових, економічних, соціальних та технологічних факторів впливу на підприємство (табл 2.3).

Результати підрахунків показують, що загальне значення факторів негативного впливу зовнішнього середовища (-11,8) значно переважає значення факторів позитивного впливу (+2,4) і є досить загрозливими, оскільки більше 10.

PEST-аналіз зовнішнього середовища супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Політико-правові фактори (Р)	Економічні фактори (Е)
1. Війна в Україні 2. Обмеженість в удосконаленні нормативно-правової бази підприємств сфери торгівлі 3. Відсутність державної підтримки торговельних підприємств	1. Зростання цін та підвищення інфляції 2. Зниження споживчого попиту через низьку купівельну спроможність населення 3. Посилення конкуренції серед торговельних мереж
Соціальні (С)	Технологічні (Т)
1. Міграція населення в західні регіони України 2. Посилення національної єдності та патріотизму в суспільстві 3. Зниження народжуваності в країні та загрознає зростання смертності	1. Уповільнення розвитку НТП, крім військово-промислового комплексу 2. Відсутність інновацій 3. Позитивні тенденції розвитку діджиталізації в країні

Результати підрахунків показують, що загальне значення факторів негативного впливу зовнішнього середовища (-11,8) значно переважає значення факторів позитивного впливу (+2,4) і є досить загрозовими, оскільки більше 10 (табл. 2.4).

Результати підрахунків показують, що загальне значення факторів негативного впливу зовнішнього середовища (-11,8) значно переважає значення факторів позитивного впливу (+2,4) і є досить загрозовими, оскільки більше 10.

Як свідчать наведені дані, в групі політико-правових і економічних факторів відсутні фактори з позитивно спрямованим впливом, а фактор повномасштабної війни в Україні має найвище від'ємне значення (-4,0) і здійснює суттєвий негативний вплив на всі фактори макросередовища підприємства.

Негативний чинник військових дій впливає на утрудненість імпорту продукції, яка не може бути вироблена в Україні; на постачанні деяких видів продукції (в тому числі з окупованих південних регіонів, таких як фрукти та овочі). Вивезення зерна з України ще більше буде сприяти здорожчання

борошна та хлібобулочних виробів. Отже, серед всіх інших факторів макросередовища загальний негативний вплив політико-правових факторів на діяльність супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є найбільшим (–4,5).

Таблиця 2.4.

Результати аналізу впливу факторів зовнішнього середовища

Фактори	Ступінь впливу фактору	Ваговий коефіцієнт	Рівень важливості відповідно до спрямованості впливу	
			–	+
Політико-правові фактори				
Війна в Україні	5	0,8	4,0	
Обмеженість в удосконаленні нормативно-правової бази підприємств сфери торгівлі	2	0,1	0,2	
Відсутність державної підтримки торговельних підприємств	3	0,1	0,3	
Всього		1,0	4,5	–
Економічні фактори				
Зростання цін та підвищення інфляції	4	0,4	1,6	
Зниження споживчого попиту через низьку купівельну спроможність населення	3	0,3	0,9	
Посилення конкуренції серед торговельних мереж	3	0,3	0,9	
Всього		1,0	3,4	–
Соціальні фактори				
Міграція населення в західні регіони України	4	0,5	2,0	
Посилення національної єдності та патріотизму в суспільстві	3	0,3		0,9
Зниження народжуваності та загрозливе зростання смертності в країні	3	0,2	0,6	
Всього		1,0	2,6	0,9
Технологічні фактори				
Уповільнення розвитку НТП, крім військово-промислового комплексу	2	0,2	0,4	
Відсутність інновацій	3	0,3	0,9	
Позитивні тенденції розвитку діджиталізації в країні	3	0,5		1,5
Всього		1,0	1,3	1,5
Разом			11,8	2,4

Також військові дії значно посилюють загальний негативний вплив всіх економічних факторів макросередовища (-3,4). 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.

Від'ємне значення має й група соціальних факторів (-2,6 проти +0,9). Значна частина населення України стала 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 (-2,0), що в подальшому буде відбиватися 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 (+0,9), що в подальшому буде призводити до зростання попиту на продукцію вітчизняних товаровиробників.

У групі техніко-технологічних факторів позитивний вплив спостерігається по фактору розвиток діджиталізації в країні (+1,5), в той час як уповільнення розвитку НТП та відсутність інновацій мали від'ємне значення (відповідно -0,4 і -0,9).

Отже, серед виділених основних дванадцяти факторів позитивний вплив виявили лише два, сумарне значення яких (+2,4) достатньо суттєво нівелюється негативними (-11,8). Тому можна зробити висновок, що в такій ситуації можливостей для подальшого функціонування та розвитку супермаркета ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» практично не залишається, оскільки всі

фактори переходять в ранг «загроз». А припинення війни як основної загрози для діяльності підприємства зможе покращити всі інші фактори макросередовища.

2.3. Оцінювання маркетингового середовища торговельного підприємства за допомогою SWOT-аналізу

SWOT-аналіз – це метод дослідження, який використовується для оцінки факторів і явищ зовнішнього і внутрішнього середовища, які здійснюють безпосередній вплив на діяльність підприємства, і який дозволяє встановити зв'язки між ними. Всі чинники діляться на чотири категорії:

- 2 категорії SWOT-аналізу описують підприємство зсередини – strengths (сильні сторони підприємства), weaknesses (слабкі сторони підприємства);
- 2 інші категорії SWOT-аналізу описують зовнішнє середовище – opportunities (можливості для підприємства) і threats (загрози для підприємства).

Мета SWOT-аналізу полягає у визначенні всіх сильних і слабких сторін підприємства по відношенню до її конкурентів, а також у виділенні важливих факторів, які впливають на його діяльність. SWOT-аналіз дає чітке уявлення про ситуацію, в якій знаходиться підприємство, і вказує, в яких напрямках потрібно діяти, щоб максимізувати можливості та мінімізувати слабкі сторони і зовнішні загрози. Проведемо SWOT-аналіз досліджуваного підприємства – супермаркета ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (табл. 2.5).

SWOT-аналіз супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока кваліфікація персоналу 2. Швидкість і висока культура обслуговування клієнтів в т.ч. наявність зони самообслуговування 3. Наявність цехів власної випічки та кулінарії 4. Ефективна система організації та управління виробництвом 5. Широке впровадження і використання акцій, бонусів, знижок, премій 6. Привабливе оформлення та внутрішній дизайн приміщення супермаркету 7. Відповідність пропонованої продукції стандартам якості 8. Привабливість продукції для споживачів з точки зору співвідношення «ціна-якість» 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Часткова обмеженість асортименту через труднощі з постачанням продукції 2. Недостатньо активна рекламна політика 3. Зменшення кількості персоналу через військові дії
МОЖЛИВОСТІ (O)	ЗАГРОЗИ (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток діджиталізації в країні 2. Тенденції національного єднання та патріотизму в суспільстві (що в подальшому призводитиме до купівлі продукції вітчизняних товаровиробників) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Війна в Україні 2. Підвищення цін на продукцію через обмеженість її пропозиції та зниження купівельної спроможності населення 3. Зниження попиту через міграцію населення в західні регіони України 4. Труднощі з доставкою імпортованих товарів 5. Підвищення інфляції 6. Посилення конкуренції торговельних мереж 7. Значне підвищення цін на паливно-мастильні матеріали 8. Прискорене зростання смертності та зниження народжуваності

Для аналізу слабких та сильних сторін торговельного підприємства необхідно скласти таблицю для визначення загальної оцінки на основі експертних оцінок та визначення значимості кожної сильної та слабкої сторони. Для аналізу можливостей та загроз аналогічно складаємо таблицю для визначення їх загальних оцінок на основі значимості та імовірності (табл. 2.6).

Визначення сильних і слабких сторін підприємства

Сильні сторони	Оцінка експерта	Значимість	Загальна оцінка	Слабкі сторони	Оцінка експерта	Значимість	Загальна оцінка
Привабливе оформлення та внутрішній дизайн приміщення супермаркету	4	2	8	Часткова обмеженість асортименту через труднощі з постачанням продукції	4	2	8
Швидкість і висока культура обслуговування клієнтів	3	3	9	Недостатньо активна рекламна політика	2	2	4
Наявність цехів власної випічки та кулінарії	4	2	8	Зменшення кількості персоналу через військові дії	3	3	9
Ефективна система організації та управління виробництвом	3	2	6				
Широке впровадження і використання акцій, бонусів, знижок, премій	2	2	4				
Висока кваліфікація персоналу	3	2	6				
Відповідність пропонованої продукції стандартам якості	3	3	9				
Привабливість продукції для споживачів з точки зору співвідношення «ціна-якість»	4	2	8				
Всього:	–	–	58	Всього:	–	–	21

Аналізуючи дані, можна зробити висновок, що загальна сумарна оцінка сильних сторін складає 58, що суттєво переважає над загальною сумарною оцінкою слабких сторін, яка складає 21. Це означає, що торговельне підприємство займає сильну позицію на ринку та є конкурентоспроможним (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Визначення загроз і можливостей супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Загрози	Значимість	Імовірність	Загальна оцінка	Можливості	Значимість	Імовірність	Загальна оцінка
Війна в Україні	10	0,9	9,0	Відсутність військових дій на території держави	10	0,1	1,0
Посилення конкуренції торговельних мереж	5	0,7	3,5	Послаблення конкуренції торговельних мереж	5	0,3	1,5
Підвищення цін на продукцію через обмеженість її пропозиції та зниження купівельної спроможності населення	6	0,7	4,2	Зниження цін на продукцію через насиченість її пропозиції та зростання купівельної спроможності населення	6	0,3	1,8
Зниження попиту через міграцію населення в західні регіони України	7	0,6	4,2	Зростання попиту на продукцію	7	0,4	2,8
Тенденції роз'єднаності в суспільстві	5	0,3	1,5	Тенденції національного єднання та патріотизму в суспільстві	5	0,7	3,5
Разом:	-	-	22,4	Разом:	-	-	10,6

На основі даних, можна зробити висновок, що загальна сумарна оцінка загроз торговельного підприємства складає 22,4, а можливостей – 10,6. Отже, супермаркет ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» має досить багато загроз, під які торговельному підприємству потрібно підлаштовувати свою діяльність, оскільки позбутися їх власними силами не представляється можливим. Крім того необхідно враховувати і використовувати наявні можливості.

Для оцінки загроз підприємства будується матриця загроз. За значимістю (впливу на підприємство) та ймовірністю виникнення загроза записується у відповідне поле (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

Матриця загроз супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Вплив загроз		Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	Легкі удари
Імовірність виникнення		10	7,75	5,5	3,25
Висока	10,7	ВР Війна в Україні	ВК Підвищення цін на продукцію через обмеженість її пропозиції та зниження купівельної спроможності населення	ВТ Посилення конкуренції торговельних мереж	ВЛ
Середня	0,4	СР	СК Зниження попиту через міграцію населення в західні регіони України	СТ	СЛ
Низька	0,1	НР	НК	НТ Тенденції роз'єднаності в суспільстві	НЛ

Загрози, які припадають на поля ВР, ВК, СР найбільш небезпечні і мають бути враховані першочергово. Для супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» такими загрозами є війна в Україні, а також підвищення цін на

продукцію через обмеженість її пропозиції та зниження купівельної спроможності населення.

Загрози, які припадають на поля ВТ, СК, НР також є досить небезпечними і повинні усуватися після найбільш небезпечних. Для даного підприємства це такі загрози, як посилення конкуренції торговельних мереж та зниження попиту через міграцію населення в західні регіони України.

Загрози, які припадають на поля ВЛ, СТ, НК трохи слабші за попередні і підприємство повинно слідкувати за тим, аби вони не переросли в більш небезпечні. Для супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» ці загрози відсутні.

Загрози, які припадають на поля СЛ, НТ, НЛ є найслабшими, які не заслуговують на увагу підприємства. В нашому випадку – це тенденції роз'єднаності в суспільстві. Оцінювання можливостей підприємства проведемо за допомогою матриці можливостей (табл. 2.9).

Таблиця 2.9.

Матриця можливостей супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Вплив можливостей		Сильний	Помірний	Малий
Імовірність виникнення		10 9 8	7 6 5	4 3 2 1
Висока	1 0,9 0,8 0,7	ВС	ВП Тенденції національного єднання та патріотизму в суспільстві	ВМ
Середня	0,6 0,5 0,4	СС	СП Зростання попиту на продукцію	СМ
Низька	0,3 0,2 0,1	НС Відсутність військових дій на території держави	НП Послаблення конкуренції торговельних мереж Зниження цін на продукцію через насиченість її пропозиції та зростання купівельної спроможності населення	НП

Можливості, які припадають на поля ВС, СС, ВП мають велике значення для підприємства і повинні бути використані у першу чергу. Для супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» – це тенденції національного єднання та патріотизму в суспільстві, що в подальшому може призвести до зростання попиту на товари вітчизняних виробників.

Можливості, які припадають на поля ВМ, СП, НС повинні бути реалізовані підприємством в тому випадку, коли у підприємства є кошти для цього. Для даного підприємства це можливість – зростання попиту на продукцію та відсутність військових дій на території держави.

Можливості, які припадають на поля СМ, НМ, НП є найслабшими. Для супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» – це послаблення конкуренції торговельних мереж та зниження цін на продукцію через насиченість її пропозиції та зростання купівельної спроможності населення.

Отже, проведений аналіз показує, що загрози підприємства є більш небезпечними і вагомими порівняно з можливостями. На зменшення їхнього негативного впливу повинно звертати увагу керівництво підприємства для запобігання непередбачуваних ситуацій, які можуть виникнути ззовні.

Щодо подальшої діяльності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», то політика підприємства повинна орієнтуватись на застосування стратегії «Максі-Міні», оскільки спостерігається домінування сильних сторін підприємства над слабкими (відповідно 58 і 21) і загроз над можливостями (відповідно 22,4 і 10,6). Така стратегія передбачає позицію оборони, коли більшість зусиль має бути спрямовано на стримування наступу конкурентів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Напрями вдосконалення діяльності підприємства у маркетинговому середовищі

Шляхи удосконалення функціонування супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у зовнішньому маркетинговому середовищі повинні визначатися з урахуванням двох напрямів:

- заходи, спрямовані на ефективну діяльність у макросередовищі, на яке підприємство не може вплинути і повинно цілком підлаштовуватися під ці фактори, намагаючись спрогнозувати їх подальший розвиток;
- заходи, спрямовані на ефективну діяльність в мікросередовищі, на чинники якого підприємство може здійснювати частковий вплив.

Стосовно діяльності супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в умовах впливу факторів макросередовища, то тут все залежатиме від подальшої військово-політичної ситуації в країні. Адже війна, яку веде Україна проти російської агресії, виступає основним загрозливим негативним чинником не лише в групі політико-правових факторів макросередовища, а також економічних (зростає інфляція, рівень безробіття, знижується купівельна спроможність населення й попит на товари та послуги), соціальних (відбувається масова міграція населення не лише в межах України, а й за кордон, прискорено зростає смертність, знижується народжуваність), та техніко-технологічних (уповільнюється розвиток науково-технічного прогресу в державі, окрім військової промисловості, яка власне «перетягує» на себе весь бюджет розвитку НТП держави).

Внаслідок значних руйнувань підприємств паливно-енергетичного комплексу України, значне підвищення цін на паливно-мастильні матеріали автоматично підвищує ціни на всю продукцію, що знижує попит на неї. Крім того, активні бойові дії на 1/5 частині території України не дозволяють вирощувати вітчизняну сільськогосподарську продукцію та виробляти харчові продукти, що значним чином буде відбиватись на наявності цієї продукції в торговельній мережі, створюючи дефіцит. Вивезення окупантами українського зерна також негативно вплине на виробництво борошна та хлібобулочних виробів в країні, що може стати загрозою для її продовольчої безпеки. Отже, практика такого «сусідства» з РФ показує, що в цілях забезпечення продовольчої безпеки та забезпечення людей продовольством під час виникнення непередбачуваних ситуацій в Україні вітчизняні торговельні мережі повинні мати так званий «стратегічний запас», який повинен періодично поновлюватися.

Таким чином, руйнівний вплив повномасштабної війни в Україні буде ще тривалий час негативно відбиватися на всіх факторах макросередовища, утруднюючи діяльність всіх вітчизняних підприємств як виробничих, так і торговельних, в тому числі і супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». Буде лише зростати обмеженість пропозиції як вітчизняних, так і імпортованих товарів через утрудненість їх постачання та з дорожчання. Позитивний вплив факторів макросередовища можна відбуватися лише в аспекті розвитку діджиталізації в державі та формуванні соціально-патріотичної єдності населення України на фоні російського вторгнення.

Що стосується факторів мікросередовища, то в цьому аспекті ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» повинно підтримувати активні відносини з перевіреними та надійними постачальниками, використовувати можливості знаходження нових. Проте зрозуміло, що на теперішній час будь-який постачальник, навіть самий надійний не може повністю гарантувати своєчасність поставок своєї продукції.

Стосовно діяльності конкурентів, то в період війни цінова конкуренція скоріше за все буде зведена до мінімуму, оскільки всі торговельні підприємства будуть перебувати в приблизно однакових складних умовах дефіциту товарів. Проте конкуренція між торговельними мережами в цілому буде зростати, а конкурентні переваги отримають ті торговельні підприємства, які зможуть найкраще адаптувати своє функціонування в умовах воєнного стану і налагодити партнерські відносини по всій довжині логістичного ланцюга.

В даній ситуації, з нашої точки зору, супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» необхідно все більше уваги спрямовувати на споживача, намагаючись якомога повніше задовольняти його потреби. Акценти при цьому треба посилювати щодо розвитку власного виробництва та просування власних торгових марок, які стали брендами. Оскільки проблеми з постачанням все одно будуть накопичуватися та утруднювати розвиток власного імпорту, виходом з цієї ситуації може стати імпортозаміщення.

Найважливішим фактором актуалізації наявного кон'юнктурного потенціалу імпортозаміщення може стати розвиток моделі «домінування торговельної мережі», яка передбачає її провідну роль, що є «парасольковим брендом» для реалізації продукції великої кількості виробників за рахунок власних рекламно-маркетингових акцій і стратегії комунікації з клієнтами. При цьому бренди виробників не відіграють важливої ролі, а асортиментна і цінова політика визначається, в першу чергу, торгівельною мережею. Дана модель володіє потенціалом забезпечення необхідної якості продукції в умовах екстреного імпортозаміщення, оскільки в Україні вже повністю розвинені мережі реалізації всіх основних товарних груп.

Сформована торговельна мережа ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» має сильні бренди, розвинену стратегію підтримки лояльності клієнтів (програми знижок, бонусні карти тощо). Тому за їх допомогою можна реалізовувати і нові товари вітчизняних товаровиробників, що будуть з'являтися в результаті політики імпортозаміщення.

3.2. Проведення акції «З турботою про всіх і про кожного» в супермаркеті ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу

Мережа супермаркетів ТОВ «Сільпо-ФУД» з початку заснування компанії пишається власними хлібобулочними виробами, які випікаються в широкому асортименті і здатні задовольнити найвибагливіші вимоги споживачів. Українсько-російська війна внесла значні корективи в діяльність торговельних підприємств. Хліб та хлібобулочні вироби – це основні продукти, які користуються найбільшим попитом під час війни. Супермаркет з 24 лютого поточного року не припиняв своєї роботи, а попит на цю продукцію, не зважаючи на вимушений від'їзд частини населення, продовжував збільшуватись.

В якості заходу щодо покращення стосунків торговельного підприємства з основним фактором мікросередовища, таким як споживачі, в кваліфікаційній роботі бакалавра пропонується проведення акції «З турботою про всіх і про кожного». В межах акції пропонується реалізація декількох складових. По-перше, для споживачів, які є клієнтами супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», пропонується дегустація нового виду піци «Пікантна». Вона досить недавно з'явилася в асортименті власної випічки торговельного підприємства, до складу якої крім традиційних інгредієнтів, таких як гриби, помідори і сир, входить набір пікантних італійських спецій – пряні трави, класичний імбірний соус та гвоздика. Саме вони надають вишуканого смаку кінцевому продукту. Дегустація сприятиме розширенню кола клієнтів та формуванню обізнаності споживачів з новою продукцією торговельного підприємства. Витрати на дегустацію представлено в таблиці 3.1.

В ситуації війни, коли всі небайдужі люди, підприємства та організації почали допомагати фронту та один одному, мережа супермаркетів ТОВ «Сільпо-ФУД» також не може стояти осторонь і вносить свою частку в

загальну справу боротьби над ворогом. В супермаркеті постійно проводиться збірка коштів та продуктів харчування та гігієни для військових. Біля виходу з магазину знаходиться візок, куди кожен охочий може покласти будь-який товар, придбаний в магазині для потреб наших захисників.

Але зважаючи на багаторічні традиції у випічці хліба передбачається в межах проведення даної акції організувати безкоштовну випічку та роздачу нових видів хліба, які протягом останнього року пропонуються споживачам (3 види, виробництво якого буде періодично чергуватися щодо асортименту), для людей, які мають статус біженців та таких, які втратили житло в містах Ірпінь, Буча та Гостомель і тимчасово розміщені на території громади м. Вишневого, а також постачання хліба у військовий госпіталь м. Києва, який знаходиться за адресою: вул. Госпітальна, 16. Планується випікати по 100 буханок в день 2 рази на тиждень: понеділок і четвер, з них 50 буханок – для біженців та потребуючих, а 50 буханок відправляти до військового госпіталю.

Супермаркет ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» щорічно проводить низку заходів з реклами своєї продукції, різноманітні акції, дегустації, використовуючи спонсорську у часті у різних програмах, витрачаючи для цього значні кошти. В цьому році, зважаючи на ситуацію, що склалася в Україні, дані кошти доцільно спрямувати саме на таку акцію підтримки наших воїнів, які дістали поранення та лікуються і проходять реабілітацію в міському госпіталі. Доставку хліба будуть здійснювати волонтери, які співпрацюють з госпіталем, доставляючи туди лікарські препарати, засоби гігієни та все необхідне, тому транспортні витрати у торговельного підприємства будуть відсутні (рис. 3.1).

Така акція буде своєрідною дегустацією хлібних виробів власної пекарні, потужним внеском торговельного підприємства у справі підтримки наших військових та потребуючих громадян під час війни, а також значним кроком в реалізації політики корпоративної соціальної відповідальності

торговельного підприємства, посилюючи його позитивний імідж та лояльність серед покупців.



Рис. 3.1. Відділ випічки супермаркета ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Крім того, підприємство може мати зворотній зв'язок, визначаючи, який вид хліба на думку військових є найбільш смачним, а отже, і дозволить підприємству з'ясувати, який вид хліба користується найбільшим попитом серед споживачів і на який треба звернути увагу підприємства.

3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу

Витрати на 1 буханку хліба власної пекарні супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» складають в середньому 18,5 грн. Отже, витрати на тиждень становитимуть:

$$18,5 \times 2 \times 100 = 3700 \text{ грн.}$$

Якщо акцію розпочати з 1 червня поточного року, то до кінця року це складає 35 тижнів.

$$\text{Отже, } 3700 \times 35 = 129\,500 \text{ грн.}$$

Ця сума є цілком прийнятною для магазину з чистим прибутком близько 150 млн. грн. на рік.

Розрахунки щодо вартості витрат на проведення акції «З турботою про всіх і про кожного»

Найменування витрат	Витрати, грн.
Продукція для дегустації (20 піц)	20×65= 1300
Виготовлення та клеєння з летійної плівки наліпки на транспорт із зображенням власної випічки ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (4м ²)	1 550
Витрати на виробництво 200 буханок хліба впродовж 35 тижнів	129 500
Одноразовий посуд та серветки, рекламна продукція	650
Разом	133 000

Отже, загальна сума витрат на проведення акції складатиме 133 тис. грн., що є цілком прийнятною для торговельного підприємства. А сама акція сприятиме посиленню лояльності споживачів до супермаркету, підвищуючи позитивний імідж торговельної мережі в суспільній свідомості.

3.3. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходу

В результаті проведення заходу підприємство планує збільшити обсяг реалізації продукції і відповідно, отримати додатковий прибуток.

Розрахуємо, яких результатів очікує отримати підприємство:

Спрогнозуємо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.1)$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш вірогідний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 2022 р. на підприємстві було опитано

провідних спеціалістів та керівників відділів і отримано такі результати (табл. 3.2):

Таблиця 3.2.

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	9710	9850	9760	9820	9800	9900	9840

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість, результати представлені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , тис. грн.	9710	9850	9760	9820	9800	9900	9840	-
$O_{\text{сеп}}$	9811							-
Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сеп}}$	-101	39	-51	9	-11	89	29	-
ΔO^2	10201	1521	2601	81	121	7921	841	23287

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сеп}} = (9710 + 9850 + 9760 + 9820 + 9800 + 9900 + 9840) / 7 = 9811 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{23287}{7}} = 57,68$$

Визначаємо коефіцієнт варіації (ω), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{57,68}{9811} \times 100\% = 0,6 \%$$

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 9820 тис. грн., як середнє значення ряду:

9710; 9760; 9800; 9820; 9840; 9850; 9900.

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 9900 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 9710 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 = (9900 + 4 * 9820 + 9710) / 6 = 9815 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$$9815 / 2506311,7 * 100\% = 0,4 \%$$

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$2506311,7 + 9815 = 2516126,7 \text{ тис. грн.}$$

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в базисному році склали 2308844,6 тис. грн. в тому числі: постійні витрати 346326,69 тис. грн., змінні витрати 1962517,91 тис. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу виробництва, тому відсоток зміни обсягу виробництва дорівнює відсотку зміни змінних витрат. Розрахуємо приріст змінних витрати в проектному році:

$$1962517,91 * 0,004 = 7850 \text{ тис. грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок проведення акції. Вартість заходу складає 133 тис. грн.

Сумарний приріст повних витрат (який відбудеться за рахунок збільшення на 0,4% змінної частини повних витрат та збільшення витрат на проведення заходу) становитиме:

$$7850 + 133 = 7983 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$2308844,6 + 7983 = 2316827,6 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції ($\Delta\text{Пр}$) в проектному році:

$$\Delta\text{Пр} = 9815 - 7983 = 1832 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складе:

$$197467,1 + 1832 = 199299,1 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$1832 * (1 - 0,18) = 1502,2 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$$148100,2 + 1502,2 = 149602,4 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від проведення акції «З турботою про всіх і про кожного» в табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

Очікувані результати від впровадження заходу

Назва показника, що змінюється	Один. виміру	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн	9815
Приріст повних витрат	тис. грн	7983
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн	1832
Приріст чистого прибутку	тис. грн	1502,2

Отже, внаслідок проведення акції «З турботою про всіх і про кожного» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 9815 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 7983 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 1832 тис. грн., а чистий прибуток - на 1502,2 тис. грн. В результаті проведення заходу підприємство збільшить обсяг реалізації продукції і відповідно, отримає додатковий прибуток.

А те, як проект вплине на діяльність підприємства продемонстровано в таблиці 3.5.

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	2506311,7	2516126,7	9815	0,40
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	2308844,6	2316827,6	7983	0,35
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	197467,1	199299,1	1832	0,93
4. Чистий прибуток	тис. грн.	148100,2	149602,4	1502,2	1,01
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	92,12	92,07	-0,05	-0,05
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	5,91	5,95	0,04	x
7. Рентабельність продукції	%	8,55	8,60	0,05	x

Отже, як бачимо що сума чистого доходу від запропонованого заходу збільшилась на 9815 тис. грн. Відповідно прибуток від реалізації продукції збільшився від базового року на 1832 тис. грн., а чистий прибуток – на 1502,2 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки зменшились на 0,05 коп., рентабельність діяльності і рентабельність продукції підвищилась відповідно на 0,04 і 0,05 відсоткових пунктів.

ВИСНОВКИ

Маркетингове середовище – це сукупність об'єктів, умов та сил, що діють на підприємство і здатні впливати на його маркетингову діяльність. Це середовище може бути більш або менш контрольованим, або неконтрольованим взагалі. В залежності від можливостей підприємства впливати на них, чинники маркетингового середовища поділяють на керовані (контрольовані) і некеровані (неконтрольовані). Макросередовище охоплює матеріально-технічні та економічні умови, суспільні відносини та інститути, а також інші чинники, що впливають на підприємство та його оточення опосередковано. У складному макросередовищі діє значно більша кількість чинників, ніж у мікросередовищі. Цим чинникам властивий високий рівень варіантності, невизначеності та непередбачуваності можливих наслідків. Мікросередовище (безпосереднє оточення) включає групу факторів, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії.

Основними методами дослідження середовища є SWOT-аналіз і PEST-аналіз. Методологія SWOT передбачає виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також загроз та можливостей, а в подальшому – встановлення ланцюгів зв'язку між ними, які потім можуть бути використані для формування стратегії підприємства. Метод PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства.

У даній кваліфікаційній роботі здійснювалась оцінка маркетингового середовища супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності торговельного підприємства показав, що значна їх кількість покращилася у 2021 році порівняно з 2020 р. Суттєве зростання чистого доходу, повних витрат, прибутку від реалізації продукції та чистого прибутку відбулося, головним чином, за рахунок зростання цін на продукцію магазину. Найбільше зростання продемонстрував показник прибутку від реалізації продукції – його зростання склало 27,4%. Також збільшились показники чистого доходу від реалізації продукції (на 23,1%),

чистого прибутку (на 22,5%), та рентабельність продукції (на 0,31 відсоткових пункти). За зазначений період знизилась витрати на 1 грн. чистої виручки на 0,3%, що також є позитивним чинником. Рентабельність діяльності знизилась на 0,03 відсоткових пункти. Збільшення повних витрат на виробництво і реалізацію продукції (на 22,8%) відбулося за рахунок збільшення собівартості (на 22,7%), адміністративних витрат (на 16,9%) та витрат на збут (на 26,3%).

Суттєвих змін в структурі асортименту супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» впродовж 2021 р. порівняно з попереднім роком не відбулося. Найбільше відхилення спостерігається по напоях (соки, пиво, безалкогольна продукція та алкогольні напої), частка яких за зазначений період зросла на 1,2% в основному за рахунок підвищення цін. У структурі реалізованої продукції знизилась частка таких товарних категорій як: м'ясна гастрономія (-0,6%), рибні продукти (-0,5%), кондитерські вироби (-0,5%), хлібобулочні вироби (-0,4%), тютюнові вироби (-0,5%). Збільшилась частка таких товарних категорій як: овочі та фрукти (0,3%), кулінарія (0,5%), побутова хімія та засоби гігієни (0,6%). Частка таких товарних категорій як молочні продукти, бакалійні вироби, чай, кава практично не змінилась.

На основі результатів проведеного PEST-аналізу виявлено, що загальне значення факторів негативного впливу зовнішнього середовища (-11,8) значно переважає значення факторів позитивного впливу (+2,4) і є досить загрозливими, оскільки більше 10. В групі політико-правових і економічних факторів відсутні фактори з позитивно спрямованим впливом, а фактор повномасштабної війни в Україні має найвище від'ємне значення (-4,0) і здійснює суттєвий негативний вплив на всі фактори макросередовища підприємства. Серед виділених основних дванадцяти факторів позитивний вплив виявили лише два, тому можна зробити висновок, що в такій ситуації можливостей для подальшого функціонування та розвитку супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» практично не залишається, оскільки всі фактори переходять в ранг «загроз». А припинення війни як основної загрози для

діяльності підприємства зможе покращити всі інші фактори макросередовища.

Результати проведеного SWOT-аналізу засвідчили, що загальна сумарна оцінка сильних сторін складає 58, що суттєво переважає над загальною сумарною оцінкою слабких сторін, яка складає 21. Це означає, що торговельне підприємство займає сильну позицію на ринку та є конкурентоспроможним. Проте загальна сумарна оцінка загроз торговельного підприємства складає 22,4, а можливостей – 10,6. Отже, супермаркет ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» має досить багато загроз, під які торговельному підприємству потрібно підлаштовувати свою діяльність, оскільки позбутися їх власними силами не представляється можливим. Крім того необхідно враховувати і використовувати наявні можливості.

У кваліфікаційній роботі бакалавра побудовано матриці можливостей і загроз і визначено, на які загрози і можливості слід звернути увагу підприємству в першу чергу, а які проігнорувати. Доведено, що в подальшій діяльності політика підприємства повинна орієнтуватись на застосування стратегії «Максі-Міні», оскільки спостерігається домінування сильних сторін підприємства над слабкими (відповідно 58 і 21) і загроз над можливостями (відповідно 22,4 і 10,6). Така стратегія передбачає позицію оборони, коли більшість зусиль має бути спрямовано на стримування наступу конкурентів.

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений окресленню напрямів та шляхів удосконалення діяльності підприємства в зовнішньому середовищі. В якості заходу для впровадження запропоновано проведення акції «З турботою про всіх і про кожного», яка буде мати на меті формування лояльності споживачів до власної випічки супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». В межах акції буде проведено дегустацію нового виду піци «Пікантна», а також забезпечення хлібними виробами переселенців, що мають статус біженців та наших військових у військовому госпіталі, і також. Даний захід буде реалізований в межах програми корпоративної соціальної відповідальності торговельного підприємства та формування його

позитивного іміджу. З'ясування прихильностей щодо нових видів хліба дозволить визначити торговельному підприємству ті види продукції, які будуть користуватись найбільшим попитом серед споживачів і які будуть найбільш прибутковими в майбутньому.

Внаслідок проведення акції «З турботою про всіх і про кожного» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 9815 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 7983 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 1832 тис. грн., а чистий прибуток – на 1502,2 тис. грн.

Впровадження даного заходу дозволить супермаркету ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» зменшити витрати на 1 грн. чистої виручки на 0,05 коп., а також підвищити рентабельність діяльності і рентабельність продукції відповідно на 0,04 і 0,05 відсоткових пунктів. Отже, захід є ефективним і може бути рекомендований до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Апопій В.В., Міщук І.П. Організація торгівлі: підручник 3-тє вид. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 397 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. Донецьк: ДонНУЕТ імені Туган-Барановського, 2012. 431 с.
3. Балджи М.Д., Доброва Н.В., Однолько В.О., Осипова М.М. Торговельне підприємництво: навч. посіб. Київ: Кондор, 2017. 112 с.
4. Бейлін М.В. Основи наукових досліджень: навч.-метод. посіб. Харків: Оберіг, 2012. 184 с.
5. Варналій З.С. Основи підприємництва: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2006. 148 с.
6. Виноградська А.М. Основи підприємництва: навч. посіб. Київ: Кондор, 2008. 544 с.
7. Власова Н.О. Економіка торгівлі: навч. посіб. Харків: Світ книг, 2014. 473 с.
8. Воронкова В.Г. Основи підприємництва: теорія і практика: навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2009. 232 с.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2008. 720 с.
10. Гой І.В., Смелянська Т.П. Підприємництво: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 368 с.
11. Головій В.М. Основи наукових досліджень: методологія, організація, оформлення результатів: навч. посіб. Київ: Хай-Тек Прес, 2010. 344 с.
12. Гончаров С.М. Маркетинг: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 352 с.
13. Гончарук Т.В. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 272 с.
14. Дейнега І.О., Дейнега О.В., Лорві І.Ф. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2014. 380 с.
15. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2006. 320 с.

16. Захарчин Г.М. Основи підприємництва: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 254 с.
17. Кабаков Ю.Б. Корпоративная социальная ответственность бизнеса (к вопросу о возможности пересечения «параллельных миров»). *Мясное дело*. 2018. №5. С.70–71.
18. Князь С.В. Торговельне підприємництво: монографія. Львів: «Львівська Політехніка», 2015. 724 с.
19. Ковальчук В.В. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2007. 240 с.
20. Колесников О.В. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 144 с.
21. Колот В.М., Репіна І.М., Щербина О.В. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес культура: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2010. 444 с.
22. Конверський А.Є Основи методології та організації наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
23. Корягін М.В. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Алерта, 2014. 622 с.
24. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2005. 1200 с.
25. Котлер Ф., Ли Н. Корпоративная социальная ответственность. Как сделать как можно больше добра для вашей компании и общества. пер. с англ. С. Яринич. К.: Стандарт, 2005. 302 с.
26. Кривов'язюк І.В. Підприємництво в умовах ринку: навч. посіб. Київ: Кондор, 2009. 198 с.
27. Крикавський Є.В. Маркетингові дослідження: навч.-метод. посіб. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2013. 288 с.
28. Крохмальний Р.М. Основи наукових досліджень: навч.-метод. посіб. Львів: ЛНУ імені І. Франка, 2013. 312 с.

29. Крушельницька О.В. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Кондор, 2009. 206 с.
30. Лігоненко Л.О., Піратовський Г.Л., Молоштан І.В. Підприємництво і бізнес культура: підручник. Київ: КНТЕУ, 2011. 508 с.
31. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики: навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2018. 720 с.
32. Майовець Є. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2015. 450 с.
33. Макогон Ю.В. Основи наукових досліджень в економіці: навч. посіб. Донецьк: Альфа-прес, 2007. 144 с.
34. Мочерний С.В., Устенко А.О., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності: навч. посіб. Київ: ВЦ «Академія», 2003. 280 с.
35. Объединять людей, делая мир лучше. *Мир продуктов*. 2017. №4 (133). С.36–37. Режим доступу: <http://www.proinfo.com.ua>
36. Окландер М.А., Чупурна О.П. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 240 с.
37. Павленко А.Ф., Решетнікова І.Л., Войчак А.В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2010. 600 с.
38. Пилипчук М.І. Основи наукових досліджень: підручник. Київ: Знання, 2007. 272 с.
39. Романчиков В.І. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 254 с.
40. Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю., Красноусов А.В., Олініченко К.С. Торговельне підприємництво: навч.-метод. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2017. 214 с.
41. Саюк В.І. Основи наукових досліджень: підручник. Київ: Пед. думка, 2012. 144 с.
42. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, Простір-М, 2020. 437 с.
43. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: підручник. Київ: Знання-

Прес, 2008. 440 с.

44. Соловійов С.М. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 176 с.

45. Старостіна А.О., Гончаров Н.П., Крикавський Є.В. Маркетинг: підручник. Київ: Знання, 2019. 1070 с.

46. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: навч. посіб. Івано-Франківськ, Лілея-НВ, 2014. 284 с.

47. Чикусова М. Корпоративная социальная ответственность: необходимая реальность или современный тренд? *Маркетинг и реклама*. 2019. №03 (186). С. 62–65.

48. Чорненький Я.Я. Основи наукових досліджень. Організація самостійної та наукової роботи студента: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2006. 200 с.

49. Юрко І.В. Торговельне підприємництво: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 232 с.

50. Юрченко С.О., Юрченко О.Є. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Х: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. 204 с.

51. In-scale. Маркетинговое агентство. Блог. URL: <https://in-scale.ru/blog>.

52. Koloro. Брендинговое агентство. Блог . URL: <https://koloro.ua/blog.html>.

53. Маркетинг і реклама. – URL: <http://www.mr.com.ua>.

54. Міжнародна Маркетингова Група: консалтинг, маркетинг, маркетингові дослідження, статистика, цінова інформація. URL: <http://www.marketing-ua.com/>.

55. Перший в Україні тематичний ресурс Internet, який присвячено маркетингу: статті, аналітика, програмне забезпечення, навчання, працевлаштування, форум маркетологу. URL: <http://www.marketolog.com.ua>.

56. Перший український Internet-журнал з маркетингу і реклами «MarketingMix». URL: <http://www.MarketingMix.com.ua>

57. Українська асоціація маркетингу // URL: <http://uam.iatp.org.ua>
58. ShopMall. Портал о торговой недвижимости и ритейле. URL: <https://shopandmall.ru/>
59. TradeMasterGroup. Портал топ-менеджеров оптовой и розничной торговли. URL: <https://trademaster.ua/>

ДОДАТКИ

Додаток А

	КОДИ
Дата	01.01.2022
за ЄРДПОУ	40720198

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СІЛЬПО-ФУД"

Звіт про фінансові результати за 2021 р.

Форма № 2-м

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2506311.7	2035891.2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2299149.2)	(1872900.8)
Валовий: прибуток	2090	206437.5	162177.7
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	671.4	652.2
Адміністративні витрати	2130	(975.8)	(834.5)
Витрати на збут	2150	(7994.6)	(6331.4)
Інші операційні витрати	2180	(725.0)	(812.7)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	2290	197467.1	155011.8
збиток	2295	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	148100.2	120909.0
збиток	2355	-	-

Директор ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»
Головний бухгалтер

Лесько Ю.А.
Терещенко Т. І.