

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис)	Олег ШЕРЕМЕТ (ім'я та прізвище)	(підпис)	Ольга ПЕТУХОВА (ім'я та прізвище)
----------	---	----------	---

«___» _____ 2025 р. «___» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему:

«Дослідження маркетингового середовища торговельного підприємства»

Виконала: здобувачка 5-го курсу, групи ЗТТ-5-8

Ситюк Анна Михайлівна (прізвище, ім'я та по-батькові повністю)	(підпис)
--	----------

Керівник Страшинська Лариса Володимирівна (прізвище, ім'я та по-батькові повністю)	(підпис)
--	----------

Рецензент _____ (прізвище, ім'я та по-батькові повністю)	(підпис)
---	----------

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

Здобувачка _____
(підпис)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ольга

ПЕТУХОВА

“03” вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Ситюк Анни Михайлівни

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: «Дослідження маркетингового середовища торговельного підприємства» керівник роботи Страшинська Л.В., д.е.н., професор кафедри маркетингу затверджені наказом вищого навчального закладу від 02.09.2024 р. № 669-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 16.01.2025 року.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ.
Розділ 1. Теоретико – методичні підходи до оцінювання маркетингового середовища підприємства. Розділ 2. Оцінювання маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО». Розділ 3. Розроблення пропозицій та рекомендацій щодо покращення діяльності ТОВ «СІЛЬПО» в маркетинговому середовищі. Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу: Складові макросередовища підприємства; Складові мікросередовища підприємства; Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «СІЛЬПО»; Динаміка структури асортименту товарів; Ширина та глибина асортименту; Фактори зовнішнього середовища для ТОВ «СІЛЬПО»; Результати аналізу впливу факторів зовнішнього середовища; SWOT-аналіз сильних і слабких сторін ТОВ «СІЛЬПО»; SWOT-аналіз можливостей та загроз діяльності підприємства; Матриця можливостей; Матриця загроз; Матриця SWOT; Розрахунки витрат заходу; Результати опитування експертів; Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення; Очікувані результати впровадження заходу; Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.
6. Дата видачі завдання: 03 вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел	03.09.2024 – 08.09.2024	Виконано
2	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	09.09.2024 – 15.09.2024	Виконано
3	Робота над розділом 1: «Теоретико – методичні підходи до оцінювання маркетингового середовища підприємства»	16.10.2024 – 06.11.2024	Виконано
4	Робота над розділом 2: «Оцінювання маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО»	07.11.2024 – 27.12.2024	Виконано
5	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій та рекомендацій щодо покращення діяльності ТОВ «СІЛЬПО» в маркетинговому середовищі»	08.01.2025 – 17.01.2025	Виконано
6	Висновки. Список використаних джерел	18.01.2025 – 24.01.2025	Виконано
7	Оформлення роботи	25.01.2025 – 29.01.2025	Виконано

Здобувач

_____ (підпис)

Анна СИТЮК

_____ (ім'я та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Лариса СТРАШИНСЬКА

_____ (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Дослідження маркетингового середовища торговельного підприємства» присвячена оцінюванню маркетингового середовища та розробці рекомендацій щодо покращення діяльності ТОВ «СІЛЬПО», одного з провідних підприємств роздрібної торгівлі в Україні. Робота складається з трьох розділів, де детально розглянуто теоретичні основи маркетингового середовища, методи його оцінки та специфіку застосування сучасних аналітичних інструментів для дослідження ситуації на прикладі ТОВ «СІЛЬПО».

У першому розділі надано визначення маркетингового середовища підприємства, розглянуті керовані та некеровані чинники, що впливають на діяльність компанії. Окремо вивчені складові макро- та мікросередовища підприємства.

У другому розділі проведено оцінювання маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО». Включає загальну техніко-економічну характеристику підприємства, аналіз зовнішніх факторів за допомогою PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

Третій розділ містить розробку конкретних пропозицій та рекомендацій щодо покращення маркетингової діяльності підприємства, включаючи запровадження персоналізованої програми лояльності через мобільний додаток, що сприятиме збільшенню лояльності клієнтів та покращенню ефективності продажу.

Кваліфікаційна робота містить 73 сторінки, 16 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел та літератури із 53 найменувань.

Ключові слова: маркетингове середовище, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, торговельне підприємство, ТОВ «СІЛЬПО», роздрібна торгівля, макросередовище та мікросередовище підприємства.

ANNOTATION

The qualification work on the topic "Research of the marketing environment of a trading enterprise" is devoted to the assessment of the marketing environment and the development of recommendations for improving the activities of LLC "Silpo", one of the leading retail enterprises in Ukraine. The work consists of three sections, which examine in detail the theoretical foundations of the marketing environment, methods of its assessment and the specifics of the application of modern analytical tools for studying the situation using the example of LLC "Silpo".

The first section provides a definition of the marketing environment of the enterprise, considers controllable and uncontrollable factors that affect the company's activities. The components of the macro- and microenvironment of the enterprise are studied separately.

The second section evaluates the marketing environment of LLC "Silpo". Includes a general technical and economic characteristic of the enterprise, analysis of external factors using PEST analysis and SWOT analysis.

The third section contains the development of specific proposals and recommendations for improving the marketing activities of the enterprise, including the introduction of a personalized loyalty program through a mobile application, which will help increase customer loyalty and improve sales efficiency.

The qualification work contains 73 pages, 16 tables, 4 figures, a list of used sources and literature of 53 titles.

Keywords: marketing environment, PEST analysis, SWOT analysis, trading enterprise, Silpo LLC, retail trade, macroenvironment and microenvironment of the enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність поняття «маркетингове середовище підприємства» та його керовані та некеровані чинники.....	10
1.2. Складові макро- та мікросередовища підприємства.....	17
1.3. Методичні підходи до оцінювання маркетингового середовища підприємства	22
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «СІЛЬПО»	25
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства	25
2.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою PEST-аналізу.....	33
2.3. Оцінювання маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою технології SWOT-аналізу	40
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО» В МАРКЕТИНГОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	51
3.1. Основні напрями та шляхи покращення діяльності підприємства в маркетинговому середовищі	51
3.2. Спонсорська участь в програмі «Свято смаку та здоров'я».....	56
3.3. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходу	57
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Сучасний ринок роздрібної торгівлі характеризується високою динамічністю та постійними змінами в економічному, соціальному та технологічному середовищі. Це створює для підприємств необхідність постійного моніторингу змін, оцінки ризиків та можливостей, що виникають у макро- та мікросередовищі. Без правильної оцінки маркетингового середовища підприємство ризикує втратити конкурентні переваги. Розвиток сучасних технологій, зокрема електронної комерції та мобільних додатків, стимулює зростання конкуренції серед роздрібних підприємств. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможним, торговельне підприємство повинно не лише ефективно реагувати на зміни в конкурентному середовищі, але й своєчасно впроваджувати інноваційні рішення у свою діяльність.

Оцінка маркетингового середовища дозволяє підприємствам більш точно визначати потреби своїх клієнтів, вивчати їх поведінку, вподобання та використовувати ці дані для створення персоналізованих пропозицій. Це є важливим аспектом для підвищення лояльності клієнтів і залучення нових споживачів. Інтенсивний розвиток інформаційних технологій та зміни в споживчих звичках вимагають від підприємств постійної адаптації маркетингових стратегій. Використання таких аналітичних інструментів, як PEST- та SWOT-аналіз, дозволяє не лише виявити можливі загрози, а й своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються в бізнес-середовищі. Вивчення маркетингового середовища торговельного підприємства допомагає не лише оцінити поточний стан бізнесу, а й розробити ефективні стратегії, орієнтовані на досягнення короткострокових і довгострокових цілей компанії.

При дослідженні даної теми кваліфікаційної роботи використовувалася наукова література, різні монографії та статті. Дану тематику досліджували такі вчені – Андросова Т.В., Біловодська О. А., Буднікевич І.М., Варналій З. С., Виноградська А.М., Власова Н.О., Воронкова В. Г., Гай І.В., Ганаба С. О., Гаркавенко С.С., Котлер Ф., Портер М. та інші.

Мета даної роботи полягає у дослідженні маркетингового середовища торгівельного підприємства ТОВ «СІЛЬПО» та розроблення пропозиції і рекомендації, покращення його діяльності в маркетинговому середовищі.

Досягнення мети здійснювалось шляхом вирішення наступних завдань:

- охарактеризувати сутність поняття «маркетингове середовище підприємства» та його керовані та некеровані чинники;
- розглянути складові макро- та мікросередовища підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінювання маркетингового середовища підприємства;
- надати загальну характеристику ТОВ «СІЛЬПО»;
- розглянути аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою PEST-аналізу;
- оцінити маркетингове середовище ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою технології SWOT-аналізу;
- розкрити основні напрями та шляхи покращення діяльності підприємства в маркетинговому середовищі;
- розробити пропозицію покращення діяльності в маркетинговому середовищі.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес оцінювання маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних підходів щодо дослідження маркетингового середовища торговельного підприємства.

Методологічною основою кваліфікаційної роботи є загальні закони наукового пізнання, фундаментальні положення теорії та нормативних документів, постанов. Методологія зазначеної роботи ґрунтується також на загальних і спеціальних методах наукового пізнання. Формально-логічні методи використовувалися при формуванні ключових понять і визначень роботи, їх реалізації в економічному аспекті. Також в процесі дослідження застосовувалися різні загальнонаукові та спеціальні методи пізнання

економічних явищ і процесів. Серед них варто виділити: узагальнення, порівняння, індукції та дедукції, систематизації – при вивченні поняття «маркетингове середовище підприємства» та його складових; узагальнення та системного аналізу – для формування висновків.

Інформаційною базою дослідження є закони та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою та Урядом України, підручники, навчальні посібники, наукові статті та інша спеціалізована література із заданої проблематики.

У кваліфікаційній роботі також використано фінансову звітність ТОВ «СІЛЬПО».

Структура кваліфікаційної роботи зумовлена метою і завданнями дослідження і включає вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури та додатки. Робота викладена на 72 сторінках основного тексту, містить 4 рисунки, 16 таблиць. Список використаної літератури складається з 53 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «маркетингове середовище підприємства» та його керовані та некеровані чинники

Маркетингове середовище організації є сукупністю активних суб'єктів та сил, що діють за межами підприємства та які впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати та підтримувати із цільовими клієнтами відносини успішної співпраці [21, С. 28].

Розгляд середовища, в якому здійснюється діяльність підприємства, йде за 2-ма напрямками:

- дослідження внутрішнього (мікро) середовища;
- дослідження зовнішнього (макро) середовища [21, С. 30].

У ряді спеціальної літератури з маркетингу маркетингове середовище підрозділяється також на мікросередовище та макросередовище. Внутрішнє середовище маркетингу являє собою саму організацію [21, С. 32].

Мікросередовище включає в себе внутрішнє середовище, а також сили, які мають безпосереднє відношення до самої організації та її можливостям обслуговування клієнтури. Загальноприйнято вважати, що до сил, які діють у мікросередовищі підприємства, слід віднести саме підприємство, постачальників, конкурентів, посередників, клієнтуру та загалом усі контактні аудиторії організації [15, С. 11].

Зовнішнє середовище підприємства включає всі елементи мікросередовища, природно, крім самої організації, оскільки це внутрішнє середовище, і навіть чинники, які у макросередовищі. Макросередовище представлено силами ширшого соціального плану, які впливають на мікросередовище [6, С. 45].

Сукупність відносин, що складаються між підприємствами та різними економічними суб'єктами, становить поняття середовища маркетингу, яка багато в чому визначає характер діяльності фірми та повинна обов'язково вивчатися у процесі проведення маркетингових досліджень [6, С. 51].

Внутрішня частина маркетингу – це частина загального середовища, яке знаходиться усередині підприємства та контролюється ним. Внутрішнє середовище підприємства характеризується ситуаційними факторами, які, в основному, є результатом управлінських рішень менеджерів підприємства, зокрема і менеджерів його служби маркетингу [27, С. 119].

Основними внутрішніми факторами підприємства є:

- галузь діяльності підприємства;
- його загальні цілі та завдання,
- структура підприємства, роль його підрозділів;
- застосовувані технології;
- корпоративна культура;
- персонал [27, С. 121].

Область діяльності підприємства визначається:

- загальними категоріями його продукції та послуг;
- територіальними межами ринку;
- функціями підприємства на вибраних ринках (виробник, постачальник сировини та напівфабрикатів, дистриб'ютор, консультант тощо);
- правом власності (приватне підприємство, товариство з обмеженою відповідальністю, акціонерне товариство тощо) [18 С. 36].

До загальних цілей підприємства відносяться завдання, ступінь виконання яких можна виміряти кількісно, що дозволяє точно визначити успіх чи невдачу підприємства:

- поєднання показників продажу та прибутку;

– визнання споживачів, яка вважається однією з найважливіших цілей, що значно впливають на збут, прибутки та саме існування підприємства у довгостроковій перспективі [41, С. 61].

Завдання підприємства є роботи або їх частини, які повинні бути виконані заздалегідь встановленим способом заздалегідь обумовлені терміни для досягнення цілей, що стоять перед підприємством [44, С. 56].

Завдання підприємства традиційно поділяються на три категорії:

- робота з людьми;
- робота з машинами, сировиною та інструментами;
- робота з інформацією [35, С. 136].

Структура підприємства є логічні взаємини рівнів управління підприємства та його областей діяльності (вертикальний та горизонтальний поділ праці), побудовані в такій формі, яка дозволяє найефективніше досягати цілей підприємства та вирішувати поставлені для цього завдання [31, С. 17].

Технологія як фактор внутрішнього середовища підприємства має набагато більше значення, ніж зазвичай вважається. Досі значне число менеджерів розглядають технологію, як щось, пов'язане з винаходами та машинами. Американський фахівець із проектування робіт Люїс Дейвіс встановив, що технологія є поєднанням кваліфікаційних навичок, обладнання, інфраструктури, інструментів та відповідних технічних знань, необхідних для здійснення бажаних перетворень у матеріалах, інформації чи людях [38, С. 35].

Технології, що використовуються підприємством, та завдання, які воно вирішує, тісно між собою пов'язані. Машини, обладнання, сировина, інформація розглядаються як компоненти технології, але найбільш значимим компонентом є процес. Корпоративна культура включає єдину систему цінностей, норм та правил діяльності, що передається персоналу підприємства, які повинні її дотримуватись [38, С. 39].

Підприємство являє собою групу та групи людей. На підприємстві має створюватися така обстановка, яка підтримує тип поведінки, бажаний підприємствам. Менеджери повинні вміти направляти поведінку підлеглих таким чином, щоб досягти цілей підприємства, використовуючи людей, які мають риси, бажані для виконання поставлених завдань, і, водночас, створювати робоче середовище, яке б сприяло підтримці цих рис [43, С. 55].

Мета будь-якої організації отримати прибуток. Мета служби маркетингу - забезпечення виробництва товарів, необхідних і привабливих для цільових ринків залежить від діяльності інших підрозділів фірми. Усі підрозділи тісно взаємопов'язані [21, С. 30].

Внутрішнє середовище включає декілька аспектів, кожен з яких включає набір ключових процесів та елементів підприємства, стан яких у сукупності визначає той потенціал і ті можливості, які воно має. До цих аспектів належать: фінансова служба; служба наукових та конструкторських робіт; бухгалтерія; служба маркетингу; виробництво; служба матеріально-технічного постачання; управлінський апарат. Мета дослідження внутрішнього середовища – виявлення сильних та слабких сторін діяльності підприємства. Аналіз внутрішнього середовища є найважчим завданням [28, С. 25].

Необхідно дослідити всі сфери діяльності, які забезпечують нормальну роботу підприємства, зокрема, провести ситуаційний аналіз. Ситуаційний аналіз дає можливість оцінити внутрішні можливості та ресурси підприємства, його сильні та слабкі сторони, визначити тенденції зміни зовнішнього середовища та ступінь адаптації підприємства до цих змін [7, С. 13].

У результаті менеджер отримує відповіді на два стратегічні питання:

- яке справжнє становище підприємства?
- у якому напрямі підприємство розвивається, на що націлена
- його діяльність?

Відповівши на ці запитання, можна сформулювати ще одне: на що чи має бути націлена діяльність підприємства? [5, С. 78].

Мета дослідження внутрішнього середовища - з'ясування сильних і слабких сторін підприємства. Розкриті сильні сторони є базою, на яку підприємство спирається у конкурентній боротьбі і яку воно має розширювати та зміцнювати. Об'єктом найпильнішої уваги повинні стати слабкі сторони. Необхідно зробити все, щоб позбутися як можна більшої кількості [52, С. 16].

Внутрішнє середовище визначає можливості ефективного функціонування, а також може бути джерелом проблем, а іноді навіть і загибель підприємства в тому випадку, якщо вона не забезпечує необхідних умов комплексного використання маркетингової концепції. У процесі маркетингових досліджень необхідно також піддавати і культуру підприємства найсерйознішому аналізу [33, С. 48].

Культура підприємства складається з безлічі норм, правил та цінностей, якими воно керується у своїй діяльності. Культура охоплює існуючу на підприємстві систему відносин між людьми, розподіл влади, стиль управління, кадрові питання, визначення перспектив розвитку. Досягнутий рівень культури може допомогти підприємству грамотно працювати. Відсутність культури, навпаки, перешкоджатиме нормальній реалізації його ділової поведінки [26, С. 448].

Так як культура підприємства не має достатньо вираженого прояву, її досить складно вивчати. Однак існує кілька стійких моментів, які важливо прояснити для того, щоб спробувати вказати на ті слабкі та сильні сторони, які культура надає підприємству [26, С. 448].

При дослідженні культури підприємства слід мати на увазі, що:

– для підприємств із сильною культурою характерно підкреслення значення людей, які працюють тут, велика увага приділяється пропаганді фірмової філософії та пропаганді своїх цінностей;

– про культуру підприємства можна судити з того, як воно будує свої взаємини з конкурентами та належить до своїх клієнтам;

– уявлення про культуру підприємства дає уявлення того, як працівники працюють на своїх робочих місцях, які критерії використовуються для просування співробітників по службі;

– розуміння культури сприяє вивчення того, чи існують на підприємстві стійкі заповіді, неписані норми поведінки, наскільки про це обізнані співробітники, наскільки серйозно вони відносяться до всього цього [26, 451].

Особлива важливість культури підприємства полягає в тому, що вона не тільки визначає внутрішньофірмові відносини, але також надає великий вплив на те, як підприємство будує свої відносини із зовнішньою середовищем. Зовнішнє маркетингове макросередовище зазвичай складніше, ніж мікросередовище. Керівництво підприємства часто змушене спиратися на припущення про розвитку ситуації в цьому середовищі, ґрунтуючись на неповній інформації, намагаючись спрогнозувати можливі наслідки для підприємства [21 С. 47].

Зовнішнє середовище маркетингу - розглядається як сукупність двох щодо самостійних підсистем:

- макрооточення;
- безпосереднє оточення (мікросередовище) [18, С. 236].

Макрооточення (макро-середовище) – створює загальні умови знаходження підприємства. Кожна з фірм зазнає впливу макро-середовища, але не може нею керувати. Це неконтрольоване підприємством середовищем [18, С. 238].

Зовнішнє маркетингове середовище підприємства характеризується:

- складністю та взаємопов'язаністю;
- рухливістю;
- невизначеністю [39, С. 109].

Мікросередовище представлене силами, що мають безпосереднє ставлення до самої організації, її обслуговування та клієнтури. Вона прямо і безпосередньо впливає на діяльність фірми (конкуренти, постачальники, посередники, клієнти, контактні аудиторії) [14, С. 12].

Безпосереднє оточення – представлене тими складовими зовнішнього маркетингового середовища, з якими підприємство перебуває в безпосередньої взаємодії [5, С. 37].

Складові безпосереднього оточення:

- постачальники;
- покупці;
- конкуренти;
- посередники;
- контактні аудиторії [21, С. 30].

Постачальники – це ділові організації та окремі особи, які забезпечують організацію та її конкурентів матеріальними ресурсами необхідними для виробництва товарів та послуг. Вибір постачальників – завдання складне та відповідальне, оскільки від них багато в чому залежить ритмічність та репутація фірми перед клієнтами, споживачами її продукції. Різного роду події, що порушують нормальний ритм роботи постачальників або зміни цінових факторів можуть призвести до небажаних наслідків для організації [36, С. 13].

Тому потрібен постійний контроль за цією ситуацією. Загальновідомо, що недостатньо зробити якісний товар, потрібно ще доставити його покупцю. Цьому сприяє широка мережа маркетингових посередників [36, С. 14].

Посередники – це організації, які допомагають компанії в просуванні збуту та поширення її товарів серед клієнтури [45, С. 44].

Усі альтернативні варіанти дій розглядаються як різновиди конкурентів, тому що на кожному з етапів потенційний покупець приймає рішення на користь певного продукту з різних варіантів можливої поведінки [45, С. 45].

Завдання маркетингових досліджень полягає у отриманні інформації про настрої, що панують у контактних аудиторіях, прогнозування їх дій по відношенню до організації та знаходження коштів для налагодження співпраці з громадськістю [39, С. 45].

Усі фактори мікросередовища відносяться до контрольованих, оскільки підприємство може впливати на кожен із цих факторів, щоправда, з різною ступенем сили впливу. Наприклад, на споживача можна впливати через участь у виставках, організацію рекламних ігор, лотерей тощо конкурентами можна боротися за допомогою компромісних угод з ними, змінюючи ціни, впроваджуючи ринку нові товари. До постачальників ми можемо застосовувати систему штрафних санкцій чи преміальних надбавок [39, С. 69]

Таким чином, організація на ринку діє не відокремлено, а в оточенні та під впливом різноманітних сил, які становлять зовнішнє середовище маркетингу та багато в чому визначають характер її діяльності. Тому слід належним чином підходити до оцінки характеристик складових зовнішнього середовища та визначення відносної важливості їх для підприємства [30, С. 479].

1.2. Складові макро- та мікросередовища підприємства

Під макросередовищем підприємства розуміються зовнішні аспекти, що впливають на діяльність, управляти і контролювати які не представляється можливим. До них належать фактори економічного та політичного характеру, природні, технічні та культурні фактори, правове регулювання, інфраструктура [13, С. 223].

Макросередовище характеризується великим охопленням аспектів, що впливають на бізнес. Це чинники непрямого впливу, так як прямого впливу вони не надають [37, С. 61].

На ефективність і функціональність діяльності окремої компанії та на економіку впливають зовнішні причини, які прямого відношення до бізнесу не мають, а саме:

– економічні – співвідношення попиту та пропозиції, рівень купівельної спроможності населення, величина доходів і показник якості життя, ціноутворення та регулювання ціни на державному рівні, частка безробітного населення, швидкість зростання інфляції, доступність позикових коштів;

– політичні – внутрішньодержавна стабільність та стійкість, регулювання податкового сектора, конкуренції, трудових відносин, торгівлі, економіки, тарифів;

– технічні – необхідність впровадження інноваційних технічних розробок у процеси виробництва для підвищення ефективності, скорочення витрат, зростання та розвитку підприємства;

– природно-екологічні – ступінь оснащення природними ресурсами, сировиною, матеріалами, особливості місцевого клімату та території, сезонні коливання попиту;

– культурні – загальноприйняті норми соціальної поведінки, національні особливості та звичаї, організація взаємодії та співробітництва з партнерами [37, С. 83].

Також на діяльність підприємства впливає демографічна ситуація в країні та в окремо взятій місцевості. Чисельність і щільність населення впливає на рівень попиту кінцевого споживача. Метою стратегічного планування є ефективне управління підприємством у мінливих умовах. Правильна реакція бізнесу на коливання економіки, зміни попиту та дії конкурентів дозволить отримати вигоду та зміцнитися на ринку [20, С. 65].

Залежно від зовнішніх умов ведення бізнесу на стратегічне планування кожного окремого підприємства можуть впливати різні чинники макросередовища. Ступінь впливу залежить від масштабів бізнесу, чим більша компанія, тим більшого впливу вона схильна [25, С. 206].

Аналіз макро- і мікросередовища підприємства важливий для формування стратегії ефективного управління та отримання прибутку. Стратегічне планування передбачає чітку розстановку пріоритетів та цілей діяльності підприємства на обмеженому відрізку часу. Аналіз дозволяє виявити найбільш значущі фактори, ступінь уразливості, перед якими найбільша [41, С. 16].

Аналіз макро- і мікросередовища дозволяє спрогнозувати розвиток компанії, своєчасно вжити заходів щодо профілактики економічних заворушень, продумати шляхи вирішення можливих проблем. В результаті аналізу формується тактика управління ризиками комерційної діяльності, що дозволяє отримати вигоду з передбачуваних труднощів [41, С. 17].

Аналіз допомагає виявити потенційні проблеми та можливості, здатні вплинути на діяльність компанії, для прийняття керівництвом відповідних оперативних кроків [41, С. 17].

Для аналізу використовують такі методики:

- прогноз ймовірності подій та ситуацій;
- імітаційне відтворення процесів та наслідків;
- аналіз окремо взятого фактора;
- експертний аналіз [41, С. 17].

Макрооточення визначає загальні умови функціонування організації у зовнішньому середовищі. Воно не є специфічним для окремої компанії, однак його вплив може суттєво відрізнятись залежно від галузі та внутрішнього потенціалу організації. Філіп Котлер виділяє шість ключових чинників, що формують зовнішнє середовище: демографічні, економічні, природні, науково-технічні, політичні та культурні. Всі ці фактори впливають на стратегію компаній та їхню здатність адаптуватися до змін [37, С. 85].

Отже, макросередовище охоплює більший спектр факторів, що є зовнішніми по відношенню до конкретного підприємства і можуть впливати

на всі учасники ринку в цілому. Це фактори, що перебувають поза контролем підприємства [37, С. 85].

Політичний фактор	<ul style="list-style-type: none">• політична ситуація в країні, політика уряду щодо бізнесу, законодавство, податкові ставки, регулювання ринку праці тощо
Економічний фактор	<ul style="list-style-type: none">• загальна економічна ситуація, інфляція, курс валют, рівень безробіття, доступність кредитів, економічне зростання, рівень доходів населення
Соціокультурний фактор	<ul style="list-style-type: none">• культурні, соціальні, демографічні характеристики населення, як-от вікова структура, рівень освіти, національні та релігійні особливості, зміни в способі життя та споживчих звичках
Технологічний фактор	<ul style="list-style-type: none">• науково-технічний прогрес, інновації, нові технології, автоматизація, інформаційні технології, розвиток нових продуктів і послуг
Екологічний фактор	<ul style="list-style-type: none">• екологічні вимоги, проблеми захисту навколишнього середовища, зміни клімату, використання ресурсів та збереження екосистем
Правовий фактор	<ul style="list-style-type: none">• закони та нормативні акти, що регулюють бізнес-діяльність, трудове законодавство, екологічні норми, захист прав споживачів та інші юридичні аспекти
Міжнародний фактор	<ul style="list-style-type: none">• глобалізація, міжнародні торгові угоди, валютні курси, міжнародні стандарти та правила, вплив інших країн і культур на ринок

Рис. 1.1. Складові макросередовища підприємства

Мікросередовище – це сукупність факторів, що безпосередньо впливають на діяльність компанії. Вона включає суб'єкти, з якими відбувається безпосередня взаємодія – кінцеві споживачі продукції, бізнес-партнери, постачальники, конкуренти, що регулюють державні структури [19, С. 317]

До чинників мікросередовища належать:

– конкуренція – ступінь суперництва між компаніями, які працюють у сфері, випускають один вид продукції;

– збут – рівень споживчого попиту та організація його задоволення;

– взаємодія з партнерами – співпраця з іншими взаємозалежними компаніями та організаціями;

– купівельна спроможність населення – фінансова можливість задовольнити попит залежить від рівня зайнятості окремо взятої місцевості;

– споживання – характер та рівень споживання товарів та послуг, потреби цільової аудиторії [19, С. 318].

Фактори мікросередовища мають прямий вплив на оперативне управління бізнесом. Від потреб, специфіки попиту та фінансових можливостей покупців залежить стратегія та напрямок ведення бізнесу [19, С. 320].

Мікросередовище формується на цільовому ринку підприємства та включає взаємодію всіх учасників бізнес-процесів. Макросередовище робить непрямий вплив на всіх учасників ринку, незалежно від масштабів та сфер діяльності. Великі компанії чи підприємства з вузькою специфікою самі впливають на мікросередовище шляхом розширення лінійки продуктів, підвищення конкурентоспроможності [4, С. 21].

Аналіз макро- та мікросередовища підприємства виявляє стимулюючі зростання та гальмують розвиток фактори. За результатами аналізу фахівці дають рекомендації щодо оптимізації бізнес-процесів, які дозволяють скоротити витрати виробництва, прискорити виробничі процедури, раціонально розподілити та використовувати наявні ресурси, допрацювати систему планування та прогнозування [23, С. 229].

Отже, мікросередовище стосується тих аспектів зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на конкретне підприємство і його операції. Макросередовище включає більш широкі фактори, які визначають загальний контекст для бізнесу на національному та міжнародному рівнях. Обидва середовища взаємодіють, і підприємства повинні враховувати їх при розробці стратегій і прийнятті рішень [34, С. 94].

Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> забезпечують підприємство сировиною, матеріалами та ресурсами для виробництва. Взаємини з постачальниками можуть визначати якість і вартість продукції
Споживачі (клієнти)	<ul style="list-style-type: none"> кінцеві користувачі продуктів або послуг підприємства. Вони можуть впливати на попит і визначати напрямки розвитку підприємства через свої вподобання і потреби
Конкуренти	<ul style="list-style-type: none"> інші підприємства, що пропонують схожі або замінні продукти та послуги. Вони визначають конкурентну боротьбу і вимагають адаптації стратегії підприємства
Посередники	<ul style="list-style-type: none"> організації або фізичні особи, які допомагають просувати продукцію від виробника до кінцевого споживача. Це можуть бути дистриб'ютори, агенти, роздрібні продавці
Партнери	<ul style="list-style-type: none"> організації, з якими підприємство співпрацює для досягнення своїх цілей. Це можуть бути фінансові партнери, бізнес-асоціації
Публіка	<ul style="list-style-type: none"> групи людей, які можуть впливати на репутацію підприємства або його бренду (наприклад, громадські організації, медіа, тощо)

Рис. 1.2. Складові мікросередовища підприємства

Чинники мікросередовища досить жорстко визначають комерційну діяльність підприємства міста і його маркетингову філософію. Виробничо-ринкова діяльність підприємства відчуває постійний вплив зовнішнього середовища, що визначається дією факторів макросередовища [34, С. 94].

1.3. Методичні підходи до оцінювання маркетингового середовища підприємства

Оцінювання маркетингового середовища підприємства є важливим етапом стратегічного управління, оскільки дозволяє ідентифікувати ключові чинники, що впливають на діяльність організації. Існують різні методичні

підходи до цього процесу, які можуть включати як якісні, так і кількісні методи: [18, С. 88].

– P (political) – політичні фактори (законодавчі зміни, політична стабільність, податкове законодавство);

– E (economic) – економічні фактори (інфляція, безробіття, ставки на кредити, валютні курси);

– S (social) – соціальні фактори (демографічні зміни, соціальні тенденції, культура, рівень освіти);

– T (technological) – технологічні фактори (інновації, розвиток нових технологій, наукові досягнення) [50].

SWOT-аналіз дозволяє оцінити підприємство з точки зору його внутрішнього середовища (сильні та слабкі сторони) і зовнішнього середовища (можливості та загрози):

– S (strengths) – сильні сторони (переваги підприємства на ринку, технологічні можливості, кваліфікований персонал);

– W (weaknesses) – слабкі сторони (недоліки в управлінні, обмежений доступ до ресурсів, слабка репутація);

– O (opportunities) – можливості (нові ринки, зміни в законодавстві, нові технології);

– T (threats) – загрози (конкуренція, економічна нестабільність, зміни в потребах споживачів) [53].

	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. 1.3. Матриця SWOT [20].

Таким чином, ці підходи можуть бути використані окремо або в комплексі, в залежності від конкретних цілей підприємства та характеру ринку. Правильна оцінка маркетингового середовища дозволяє підприємству адаптувати свою стратегію до змінних умов та забезпечити ефективний розвиток [53].

Отже, маркетингове середовище підприємства є сукупністю зовнішніх і внутрішніх факторів, які безпосередньо або опосередковано впливають на його діяльність, стратегію та конкурентоспроможність. Оцінка маркетингового середовища за допомогою різних теоретико-методичних підходів дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, але й ефективно використовувати наявні можливості та знижувати ризики. Використання таких інструментів, як аналіз PEST, SWOT-аналіз дає змогу підприємствам гнучко реагувати на зміни в макросередовищі, конкурентному середовищі та на потреби споживачів, що сприяє їх успішному розвитку та досягненню стратегічних цілей [23, С. 228].

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «СІЛЬПО»

2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства

«СІЛЬПО» посідає провідне місце серед українських супермаркетів та входить до складу Fozzy Group. Цей торговельний гігант славиться величезним вибором товарів – від свіжих продуктів до електротехніки. У магазинах мережі можна придбати все необхідне: продукти харчування, засоби гігієни, косметичні засоби та побутові товари. Особливістю «СІЛЬПО» є їхній підхід до організації торгового простору – магазини вирізняються стильним оформленням та створюють комфортні умови для покупців, а персонал забезпечує відмінний сервіс [47].

Мережа супермаркетів «СІЛЬПО» активно розвивається, відкриваючи нові магазини по всій Україні, і пропонує не тільки традиційні товари, але й власні бренди, які зазвичай характеризуються високою якістю за доступною ціною. Також компанія активно розвиває онлайн-продажі через інтернет-магазин, що дозволяє покупцям замовляти продукти та товари з доставкою додому [47].

Мережа орієнтується на забезпечення високоякісного обслуговування, комфортного шопінгу і надання своїм клієнтам доступу до якісних товарів за конкурентними цінами. Вона активно інвестує в розвиток сервісів і технологій, включаючи онлайн-торгівлю та новітні системи оплати. ТОВ «СІЛЬПО» також пропонує продукцію під власними марками, такими як «СІЛЬПО», «Преміум», «Crispy» та інші, що дає змогу задовольнити різноманітні потреби споживачів. Супермаркети «СІЛЬПО» є в основних містах України. Мережа активно розширює свою присутність, відкриваючи нові магазини у різних регіонах країни [47].

ТОВ «СІЛЬПО» активно використовує сучасні технології, такі як мобільні додатки для зручного шопінгу, а також онлайн-сервіси для доставки товарів додому. Мережа активно бере участь у благодійних акціях та підтримує соціальні ініціативи, сприяючи розвитку місцевих громад і забезпеченню сталого розвитку [47].

Загалом, ТОВ «СІЛЬПО» – це успішна і динамічно розвиваюча мережа супермаркетів, яка активно конкурує на ринку роздрібної торгівлі України, постійно удосконалюючи свій сервіс та розширюючи асортимент товарів [47].

Підприємство було створене у 2016 році. Контроль над Товариством здійснює ПАТ «Закритий недиверсифікований венчурний корпоративний інвестиційний фонд «Рітейл Капітал» (далі - ПАТ «Рітейл Капітал»), яка знаходиться у власності ТОВ «Фоззі Груп» («Кінцеве материнське підприємство») [47].

Володимир Михайлович Костельман є головним власником компанії, утримуючи контрольний пакет у розмірі 51% акцій ТОВ «Фоззі Груп». Компанія спеціалізується на масштабній торгівлі – як гуртовій, так і роздрібній. У своїх магазинах загального профілю вона реалізує переважно харчові продукти, різноманітні напої та тютюнові вироби. Мережа супермаркетів «СІЛЬПО» займає лідируючі позиції серед українських продовольчих магазинів, будучи однією з найрозвиненіших торговельних мереж країни [47].

На кінець 2023 року мережа демонструє значне розширення, охоплюючи 79 міст України з 316 магазинами, що на 11 супермаркетів більше порівняно з 2022 роком. Особливе місце в мережі займають чотири преміальні делікатес-маркети «LE SILPO», а також 23 спеціалізовані пункти електронної торгівлі DARKSTORE та один DARKKITCHEN [47].

Інфраструктура компанії включає потужну логістичну систему з власним автопарком, станціями технічного обслуговування та сучасними складськими центрами класу А. У сфері громадського харчування компанія

представлена рестораном «Positano» та мережею фудкортів СІЛЬПО Restro [47].

Компанія активно розвиває власний імпорт та створення власних торгових марок. Головний офіс розташований у Києві на вулиці Бутлерова, 1. У 2023 році штат працівників налічував 29 514 осіб, що дещо менше порівняно з 33 390 співробітниками у 2022 році [47].

У місті Бровари супермаркет «СІЛЬПО» знаходиться за адресою вул.Київська 241.

Це сучасний магазин середнього розміру, який відповідає потребам мешканців невеликих населених пунктів, знаходиться в самому центрі міста. Впізнавана вивіска «СІЛЬПО» з логотипом, зручний вхід, обладнаний пандусами для людей з обмеженими можливостями. Поряд знаходиться достатньо велика атопарковка та велопарковка.

Особливістю всіх магазинів ТОВ «СІЛЬПО» є їх унікальна ідея створення тематичних магазинів, не виключенням став і наш досліджуваний об'єкт. У 2016 році відкрився магазин у м. Бровари у стилі ямайського реггі. Відкриття стало справжнім святом для жителів міста. Чудові яскраві панно на стінах торгового залу зі сценами з життя остров'ян, колони в кольорах прапора Ямайки – все це створює атмосферу карибського острова в супермаркеті.

Уже при вході покупців зустрічають «острови» холодильних вітрин Cube Self з вражаючим викладенням екзотичних фруктів і готових салатів, овочів і зелені. Настрій свята створює яскрава експозиція свіжих квітів, для яких прямо в торговельному залі встановлено холодильну камеру зі спеціальною системою охолодження та панорамним склінням.

Магазин обладнаний касами самообслуговування, діють спеціальні програми лояльності, в яких можна накопичувати бонуси.

Окремо можна відзначити привітний та висококваліфікований персонал, який з радістю зможе допомогти та вирішити питання або проблеми.

Не менш важливою функцією, яка з'явилась віднедавна – доставка продукції з супермаркету прямо додому. Нині можна замовити доставку через додаток з будь-якого району міста.

Підприємство надає такі послуги: генератор, Starlink, Wi-Fi, можливість зняття готівки та оплата картою.

У табл. 2.1 розрахуємо фінансові показники всього ТОВ «СІЛЬПО» за 2022-2023 роки.

Таблиця 2.1.

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

Показники	Один. виміру	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	$5=4-3$	$6=5:3 \times 100\%$
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	69 990 601	84 727 987	14 737 386	21,05
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	50 815 360	60 149 457	9 334 097	18,36
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	3 379 934	4 357 328	977 394	28,91
4. Витрати на збут	тис. грн.	17 517 107	19 669 097	2 151 990	12,28
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	71 712 401	84 175 882	12 463 481	17,37
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	-1 721 800	552 105	2 273 905	x
7. Прибуток чистий (збиток)	тис. грн.	-7 633 195	-1 850 776	5 782 419	75,75
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	-102,46	-99,34	3,12	3,04
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-10,9	-2,18	8,72	X
10. Рентабельність продукції	%	-2,4	0,65	3,05	X

Джерело: побудовано автором

Аналізуючи показники, які представлені в таблиці 2.1. можна зробити висновок, що дохід компанії зріс на 14 737 386 тис. грн, або на 21,05% у

2023 році порівняно з 2022 роком. Причинами є збільшення доходу, ймовірно, обумовлено зростанням обсягів продажу, розширенням асортименту товарів, відкриттям нових магазинів та активізацією онлайн-продажів. Підвищений попит на споживчі товари внаслідок інфляції також міг сприяти росту доходу.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 9 334 097 тис.грн або на 18,36% у 2023 році. Зростання собівартості відповідає зростанню доходу, але меншими темпами, що свідчить про контроль витрат.

Адміністративні витрати збільшились на 977 394 тис. грн або на 28,91% у поточному році, що може свідчити про коливання валютного курсу, що впливає на витрати, зокрема на імпортовані послуги чи обладнання. Необхідно взяти під контроль витрати на оренду, комунальні послуги, закупівлі.

Витрати на збут зросли на 2 151 990 тис. грн або на 12,28% в поточному році через розширення асортименту продукції, впровадженням нових маркетингових кампаній.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зросли на 12 463 481 тис.грн або на 17,37% у 2023 році.

Чистий збиток у 2023 році зменшився на 5 782 419 тис. грн, або на 75,75% порівняно з 2022 роком. Чистий збиток для підприємства характеризується нестабільною ситуацією в країні, але скорочення чистого збитку може бути пов'язане із збільшенням обсягів продажу товарів.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшились на 3,12 коп або на 3,05%.

Рентабельність діяльності збільшилась на 8,72 %. Рентабельність продукції збільшилась на 3,05%.

У табл. 2.2. відобразимо динаміку структури асортименту продукції ТОВ «СІЛЬПО».

Динаміка структури асортименту продукції ТОВ «СІЛЬПО»

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.	
1. М'ясна гастрономія	12 598 312	6 989 098	18,00	8,25	-9,75
2. Рибні продукти	4 899 345	6 843 221	7,00	8,08	1,08
3. Молочні продукти	6 999 061	7 133 952	10,00	8,42	-1,58
4. Бакалійні вироби	6 299 158	6 710 687	9,00	7,92	-1,08
5. Овочі та фрукти	5 949 206	7 456 839	8,50	8,80	0,30
6. Кулінарія	3 639 519	3 942 537	5,20	4,65	-0,55
7. Чай, кава	2 449 679	7 130 111	3,50	8,42	4,92
8. Напої	13 298 220	14 913 267	19,00	17,60	-1,40
9. Кондитерські вироби	4 199 440	7 287 451	6,00	8,60	2,60
10. Хлібобулочні вироби	3 289 562	7 023 419	4,70	8,29	3,59
11. Тютюнові вироби	5 039 327	6 912 306	7,20	8,16	0,96
12. Побутова хімія та засоби гігієни	1 329 772	2 385 099	1,90	2,82	0,92
Разом	69 990 601	84 727 987	100,0	100,0	-

Виходячи з показників табл. 2.2. можна зробити наступні висновки. Найбільше зростання серед всіх категорій припадає на показник чаю та кави (+4,92%), далі – кондитерські вироби (2,6%), хлібобулочні вироби (3,59%), тютюнові вироби (+0,96%), побутова хімія та засоби гігієни (+0,92%).

Зменшились наступні групи: м'ясна гастрономія (-9,75%), молочні продукти (-1,58%), бакалійні вироби (-1,08%), кулінарія (-0,55%), напої (-1,4%).

Мінімальне зростання відбулось тільки в групі овочів та фруктів (+0,3%).

Проаналізувавши табл. 2.3. можна зробити висновки, що ширина та глибина даного підприємства є досить великою.

Велика глибина асортименту дає змогу задовольнити потреби всіх споживачів продукції.

Таблиця 2.3.

Ширина та глибина асортименту ТОВ «СІЛЬПО»

Ш И Р И Н А													
	М'ясна гастрономія	Рибні продукти	Молочні продукти	Бакалійні вироби	Овочі та фрукти	Кулінарія та готові страви	Чай, кава	Напої	Кондитерські вироби	Хлібобулочні вироби	Тютюнові вироби	Побутова хімія та засоби гігієни	
Г Л И Б И Н А	Свинина	Сьомга	Йогурт	Макаронні вироби	Сезонні фрукти	Салати	Чай чорний	Безалкогольні напої	Шоколадні вироби	Хліб	Цигарки	Миючі засоби	
	Яловичина	Форель	Сир твердий	Крупи	Екзотичні продукти	Гарніри	Чай зелений	Алкогольні напої	Тістечка та пиріжки	Булочки	Сигари	Шампуні	
	Курятина	Оселедець	Сир кисломолочний	Олія	Свіжі овочі	М'ясні страви	Чай фруктовий	Енергетичні напої	Печиво	Тортилья та лаваші	Тютюн для кальянів	Засоби для прання	
	Індичка	Креветки	Молоко	Безглютенові крупи	Заморожені овочі	Рибні страви	Кава розчинна	Трав'яні та фруктові напої	Кекси та мафіни	Здобні вироби	Електронні сигарети	Косметика	
			Молоко альтернативне				Піца	Кава зернова	Напої з низьким вмістом цукру	Бісквіти та торти		Жувальний тютюн	Дитячі засоби для гігієни
			Закваска				Сендвічі	Кава мелена		Цукерки			Антисептики

Ширина асортименту складає 12 позицій, а саме:

- | | |
|-----------------------|---------------------------------------|
| 1. М'ясна гастрономія | 7. Чай, кава |
| 2. Рибні продукти | 8. Напої |
| 3. Молочні продукти | 9. Кондитерські вироби |
| 4. Бакалійні вироби | 10. Хлібобулочні вироби |
| 5. Овочі та фрукти | 11. Тютюнові вироби |
| 6. Кулінарія | 12. Побутова хімія та засоби гігієни. |

Глибина досягає 6 позицій. По першій групі 4 позиції: свинина, яловичина, курятина, індичка. По другій групі 4 позицій: сьомга, форель, оселедець, креветки. По третій групі 7 позицій: йогурт, сир твердий, сир кисломолочний, молоко, молоко альтернативне, закваска, сирки. По четвертій групі 4 позицій: макаронні вироби, крупи, олія, безглютеніві крупи. По п'ятій групі 4 позицій: сезонні фрукти, екзотичні продукти, свіжі овочі, заморожені продукти. По шостій групі 6 позицій: салати, гарніри, м'ясні страви, рибні страви, піца, сендвічі. По сьомій групі 6 позицій: чай чорний, чай зелений, чай фруктовий, кава розчинна, кава зернова, кава мелена. По восьмій групі 5 позицій: безалкогольні напої, алкогольні напої, енергетичні напої, трав'яні та фруктові напої, напої з низьким вмістом цукру. По дев'ятій групі 6 позицій: шоколадні вироби, тістечка та пиріжки, печиво, кекси та мафіни, бісквіти та торти, цукерки. По десятій групі 4 позиції: хліб, булочки, тортилья та лаваші, здобні вироби. По одинадцятій групі 5 позицій: цигарки, сигари, тютюн для кальянів, електронні сигарети, жувальний тютюн. По дванадцятій групі 6 позицій: миючі засоби, шампуні, засоби для прання, косметика, дитячі засоби для гігієни, антисептики.

Насиченість складає 60 видів, найбільшою глибиною характеризуються асортиментні групи: «Молочні продукти», «Кулінарія та готові старви», «Чай, кава», «Кондитерські вироби», «Побутова хімія та засоби гігієни».

2.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою PEST-аналізу

Велика частка магазинів зосереджена в Києві та Центральному регіоні України. Нормалізація ситуації в цих регіонах позитивно впливає на динаміку виторгів Товариства.

Робота магазинів в західному регіоні взагалі не зупинялася. Водночас, Товариство припиняло діяльність магазинів на окупованих територіях східного регіону, в районах інтенсивних бойових дій та обмежила діяльність магазинів в районах наближених до зон бойових дій де це було необхідно. Товариство доклало максимум зусиль, щоб відновити роботу магазинів на деокупованих територіях та забезпечити населення продуктами харчування в належній кількості, а також відновило робочі місця.

Керівництво продовжує докладати зусиль для виявлення та пом'якшення впливу на Товариство, однак існують фактори, поза сферою його відому чи контролю, зокрема тривалість та серйозність військових дій, рівень міжнародної підтримки України, а також подальші дії уряду та дипломатії.

PEST-аналіз – це методика стратегічного аналізу зовнішнього середовища, яка допомагає компаніям виявити та оцінити ключові фактори впливу на їхній бізнес.

Цей інструмент допомагає організаціям краще розуміти своє бізнес-середовище та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Політична ситуація в Україні та постійні зміни в законодавстві можуть впливати на ведення бізнесу.

Зокрема, зміни в податковому законодавстві, правилах контролю за роздрібною торгівлею, екологічних вимогах або регулюванні цін можуть впливати на витрати компанії. Також, політична стабільність чи нестабільність може мати великий вплив на прогнозованість ринку.

Геополітичні виклики та регуляторні перешкоди можуть серйозно вплинути на діяльність мережі «СІЛЬПО». Розглянемо це питання під іншим кутом.

Міжнародна торгівля та постачання товарів стикаються з такими викликами як:

- ускладнення логістичних ланцюжків через міжнародні конфлікти;
- подорожчання імпоротної продукції через торговельні обмеження;
- необхідність пошуку альтернативних постачальників.

На внутрішньому ринку компанія може зіткнутися з:

- затримками в отриманні дозвільних документів через бюрократичні перепони;
- додатковими витратами на відповідність новим регуляторним вимогам;
- потребою в постійному моніторингу та адаптації до змін законодавства.

Усі ці фактори можуть призвести до збільшення операційних витрат та необхідності перегляду асортименту продукції в магазинах мережі.

Економічні фактори характеризуються високим рівнем інфляції, коливанням валютних курсів та економічною нестабільністю, що можуть впливати на витрати «СІЛЬПО», оскільки компанія здійснює закупівлю товарів як на внутрішньому ринку, так і за кордоном.

Наприклад, зміни курсу валют можуть вплинути на ціни імпортованих товарів, що підвищує витрати. Падіння доходів населення або скорочення споживчих витрат можуть призвести до зниження попиту на певні категорії товарів.

Економічні фактори для «СІЛЬПО» мають подвійний характер впливу.

Позитивні можливості:

- зростання купівельної спроможності населення відкриває нові перспективи для преміум-сегменту;
- можливість розширення мережі делікатес-маркетів LE SILPO;

– збільшення продажів високоякісних імпортних товарів.

Фінансові виклики:

– підвищення податкового навантаження (ПДВ, акцизи) збільшує собівартість товарів;

– необхідність балансування між збереженням прибутковості та утриманням конкурентних цін;

– ризик зменшення маржинальності через неможливість повного перенесення податкового тягаря на споживача.

Зміни в соціальних трендах суттєво впливають на стратегію розвитку «СІЛЬПО».

Сучасні тенденції споживання:

– зростаючий попит на органічну продукцію та здорове харчування;

– підвищена увага до екологічності товарів та їх упаковки;

– запит на локальні та фермерські продукти.

Необхідні зміни в роботі мережі:

– розширення асортименту органічних та еко-товарів;

– впровадження спеціальних відділів здорового харчування;

– адаптація маркетингових стратегій під нові споживчі цінності;

– перегляд системи викладки товарів з акцентом на здорове харчування.

Такі зміни допоможуть мережі залишатися конкурентоспроможною та відповідати сучасним очікуванням споживачів.

Старіння населення та зміна структури домогосподарств, зокрема збільшення кількості малих сімей, можуть суттєво впливати на споживчі вподобання. Це призводить до змін у попиті на окремі категорії товарів, а також на формати магазинів. Наприклад, зростає популярність менших торгових точок, орієнтованих на швидкі покупки, та зростає попит на готові страви, які відповідають потребам людей із обмеженим часом або специфічними потребами.

Зростаючий попит на товари для здоров'я, екологічно чисті продукти або локальні бренди можуть вплинути на стратегію закупівлі та маркетингу в ТОВ «СІЛЬПО». Оскільки споживачі стають більш свідомими щодо свого здоров'я та навколишнього середовища, компанія може інтегрувати ці зміни у свої пропозиції та маркетингові кампанії.



Рис. 2.1. Фактори зовнішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою PEST-аналізу

Розвиток нових технологій у сфері логістики, продажів або обробки даних може значно покращити ефективність операцій ТОВ «СІЛЬПО».

Запровадження сучасних систем управління запасами, автоматизація обслуговування клієнтів та впровадження інноваційних маркетингових методів, таких як персоналізовані пропозиції, сприяють оптимізації витрат і підвищенню якості сервісу

Розвиток електронної комерції та зміна споживацьких звичок, що все більше схиляються до онлайн-покупок, змушують бізнес адаптувати свої

стратегії до нових умов. Наприклад, ТОВ «СІЛЬПО» активно інвестує в розвиток інтернет-продажів, що дозволяє розширювати клієнтську базу та утримувати конкурентні позиції.

Впровадження сучасних платіжних систем, мобільних додатків і технологій для безконтактних розрахунків спрощує процес покупок, що, у свою чергу, стимулює зростання продажів. Компанії, які швидко реагують на ці зміни, отримують суттєву перевагу на ринку.

Отже, політичні фактори можуть впливати на регулювання бізнесу в Україні, однак ТОВ «СІЛЬПО» має досвід роботи в умовах змінюваного законодавства, що дозволяє ефективно адаптуватися.

Економічні чинники, такі як інфляція та коливання валютних курсів, можуть призводити до зростання витрат. Водночас підвищення рівня доходів споживачів відкриває можливості для зростання попиту на продукцію вищої якості.

Соціальні аспекти вказують на необхідність врахування нових споживчих тенденцій. Зокрема, зростає інтерес до здорового способу життя, органічних продуктів і максимально зручного процесу покупок, включаючи активне використання онлайн-торгівлі.

Технологічні фактори дають можливості для вдосконалення операцій, зокрема через розвиток онлайн-продажів, інновацій у логістиці та впровадження нових платіжних систем, що підвищують зручність для покупців.

Таким чином, ТОВ «СІЛЬПО» має можливості для зростання завдяки адаптації до змін у політичному, економічному, соціальному та технологічному середовищі, однак потребує швидкої реакції на виклики, пов'язані з підвищенням витрат і змінами в споживчих вподобаннях.

Таблиця 2.4.

Чинники зовнішнього середовища для ТОВ «СІЛЬПО»

Політично-правові чинники:	Економічні чинники:
<ul style="list-style-type: none"> – Значний податковий тиск – Нестабільна ситуація в країні – Відсутність державної підтримки торговельних підприємств 	<ul style="list-style-type: none"> – Зниження купівельної спроможності споживачів – Динаміка курсу національної валюти – Зростання цін та підвищення інфляції
Соціальні:	Технологічні:
<ul style="list-style-type: none"> – Зміни в стилі і рівні життя – Старіння населення – Тенденції здорового харчування 	<ul style="list-style-type: none"> – Відсутність інновацій – Уповільнення розвитку НТП – Розвиток діджиталізації

У табл. 2.5. представлені результати аналізу впливу факторів зовнішнього середовища.

Таблиця 2.5.

Результати аналізу впливу факторів зовнішнього середовища

Фактори	Ступінь впливу	Ваговий коефіцієнт	Рівень важливості	
			+	-
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1) Політико-правові	-	1,0		-4,3
Значний податковий тиск;	3	0,2		-0,6
Нестабільна ситуація в країні;	5	0,5		-2,5
Відсутність державної підтримки торговельних підприємств;	4	0,3		-1,2
2) Економічні	-	1,0		-3,8
Зниження купівельної спроможності населення;	4	0,3		-1,2
Динаміка курсу нац.валюти	3	0,2		-0,6
Зростання цін та підвищення інфляції;	4	0,5		-2

<i>1</i>	2	3	4	5
3) Соціальні	-	1,0	+2,0	-1,5
Зміни в стилі і рівні життя;	3	0,2		-0,6
Старіння населення;	3	0,3		-0,9
Тенденції здорового харчування в суспільстві;	4	0,5	+2,0	
4) Технологічні	-	1,0	+2,0	-2,4
Відсутність інновацій;	4	0,2		-0,8
Уповільнення розвитку НТП;	4	0,4		-1,6
Розвиток діджиталізації;	5	0,4	+2,0	
Разом			4	12

У результаті проведення PEST-аналізу з'ясовано, що загальне значення факторів негативного впливу зовнішнього середовища, а саме (-12) значно перевищує значення факторів позитивного впливу – (+4). Виходячи з розрахунків, які представлені в таблиці, видно, що в групах політико-правових та економічних факторів відсутні фактори з позитивним впливом. В політико-правових факторах найбільшого від'ємного значення має – нестабільна ситуація в країні і має найвищий від'ємний показник (-2,5).

Негативний вплив військових дій ускладнює імпорт продукції, яка виробляється за кордоном, а також постачання окремих видів товарів, зокрема з окупованих південних регіонів, таких як фрукти та овочі.

Отже, серед всіх інших факторів макросередовища загальний негативний вплив політико-правових факторів на діяльність ТОВ «СІЛЬПО» є найбільшим – (-4,3).

Війна в країні значним чином впливає і на економічні показники зовнішнього середовища досліджуваного підприємства і має показник (-3,8).

Руйнування підприємств паливно-енергетичного комплексу та зростання цін на паливно-мастильні матеріали призводять до автоматичного

підвищення вартості всієї продукції. Це, у свою чергу, посилює інфляцію та знижує попит через низьку купівельну спроможність населення. У такій ситуації конкуренція серед торговельних мереж значно зростає, і перевагу отримують ті компанії, які зможуть найефективніше налагодити логістику та розвивати власні торгові марки.

Позитивне значення факторів зовнішнього середовища є в групі соціальних факторів, а саме +2,0. Позитивне значення соціальних факторів допомагає торговельним підприємствам краще орієнтуватися в очікуваннях споживачів, адаптувати свої стратегії до змін у суспільстві та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Технологічна група зовнішнього середовища підприємства також має незначний від'ємний показник (-2,4 проти +2,0). В даній групі позитивне значення має розвиток діджиталізації (+2,0). А негативне значення має відсутність інновацій (-0,8) та уповільнення розвитку НТП (-1,6).

Виходячи з даних таблиці, можна зробити висновок, що майже всі фактори зовнішнього середовища підприємства переходять в ранг загроз, тому підприємству дуже важко працювати в умовах війни.

2.3. Оцінювання маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО» за допомогою технології SWOT-аналізу

SWOT-аналіз є ефективним інструментом, що дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити зовнішні можливості й загрози, які можуть впливати на його діяльність. SWOT-аналіз широко застосовується у процесі стратегічного планування.

Розглянемо сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ТОВ «СІЛЬПО» та наведемо опис кожної сторони, можливості та загрози.

Сильними сторонами ТОВ «СІЛЬПО» є:

– широка мережа магазинів. «СІЛЬПО» є однією з найбільших роздрібних мереж в Україні, що забезпечує високу доступність товарів для споживачів по всій країні.

– розвинена онлайн-платформа. Зростання онлайн-продажів та доставка робить компанію конкурентоспроможною в умовах змінюваних споживчих звичок.

– різноманітний асортимент. «СІЛЬПО» пропонує широкий вибір товарів, включаючи органічні продукти, що відповідає сучасним тенденціям здорового харчування.

– великий досвід роботи. Бренд «СІЛЬПО» має високий рівень довіри серед споживачів завдяки тривалій історії на ринку та сильній репутації.

Слабкими сторонами ТОВ «СІЛЬПО» є:

– недостатньо активна рекламна політика. Недостатньо активна рекламна політика може призводити до низької впізнаваності бренду, втрати потенційних клієнтів і поступового зниження конкурентоспроможності на ринку.

– високий рівень збитковості. Збитковість свідчить про те, що підприємство неефективно використовує ресурси та не досягає фінансової стабільності.

– зменшення кількості персоналу через військові дії. Скорочення персоналу через військові дії створює численні виклики для підприємства, серед яких — зниження ефективності операцій, втрата кваліфікованих працівників, і збільшення навантаження на залишених співробітників.

– високі ціни на товар. Високі ціни на товари можуть негативно впливати на рівень продажів, знижувати конкурентоспроможність і відштовхувати клієнтів, особливо в умовах економічної нестабільності чи низької купівельної спроможності.

Можливостями ТОВ «СІЛЬПО» є:

– зростання попиту на здорове харчування. Враховуючи зростаючий попит на еко-товари та здорове харчування, ТОВ «СІЛЬПО» може розширювати асортимент органічних та здорових продуктів.

– зростання онлайн-продажів. Подальше розширення інтернет-магазину та послуг доставки може залучити нових клієнтів і збільшити продажі.

– розвиток нових форматів магазинів. Відкриття магазинів біля дому, спеціалізованих магазинів здорового харчування або екологічних продуктів для замучення нових категорій споживачів.

– розвиток діджиталізації. Діджиталізація є ключовою тенденцією сучасного бізнесу, що впливає на всі аспекти діяльності підприємств.

Загрозами ТОВ «СІЛЬПО» є:

– ризик низького попиту. Нові товари можуть не відповідати очікуванням споживачів, що призведе до збитків через непроданий залишок продукції.

– конкуренція з іншими мережами. Міжнародні бренди та місцеві супермаркети, що активно розвиваються, створюють загрозу для позицій «СІЛЬПО» на ринку.

– підвищення інфляції. Підвищення інфляції призводить до зростання цін на товари та послуги, що впливає на купівельну спроможність населення, витрати підприємства та рівень продажів

– нестабільна ситуація в країні. Зростання цін на всю продукцію, що ще більше посилює інфляцію та сприяє зниженню попиту через низьку купівельну спроможність населення.

У табл. 2.6. зобразимо сильні і слабкі сторони, можливості та загрози ТОВ «СІЛЬПО».

Таблиця 2.6.

SWOT-аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз діяльності ТОВ «СІЛЬПО»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> – Широка мережа магазинів – Розвинена онлайн-платформа – Різноманітний асортимент – Великий досвід роботи 	<ul style="list-style-type: none"> – Недостатньо активна рекламна політика – Високий рівень збитковості – Зменшення кількості персоналу через військові дії – Високі ціни на товар
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> – Зростання попиту на здорове харчування – Зростання онлайн-продажів – Розвиток нових форматів магазинів – Розвиток діджиталізації 	<ul style="list-style-type: none"> – Ризик низького попиту – Конкуренція з іншими мережами. – Підвищення інфляції – Нестабільна ситуація в країні

Джерело: побудовано автором

У табл. 2.7. представимо визначення сильних і слабких сторін ТОВ «СІЛЬПО».

Таблиця 2.7.

Визначення сильних і слабких сторін ТОВ «СІЛЬПО»

Сильні сторони	Оцінка експерта	Значення для магазину	Загальна оцінка	Слабкі сторони	Оцінка експерта	Значення для магазину	Загальна оцінка
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Широка мережа магазинів	3	2	6	Недостатньо активна рекламна політика	2	2	4
Розвинена онлайн платформа	4	3	12	Високий рівень збитковості	3	3	9

Продовж. табл. 2.7.

1	2	3	4	5	6	7	8
Різноманітний асортимент	4	3	12	Зменшення кількості персоналу через військові дії	3	2	6
Великий досвід роботи	4	2	8	Високі ціни на товар	3	2	6
Всього			38	Всього			25

Джерело: побудовано автором

Провівши дослідження, можна зробити висновок, що показник сильних сторін підприємства значне перевищує показник слабких сторін – 38 проти 25 відповідно.

Досліджуване торговельне підприємство займає сильну позицію на ринку та є досить конкурентоспроможним.

Таблиця 2.8.

Визначення загроз і можливостей ТОВ «СІЛЬПО»

Можливості	Значимість	Імовірність	Загальна оцінка	Загрози	Значимість	Імовірність	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
Зростання попиту	8	0,4	3,2	Ризик низького попиту	8	0,6	4,8
Послаблення конкуренції з іншими мережами	7	0,3	2,1	Конкуренція з іншими мережами	7	0,7	4,9
Зниження інфляції	6	0,4	2,4	Підвищення інфляції	6	0,6	3,6
Відсутність військових дій на території країни	10	0,1	1	Нестабільна ситуація в країні	10	0,9	9

1	2	3	4	5	6	7	8
Зростання попиту на здорове харчування	8	0,7	5,6	Зниження попиту на здорове харчування	8	0,3	2,4
Зростання онлайн-продажів	6	0,7	4,2	Зниження онлайн-продажів	7	0,3	2,1
Розвиток нових форматів магазинів	6	0,6	3,6	Скорочення інновацій у форматах магазинів	6	0,4	2,4
Розвиток діджиталізації	7	0,9	6,3	Відмова від діджиталізації	7	0,1	0,7
Всього			28,4	Всього			29,9

Джерело: побудовано автором

На основі даних табл. 2.8. можна зробити висновок, що загальна оцінка можливостей становить 28,4 проти загальної оцінки загроз 29,9.

На основі даних табл. 2.8 побудуємо матрицю можливостей.

Можливості, які припадають на поля ВС, СС, ВП мають велике значення для підприємства і повинні бути використані у першу чергу.

З даних табл. 2.8 видно, що в ці поля потрапили чотири можливості – зростання попиту, зростання попиту на здорове харчування, зростання онлайн-продажів, розвиток діджиталізації.

Можливості, які припадають на поля ВМ, СП, НС повинні бути реалізовані підприємством в тому випадку, коли у підприємства є кошти для цього. Аналізуючи таблицю, в полі СП – дві можливості, а саме зниження інфляції, розвиток нових форматів магазинів. В полі НС також одна можливість – відсутність військових дій на території країни.

Таблиця 2.9.

Матриця можливостей

Вплив можливостей Імовірність використання можливостей	Сильний вплив	Помірний вплив	Малий вплив
10	7	4	1
Висока імовірність	ВС	ВП	ВМ
1		8	
0,7	5	6	
Середня імовірність	СС	СП	СМ
0,4	1	3	
Низька імовірність	НС	НП	НМ
0,1	4	2	

Джерело: побудовано автором

Можливості, які припадають на поля СМ, НМ, НП є найслабшими. В даному випадку маємо одну можливість – послаблення конкуренції з іншими мережами.

На основі табл. 2.8. побудуємо матрицю загроз.

Загрози, які припадають на поля ВР, ВК, СР найбільш небезпечні мають бути враховані першочергово. Для досліджуваного підприємства такими загрозами є – нестабільна ситуація в країні, конкуренція з іншими мережами, ризик низького попиту.

Загрози, які припадають на поля ВТ, СК, НР також є досить небезпечними і повинні усуватися після найбільш небезпечних. Для даного підприємства тут знаходяться наступні загрози – підвищення інфляції, зниження попиту на здорове харчування, скорочення інновацій у форматах магазинів.

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 даного підприємства дві загрози – зниження онлайн продажів та відмова від діджиталізації.

Таблиця 2.10.

Матриця загроз

Вплив загроз	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	«Легкі удари»
Імовірність Використаних загроз	10	7,75	5,5	3,25
Висока імовірність	ВР 1 4 0,7	ВК 2	ВТ	ВЛ
Середня імовірність	СР 1 0,4	СК 3 7	СТ	СЛ
Низька імовірність	НР 5 0,1	НК 6 8	НТ	НЛ

Джерело: побудовано автором

Загрози, які припадають на поля СЛ, НТ, НЛ є найслабшими, які не заслуговують на увагу підприємства. Для досліджуваного підприємства таких загроз немає.

Побудуємо матрицю SWOT.

Таблиця 2.11.

Матриця SWOT

	Можливості	Загрози
Сильні сторони		
Слабкі сторони		

Джерело: побудовано автором

Під час проведення SWOT аналізу, дослідження показало, що сильні сторони переважають над слабкими – 38 і 25 відповідно, але можливості є меншими від загроз, тобто 28,4 над 29,9 відповідно. Тому ТОВ «СІЛЬПО» потрапляє в поле «Сил і Загроз». З цього стає зрозуміло, який напрямок потрібно обрати, тому необхідно застосовувати таку стратегію, яка б дозволила використовувати сильні сторони підприємства та мінімізувати загрози.

Отже, SWOT-аналіз ТОВ «СІЛЬПО» демонструє, що компанія має значні сильні сторони, такі як розвинена мережа магазинів, широкий асортимент і сильний бренд. Однак існують і слабкі сторони, зокрема недостатньо активна рекламна політика, високий рівень збитковості, зменшення кількості персоналу через військові дії, високі ціни на товар. Водночас є значні можливості для розвитку онлайн-продажів, розвитку нових форматів магазинів, розвитку діджиталізації. Основні загрози включають ризик низького попиту, конкуренція з іншими мережами, підвищення інфляції, нестабільна ситуація в країні.

Загалом, маркетингове середовище ТОВ «СІЛЬПО» характеризується як динамічне і конкурентне. Компанія має значні переваги у вигляді широкої мережі магазинів, розвинутої онлайн-платформи та сильного бренду. Проте вона також стикається з численними викликами, такими як економічна нестабільність та високий рівень конкуренції. Для підтримки своєї позиції на ринку ТОВ «СІЛЬПО» повинно орієнтуватися на інновації, розширення асортименту та стратегічну адаптацію до змінюваних умов зовнішнього середовища.

Для подальшої діяльності ТОВ «СІЛЬПО» політика підприємства має бути спрямована на впровадження стратегії «Максі-Міні». Це зумовлено тим, що сильні сторони компанії переважають над слабкими, а загрози перевищують можливості.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО» В МАРКЕТИНГОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Основні напрями та шляхи покращення діяльності підприємства в маркетинговому середовищі

Для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СІЛЬПО» необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори маркетингового середовища, а також орієнтуватися на новітні тенденції ринку.

Зважаючи на тенденції до здорового харчування та екологічно чистих товарів, ТОВ «СІЛЬПО» може значно збільшити пропозицію таких товарів, щоб залучити нових клієнтів, зокрема молодь та людей з певними дієтичними потребами. Створення бренду «СІЛЬПО» для власних товарів, таких як органічні продукти чи ексклюзивні пропозиції, дозволить знизити залежність від імпорту та підвищити рентабельність.

Розвиток мобільного додатку, вдосконалення функціоналу вебсайту та створення максимально зручного процесу онлайн-покупок здатні залучити більше клієнтів, які віддають перевагу інтернет-шопінгу. Це сприятиме розширенню клієнтської бази та зростанню обсягів продажів.

Оптимізація логістичних процесів і вдосконалення системи доставки, що забезпечують швидке та своєчасне отримання товарів, допоможуть зменшити витрати та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Впровадження програм лояльності, які пропонують знижки або бонуси для постійних покупців, у поєднанні з персоналізованими пропозиціями, розробленими на основі історії покупок, стануть ефективними інструментами для утримання клієнтів і підвищення їхньої лояльності.

Підвищення якості обслуговування через навчання персоналу та впровадження сучасних стандартів роботи сприятиме зміцненню репутації бренду та збільшенню лояльності клієнтів.

Для адаптації до змін економічної ситуації чи коливань валютних курсів компанія має забезпечити гнучкий механізм регулювання цін. У періоди економічної нестабільності проведення промо-акцій або надання знижок дозволить підтримати попит. Співпраця з місцевими постачальниками може зменшити ризики, пов'язані із залежністю від імпорту, особливо в умовах валютних коливань.

Впровадження автоматизованих систем управління запасами, продажами та фінансами дає змогу оптимізувати операційні витрати та підвищити ефективність бізнес-процесів. Інновації, такі як віртуальні прилавки, мобільні додатки для покупок чи інтеграція штучного інтелекту для поліпшення клієнтського досвіду, роблять компанію більш привабливою для споживачів, які цінують технологічні рішення.

Розширення ініціатив корпоративної соціальної відповідальності, включно з підтримкою місцевих громад, захистом довкілля та благодійними проектами, сприятиме формуванню позитивного іміджу компанії серед клієнтів, які надають перевагу етичному бізнесу.

ТОВ «СІЛЬПО» має великі перспективи для подальшого розвитку на ринку. Важливо зосередитися на адаптації до змінюваного економічного середовища, розширенні асортименту, розвитку онлайн-продажів та вдосконаленні клієнтського сервісу. Успішне впровадження інноваційних стратегій, а також підвищення соціальної відповідальності бренду дозволить зміцнити позиції «СІЛЬПО» та забезпечити стабільний ріст на конкурентному ринку.

Для зміцнення позицій ТОВ «СІЛЬПО» на ринку та покращення його діяльності в умовах змінюваного маркетингового середовища, компанії слід вжити ряд конкретних заходів. Ось кілька ключових напрямів і заходів, які можуть допомогти в досягненні цих цілей.

З огляду на зростаючий попит на органічну та здорову продукцію, ТОВ «СІЛЬПО» може розширити асортимент таких товарів, зокрема безглютенових, веганських і безлактозних. Для зручності клієнтів доцільно організувати спеціалізовані стійки або полиці, присвячені здоровому харчуванню, у супермаркетах. Крім того, активне просування цих товарів через цільові рекламні кампанії допоможе підвищити їхню популярність серед споживачів.

Розширення виробництва товарів під брендом «СІЛЬПО» дозволить знизити залежність від постачальників і збільшити маржинальність. Заходом застосування є запуск нових продуктів власного виробництва, зокрема в категорії органічних продуктів чи готових до споживання страв.

Важливими є інвестиції в онлайн-торгівлю та омніканальність, тому слід розвивати та вдосконалювати онлайн-платформу для покупок через інтернет, а також інтегрувати її з фізичними магазинами для зручності покупців. Для цього варто створити та просувати мобільний додаток, що дозволяє здійснювати покупки, отримувати персоналізовані знижки та бонуси за лояльність.

Впровадження або оновлення програм лояльності для постійних клієнтів, де вони можуть отримувати бонуси, акції та знижки на популярні товари. Заходом здійснення вбачаємо розробку нової програми лояльності з персоналізованими пропозиціями на основі аналізу історії покупок клієнтів.

Використання цифрових технологій для створення таргетованих рекламних кампаній, що орієнтуються на конкретні сегменти споживачів. Це допоможе залучити нових клієнтів і зберегти лояльність існуючих, для цього варто використати соціальні мережі, такі як Instagram, Facebook та Google Ads, для просування акцій і новинок серед цільової аудиторії.

Впровадження креативних рекламних кампаній підвищать впізнаваність бренду «СІЛЬПО», особливо в умовах великої конкуренції. Можна застосувати запуск національної рекламної кампанії, спрямованої на

підвищення обізнаності про нові асортиментні категорії та переваги магазинів «СІЛЬПО».

Для підвищення ефективності операцій та оптимізації витрат доцільно впровадити автоматизовані системи управління запасами, моніторингу продажів і фінансового обліку. Одним із ключових рішень є впровадження ERP-системи, яка дозволить автоматизувати процеси обліку товарів, управління закупівлями та прогнозування попиту.

В умовах економічної нестабільності важливо здійснювати регулярний моніторинг витрат і оптимізувати їх за допомогою ефективного планування. Зокрема, доцільно проводити періодичні аудити витрат, шукати можливості для зниження витрат на закупівлі, логістику та енергоспоживання. Такий підхід забезпечить стабільність операційної діяльності навіть у складних економічних умовах.

Враховуючи тенденцію до зростання екологічної свідомості серед споживачів, компанія може збільшити екологічні ініціативи, такі як переробка відходів, скорочення пластикової упаковки та використання екологічно чистих матеріалів. Тут можливий запуск програми зі збору пластикових відходів у супермаркетах, або співпраця з постачальниками екологічно чистої продукції.

Активна підтримка благодійних проєктів, спрямованих на покращення життя у місцевих громадах за допомогою організації соціальних акцій у співпраці з благодійними фондами та ініціативами, наприклад, зниження цін на продукти для малозабезпечених.

Слід удосконалити логістику та ефективність поставок так як покращення логістичних процесів характерно для забезпечення більш швидкої доставки товарів, зменшення витрат та підвищення ефективності. Тому важливе вдосконалення співпраці з постачальниками і кур'єрськими компаніями для більш ефективної організації доставки товарів.

Оптимізація витрат на зберігання товарів може бути досягнута шляхом створення більш ефективних складських і транспортних систем.

Впровадження системи управління складом (WMS) дозволить зменшити надлишкові запаси, оптимізувати використання складських площ і знизити витрати на зберігання.

Розвиток нових каналів продажів і відкриття магазинів різних форматів є перспективним напрямком для залучення ширшої аудиторії. Зокрема, доцільно розглянути запуск магазинів, орієнтованих на конкретні категорії споживачів, наприклад:

- магазини біля дому, які забезпечують зручність і швидкий доступ до товарів;

- магазини з акцентом на екологічну продукцію, де головний акцент зроблено на органічні товари та здорове харчування.

У рамках бренду «СІЛЬПО» можна створити спеціалізовану мережу магазинів здорового харчування, яка задовольнить попит на органічні, безглютенові, безлактозні та веганські продукти. Такий підхід дозволить не лише розширити асортимент і збільшити продажі, а й укріпити позиції компанії на ринку.

Запуск сервісу підписки на регулярні поставки товарів може привернути клієнтів, які шукають зручність та стабільність у покупках. Заходом запровадження є впровадження опції передплати для доставки певних категорій товарів (наприклад, свіжих продуктів).

Таким чином, здійснення вищезазначених заходів дозволить ТОВ «СІЛЬПО» покращити свою позицію на ринку, розширити клієнтську базу та збільшити лояльність споживачів. Важливими є інновації в асортименті, розширення онлайн-платформ і маркетингових кампаній, а також підвищення ефективності бізнес-процесів для зниження витрат.

3.2. Спонсорська участь в програмі «Свято смаку та здоров'я»

Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу

«Свято смаку та здоров'я» – це унікальний фестиваль, присвячений здоровому способу життя, правильному харчуванню та екологічним практикам. Захід організовується для усіх, хто прагне покращити своє харчування та вести здоровий спосіб життя, а також для тих, хто хоче дізнатися більше про новітні тенденції у світі продуктів, органічних товарів і сталого розвитку. Дата проведення 15–16 червня 2025 року. Місце проведення м. Бровари, парк Перемоги, відкритий майданчик.

«Свято смаку та здоров'я» — це дводенний фестиваль, що об'єднає людей, які піклуються про своє здоров'я, вибір правильних продуктів та сталість у повсякденному житті. Захід спрямований на популяризацію здорового харчування, екологічних практик і активного способу життя. ТОВ «СІЛЬПО» запрошує відвідувачів усіх вікових категорій: від молоді до родин з дітьми, тих, хто прагне покращити свій спосіб життя та дізнатися більше про новітні тенденції у світі продуктів, органічних товарів і екології. Завдяки підтримці ТОВ «СІЛЬПО», захід стане справжнім святом здоров'я, смачного харчування та сталого розвитку.

За умовами організації та маркетингових кампаній, очікується наступна відвідуваність заходу:

- очікувана кількість учасників 2000 осіб за два дні;
- середня кількість відвідувачів на день 1000 осіб;
- вікова група від 18 до 50 років, зокрема молодь, сім'ї з дітьми, люди, зацікавлені у здоровому способі життя.

Прогнозується, що близько 25% учасників заходу (від тих, хто є вже клієнтами «СІЛЬПО») відчують підвищення лояльності через акції, знижки та спеціальні пропозиції на продукцію компанії. Запуск програм лояльності та інформування клієнтів про нові органічні продукти також сприятиме збільшенню повторних покупок.

Розроблення бюджету маркетингу

У табл. 3.1. представлено розрахунки витрат заходу.

Таблиця 3.1.

Розрахунки витрат заходу

Категорія	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Загальна вартість, грн
Оренда площадки	1	8 000	8 000
Заробітна плата промоутерів	4	2 450	9 800
Витрати на дегустацію	1	12 000	12 000
Оплата лекторам і коучам	2	3 500	7 000
Майстер класи	2	1 500	3 000
Реклама заходу	1	4 000	4 000
Загальна сума			43 800

Джерело: побудовано автором

Отже, загальна сума витрат на проведення фестивалю складатиме 43 800 грн., що є цілком прийнятною для торговельного підприємства. А сама акція сприятиме посиленню лояльності споживачів до підприємства, підвищуючи позитивний імідж торговельної мережі.

3.3. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходу

У 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 вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш вірогідний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 2025 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.	100850	100900	100710	100820	100800	100760	100840

Джерело: побудовано автором

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.	100710	100760	100800	100820	100840	100850	100900	-
$\Delta O_{\text{сеп}}$	100811							-
Відхилення $O = O_i - O_{\text{сеп}}$	-101	-51	-11	9	29	39	89	-
ΔO^2	10201	2601	121	81	841	1521	7921	23 287

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

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

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

$$O_{\text{сеп}} = (100\,710 + 100\,760 + 100\,800 + 100\,820 + 100\,840 + 100\,850 + 100\,900) / 7 = 100\,811$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{23287}{7}} = 57,67$$

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

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{57,67}{19811} \times 100\% = 0,29\%$$

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 100820 тис. грн., як середнє значення ряду:

$$100\,710, 100\,760, 100\,800, 100\,820, 100\,840, 100\,850, 100\,900.$$

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 100 900 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 100 710 тис. грн.

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

$$OP = (O + 4 * B + P) / 6 = (100\,900 + 4 * 100\,820 + 100\,710) / 6 = 100\,815 \text{ тис. грн}$$

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

$$100815 / 84\,727\,987 * 100\% = 0,12\%$$

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

$$84\,727\,987 + 100\,815 = 84\,828\,802 \text{ тис. грн.}$$

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в базисному році склали 84 175 882

тис. грн. в тому числі: постійні витрати 12 626 382,3 тис. грн., змінні витрати 71 549 499,7 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:

$$71\,549\,499,7 * 0,0012 = 85\,859,4 \text{ тис.грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок проведення акції. Вартість заходу складає 43 800 грн.

Сумарний приріст повних витрат (який відбудеться за рахунок збільшення на 0,012% змінної частини повних витрат та збільшення витрат на проведення заходу) становитиме:

$$85\,856,4 + 43,8 = 85\,900,2 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$84\,175\,882 + 85\,900,2 = 84\,261\,782,2 \text{ тис. грн.}$$

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

$$\Delta\text{Пр} = 100\,815 - 85\,900,2 = 14\,914,8 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складе:

$$552\,105 + 14\,914,8 = 567\,019,8 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$14\,914,8 * (1-0,18) = 12\,230,14 \text{ тис. грн.}$$

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

$$-1\,850\,887 + 12\,230,14 = -1\,838\,656,86 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від проведення фестивалю «Свято смаку та здоров'я» в табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

Очікувані результати впровадження заходу

Назва показника, що змінюється	Один.виміру	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис.грн	100 815
Приріст повних витрат	тис.грн	85 900,2
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис.грн	14 914,8
Приріст чистого прибутку	тис.грн	12 230,14

Джерело: побудовано автором

Отже, внаслідок проведення фестивалю «Свято смаку та здоров'я» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 100 815 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 85 900,2 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 14 914,8 тис. грн., а чистий прибуток – на 12 230,14 тис. грн.

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

Таблиця 3.5.

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	84 727 987	84 828 802	100 815	0,12
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	84 175 882	84 261 782,2	85 900,2	0,1
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	552 105	567 019,8	14 914,8	2,7
4. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-1 850 887	-1 838 656,86	12 230,14	0,7

Продовж. табл. 3.5.

1	2	3	4	5	6
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	99,34	99,33	-0,01	-0,01
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-2,18	-2,16	0,02	X
7. Рентабельність продукції	%	0,65	0,67	0,02	X

Джерело: побудовано автором

Отже, як бачимо, сума чистого доходу від запропонованого заходу збільшилася на 100 815 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зріс у порівнянні з базовим роком на 14 914,8 тис. грн., а чистий збиток зменшився на 12 230,14 тис. грн. Це свідчить про покращення фінансових результатів підприємства та зростання його економічної ефективності. Витрати на 1 грн. чистої виручки зменшилися на 0,01 коп., що свідчить про оптимізацію собівартості виробництва та підвищення операційної ефективності. Рентабельність діяльності зросла на 0,02%, а рентабельність продукції підвищилася на аналогічний показник, що підтверджує покращення фінансових коефіцієнтів компанії.

Запропонований захід сприятиме підвищенню обізнаності серед споживачів про важливість сталого розвитку, здорового харчування та екологічної відповідальності. Очікується зростання попиту на органічні та екологічні продукти, що відповідає сучасним тенденціям ринку та зміні споживчих уподобань. Крім того, бренд стане асоціюватися з еко-ініціативами, що матиме позитивний вплив на його репутацію та сприятиме зміцненню довіри клієнтів. У свою чергу, підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності дозволить компанії залучати нових партнерів та інвесторів, які орієнтовані на сталий розвиток та екологічні стандарти ведення бізнесу.

Таким чином, вплив заходу на показники діяльності ТОВ «СІЛЬПО» буде багатограним. Очікується збільшення обсягів продажів у категорії органічних та здорових продуктів, зростання онлайн-продажів завдяки

розширенню цифрових маркетингових інструментів, а також залучення нових клієнтів. Підвищена лояльність існуючих покупців стане наслідком ефективних інтегрованих маркетингових кампаній, програм лояльності та спеціальних пропозицій. Крім того, зміцнення іміджу бренду як соціально відповідального та екологічного гравця на ринку сприятиме зростанню його впізнаваності та позитивного сприйняття.

Додатково варто відзначити розширення асортименту продукції, включаючи інноваційні екологічні товари, що відповідатимуть потребам сучасного споживача. Оптимізація витрат на маркетинг та рекламу шляхом цільового використання цифрових каналів комунікації та співпраці з лідерами думок дозволить підвищити ефективність просування продукції. Це, у свою чергу, дасть можливість компанії покращити свою конкурентну позицію на ринку, збільшити загальний обсяг прибутків та зміцнити довгострокові відносини з клієнтами та партнерами.

ВИСНОВКИ

ТОВ «СІЛЬПО» – одна з найбільших мереж супермаркетів в Україні, яка є частиною торговельної групи Fozzy Group. Мережа супермаркетів «СІЛЬПО» пропонує широкий асортимент продуктів харчування та товарів для дому, включаючи свіжі продукти, напої, побутову хімію, косметику, електроніку та багато іншого. Вона відома своєю орієнтацією на високий рівень обслуговування клієнтів, зручність покупок і сучасний дизайн магазинів.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності торговельного підприємства показав, що дохід компанії зріс на 21,05% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Причинами збільшення доходу, ймовірно, обумовлено зростанням обсягів продажу, розширенням асортименту товарів, відкриттям нових магазинів та активізацією онлайн-продажів. Підвищений попит на споживчі товари внаслідок інфляції також міг сприяти росту доходу.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 18,36% у 2023 році. Зростання собівартості відповідає зростанню доходу, але меншими темпами, що свідчить про контроль витрат.

Адміністративні витрати збільшились на 28,91% у поточному році, що може свідчити про коливання валютного курсу, що впливає на витрати, зокрема на імпортовані послуги чи обладнання. Необхідно взяти під контроль витрати на оренду, комунальні послуги, закупівлі.

Витрати на збут зросли на 12,28% в поточному році через розширення асортименту продукції, впровадження нових маркетингових кампаній.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зросли на 17,37% у 2023 році.

Чистий прибуток(збиток) у 2023 році збільшився 75,75 % порівняно з 2022 роком. Вагомою причиною зменшення чистого прибутку є війна в країні.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшились на 3,12 коп або на 3,05%.

Рентабельність діяльності збільшилась на 8,72 %. Рентабельність продукції збільшилась на 3,05%.

Проаналізувавши динаміку структури асортименту видно, що найбільше зростання серед всіх категорій припадає на показник чаю та кави (+4,92%), далі – кондитерські вироби (2,6%), хлібобулочні вироби (3,59%), тютюнові вироби (+0,96%), побутова хімія та засоби гігієни (+0,92%).

Зменшились наступні групи: м'ясна гастрономія (-9,75%), молочні продукти (-1,58%), бакалійні вироби (-1,08%), кулінарія (-0,55%), напої (-1,4%).

Мінімальне зростання відбулось тільки в групі овочів та фруктів (+0,3%).

Ширина асортименту досягає 12 позицій, а глибина досягає 6 позицій. Насиченість складає 60 видів, найбільшою глибиною характеризуються асортиментні групи: «Молочні продукти», «Кулінарія та готові старви», «Чай, кава», «Кондитерські вироби», «Побутова хімія та засоби гігієни». Досить велика глибина асортименту дає змогу задовольнити потреби всіх споживачів продукції.

У результаті проведення PEST-аналізу з'ясовано, що загальне значення факторів негативного впливу зовнішнього середовища, а саме (-12) значно перевищує значення факторів позитивного впливу – (+4).

Негативний вплив військових дій ускладнює імпорт продукції, яка виробляється за кордоном, а також постачання окремих видів товарів, зокрема з окупованих південних регіонів, таких як фрукти та овочі.

Отже, серед всіх інших факторів макросередовища загальний негативний вплив політико-правових факторів на діяльність ТОВ «СІЛЬПО» є найбільшим – (-4,3).

Війна в країні значним чином впливає і на економічні показники зовнішнього середовища досліджуваного підприємства і має показник (-3,8).

Позитивне значення факторів зовнішнього середовища є в групі соціальних факторів, а саме +2,0. Позитивне значення соціальних факторів допомагає торговельним підприємствам краще орієнтуватися в очікуваннях споживачів, адаптувати свої стратегії до змін у суспільстві та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Технологічна група зовнішнього середовища підприємства також має незначний від'ємний показник (-2,4 проти +2,0). В даній групі позитивне значення має розвиток діджиталізації (+2,0). А негативне значення має відсутність інновацій (-0,8) та уповільнення розвитку НТП (-1,6).

У результаті проведення SWOT-аналізу виявилось що сильні сторони переважають над слабкими 38 проти 25. Досліджуване підприємство є сильним гравцем та досить конкурентоспроможним на ринку.

Загальна сумарна оцінка можливостей менша від загроз 28,4 проти 29,9 відповідно.

У цій ситуації компанії слід активно діяти, щоб посилити свої ринкові позиції, збільшуючи частку ринку, одночасно зміцнюючи свої позиції, розширюючи асортимент продукції та поступово освоюючи нові сегменти.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи представлено захід присвячений здоровому способу життя, правильному харчуванню та кологічним практикам.

Внаслідок проведення даного фестивалю чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 100 815 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 85 900,2 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 14 914,8 тис. грн., а чистий прибуток – на 12 230,14 тис. грн.

Внаслідок проведення даного фестивалю витрати на 1 грн. чистої виручки зменшаться на -0,01 коп. Рентабельність діяльності збільшиться на 0,02%. Рентабельність продукції підвищиться на 0,02%.

Захід стане важливою платформою для підвищення впізнаваності бренду «СІЛЬПО» серед нових і існуючих клієнтів. Залучення великої

кількості учасників (до 1000 осіб за два дні) та активна присутність у цифрових каналах дозволить розширити охоплення та покращити імідж компанії як соціально відповідального бренду. Позитивні медіа-покриття та участь у заході інфлюенсерів сприятимуть підвищенню довіри до бренду серед потенційних клієнтів.

Захід сприятиме підвищенню екологічної свідомості серед споживачів і популяризації здорових звичок у харчуванні. Це також допоможе зміцнити екологічний імідж бренду «СІЛЬПО» та залучити екологічно орієнтованих клієнтів. Водночас компанія зробить внесок у популяризацію сталого розвитку та збереження навколишнього середовища.

Спонсорський захід «СІЛЬПО» «Свято смаку та здоров'я» має потенціал стати потужним інструментом для покращення фінансових показників компанії, підвищення брендової впізнаваності, залучення нових клієнтів і зміцнення лояльності існуючих. Очікується, що завдяки цьому заходу компанія збільшить обсяг продажів, розширить асортимент продукції та посилить свою позицію на ринку органічних і екологічних товарів. Окрім того, він дозволить значно покращити соціальну відповідальність бренду та сприятиме сталому розвитку.

Загалом, захід має високий потенціал для довгострокового впливу на бізнес-показники «СІЛЬПО» та сприяє зміцненню бренду як лідера в галузі здорового харчування та екологічних ініціатив в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Болквадзе Н. І., Братко О. С., Мигаль О. Ф. Впровадження штучного інтелекту в бізнес-діяльність компанії. 2023. Випуск №58
2. Бренд-менджмент: маркетингові технології. Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 516 с.
3. Бренд-менеджмент: маркетингові технології [Електронне видання]: Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інт.-конф. (Київ, 8 листопада 2022 р.) / відп. Ред. А.А. Мазаракі. Київ: Держ. Торг.-екон. Ун-т, 2022. 287 с.
4. Величко В. В. Конспект лекцій з дисципліни «Економіка підприємства» (для студентів всіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка) / В. В. Величко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: 2018. 184 с.
5. Внутрішній аудит: навчальний посібник / за ред. Ю. Б. Слободяник. Суми: ТОВ «ВПП «Фабрика друку», 2018. 248 с.
6. Економіка підприємства: підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
7. Економічна діагностика: Підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
8. Економічна теорія: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2019. Ч. 2. 86 с.
9. Запобігання корупції у приватному секторі: монографія / [В.С. Батиргарєєва, Б.М. Головкін, О.В. Новіков та ін.] ; за заг. ред. Б.М. Головкіна. Харків : Право, 2020. 286 с.
10. Зростання податків: веб сайт. URL: <http://surl.li/mjsicp>. Дата звернення
11. Інновації в підприємстві і торгівлі [Електронний ресурс]: зб. наук. ст. студ. ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. Н. Б. Ільченко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. Ч. 2. 310 с.

12. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник / за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 320 с.
13. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
14. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетинг» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня зі спеціальності 073 «Менеджмент" / Укладач Н.Ф. Стеблюк. Кам'янське :ДДТУ, 2018. 118 с.
15. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетингова діагностика конкурентоспроможності підприємства» Укл.: О. І. Краузе. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2018. 85 с.
16. Кравченко Б.О. Розвиток електронної комерції в Україні: перспективи, виклики та тенденції розвитку у 2023 році. Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці: виклики, реалії, стратегії. (17-19 травня 2023 року, Сумський державний університет, м. Суми), 2023.
17. Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі [Електронний ресурс]: тези доп. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 18 квіт. 2024 р.) / відп. ред. Н. Б. Ільченко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. 287 с.
18. Луцяк В.В. Маркетингова діяльність підприємства: навчальний посібник / В.В. Луцяк, О.П. Красняк, М.В. Кондратова. Вінниця : ВНАУ, 2019. 358 с.
19. Луцяк В.В. Маркетингова діяльність підприємства: навчальний посібник / В.В. Луцяк, О.П. Красняк, М.В. Кондратова / ВНАУ. Вінниця : ТОВ «ТВОРИ», 2019. 354 с.
20. Маркетинг : підруч. Львів: Українська академія друкарства, 2020. 352 с.
21. Маркетинг [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.

22. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 23–24 листопада 2023 року). Полтава: ПУЕТ, 2023. 230 с.

23. Маркетинг в умовах цифрової трансформації [Електронний ресурс]: зб. наук. ст. студентів заоч. форми навч. / відп. ред. О. С. Бондаренко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. Ч. 1. 281 с.

24. Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є, доп. і перероб. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.

25. Маркетингові дослідження: навчальний посібник / Н.О. Мартинович, В.Г. Горник, Е.Б. Бойченко. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с.

26. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021.

27. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. ЗгалатЛозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.

28. Менеджмент і маркетинг: посібник. Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. 241 с.

29. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А. А. Вдовічен, О. Г. Вдовічена, В. А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.

30. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017.

31. Менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Промисловий маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В.Лазоренко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023.152 с.

32. Міжнародний маркетинг [Електронний ресурс]: навчальний посібник / Т. В. Шталь, І. Е. Астахова, В. О. Козуб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 275 с.
33. Міжнародний маркетинг: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітня програма «Промисловий маркетинг» / Співаковська Т.В., Царьова Т.О.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021.
34. Міжнародний маркетинг: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / А. В. Таранич, В. Я. Омельченко, В. Г. Кузнєцов, С. В. Громенкова. Вид. 3-тє, допов. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 279 с.
35. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.
36. Опорний конспект лекцій з курсу «Економіка підприємства» / Укладач: Л. А. Ляхович. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 90 с.
37. Основи економічної грамотності та підприємництва: навчальний посібник /Алексєєва С. В., Базиль Л. О., Байдулін В. Б., Гриценок І. А., Єршова Л. М., Закатнов Д. О., Орлов В. Ф., Сохацька Г. В. Житомир: "Полісся", 2021.
38. Публічне управління та адміністрування / М. М. Новікова, А. Б. Швед; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 147 с.
39. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
40. Соціальна відповідальність: Навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с.
41. Соціально-етичний маркетинг: монографія / Є.В. Ромат, Г.В. Алданькова, К.В. Березовик та ін.; за заг. ред. А.А. Мазаракі, Є.В. Ромата. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2017. 372 с.
42. Стратегічний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 165 с.

43. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 28 квіт. 2022 р. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2022. 250 с.

44. Управління розвитком організацій: конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2021. 192 с

45. Фундаментальний маркетинг: навчально-методичний комплекс [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітня програма «Промисловий маркетинг» / Зозульов О.В., Царьова Т.О., Гавриш Ю.О.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 362 с.

46. Шуміло О. С., Рудас Д. С., Сукульський В. М. Принципи та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Бізнес Інформ. 2020.

47. ТОВ «СІЛЬПО»: Офіційна сторінка: веб сайт. URL: <https://silpo.ua/>

48. ТОВ «СІЛЬПО»: Фінансова звітність: веб сайт. URL: <https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db84ae5d4.pdf>

49. ТОВ «СІЛЬПО»: Фінансові показники: веб сайт. URL: <https://opendatabot.ua/c/40720198>

50. Pest-аналіз: веб сайт. URL: <http://surl.li/fahxsq>. Дата звернення

51. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічних систем : навчальний посібник / І. Ю. Аблєєва, Л. Д. Пляцук. – Суми : Сумський державний університет, 2022. – 229 с.

52. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічного стану підприємств : конспект лекцій / укладач І. Ю. Аблєєва. Суми: Сумський державний університет, 2020. 233 с.

53. SWOT-аналіз: веб сайт. URL: <http://surl.li/cbmnnt>. Дата звернення

ДОДАТКИ

Додаток А.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про сукупний дохід
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	84 727 987	69 990 601
Собівартість реалізації	6	(60 419 457)	(50 815 360)
Валовий прибуток		24 308 530	19 175 241
Інші операційні доходи	7	906 959	725 090
Витрати на збут	8	(19 669 097)	(17 517 107)
Адміністративні витрати	9	(4 342 286)	(3 379 934)
Інші операційні витрати	10	(63 819)	(160 302)
Операційний прибуток/(збиток)		1 140 287	(1 157 012)
Інші доходи	11	571 777	514 944
Інші витрати	12	(930 310)	(3 980 812)
Фінансові доходи	13	384 148	58 748
Фінансові витрати	14	(2 909 288)	(2 503 139)
Дохід/(витрати) від участі в капіталі	15	(9 668)	(4 859)
Дохід/(витрати) від інвестицій в асоційовані компанії	16	(97 876)	(363 909)
Збиток до оподаткування		(1 850 930)	(7 436 039)
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	17	-	(196 279)
Збиток за рік		(1 850 930)	(7 632 318)
Інший сукупний дохід, за вирахуванням податку			
Статті, які згодом не будуть перекласифіковані до прибутку або збитку:			
Прибуток від переоцінки основних засобів		43	586
Загальний сукупний збиток за рік		(1 850 887)	(7 631 732)

