

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

**на тему «Маркетингова діяльність торговельного підприємства і напрями її
розвитку»**

здобувача Недоступ Анастасії Андріївни

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., Голіцин А.М.

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В.

(підпис)

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	6
1.1 Сутність і особливості маркетингової діяльності торговельних підприємств	6
1.2 Методичні підходи до формування та оцінювання ефективності маркетингу торговельних підприємств	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВУС УКРАЇНА»	22
2.1 Аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства	22
2.2. Аналіз та оцінка маркетингової діяльності підприємства	33
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВУС УКРАЇНА».....	51
3.1 Рекомендації з підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства	51
3.2 Оцінка економічної ефективності наведених рекомендацій	63
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Сфера торгівлі швидко змінюється в умовах глобалізації та розвитку цифрових технологій, що потребує від наукової спільноти та практиків маркетингу розробки нових ефективних інструментів та методів їх використання. Є очевидна потреба в підвищенні ефективності маркетинг-менеджменту та перегляді його ролі у системі управління. Це обумовлено тим, що традиційна парадигма торгівлі зміщує акцент від продавця та маркетолога до споживача та суспільства в цілому. Торговельні підприємства все частіше використовують гнучкі та динамічні системи ведення бізнесу.

Актуальність дослідження виявляється у зростаючому інтересі стейкхолдерів до ефективності комерційної діяльності. Для торговельних підприємств комерційна складова є визначальною та становить основу господарської діяльності взагалі. Сучасні досягнення в сфері торговельного маркетингу відрізняються широким інформаційним полем та наявністю наукових розробок. Проте неможливо розробити єдину модель маркетингу для всіх торговельних підприємств.

Тому вивчення практичних аспектів маркетингу в торговельних підприємствах є важливим, оскільки воно допомагає розробляти рекомендації та пропозиції для підвищення ефективності кожного окремого учасника ринку.

Сфера торгівлі активно використовує цифрові засоби, включаючи Інтернет-технології, які сприяють покращенню комерційної діяльності і дозволяють малим підприємствам займати значні позиції на ринкових сегментах.

Електронна комерція вже давно стала повноцінною складовою торгівлі, і її роль продовжує зростати в сучасних умовах бізнесу. У той же час, більшість вітчизняних торговельних підприємств, особливо малого бізнесу, використовують концепцію фрагментарного маркетингу, де маркетинг виступає як допоміжна функція та каталізатор продажів. Однак успішні закордонні підприємства свідчать, що в стратегічній перспективі більш актуальними стають прогресивні концепції цілісного маркетингу.

Теорія і практика маркетингу торговельних підприємств довіджувалася широким переліком науковців, серед яких: І. Ансофф, Б. Берман, Дж. Аакер, Р. Блекуелл, Е. Діхтель, М. Портер, П. Друкер, Ф. Котлер, Х. Мефферт, А. Томпсон, Д. Траут, Р. Вілсон та інші. Серед вітчизняних науковців, що досліджують маркетинг торговельних підприємств відзначимо Т. Архіпову, Л. В. Балабанову, Ткача О. В., Н. О. М. Окландера, А. В. Войчака, В. П. Пилипчука, О. Даннікова, А. Закревського, Данька Т. П., І. Л. Акулича, Безпарточного М. Г.

Мета цього наукового дослідження та написання кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає у поглибленні теоретичних та методичних основ маркетингової діяльності торговельного підприємства і обґрунтуванні практичних заходів для покращення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети потрібно виконати наступні завдання:

- визначити загальну сутність та складові маркетингової діяльності сучасного торговельного підприємства;
- охарактеризувати основні методичні підходи до оцінювання ефективності її реалізації;
- провести оцінку економічних характеристик діяльності підприємства;
- дослідити специфіку його маркетингової діяльності;
- сформулювати комплекс рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- надати економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих рекомендацій.

Об'єктом дослідження у роботі є процес та напрями маркетингової діяльності торговельного підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження у цій науковій роботі є комплекс теоретичних, методологічних і практичних аспектів маркетингової діяльності торговельного підприємства ТОВ “Новус Україна”.

В першому теоретико-методологічному розділі наукової роботи використовується інформація, яка включає дані з підручників, монографій,

наукових статей, публікацій міжнародних конференцій та інші джерела теоретичної наукової інформації. У другому розділі використовуються експертні публікації, дані органів влади, показники статистичних служб, а також відкрита та закрита інформація про діяльність підприємства. Третій розділ передбачає використання даних управлінського обліку та загальнодоступних сервісів маркетингової аналітики, які обробляються за допомогою програмного забезпечення для офісних завдань.

Основними методами, що використовуються у цьому дослідженні, є методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції. Вони застосовуються для проведення основної фінансової аналітики, систематизації даних про діяльність підприємства, конкурентного аналізу, узагальнення сильних та слабких сторін підприємства, а також для визначення цілей та загроз розвитку. У дослідженні також застосовуються історичний та логічний методи для систематизації теоретичного та практичного матеріалу у логічній послідовності. Прогнозування економічної ефективності здійснюється за допомогою методів експертних оцінок, дисконтування грошових потоків та методів простих статистичних співвідношень.

Теоретико-методична цінність цієї роботи досягається шляхом узагальнення та систематизації інформації про об'єкт дослідження, із потенційним виділенням власних ідей в контексті розвитку маркетингу.

Практична значущість впливає з можливості реального використання сформованих рекомендацій підприємством на практиці, що сприятиме підвищенню ефективності його бізнес-процесів.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сутність і особливості маркетингової діяльності торговельних підприємств

Сучасне бізнес-середовище динамічне та швидко змінюється. Це пов'язано з трансформацією інфраструктури товарного ринку, появою нових форматів роздрібної та оптової торгівлі, жорсткою конкуренцією за клієнтів і високою інноваційною активністю підприємств. Тому торговельні підприємства все більше уваги приділяють маркетинговій діяльності, спрямованій на стимулювання збуту в торговельній мережі та серед торговельних посередників – торговельного маркетингу.

Детальне вивчення маркетингової діяльності торговельних підприємств розпочав Г. Девіс у 1993 р. У своїй книзі «Trade Marketing Strategy» дослідник визначив ключові риси цієї діяльності та представив маркетингові заходи, які повинні застосовуватися торговими організаціями для стимулювання продажі кінцевим споживачам. Далі зміст досліджуваного явища розвинув Дж. Рендалл. Він також розширив сферу його використання та звернув увагу на необхідність партнерства між виробниками, брендами та роздрібними торговцями [1, с. 12].

В даний час існують різні точки зору на сутність маркетингової діяльності торговельного підприємства. Вивчення його сутності виявило, що серед вчених і дослідників даного напрямку для визначення даної діяльності використовується ряд термінів, це «маркетинг торговельних організацій», «торговий маркетинг» і «трейд-маркетинг». Це, в свою чергу, зумовлює різні погляди дослідників на сутність досліджуваного явища.

Деякі розглядають маркетингову діяльність торговельних підприємств відносно лише сфери роздрібної торгівлі, досліджуючи застосування маркетингового впливу по відношенню до кінцевого споживача за допомогою

мерчандайзингу, заходів стимулювання збуту. Однак ця думка обмежує застосування маркетингової діяльності торговельних організацій лише сферою взаємодії — «роздрібні торговці — кінцеві споживачі», оминаючи значення оптової торгівлі. З іншого боку, маркетингова діяльність торгових організацій розглядається як вплив на рух продукції по каналах збуту, спрямований на стимулювання торгових (оптових і роздрібних) посередників [2, с. 16].

Але уявлення про сутність та особливості маркетингової діяльності торговельного підприємства не повинні обмежуватися використанням лише у сфері роздрібною торгівлі чи застосуванням єдиних заходів стимулювання збуту продукції, що використовуються оптово-роздрібними торговими підприємствами.

Сфера торгівлі об'єднує діяльність на ринку торговельних послуг, пов'язану з оптовим перепродажем товарів, роздрібним продажем товарів кінцевому споживачу. Особливість цієї діяльності визначається характером торгового обслуговування, його надійністю, а головне доступністю [3, с. 16].

Торговельне підприємство діє в певному маркетинговому середовищі, яке можна розглядати на макро- і мікрорівні. Фактори макросередовища об'єднані для всіх суб'єктів маркетингу і представлені технологічними, економічними, соціально-демографічними, культурними, кліматичними та законодавчими чинниками. Компанія не в змозі на них вплинути і тому змушена пристосовуватися до змін цих факторів. При цьому підприємство здатне активно впливати на фактори мікросередовища: покупців, постачальників, аудиторів, експедиторів, інвесторів і конкурентів [1, с. 8].

Основна відмінність маркетингової діяльності торговельного підприємства від класичного (споживчого) маркетингу полягає в тому, що вона не орієнтована на кінцевий продаж. Якщо споживчий маркетинг ставить перед собою мету взаємодії з кінцевим споживачем, то торговий маркетинг аналізує і вирішує проблеми торгового ланцюга. Тому торговий маркетинг зосереджується на засобах, за допомогою яких здійснюється кінцевий продаж. Адже торговельним організаціям необхідно наблизити продукцію до споживачів, перш ніж вони приймуть рішення про їх покупку [4, с. 180].

Ще одна важлива відмінність торговельного маркетингу полягає в тому, що споживач стимулюється через товарні ланцюжки. Тому торговий маркетинг спрямований на розвиток дистрибуції та забезпечення ефективності каналу комунікації в цілому. Торговий маркетинг також сприяє довгостроковому партнерству з дилерами, які продають товари постійним клієнтам.

Тобто завдяки маркетинговій діяльності торговельного підприємства реалізується управлінська діяльність з побудови найбільш ефективного та вигідного для всіх зацікавлених сторін торговельного просування товарів від виробничих підприємств до кінцевого споживача, використовуючи засоби просування.

Маркетинг торговельних організацій можна розглядати як сукупність маркетингових технологій, що використовуються протягом життєвого циклу товару для впливу на три групи учасників ринку - споживачів, торговельних посередників або контрагентів і торговий персонал. Тобто охоплює всіх учасників маркетингового каналу [2, с. 24].

На думку вітчизняного дослідника Н. Карпенко, під поняттям «торговельний маркетинг» слід розуміти діяльність з управління попитом, що базується на маркетинговій концепції та спрямована на досягнення ринкових цілей, на основі спостереження, дослідження та оцінки маркетингового середовища, з метою формування та коригування параметрів маркетингу комплексу [5, с. 64].

О. Бурліцька зауважує, що даний вид маркетингу здійснюється торговельними підприємствами і націлений на партнерів ланцюжка поставок: дистриб'юторів, гуртовиків, ритейлерів та роздрібних продавців [6, с. 124].

Ми погоджуємося з визначенням С. Розумей, і в цій роботі будемо розуміти поняття торговельного маркетингу як «комплекс маркетингових технологій, що використовуються протягом усього життєвого циклу продукту для впливу на трьох учасників ринку: торговий персонал усіх гравців маркетингового каналу, торговельних посередників і споживачів, а також це можливість доповнити систему управління підприємством економічною функцією, яка забезпечить

постійну окупність інвестицій і буде постійним джерелом ідей для зростання продажів» [7, с. 109].

Основною метою маркетингової діяльності торговельних організацій є підвищення ефективності взаємодії всіх суб'єктів каналу збуту (від виробника до кінцевого споживача), що дозволяє задовольнити потреби споживачів і оптимізувати економічні результати діяльності підприємства. [8, с. 294].

Щоб стимулювати бажання кінцевих споживачів зробити вибір на користь конкретного товару певної торгової марки, торгове підприємство ставить перед посередниками цілі нижчого рівня. Оскільки посередники не ставлять за мету збільшення продажів конкретного продукту, для них важливо збільшити загальний прибуток і сформувати лояльність споживачів до бренду торгової точки, а не до конкретного продукту. Це означає, що торгові агенти бачать у збільшенні продажів тих чи інших товарів спосіб досягнення своєї мети. Тому в рамках маркетингових заходів розробляються спеціальні програми лояльності, найпопулярнішими інструментами яких є ціни, знижки та реклама.

Цілями маркетингової діяльності торговельного підприємства нижчого рівня є [7, с. 110]:

- стимулювання збуту власного товару у посередника;
- створення конкурентної переваги постачальника та окремих марок;
- формування прихильності до торгової марки;
- збільшення числа лояльних покупців та завоювання нових;
- удосконалення комунікаційної політики підприємства;
- вдосконалення торгово-технологічних процесів;
- здійснення впливу на поведінку споживачів.

Завдання маркетингової діяльності торговельного підприємства при цьому є [9, с. 20]:

1. Управління збутом – підвищення ефективності презентації товару, управління сприйняттям і поведінкою споживачів;
2. Підтримка конкурентоспроможності - забезпечення задоволеності споживачів, підвищення лояльності споживачів;

3. Удосконалення рекламно-комунікаційної політики - реклама в місцях продажу, інформаційне забезпечення покупців;

4. Удосконалення торгово-технологічних процесів - оптимальне планування торговельного залу, ефективне використання торгової площі, забезпечення доступності товарів та інформації для покупців;

5. Управління поведінкою споживачів – вплив на поведінку споживачів у магазині, аналіз та інтерпретація факторів поведінки споживачів.

Найважливішою функцією маркетингової діяльності торговельного підприємства є стимулююча, яка сприяє ефективному функціонуванню маркетингових каналів збуту товарів. Ще однією важливою функцією є управління збутом або управління каналами збуту продукції.

Залежно від способу застосування інструменти торговельного маркетингу можна розділити на такі групи, як стимулювання збуту за рахунок знижок і проведення спеціальних заходів, стимулювання збуту за допомогою бонусів, впровадження інструментів мерчандайзингу (рис. 1.1).

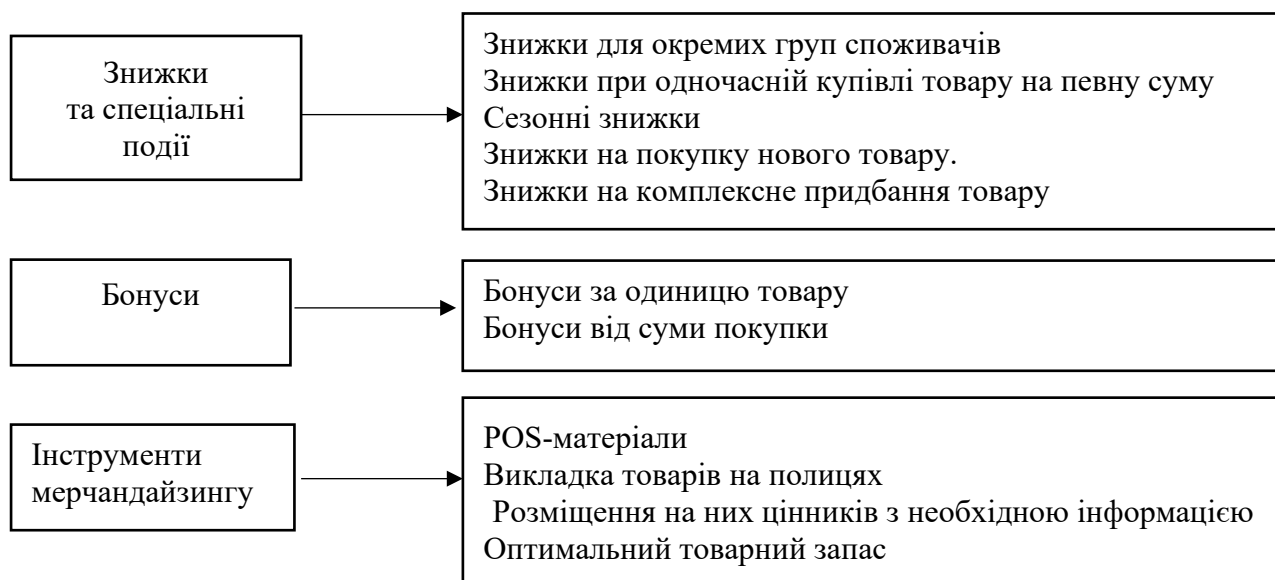


Рисунок 1.1 – Інструменти маркетингової діяльності торговельного підприємства в залежності від способу застосування

Джерело: складено за [11, с. 57]

Для досягнення цілей торгового маркетингу використовуються як традиційні маркетингові засоби, так і нові психометричні методи впливу на поведінку споживачів. При цьому інструменти торговельного маркетингу можуть бути спрямовані на різні цільові аудиторії, а саме: внутрішній персонал (менеджери з продажу, мерчандайзери, торгові представники), торгові посередники (оптові та роздрібні торговці, дистриб'ютори); кінцеві споживачі (покупці товарів і послуг) [10, с. 169].

Залежно від місця реалізації основні інструменти маркетингової діяльності торговельного підприємства поділяються на види, які використовуються в каналах збуту, системі просування і точках продажу (рис. 1.2).

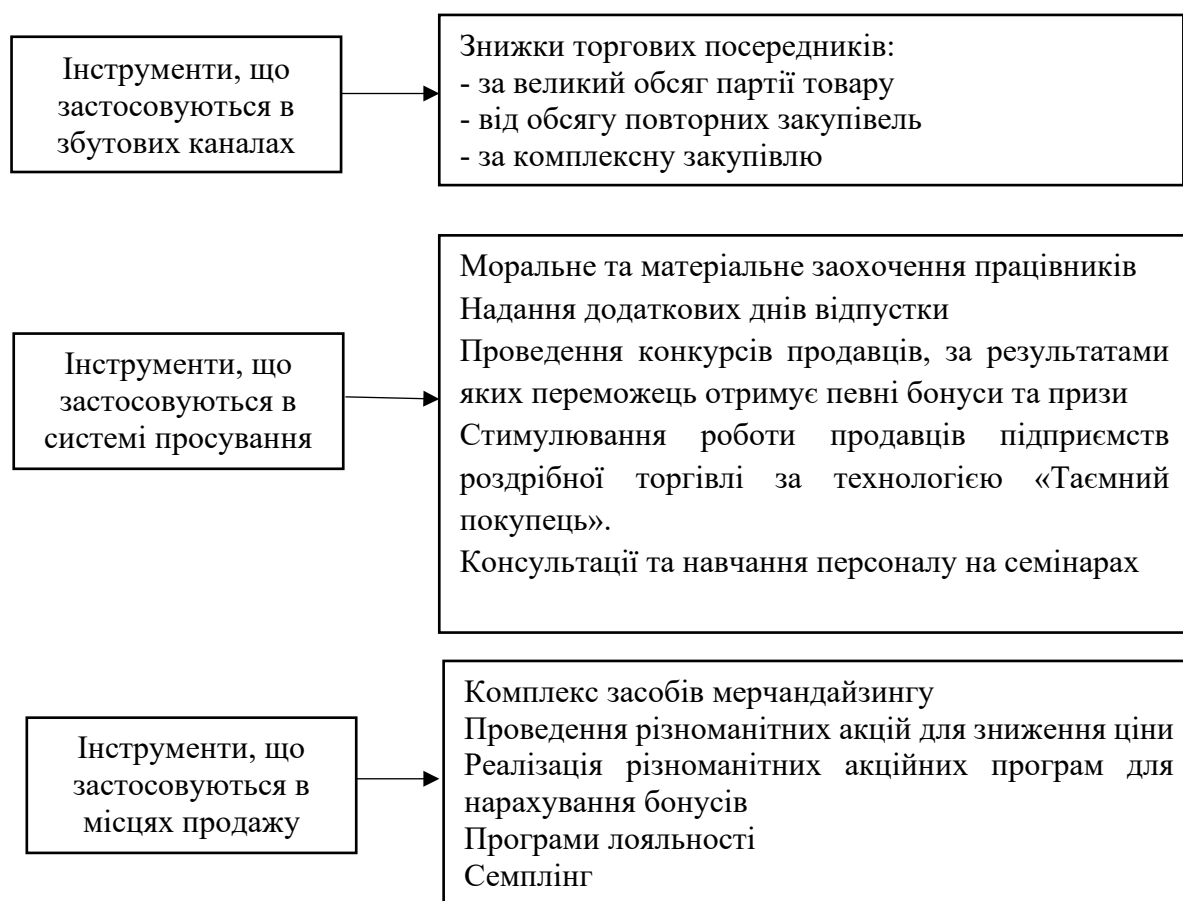


Рисунок 1.2 – Інструменти маркетингової діяльності торговельного підприємства в залежності від місця впровадження

Джерело: складено за [11, с. 56]

Організація маркетингу торговельного підприємства включає [12, с. 211]:

- процес вирішення компанією організаційних питань;
- побудова та вдосконалення організаційної структури управління маркетингом;
- підбір, навчання маркетологів;
- розподіл завдань і відповідальності між працівниками служб маркетингу;
- створення умов для їх ефективної роботи;
- завчасне забезпечення працівників підприємства всім необхідним для реалізації плану маркетингу.

Практично всі торговельні організації регулярно використовують маркетингові заходи. Він включає різні види стимулювання торгових агентів і власного торгового персоналу. При цьому компанія активно впливає на всіх учасників каналу комунікації, мотивуючи їх працювати з її продуктами.

1.2 Методичні підходи до формування та оцінювання ефективності маркетингу торговельних підприємств

До складових маркетингової діяльності торговельного підприємства відносяться елементи комплексу маркетингу, який ще називають маркетинг-мікс. Його універсальною моделлю є комплекс «4Р», до складу якого входять наступні елементи:

- 1) product (товар/послуга, що потрібні ринку або цільовій аудиторії);
- 2) price (політика ціноутворення обраного товару/послуги);
- 3) place (модель дистрибуції для обраного товару/послуги);
- 4) promotion (способи просувати товару/послуги підприємства).

Використання моделі маркетинг-мікс допомагає повніше і глибше зрозуміти потреби потенційних покупців і краще адаптувати свою пропозицію до їхніх потреб і бажань, а отже отримати певну конкурентну перевагу і відчуття впевненості в бізнесі [12, с. 127].

Але традиційна маркетингова модель «4Р» не враховує деякі важливі для торгових підприємств аспекти, а саме вплив торгового персоналу та кінцевих споживачів. Важливість цих елементів обґрунтовує доцільність використання торговельними організаціями розширеного маркетингового комплексу – «5Р». Цей маркетинговий комплекс включає елементи моделі «4Р» і додатковий елемент «People» – маркетинг відносин. Цей напрямок передбачає розробку механізмів взаємодії між суб'єктами ринкових відносин, підбір і навчання персоналу, створення методик роботи з лідерами думок, запуск програм лояльності та багато іншого [13, с. 72]. Розглянемо його елементи докладніше.

1. Продукт. Цей елемент означає реалізацію товарної політики торговельного підприємства. Успіх діяльності торговельних підприємств залежить від їх здатності пристосовуватися до мінливих умов ринку, своєчасного реагування на зміни кон'юнктури ринку. Тільки так попит споживачів у цей період часу зможе бути задоволений актуальними та популярними товарами. Торговельні організації, у свою чергу, зможуть не тільки зберегти, але й розширити свою частку ринку [5, с. 66].

В основі товарної політики лежить використання наступних інструментів [14, с. 41]:

- ринкова пропозиція, заснована на визначенні певних якостей товару чи послуги, які користуються попитом у споживачів;
- асортимент або лінійка модифікацій товару. Управління цим параметром здійснюється шляхом оновлення назв, виведення на ринок нових товарів, видалення застарілих тощо;
- товарний знак або бренд. Це назва, набір асоціацій і емоційних характеристик, які доповнюють ринкову пропозицію і спрощують вибір споживача серед інших пропозицій на ринку;
- упаковка. Найбільш комунікаційний інструмент продукту, оскільки він безпосередньо взаємодіє зі споживачами. Трейд-маркетинг формує баланс між рефlekсами, увагою, людським сприйняттям і комплексом зовнішніх подразників, коли споживач забезпечує найбільш раціональне задоволення потреб в результаті

придбання товару. Тому торгова компанія повинна дбати не тільки про яскравість і зовнішню привабливість упаковки. На сучасному ринку це ще й питання зручності, турботи про споживача, а також підтвердження прихильності декларованим організацією соціальним та екологічним принципам;

- супутні послуги. Це набір послуг, які спрощують життя споживача при купівлі товару (наприклад, доставка або допомога з його налаштуванням тощо);

- споживчий досвід. Цей інструмент чудово доповнює основні характеристики продукту. Адже хороший продукт – це не тільки точно підібрані якості, які потрібні споживачам, а й їх поєднання та реалізація в самому продукті. До них відносяться: зручність, комфорт, простота, емоційне наповнення функцій, ігрова механіка тощо [15];

- гарантійне, сервісне та післягарантійне обслуговування.

2. Ціна. Цей елемент відноситься до реалізації цінової політики торгового підприємства. Він заснований на використанні наступних засобів:

- цінова стратегія. Це залежить від загальних стратегічних завдань, оскільки ціна є досить важливим фактором у формуванні попиту. Це може допомогти збільшити частку ринку, максимізувати прибуток тощо;

- знижки, які відіграють мотивуючу роль. За допомогою цього інструменту компанія визначає, кому, коли, на яких умовах і в якому розмірі надати знижку;

- бонусна програма. Інструмент, схожий на знижки, але з іншою механікою застосування. Якщо знижка є стимулом до покупки, то бонус має відстрочений характер.

3. Місце або дистрибуція. Цей елемент відноситься до політики розподілу, яка визначається під час її розробки [14, с. 48]:

- канали збуту (наприклад, робота через оптові компанії, роздріб, прямі продажі, електронна комерція тощо);

- представництво в каналах збуту. Організація може регулювати ширину, глибину і довжину асортименту своїх товарів у різних каналах збуту для вирішення стратегічних завдань;

- мерчандайзинг. Цей інструмент впливає на те, як товар виглядає на полиці магазину, як він представлений покупцеві.

Варто підкреслити, що вдале розташування підприємства забезпечує конкурентну перевагу. Рівні розташування можуть бути спільними для певного місця; регіон; торгова зона або сектор, що містить потенційних клієнтів. Ознака, що визначає привабливість обраного місця, поєднує показники темпів зростання населення, рівня стабільності та зайнятості, рівня конкуренції, стабільності доходів, складу та розміру сім'ї, а також «жвавих» вулиць, щільності населення, автомобільного та пішохідного руху. Усі перелічені показники є важливими складовими розподільчої політики в торгівлі.

Узгоджене використання перерахованих інструментів дозволяє торговим підприємствам досягти максимально широкого охоплення цільової аудиторії певного сегмента ринку.

4. Просування. Цей елемент маркетингового комплексу визначає взаємодію підприємства з його споживачами, являючи собою систему заходів стимулювання збутової діяльності. Під час такої взаємодії торгові підприємства використовують такі інструменти [16, с. 80]:

- реклама. Це взаємодія, яка передбачає оплату медіа-каналів за розміщення та донесення повідомлення компанії до споживачів. Як правило, реклама має обмежений формат і тривалість свого існування. Інформаційна ланка в ньому змінюється в залежності від того, які дії компанія хоче отримати від своїх клієнтів.

- відносини з громадськістю. Сьогодні цей інструмент все частіше набуває форми контенту, який інформує, пояснює, навчає і таким чином створює сприятливу репутацію бренду. Для поширення контенту використовуються різні медіа-канали. Наприклад, соціальні мережі, блоги, ЗМІ тощо.

- стимулювання збуту. Передбачає використання короткострокових стимулів на основі ціни для досягнення підвищеного попиту на пропозиції компанії. Це можуть бути знижки, бонуси, подарунки, конкурси тощо.

- прямий маркетинг, який передбачає цілеспрямоване надання пропозиції на основі знання індивідуальних особливостей людини. Однак незабаром будь-яку

взаємодію з клієнтом можна віднести до цього маркетингового інструменту. Адже цифрові технології роблять комунікації компанії все більш персоналізованими.

5. Люди. Це власне ті, для кого створюються і продаються товари торгової компанії. Цей компонент здатний змінити весь процес маркетингу та просування товарів і послуг у компанії, а також стимулювати бізнес адаптуватися та трансформувати свою стратегію. Цей елемент торговельного маркетингу включає не тільки клієнтів, але і співробітників, які беруть участь у процесі створення продукту або послуги, а також посередників і продавців, між якими будуються взаємовигідні відносини. [13, с. 74].

Проілюструємо розглянуту структуру комплексу маркетингу «5Р» на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Структура комплексу маркетингу «5Р»

Джерело: [13, с. 75]

На основі огляду інструментів можна зробити висновок, що розробка комплексу маркетингу впливає на велику кількість аспектів, які впливають на попит на продукт компанії на ринку. Цей процес включає закупівлю товарів і формування торговельного асортименту відповідно до вибору споживача,

розповсюдження товарів, надання реклами споживачеві, надання додаткових послуг.

Маркетингова діяльність торговельного підприємства базується на концепції партнерського (афілійованого) маркетингу. Це означає, що торгові організації: співпрацюють з іншими компаніями; об'єднувати свої ресурси; спільно просувати свої товари та послуги. Ця концепція відрізняє даний комплекс від класичного «4Р» маркетинг-міксу, дозволяючи торговим підприємствам зберегти свої конкурентні переваги [17, с. 50].

Ефективність маркетингової діяльності торговельного підприємства - це досягнення найбільших результатів при найменших витратах на цю діяльність. Вона оцінюється ступенем досягнення поставлених цілей і являє собою комплексну характеристику, що включає кілька складових [4, с. 180]:

1. Ефективність, за якою визначається, чи досягнуто цілі, визначені програмою маркетингової діяльності.

2. Економічна ефективність, яка являє собою співвідношення результатів і ресурсів, використаних для досягнення цих результатів (наприклад, за результатами аналізу показника прибутковості маркетингових інвестицій).

3. Економія, за допомогою цієї складової оцінюється, чи вдалося заощадити на закупівлі зовнішніх ресурсів (виробництво реклами, робота промоутерів тощо) і використання внутрішніх ресурсів (наприклад, власних штат мерчандайзерів).

4. Етика та дотримання психології споживача. В рамках цього компонента оцінюється, чи правильно були підібрані стимули і мотиватори, активність партнерів в регіоні (або в каналі) щодо участі в програмі, чи не був спотворений імідж бренду в результаті маркетингових кампаній, як чи точно дотримувалися стандарти та механізм кампанії, чи були відхилення від вимог брендбуку тощо.

Тобто оцінка впливу результатів маркетингової діяльності на цілі торговельного підприємства є досить складним процесом, і його можна представити у вигляді п'яти основних варіантів (рис. 1.4).

Аналіз ефективності маркетингової діяльності торговельного підприємства доцільно проводити за допомогою [19, с. 147]:

1. Економічні показники, які виражають безпосередньо економічні результати та/або ефективність їх досягнення. Ця широка група показників найкраще піддається моніторингу та систематизації.

2. Комунікаційні показники, що прямо впливають на збільшення обсягів продажу. До них належать показники конверсійності, лояльності, відвідуваності тощо.

3. Комунікаційні показники, які побічно пов'язані з збільшенням обсягів продажу. До даної категорії можна зарахувати окремі індекси бренду.



Рисунок 1.4 – Вплив результатів маркетингової діяльності на цілі торговельного підприємства

Джерело: складено за [18, с. 72]

Найбільш уживані показники за даною систематизацією представлені у табл. 1.1.

На практиці ефективність маркетингових заходів торговельного підприємства зазвичай аналізують у двох напрямках [20, с. 40]:

1. Економічна ефективність є відображенням впливу заходів на збільшення обсягу продажів, зростання активної клієнтської бази (АКБ), зростання показників якісного та кількісного розподілу.

2. Комунікативна ефективність - відображає вплив маркетингової діяльності на знання бренду та його УТП (унікальна торгова пропозиція, основний фактор

конкурентоспроможності брендованого продукту, що позиціонується), на позитивні зміни в іміджі бренду тощо.

Таблиця 1.1 – Показники аналізу ефективності маркетингової діяльності торговельного підприємства

Показник	Складові
Економічні показники	1. Збільшення суми прибутку в результаті зростання продажів 2. Збільшення торговельної націнки в результаті зростання продажів 3. Збільшення швидкості обороту товарних запасів і грошових коштів 4. Зростання продажів (за рахунок нових або постійних клієнтів) 5. Збільшення частки ринку
Комунікаційні показники, що мають прямий зв'язок зі збільшення обсягів продажів	1. Збільшення кількості звернень на підприємство 2. Збільшення кількості відвідувачів торгового підприємства 3. Збільшення кількості покупок 4. Збільшення кількості покупців 5. Підвищення курсу конверсії 6. Збільшення розміру «середнього чека» 7. Збільшення кількості покупців, які беруть участь у маркетингових програмах
Комунікаційні показники, що мають побічний зв'язок з збільшенням обсягів продажів	1. Підвищення рівня стихійної популярності підприємства, торгової марки 2. Підвищення рівня позитивного ставлення до товару, організації 3. Збільшення кількості людей, які знають відмінні організації УТП 4. Збільшення кількості людей, які знають слоган і зображення в рекламі

Джерело: складено за [7, с. 113]

Для визначення економічної ефективності в маркетингу торгових організацій найчастіше використовується метрика ROMI, яка відображає окупність інвестицій у маркетингові інструменти:

$$ROMI = \frac{\Pi}{B_m}, \quad (1.1)$$

де Π – це значення прибутку, отриманого організацією після вирахування з доходу всіх витрат, в тому числі маркетингових;

B_m – це витрати, що була здійснені організацією на маркетингову діяльність.

Чим вищий показник ROMI, тим більша економічна ефективність маркетингової програми торгових організацій. ROMI більше 30% вважається задовільним, добрим – більше 50%, відмінним – більше 80%.

Також проводиться аналіз ефективності проведених заходів. Причому цей показник вивчається як під час кампанії, так і за підсумками її закінчення. Однак оцінити ефект в чистому вигляді досить складно. Цей процес ускладнюється необхідністю врахування багатьох специфічних факторів [20, с. 41].

Водночас існує можливість оцінки ефективності заходів маркетингу торговельних організацій, що проводиться у два етапи. На першому етапі проводиться розрахунок додаткових продажів з використанням формули ROI [18, с. 74]:

$$ROI = \frac{(A_s - P_c) - C}{C}, \quad (1.2)$$

Де A_s – додаткові продажі;

P_c – собівартість;

C – витрати на маркетингову діяльність.

На другому етапі визначається відсоток витрат у додатковому товарообігу за формулою:

$$\%C = \frac{C}{A_s} * 100\%, \quad (1.3)$$

Також економічну ефективність можна оцінити за ключовим для торгових організацій показником - рентабельністю продажів. Для цього необхідно провести аналіз, який дозволить розрахувати можливий прибуток від продажу на 1 гривню. Показник розраховується за такою формулою:

$$ROS = \frac{Net\ Profit}{Revenue} * 100\%, \quad (1.4)$$

де $NetProfit$ – значення чистого прибутку підприємства,

$Revenue$ – чистий дохід підприємства від реалізації.

При визначенні комунікативної ефективності реклами визначається показник ступеня впливу конкретного рекламного повідомлення на цільову аудиторію з точки зору донесення необхідної інформації та/або формування бажаної для рекламодавця точки зору. Основним джерелом об'єктивної інформації

для розрахунку показників комунікативної ефективності в маркетингу торгових організацій є маркетингові дослідження. Часто при оцінці засобів маркетингової комунікації використовуються опитування споживачів, оптових і роздрібних торговців, дистриб'юторів, торгових і рекламних агентів, постачальників тощо. Причому таке дослідження може проводитися до початку рекламної кампанії, під час її проведення та після її завершення [19, с. 148].

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності, враховуючи умови нестабільної та швидко мінливої навколишнього середовища, торгові організації повинні адаптувати свою маркетингову діяльність до мінливих запитів споживачів. Для цього необхідно проводити регулярні дослідження споживчого попиту та переваг, вдосконалювати маркетингові програми, створювати та працювати над просуванням на нових платформах, використовуючи нові способи продажу товарів споживачам.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВУС УКРАЇНА»

2.1 Аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства

Комплексний аналіз маркетингу в даній кваліфікаційній роботі буде проведено на базі суб'єкта господарювання ТОВ «Новус Україна». За розмірами дане підприємства належить до категорії великих, а з 2023 року включене до переліку великих платників податків. Організаційно підприємство належить до холдингу BT Invest (країна базування Республіка Литва). В Україні засновником ТОВ «Новус Україна» виступає ЗАТ "Консул Трейд Гаус". В Україні підприємство функціонує від 2008 року. Адреса реєстрації знаходиться в м. Київ (вул. Дегтярівська 52) [21].

ТОВ «Новус Україна» є комерційним підприємством, яке діє на підставі статуту. В державному реєстрі підприємств та організації його код 36003603. У відповідності до статуту, галузь спеціалізації діяльності визначена як роздрібна торгівля продовольчими товарами (далі в роботі також використовуємо категорію “продуктовий ритейл”). В офіційному реєстрі видів економічної діяльності (КВЕД) головний вид визначений за кодом 47.11 “Роздрібна торгівля переважно продовольчими товарами в неспеціалізованих закладах торгівлі”. Загальна кількість видів економічної діяльності включає 15 найменувань, серед яких мають місце категорії галузі переробного виробництва (консервація), безпосереднього виробництва (печиво та хліб), а також обслуговування (фудкорт в торговельних закладах). Отже, ТОВ «Новус Україна» мультиформатний торговельний господарюючий суб'єкт зі спеціалізацією в галузі продуктового ритейлу [29].

ТОВ «Новус Україна» реалізує свою діяльність через відповідний однойменний бренд Novus, який має стійкі позиції з точки зору впізнаваності в Україні. Позиції підприємства підкреслюються його наявністю в різноманітних рейтингах, зокрема “ТОП-15 ритейлерів України” (початок 2022 року) де бренд мав 12-е місце загалом та 6-е місце серед продуктових ритейлерів. За результатами

кризового 2022 року позиції підприємства дещо погіршилися – компанія посіла 64-е місце після 51-го в 2021 році. В той же час, підприємство втрималося та незважаючи на суттєві проблеми розпочало курс на відновлення та подальше зростання [23].

До початку війни максимальна площа закладів торгівлі підприємства досягала позначки в 253 тис. кв. м., що розподілялася на різні торговельні формати. Зауважимо, що першочергово акцент діяльності підприємства робився на гіпермаркетах, однак, за останні 5-7 років позиціювання остаточно змістилося на формат супермаркетів. На сьогодні варіація площі знаходиться в межах від 400 до 7000 кв. м. на один заклад. Має місце реалізація системи франчайзингу, однак, її рівень розвитку є достатньо низьким.

В період аналізу трьох років потрапило декілька важливих подій. В першу чергу, відмітимо акт поглинання мережі ритейлера ТМ Billa, яке відбулося в 2021 році. За підсумками угоди, вартість торговельного обороту зросла з 12,7 млрд. грн. (2020 рік) до 16 млрд. грн. (2022 рік). Також відмітимо отримання кредиту в 2021 році від ЄБРР у сумі в 100 млн. дол. на спорудження екологічного розподільчого центру та відкриття 30 торговельних закладів. На додаток, було запущено формат торгівлі “біля дому” під торговельною маркою “Мі Маркет”. Однак, найбільший вплив, вочевидь, мали негативні явища, що зумовлені початком повномасштабної війни на території України. На сьогодні зареєстровано суму збитків загальною вартістю понад 500 млн. грн. Найбільша сума збитків зумовлена знищенням головного офісу та флагманського супермаркету підприємства в ТРЦ «Retroville» (20 млн грн сума капітальних витрат), а також одного з розподільчих центрів (сума збитку 75 млн. грн.) [24].

З позиції аналізу господарської діяльності, можна відзначити факт використання комплексної маркетингової управлінської філософії з клієнтоорієнтованим підходом. Зазначено, що ТОВ “Новус Україна” реалізує цілісну концепцію, що розвивається за декількома важливими напрямками. В першу чергу, це ідея стратегічної партнерської взаємодії з ключовими постачальниками, посередниками, покупцями та іншими партнерами. Наступна

важлива ідея – соціальної відповідальності – реалізується через оптимізацію бізнес-процесів виробництва, продажу та надання послуг. На підприємстві діють програми еко-пакування та сортування відходів, реалізується будівництво екологічних розподільчих центрів. Окрім того, підприємство є учасником численних проектів з підтримки військових, внутрішніх переселенців та постраждалих від бойових дій. Важливою складовою маркетингу є і інноваційна компонента – підприємство одне з перших в 2021 році запровадило рішення SAP CAR, яке дозволяє досліджувати та обробляти інформацію від різних комерційних платформ. За рахунок подібних інновацій проводиться формування гнучкого асортименту, динамічного ціноутворення, формуються прогнози та моделі поведінки споживачів та кон'юнктури ринку, а також проводиться оптимізація запасів продукції на основі документальних підтверджень трансакцій [25].

Важливою характеристикою діяльності всіх підприємств є його організаційна компонента. За 2021 рік середньооблікова численність персоналу перевищила 6,5 тис. осіб. Під час 2022 року найбільше скорочення досягло 30% (березень-квітень), однак, від початку відновлення роботи закладів чисельність відновлювалася. Станом на початок 2024 року чисельність перевищує 7 тис. співробітників. На ТОВ “Новус Україна” реалізовано дворівневу організаційну модель управління. На вищому рівні проводиться департаменталізація за функціональною ознакою, зокрема на підприємстві представлені департаменти комерції, логістики, закупівель, маркетингу, розвитку персоналу, фінансів, обліку та юридичного забезпечення (Додаток А). На нижчому рівні, тобто на рівні управління окремим торговельним об'єктом реалізується традиційна лінійно-функціональна управлінська модель, яка притаманна більшості продуктовим мережевим ритейлерам (Додаток А).

З позиції даного дослідження, найбільш доцільно представити саме структуру маркетингового департаменту підприємства станом на початок 2024 року (рис. 2.1).

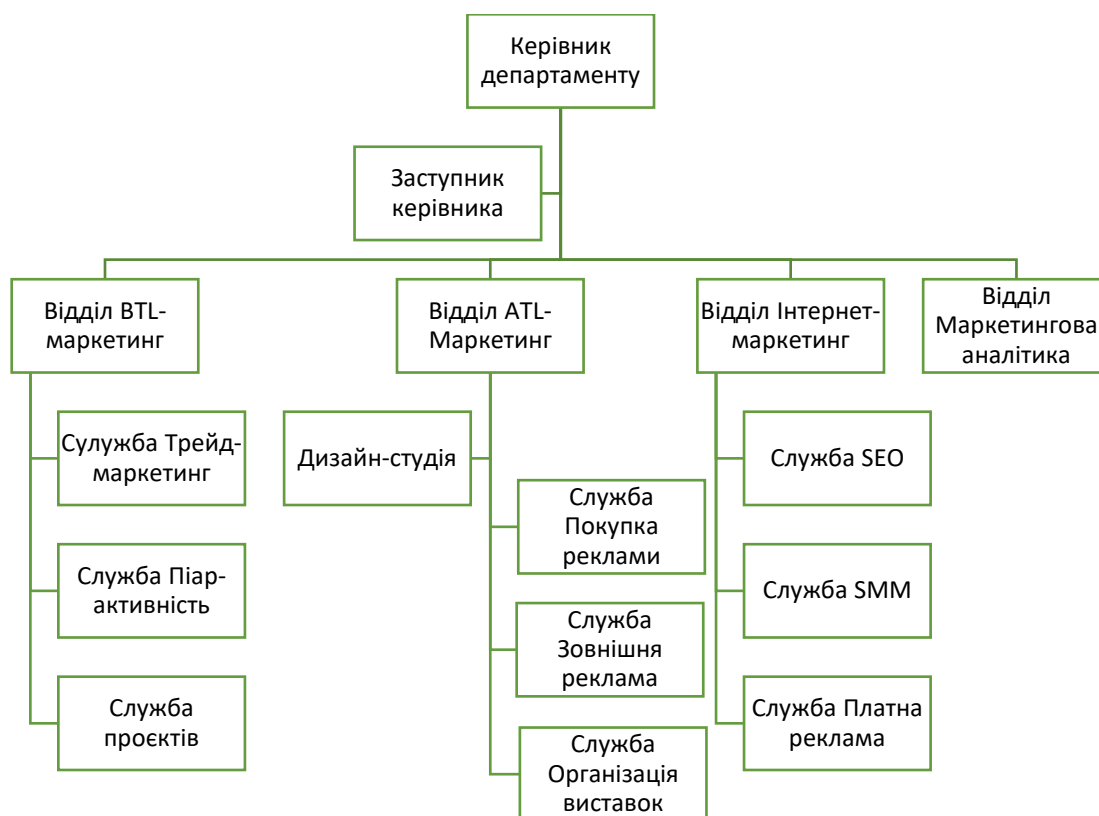


Рисунок 2.1 – Організаційна структура департаменту маркетингу ТОВ «Новус Україна» на початок 2024 року

Джерело: побудовано за інформацією ТОВ «Новус Україна»

Департамент маркетингу сформовано за функціональним підходом, що є найбільш традиційним серед подібних вітчизняних підприємств. Основні функціональні блоки стосуються маркетингових досліджень та аналітики, рекламної діяльності, яка включає власну службу дизайну, та маркетингової діяльності в інтернет-середовищі. Загальний обліковий штат досягає 40 співробітників різних професій, а на додаток часто використовуються послуги на умовах аутсорсингу або фрілансу.

Ефективна організаційна структура тісно впливає і на стан економічних показників організації. ТОВ «Новус Україна» велике та відоме підприємство в Україні, однак, далеко не всі компоненти його економічного успіху є оптимальними. В табл. 2.1 наведено основні показники, що характеризують економічні результати та ефективність діяльності в періоді 2021-2023 років.

Таблиця 2.1 – Показники результатів та ефективності діяльності ТОВ “Новус Україна” 2021-2023 рр.

№	Показник	Одиниця виміру	Річний рівень показника			Темп приросту, %		
			2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2023/2021
1	Чистий дохід від реалізації	млн. грн	15470,1	16011,5	17644,7	3,5	10,2	14,1
2	Собівартість реалізованої продукції	млн. грн	10805,9	12096,7	12810,0	11,9	5,9	18,5
3	Інші витрати операційної діяльності	млн. грн	3991,3	4398,4	4715,1	10,2	7,2	18,1
4	в тому числі витрати на маркетингу	млн. грн	165,5	110,5	145,5	-33,2	31,7	-12,1
5	Фінансовий результат операційної діяльності	млн. грн	672,9	-483,6	119,6	-171,9	-124,7	-82,2
6	Чистий фінансовий результат	млн. грн	216,3	-2518,4	-872,3	-1264,3	-65,4	-503,3
7	Рентабельність комерційної діяльності	%	4,35	-3,02	0,68	-169,4	-122,4	-84,4
8	Рентабельність продукції	%	6,23	-4,00	0,93	-164,2	-123,3	-85,0

Джерело: побудовано за інформацією ТОВ «Новус Україна»

Основними факторами впливу на розвиток підприємства за період аналізу можна вважати виклики, що зумовлені війною на території України. Це комплексні чинники, які вплинули на кількість цільової аудиторії, її платоспроможність, споживчі уподобання та купівельну поведінку. Також певні особливості були закладені в 2020-2021 роках, коли був сильний вплив пандемії та її наслідків. Серед внутрішніх факторів можна виділити поглинання мережі ТМ Billa та формування нової мережі мультимаркетів під ТМ Мі Маркет.

В цілому стан економічної діяльності ТОВ “Новус Україна” не можна вважати оптимальним. Незважаючи на стійке зростання обсягів реалізації (+14,1% за період), в більшості своїй воно досягалося за рахунок екстенсивних чинників та підвищення цін. Собівартість за даний період збільшилася більш суттєво, що погіршило стан операційного важеля. Також на 18,1% зросли і інші операційні витрати. В 2022 році підприємство отримало економічний збиток у розмірі 2,5 млрд

грн, та стало другим за збитковістю підприємством у сфері продакт-рітейлу в Україні (перше місце ТОВ “Сільпо-фуд”, збиток понад 5 млрд. грн.). За показником збитку на одиницю капіталу ТОВ “Новус Україна” мав найгірші показники в галузі. В той же час, оптимальні рішення кризи-менеджменту, що стосувалися реструктуризації боргів, оптимізації логістики та продажів, зниження витрат на маркетинг дозволили знизити рівень збитків в 2023 році до 1264 млн грн. На рівні операційної діяльності було забезпечено прибуток в 119,6 млн грн. Звісно, цьому сприяла і часткова стабілізація економіки в Україні.

Станом на початок 2024 року ТОВ “Новус Україна” продовжує свій шлях відновлення до показників ефективності довоєнного рівня і тривалість цього шляху буде залежати від характеру розвитку макрофакторів в економіці України. Так, за перший рік повномасштабної війни (2022 р.) ВВП України скоротився на 39 млрд дол (з 200 до 161 млрд дол) або на 29,1%. Приріст цінових рівнів досяг 26,6%, а безробіття досягало рівня в 30%. Все це вкрай негативні наслідки, які напряду формували ринковий стан в Україні. Також негативним фактором стратегічного змісту можна вважати суттєве скорочення наявного населення, що потенційно може призвести до глибокої економічної та соціальної кризи. В 2023 році в економіці України розпочалося повільне відновлення – за підсумками року ВВП зріс на 5%, а інфляція уповільнилася до 6%. В той же час, такі позитивні фактори не перекривають падіння 2022 року, особливо з урахуванням того, що закладене зростання ВВП на 2024 рік становить всього 3,8% [26].

На нашу думку, незважаючи на складність прогнозів, можна зробити припущення про певну подальшу стагнацію на ринку. За відсутності військових успіхів та на фоні зменшення загальної економічної підтримки в Україні вкрай недостатньо власних ресурсів для повноцінного перезапуску та розвитку економіки, особливо в умовах постійного скорочення наявного населення та продовження війни.

Незважаючи на невтішні прогнози, для ринку продуктового рітейлу ситуація не така критична. Це одна зі стійких та стабільних галузей, яка має високий рівень розвитку в Україні. Обсяг рітейлу в цілому за 2023 рік наблизився

до позначки в 2 трлн грн з приростом в 27% до попереднього року (в 2022 році падіння 22%). Зауважимо, що в основному приріст досягнуто за рахунок екстенсивних факторів. У структурі вітчизняного ритейлу на FMCG (переважно продукти харчування) припадає 65,3% вартісного та 50% кількісного товарообігу, тобто це найбільш суттєвий сегмент (Додаток Б).

Продуктовий ритейл в Україні оцінюється різноманітними організаціями та асоціаціями, які використовують різні методики обчислення місткості ринку та джерела аналізу. Для нашого дослідження ми використовуємо дані Державної служби статистики за відповідним видом економічної діяльності (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Роздрібний товарообіг підприємств роздрібної торгівлі в Україні

Джерело: [27]

Зауважимо, що ринку притаманна сильна агрегованість, що визначає численні характерні особливості на окремих товарних сегментах. Орієнтовну місткість ринку в грошовому вираженні в 2023 році можна оцінити у розмірі 551,3 млрд. грн. з приростом в 18,4% до попереднього кризового року. Грошове зниження місткості за 2022 рік досягло 11,3% до суми 465,6 млрд .грн. Зауважимо,

що незважаючи на складний стан, конкуренція в галузі продовжує зростати – близько 98% закладів від довоєнної торгівлі вже відновило свою підприємницьку діяльність. В той же час, даний показник суттєво залежить від географії продажів. На сьогодні локомотивом розвитку ритейлу виступають саме регіони на заході України (понад 35,5% серед нових закладів), а також столичний регіон (10,9% нових закладів). Найменша кількість, очікувано, в східних регіонах. Основними категоріями продажу у продуктовому ритейлі залишається продукція з молока (5%), вироби з борошна (4%) та тютюнові вироби (4%) [28; 29].

Серед істотних особливостей на 2024-2025 роки можна відмітити декілька найбільш суттєвих. В першу чергу, це подальше зростання важливості діджиталізації та персоналізації в торгівлі. Відбуватиметься збільшення кількості покупців онлайн, приріст яких в продуктовому ритейлі досяг 40%. На сьогодні понад 90% великих ритейлерів мають можливість продажу онлайн, а близько 75% мають мобільні додатки. Зростатиме роль інновацій на ринку в різноманітних бізнес-процесах, особливо в логістиці та продажах. Сталий розвиток та відповідальне споживання стануть не просто трендом, а стандартом для діяльності підприємств та споживачів.

Важливою та потенційно загрозливою тенденцією може стати укрупнення ринку. За останні роки можна спостерігати, що 90% зростання ринку забезпечується за рахунок великих торговельно-промислових груп, які володіють найбільшими мережами по Україні. Окрім того, відбувається укрупнення ринку за рахунок злиттів та поглинань. Серед останніх - 20 із 35 маркетів “Еко-маркет” та територіях західної України були продані іншому мережевому ритейлеру Torba. Звісно, найбільшими актами поглинання залишаються перехід залишків мережі “Фуршет” до ТОВ “Сільпо-фуд” та мережі Billa до ТОВ “Новус Україна”. В подальшому, дані прецеденти можуть стати більш частими.

На ринку найкращим чином виражені групи конкурентів за обсягами продажу та темпами зростання (табл. 2.2.)

Таблиця 2.2 – Найбільш продуктові ритейлери України 2022 р.

Компанія	Доходи, млрд грн		Прибутки, млрд грн		Приріст, %	
	2021	2022	2021	2022	Доходи	Прибутки
АТБ	148,7	148,3	8,3	2,8	-0,3	-66,3
Сільпо	72,8	70	-1,8	-7,4	-3,8	-511,1
Метро С&С	25,9	20,1	1	-0,5	-22,4	-150,0
Фора	18,9	19,6	0,02	0,024	3,7	20,0
Новус	15,5	16	0,2	-2,5	3,2	-1350,0
Омега (Варус)	13,7	14,6	0,2	-0,04	6,6	-120,0
Фудком (Велмарт)	12,7	13,5	0,09	0,2	6,3	122,2
Таврія В	9,1	10	0,08	0,1	9,9	25,0

Джерело: згруповано по даним [30]

Лідер ринку за товарообігом та кількістю закладів торгівлі виступає вітчизняна компанія ТОВ “АТБ”, яка за 2022 зберігала стабільні обсяги продажу та прибуткову діяльність на рівні 2,8 млрд грн. Мережа “Сільпо” та її дочірні структури займають другу позицію з відносно стабільними продажами, однак, маючи при цьому катастрофічні збитки за 2022 рік. В той же час, підприємство належить до великого холдингу Fozzi Group (також туди входить мережа “Фора” та її дочірні структури), що дозволяє залучати кошти для антикризового фінансування. Відмітимо, що структури Fozzi Group є лідерами за кількістю впроваджених інновацій в різних сферах діяльності.

Що ж до ТОВ “Новус Україна”, то його мережа на ринку належить до категорії челенджерів – успішних підприємств, які не мають змогу стати лідерами, однак, мають суттєву частку на ринку. Для даної компанії вона оцінюється в 3,5% після процедури поглинання, що дозволяє входити в ТОП-5 мережеских продуктових ритейлерів. Найбільші близькими конкурентами виступають мережі закладів “Варус” та “Велмарт”, які мають суттєво менші обсяги продажів, однак, кращу ситуацію з величиною фінансових результатів.

Зауважимо, ТОВ “Новус Україна” обирає стратегію географічної концентрації на сегменті, зосереджуючись у столичному регіоні. Її основні покупці – чоловіки та жінки віком 25-45 з високим рівнем доходу, жителі міста, які цінують атмосферу та комфорт під час покупок. Цільова аудиторія підприємства досить часто проживає в житлових комплексах Києва, в яких підприємство активно почало відкривати свої заклади починаючи з 2017 року. Основним фактором вибору для споживачів на ринку залишається територіальна близькість, ціновий рівень та зручність процесу покупок, при цьому вплив бренду торговельної мережі належить до важливих, але не визначальних факторів.

В контексті закупівельної діяльності ТОВ “Новус Україна” веде стратегічну співпрацю з сотнями іноземних та вітчизняних контрагентів. За рахунок налагоджених каналів, підприємство змогло суттєво знизити ризики закупівельної кризи в періоді весни 2022 року та достатньо швидко повноцінно відновити свою господарську діяльність.

Всі сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози розвитку ринку можна проаналізувати через методику SWOT-аналізу (табл. 2.3).

Підсумовуючи даний параграф зауважимо, що ТОВ “Новус Україна” має ряд переваг та недоліків, робота з якими визначає характер його розвитку на найближчі два роки. Підприємство має розвинену мережу закладів торгівлі та сильний бренд, що в поєднанні з міжнародною підтримкою та інноваціями може забезпечити стабільний довгостроковий успіх на ринку.

В той же час, підприємство має проблеми у стані фінансових результатів, що визначають збитковий характер його діяльності. Окрім того, наявні проблеми в сфері менеджменту персоналу та наслідки пошкодження інфраструктури господарської діяльності. Недоліком виступає й низький ступінь використання мобільного маркетингу.

До можливостей розвитку ринку можна зарахувати збільшення обсягів зовнішнього фінансування та підтримки у поєднанні з ефективним використанням даних грошей.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «Новус Україна» на 2024 р.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Сильний та впізнаваний бренд	Низька ефективність операційного левериджу
Розвинена мережа логістичних центрів в столичному регіоні	Низький рівень розвитку мобільного маркетингу
Лідерство в сфері соціальних та екологічних ініціатив	Суттєва руйнація власної інфраструктури
Співпраця з зарубіжними інвестиційними фондами	Проблеми кадрового забезпечення
Розвинена модель онлайн просування та продажу продукції	Збитковий характер діяльності
Можливості	Загрози
Зростання ролі персоналізації та big data	Суттєве хронічне скорочення цільової аудиторії
Поява нових технологій в логістиці та продажах	Падіння ступеня платоспроможності окремих цільових груп населення
Збільшення обсягів зовнішнього фінансування в між міжнародних організацій	Подальші ризики зниження інфраструктури товарного ринку
Підвищення рівня омніканальності в традиційному ритейлі	Зниження ступеня зовнішнього фінансування, стрімка інфляція
Формування нових потреб та засобів їх задоволення	Перебої в логістиці через блокування кордонів

Джерело: власне дослідження автора

Ринок буде розвиватися за рахунок впровадження інноваційних підходів в сфері маркетингу, логістики та торгівлі, що обумовлює необхідність залучення відповідних ресурсів та запровадження конкретних ініціатив.

Основні загрози розвитку полягають в потенційній соціально-економічній кризі, яка може вкрай суттєво вплинути на натуральну та грошову місткість ринку та стати головною перепорою для зростання підприємств на ринку. Окрім того, під час війни все ще залишаються високими ризики потенційного знищення чи

пошкодження різноманітних елементів державної чи корпоративної складової інфраструктури ринку.

2.2. Аналіз та оцінка маркетингової діяльності підприємства

Незважаючи на виклики, з якими стикнулося базове підприємство внаслідок кризових явищ, спричинених початком повномасштабної війни, на сьогоднішній день ТОВ “Новус Україна” характеризується загальною стабільністю свого функціонування та має перспективи для подальшого росту та розвитку. В значній мірі цю стабільність підприємство забезпечує завдяки високій ефективності своєї маркетингової системи, що дозволяє мінімізувати втрати та максимізувати використання наявних можливостей.

Однак незважаючи на загальну стабілізацію ситуації на ринку, на ньому також спостерігається загострення конкуренції між основними ритейлерами. Це пов'язано, в тому числі, зі зменшенням загальної чисельності населення через його міграцію за кордон та мобілізаційні процеси, а також зменшенням купівельної спроможності частини громадян.

Враховуючи це, можна зазначити, що в останній час маркетинг та маркетингові інструменти грають все більш важливу роль у бізнес-середовищі. В наслідок цього формується доцільність проведення комплексного дослідження та аналізу маркетингової структури ТОВ “Новус Україна” з метою визначення його загальної ефективності та конкурентоздатності. Також це може допомогти визначити основні можливості для оптимізації та покращення, спрямовані на забезпечення сталого довгострокового розвитку підприємства.

Зважаючи на масштабність маркетингової політики компанії, через її загальні розміри функціонування, найбільш доцільним підходом для повного розкриття маркетингової діяльності базового підприємства, за умов наявних обмежень наукового дослідження, може стати проведення аналізу окремих складових маркетингового комплексу підприємства.

На нашу думку, в даному контексті найбільш доцільним є застосування класичного підходу до маркетингового комплексу «4Р», що розглядає маркетингову діяльність компанії в контексті її товарів, цін, розподілу та комунікаційної політики.

Так, в першу чергу, необхідно розглянути особливості товарної політики підприємства, оскільки саме вона визначає специфічні особливості її функціонування, включаючи ринок, а отже і споживачів, конкурентів, постачальників тощо. Саме в залежності від особливостей товарної політики підприємства формуються інші компоненти її маркетингового комплексу.

При докладному розгляді товарної політики ТОВ “Новус Україна”, можна зауважити, що це підприємство є одним із провідних роздрібних продавців продовольчих товарів і деяких непродовольчих товарів. Це призводить до значного розмаїття продуктового асортименту, які пропонує компанія. Так, на сьогоднішній день, загальний асортимент продукції підприємства налічує понад 45 тис. товарних позицій.

При узагальненні цього асортименту за ключовими напрямками реалізації можна виділити приблизно 14 основних напрямків та шість специфічних (рис. 2.3).

Розглядаючи основні товарні напрямки підприємства, можна виділити наступні їх різновиди: «Овочі, фрукти, горіхи»; «М'ясо, риба»; «Молочне, яйця, сир»; «Бакалія, консерви, спеції»; «Заморожені продукти»; «Солодощі, снеки»; «Напої, чай, кава»; «Алкоголь»; «Тютюнові вироби»; «Дитячі товари» (продовольчі та непродовольчі товари для дітей); «Пекарня» (реалізує хлібобулочну продукцію від різних виробників, а також має власну випічку під брендом Novus); «Зоотовари» (харчові та нехарчові товари для різних видів домашніх улюбленців); «Краса та здоров'я» (косметичні та гігієнічні засоби); «Товари для дому, саду та відпочинку» (сукупність інших видів непродовольчих товарів для дому та відпочинку споживачів).

Структура асортименту в кожному з цих напрямків є різноманітною і включає в себе значну кількість продуктів, які відповідають стандартам для великих роздрібних мереж.



Рисунок 2.3 – Ключові напрямки товарної номенклатури базового підприємства

Джерело: побудовано за інформацією ТОВ «Новус Україна»

Поза основними товарними категоріями, варто звернути увагу на специфічні види продукції, які вирізняються особливими особливостями та відмінностями. Ці види продукції присутні в основних товарних напрямках, але мають унікальні характеристики, пов'язані з діяльністю базового підприємства. Це дозволяє компанії виокремити їх у спеціалізовані напрямки, що привертають додаткову увагу споживачів.

До специфічних продуктових напрямків можна віднести «Власне виробництво "Майстри смаку"», які виготовляють різноманітні авторські види хлібу, булочок та кондитерську продукцію власними силами і реалізують їх лише в магазинах Novus. Крім цього варто виділити напрямок «Кулінарія», що включає в себе різноманітні види піци, м'ясних страв, гарнірів, салатів, сирників, бургерів, сендвічів, рибних страв, закусок та інше, які виготовляються та реалізуються безпосередньо на території магазинів підприємства

Ці дві категорії відрізняються тим, що продукція в першому випадку виготовляється за межами магазину, тоді як «Кулінарія» включає в себе страви, приготовані прямо на території магазину. Серед інших видів специфічної продукції важливо відзначити категорію «FoodНація», яка об'єднує різноманітну продукцію від українських виробників, головним чином м'ясо-молочну продукцію, що реалізується під спільним брендом «FoodНація» та реалізується в мережі магазинів Novus.

Також, як і більшість інших великих роздрібних мереж, базове підприємство реалізує продукцію під власними торговими марками ТМ “Новус” та ТМ “MarkaPromo”, яка включає в себе різні продовольчі та непродовольчі товари різних виробників. Цей вид співпраці дозволяє зменшити загальні витрати виробників на маркування та просування своєї продукції, а також забезпечує ефективний канал збуту для базового підприємства. Це сприяє зниженню цін на продукти та збільшенню їх привабливості для покупців, що сприяє загальному зростанню обсягів продажів.

Також серед специфічних категорій продукції важливо відзначити «Акційні товари», які мають велику роль у комунікаційній політиці підприємства. Вони виділяються з поміж інших товарних напрямків товарного асортименту завдяки своїй специфіці та постійним змінам, пов'язаним зі змінами асортименту товару на які проводиться акції. Таким чином дана категорія відзначається найбільшим рівнем динамічності розвитку

Іншою специфічною категорією, яка активно змінюється протягом часу, є «Пропозиції до свят». Вона відзначається не лише постійними змінами в товарному асортименті, але і змінами назв, оскільки вона може перетворюватися в товарні пропозиції до різних свят, таких як Новий рік, Різдво, День закоханих, Великдень тощо. Ці пропозиції стають популярними серед споживачів у контексті певного свята, що стимулює збільшення купівельної активності. Таким чином, компанія забезпечує зручний спосіб групувати окремі види товарів, які є найбільш популярними під час різних святних періодів.

Для кращого розуміння загальних розмірів товарної номенклатури підприємства, необхідно розглянути показники довжини асортименту на прикладі такого продуктового напрямку, як «М'ясо, риба» (рис. 2.4).

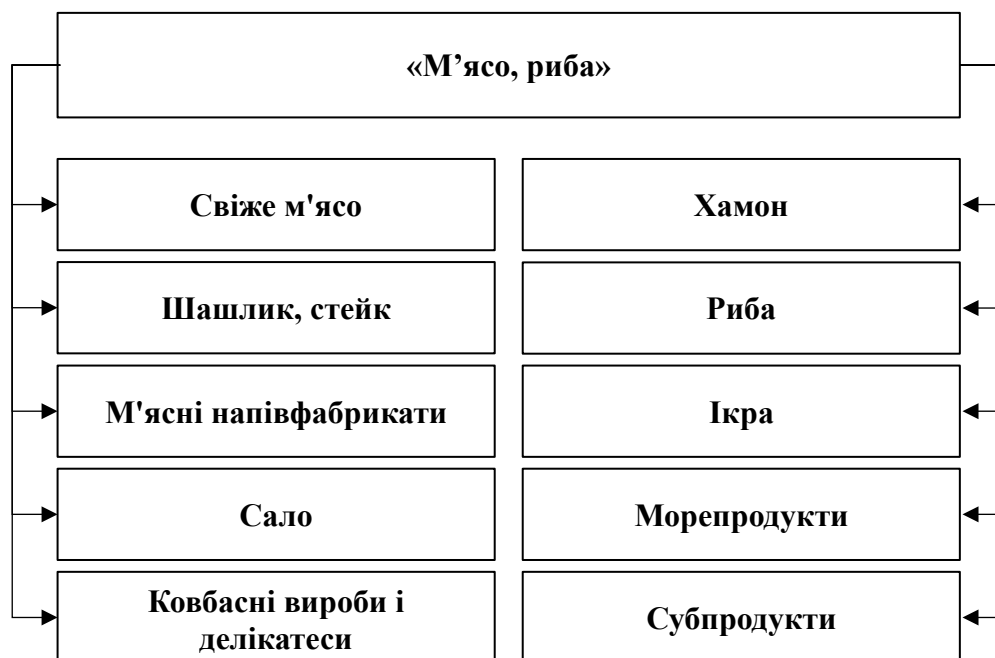


Рисунок 2.4 – довжина товарного асортименту на прикладі товарного напрямку «М'ясо, риба»

Джерело: побудовано за інформацією ТОВ «Новус Україна»

В межах зазначеного торговельного напрямку відбувається реалізація продукцією в таких товарних категоріях, як «Свіже м'ясо», «Шашлики та стейки», «М'ясні напівфабрикати», «Сало», «Ковбасні вироби і делікатеси», «Хамон», «Риба», «Ікра», «Морепродукти» та «Субпродукти». Кожна з цих товарних категорій характеризується значним асортиментом продуктів, що формує загальну глибину товарного асортименту.

Для особливостей глибини товарного асортименту, ми пропонуємо більш детально розглянути товарну категорію «ковбасні вироби і делікатеси» (рис. 2.5).

Так, вона складається з трьох основних підкатегорій: «Ковбаси», «Сосиски та сарделі» і «М'ясні делікатеси». Кожна з підкатегорій відзначається значною глибиною. Товарного асортименту, що включає різні види продукції, що відрізняються за назвами, маркою виробника, особливостями виготовлення

продукції та її смакових властивостей, ціною, фасуванням або реалізацією «на вагу» та іншими параметрами. Саме зазначена сукупність різноманітних видів продукції і формує показник «глибини» товарного асортименту, що дає змогу максимально задовольнити потреби цільової аудиторії.

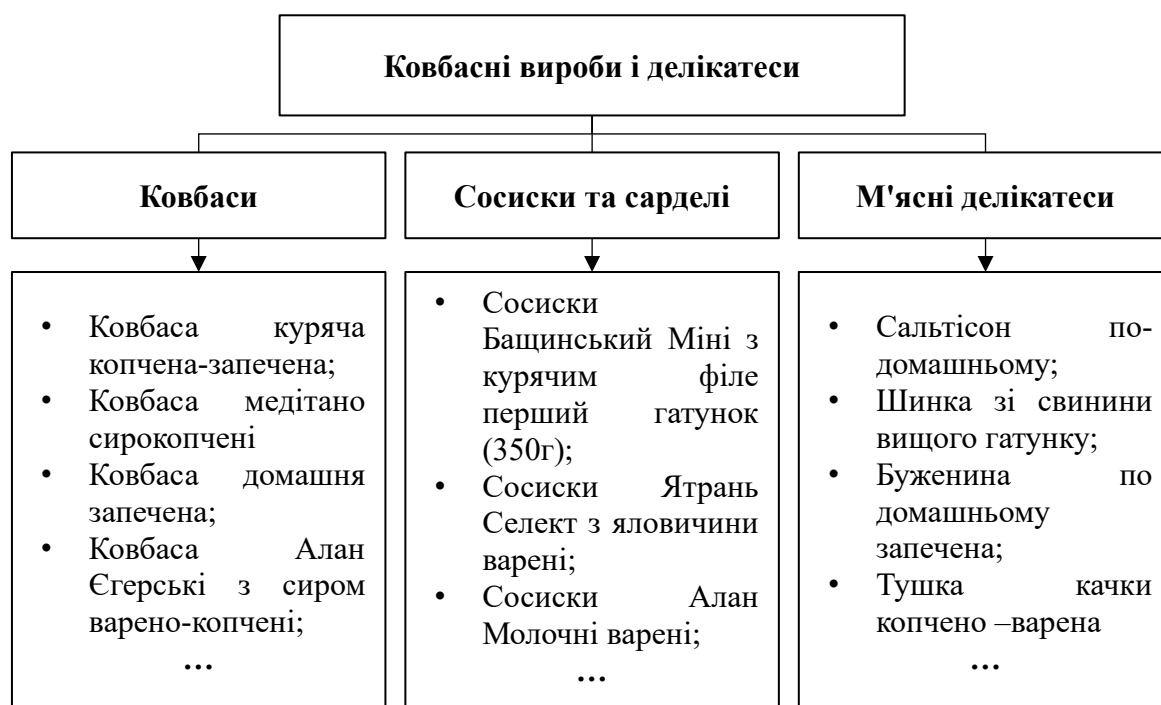


Рисунок 2.5 – Глибина товарного асортименту на прикладі товарної категорії «Ковбасні вироби і делікатеси» та її підкатегорій

Джерело: побудовано за інформацією ТОВ «Новус Україна»

Різні товарні напрямки та категорії характеризуються різним рівнем насиченості продуктами. Цей рівень залежить від декількох факторів, таких як загальна специфіка категорії, відведене місце в магазині, загальний попит і популярність продукції, пов'язаної з даною категорією, а також наявність достатньої кількості різноманітних виробників, які пропонують різні варіації продукту.

Важливим аспектом є також високий рівень гармонічності товарного асортименту, оскільки більшість продукції відноситься до продовольчих товарів, які користуються попитом у побуті. Таким чином, товари цього асортименту є

повсякденними товарами та задовольняють потреби широкого кола споживачів, які в основному обирають їх для повсякденного вжитку.

Переходячи до аналізу цінової політики ТОВ “Новус Україна”, важливо відзначити її високу важливість для функціонування підприємства. Вона грає важливу роль у визначенні загального рівня прибутку підприємства.

Важливо враховувати складність цього процесу, пов'язану з потребою встановлення та постійними змінами регулювання цін на широкий асортимент товарів базового підприємства, загальні розміри якого було розглянуто вище.

Незважаючи на загальне різноманіття товарної номенклатури, формування вартості для кінцевого споживача базується на одному принципі – «витрати плюс прибуток». Це означає, що цінова пропозиція визначається на основі закупівельної ціни у постачальника, до якої додається певний рівень торгової націнки для отримання прибутку від продажу. Остаточна вартість продукції в магазині визначається рівнем націнки мережі на конкретний вид продукції. Цей рівень націнки залежить від загальної стратегії підприємства та конкурентної ситуації на ринку.

З метою отримання загального розуміння рівня торгової націнки базового підприємства та її відношення до цінової пропозиції на окремі товари та послуги в порівнянні з іншими ретейлерами, ми пропонуємо провести аналіз вартості окремих продовольчих товарів у торговельній мережі Novus та її конкурентів, таких як Сільпо, VARUS, Metro та Мегамаркет, які відзначаються схожим форматом роботи в місті Києві (табл. 2.4).

На основі проведеного порівняння ми можемо встановити, що рівень цін на окремі види продукції у мережі Novus може суттєво коливатися в залежності від товарної категорії та конкретного виду продукції: деякі товари продаються за високими цінами, тоді як інші пропонуються за середньою чи навіть нижчою вартістю порівняно з конкурентами. Важливо відзначити, що навіть у випадку високих цін у мережі Novus, вартість окремих товарів не перевищує аналогічну пропозицію інших продавців.

Незважаючи на цю різноманітність в цінах, загальні показники торгової націнки базового підприємства є дещо вищими, ніж середні значення на ринку, і становлять приблизно 30% від вартості товару.

Таблиця 2.4 – порівняння цінової позиції базового підприємства та його конкурентів

Окремі види товарів	Мережі магазинів				
	Novus	Silpo	Varus	Metro	МераМаркет
Напій сильногазований Coca-Cola ZERO SUGAR 1,25л	35,59	34,89	37,9	34,87	37,1
Масло Roshen Екстра солодковершкове 82.5% 200г	91,99	91,99	91,99	85,86	91,9
Олія соняшникова «Олейна» традиційна рафінована, 0,85л	60,49	60,49	59,9	59,5	50,4
Молоко пастеризоване «Яготинське» 2,6%, 870г	41,99	41,99	41,6	43,58	45,2
Хліб «Київхліб» тостовий світлий нарізаний, 350г	26,89	24,59	34,2	26,59	27,59
Шоколад молочний Milka без добавок, 90г	46,99	46,99	47,9	51,79	53,7
Огірок парниковий, кг	79,99	80	79,99	135,1	86,3

Джерело: [31; 32; 33; 34; 35]

Незважаючи на вищий рівень націнки, він компенсується системою ретробонусів. Виробники продукції надають знижену оптову ціну мережі Novus. Проте чим швидше товар реалізується, тим більший відсоток від продажів отримує виробник, що робить умови співпраці для виробників продукції досить вигідними. Крім того, завдяки такому підходу, середні ціни в супермаркетах Novus не значно відрізняються від інших подібних продуктових роздрібних мереж.

Зазначена особливість товарного асортименту підприємства дозволяє визначити його орієнтацію на споживачів у межах цінових сегментів «середній», «середньовисокий» та «високий».

Важливим фактором у рамках цінової політики підприємства є використання засобів непрямого ціноутворення, що передбачає надання цінових знижок в середньому в розмірі від 5% до 40% на окремі види товарного

асортименту. Крім того, компанія використовує підхід диференційованого ціноутворення, що передбачає зміну цінової пропозиції на окремі види товарів протягом доби. Наприклад, цей підхід застосовується до продукції власного виготовлення на території магазинів, які ввечері реалізуються за більш низькою ціною з метою мінімізації залишків нереалізованої продукції.

Узагальнюючи, цінова політика базового підприємства визначається загальною ефективністю та дозволяє забезпечити стабільний прибуток компанії, навіть в період кризи.

Переходячи до розгляду особливостей політики розподілу базового підприємства, можемо умовно поділити її на два рівні: загальнокорпоративний і бізнесовий. Загальнокорпоративний рівень діяльності базового підприємства відбувається у мультиформатному підході до формування торгової мережі з використанням вертикальних договірних маркетингових систем на основі франчайзингу. Особливої важливості набуває маркетингова діяльність в межах франчайзингу.

Базове підприємство пропонує агентству винного народу для франчайзи розмір винагороди, приблизно 5% від загальної суми поставок національних виробників, а також знижку на самовивіз товарів з регіональних центрів Novus Україна, плюс додатково 3% від суми накладних. Також при даному підході використовується система ретробонусів при закупівлі товарів, які накопичуються до рівня п'яти з половиною відсотків від загальної суми закупівель.

Окрім цього, впроваджується торгова автоматизована програма «Супермаг», яка є унікальною системою цифрової аналітики закупок та продажів. В рамках цієї програми проводиться навчання персоналу за стандартами корпорації Novus, а також надаються консультації щодо відкриття супермаркету та операційного введення бізнесу безкоштовно на період дії договору франчайзингу [36].

Розглядаючи мережу магазинів підприємства на сьогоднішній день, можна зазначити наявність близько 84 збутових точок, більшість з яких є супермаркетами. Разом з цим п'ять закладів мережі можна віднести до гіпермаркетів. Серед зазначеної загальної кількості магазинів, два з них функціонують на основі

франчайзингу. Більшість магазинів мережі зосереджені на території міста Києва, а також в містах, що входять до Київської агломерації, таких як Ірпінь, Буча, Бровари, Вишневе, Бориспіль, Вишгород та інші (рис. 2.6).

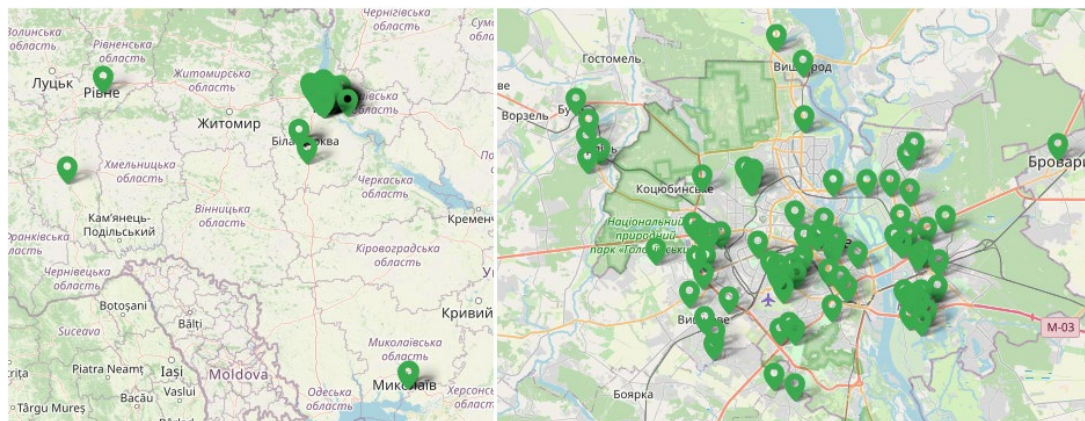


Рисунок 2.6 – Географічний розподіл мережі магазинів ТОВ “Новус Україна”

Джерело: [37]

Також магазини мережі представлені в Київській області, зокрема у місті Біла Церква. Окрім того, декілька закладів компанії розташовані і за межами Київської області. Наприклад, магазини підприємства можна знайти в містах Рівне, Тернопіль і Миколаїв.

Значний поштовх у розвитку мережі відбувся в наслідок купівлі базовим підприємством у 2020 році 35 магазинів мережі Billa, що дозволило значно наростити присутність позиції підприємства на території м. Києва [38].

Щодо характеристики магазинів підприємства, можна відзначити, що вони виконані в основному в єдиному дизайні та мають специфічне оформлення, яке асоціюється з базовим підприємством. Вони відзначаються мінімалізмом та сучасним підходом, що формує позитивне враження про компанію як сучасну та прогресивну (рис. 2.7).

Загальний розмір торгових площ магазинів може значно варіюватися відповідно до специфіки конкретного магазину. Мінімальний розмір магазину

починається від 600 м² для типового магазину «біля будинку», та може сягати до 7000 м² для гіпермаркетів Novus.



Рисунок 2.7 – Зовнішній та внутрішній вигляд точок продажу ТОВ “Новус Україна”

Джерело: [37]

На рівні бізнес-підрозділу, базове підприємство фокусується на каналах продажу своєї продукції кінцевим споживачам. На сьогоднішній момент воно використовує чотири логістичних центри, а також власний складський комплекс з площею понад 40 тис. квадратних метрів.

Базове підприємство виступає в ролі торгового посередника на ринку між виробниками продукції та кінцевими споживачами, що характеризується реалізацією продукції безпосередньо кінцевим споживачам, тобто використанням каналу нульового рівня. Також використання цього каналу є характерним для реалізації власного виробництва підприємства.

У окремих випадках може використовуватися канал першого рівня, що передбачає реалізацію продукції не безпосередньо кінцевим споживачам, а оптовим покупцям, які відправляють продукцію до роздрібних покупців власними силами. Проте використання цього каналу є мінімальним в структурі продажів базового підприємства, оскільки воно збільшує загальний рівень цін на продукцію через наявність посередника, що призводить до зростання кінцевої ціни і робить її менш конкурентоспроможною.

Щодо характеристики політики підприємства, варто зазначити наявність трьох форматів обслуговування: традиційний, онлайн і змішаний. Традиційний підхід передбачає прямий продаж товарів кінцевим споживачам в магазинах компанії. Онлайн-підхід характеризується поступовим зростанням частки онлайн-продажів, що пов'язане з загальними процесами цифровізації та диджиталізації. Він передбачає презентацію продукції в інтернет-магазині компанії та доставку кінцевому споживачу за допомогою кур'єрських служб.

Надаючи характеристику змішаному формату, варто відзначити, що він функціонує за умови, коли продукція замовляється через веб-сайт, але замовлення отримується безпосередньо споживачем на місці продажу, тобто в магазині компанії, який був заздалегідь обраний споживачем. Цей підхід також дозволяє вказати орієнтовний час отримання замовлення, що робить дану послугу дуже зручною як для споживачів, які економлять час на відвідування магазину, так і для самої компанії, яка може частково розгрузити людський потік в магазині, особливо під час пікового навантаження.

Для довгострокового розвитку та ефективного функціонування компанії на сьогоднішній день важливою є її комунікаційна політика. Умови загальної схожості товарного асортименту різних ритейлерів та подібність їх цінових пропозицій підсилюють роль комунікаційної політики у виділенні компанії серед конкурентів та залученні якомога більше потенційних споживачів.

Комунікаційна політика базового підприємства характеризується загальною широтою, проте для зручності та аналізу її доцільно розглядати в межах комплексу маркетингових комунікацій, що включає в себе рекламу, стимулювання збуту, прямий маркетинг, особисті продажі та PR-активності.

Досить важливу роль у забезпеченні ефективної комунікаційної політики підприємства відіграє рекламна активність. За допомогою цієї платформи на особистісному рівні маємо можливість здійснювати комплексний вплив на цільову аудиторію шляхом передачі певної інформації, що стимулює відвідування магазину або відвідування веб-сайту компанії. Важливо відзначити, що дана форма

активності активно взаємодіє з іншими видами комунікації, зокрема зі стимулюванням збуту та PR-активностями.

Підприємство використовує різні види реклами, включаючи традиційні методи, такі як реклама на транспорті, зовнішня реклама, реклама в друкованих ЗМІ, реклама на місцях продажу, реклама на радіо та телебаченні, а також різноманітні види реклами в цифровому середовищі. Це включає в себе рекламу в соціальних мережах, пошукову рекламу, контекстну рекламу, медійну рекламу на веб-сайтах, відеорекламу та інші формати (рис. 2.8).

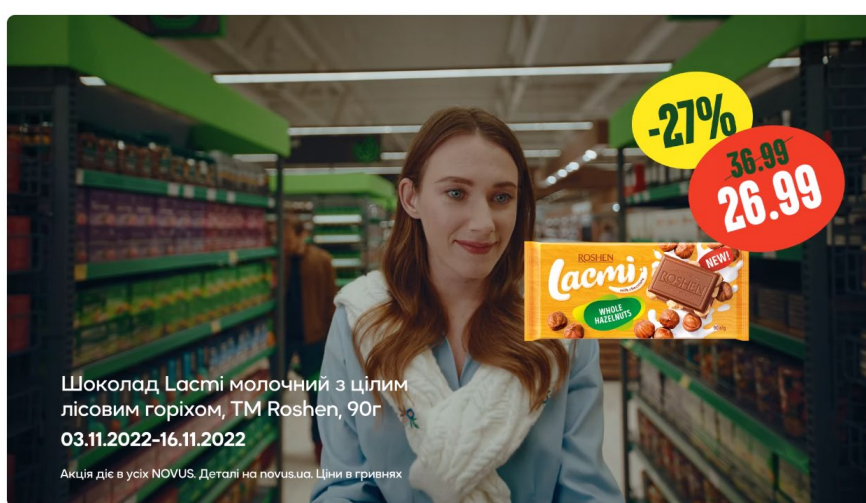


Рисунок 2.8 – Приклад рекламного звернення ТОВ “Новус Україна” у форматі відеоролика

Джерело: [39]

Найбільш важливим видом комунікаційної політики підприємства є стимулювання збуту, яке в основному базується на використанні цінових форм стимулювання. Це включає знижки на окремі види продукції та асортимент. Наявність акційних пропозицій характеризується постійними акціями протягом усього року. При цьому знижки мають тимчасовий характер і характеризуються постійною ротацією та змінюються для забезпечення максимально ефективних продажів всіх видів продукції. Знижки можуть бути впроваджені як ініціативою торгової мережі, так і виробників. У другому випадку витрати шляхом зниження ціни на продукцію здійснюються постачальником, а не базовим підприємством.

Разом з цим найбільше застосування знижок має місце в окремі специфічні періоди року, коли споживча здатність підвищується, такі як святкові періоди та чорна п'ятниця.

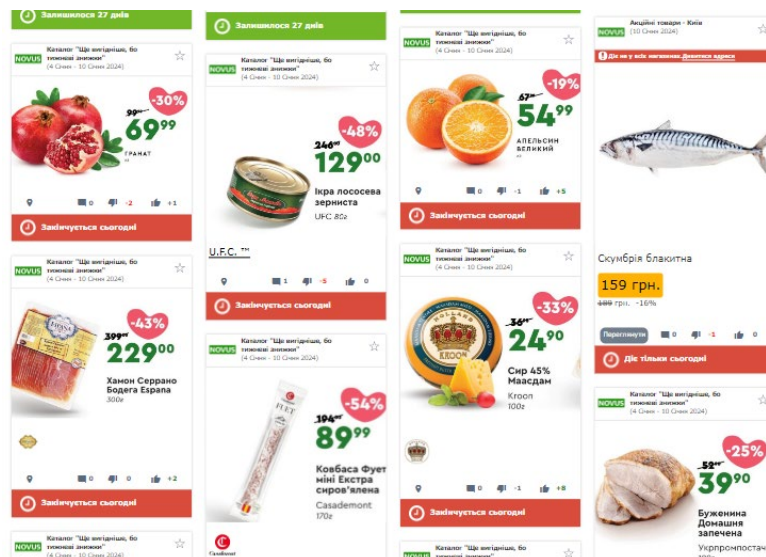


Рисунок 2.9 – Приклад застосування ТОВ «Новус Україна» засобів цінового стимулювання збуту шляхом надання знижок на окремі види продукції

Джерело: [40]

Крім того, популярним методом стимулювання збуту зі сторони базового підприємства є проведення акцій, таких як «1+1», коли два продукти продаються за ціною одного, аналогом цього виду просування є надання 50% знижки на продукцію. Однак у першому випадку це спричиняє збільшення рівня збуту товарів.

Загалом, базове підприємство використовує стимулювання збуту з метою продажу залишків продукції, збільшення покупок товарів певних виробників або товарних категорій, просування нового виду продукції і т. д. При цьому застосування знижок компанією є поміркованим і характеризується постійною ротацією та наданням вигідних пропозицій в рамках певної частини середнього купівельного кошика споживача. Це дозволяє підвищити рівень збуту певного виду продукції і, в той же час, не знизити попит на нього в довгостроковій перспективі.

Розглядаючи особливості політики підприємства у сфері прямого маркетингу, ми можемо відзначити високу інтенсивність застосування компанією

інструментів цифрової комунікації. Основними інструментами є корпоративний сайт підприємства, який надає комплексну інформацію про діяльність підприємства та контактну інформацію, а також інтернет-магазин компанії, який використовується для демонстрації потенційним споживачам товарного асортименту мережі та можливості здійснення покупок онлайн (рис. 2.10).

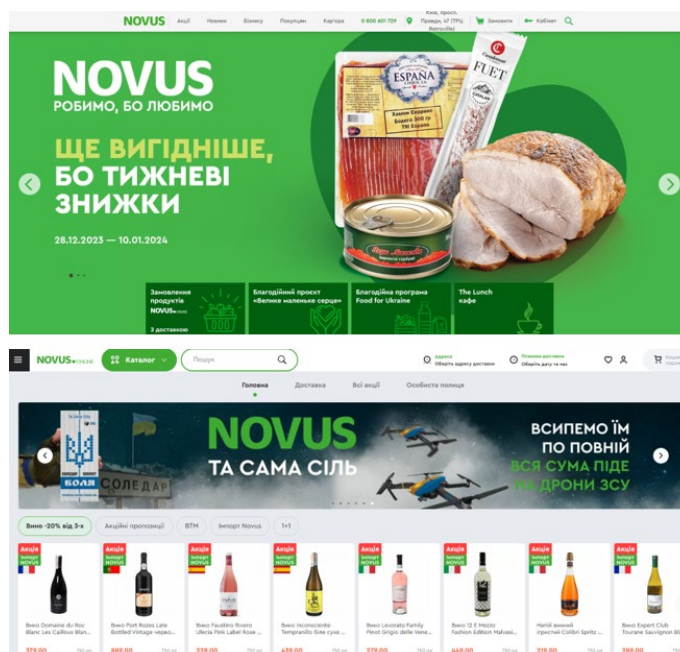


Рисунок 2.10 – Зовнішній вигляд корпоративної веб-сторінки та інтернет-магазину ТОВ “Новус Україна”

Джерело: [31; 37]

Також до структури комунікаційних інструментів компанії в інтернет-середовищі можна віднести наявність власних соціальних мереж, які представлені головним чином нашими профілями у соціальних мережах Facebook та Instagram.

Компанія використовує інструменти електронної пошти, а також особистого спілкування з менеджерами компанії через особисті зустрічі, телефонні дзвінки та переписку в месенджерах або соціальних мережах.

Окрім цього компанія активно використовує PR-заходи та інструменти для підвищення власної відомості та формування позитивного іміджу серед наявних та потенційних споживачів. Це робиться з метою залучення додаткової уваги до

мережі магазинів, підвищення рівня лояльності клієнтів та, отже, їхньої довгострокової цінності для компанії.

Базове підприємство також активно займається благодійною діяльністю, як в межах цивільних проектів, так і на користь збройних сил України. Серед відомих та популярних акцій можна відзначити продаж кам'яної солі «Воля», кошти від продажу якої спрямовуються на допомогу Українській армії. Крім того, представники підприємства беруть участь у різноманітних публічних заходах та івентах. Інформація про діяльність компанії регулярно публікується в інтернет-ЗМІ. Ключові представники та фахівці підприємства можуть надавати інтерв'ю та професійні коментарі щодо ситуації на ринку роздрібної торгівлі.

Варто зазначити, що всі комунікаційні заходи базового підприємства характеризуються об'єднанням в єдину систему інтегрованих маркетингових комунікацій, кожен елемент якої спрямований на забезпечення комплексного впливу на цільову аудиторію в рамках своєї зони відповідальності.

Підводячи підсумок даного розділу, можемо зазначити, що на сьогоднішній день маркетингова діяльність ТОВ «Новус Україна» характеризується надзвичайно високим рівнем ефективності. Це дозволило компанії забезпечити високі ринкові позиції та стабільність свого функціонування протягом всього періоду проведення повномасштабної війни.

Важливу роль у забезпеченні ефективної маркетингової діяльності підприємства відіграла його товарна політика. Компанія характеризується значними показниками широти, довжини та глибини товарного асортименту. Продукція підприємства реалізується в основних товарних категоріях, що включають різні напрямки з реалізації продовольчих та меншою мірою непродовольчих товарів повсякденного попиту. Також підприємство характеризується наявністю специфічних категорій, включаючи реалізацію товарів власного виробництва під власними торговими марками. Специфічні товарні категорії спрямовані на об'єднання товарів, що реалізуються за акційними пропозиціями, а також спеціальні категорії, які поєднують продукцію, пов'язану з певними святами та подіями. Загалом, товарний асортимент визначається високим

рівнем насиченості та гармонійністю, і характеризується постійним розвитком та змінами, з метою найбільшого задоволення потреб цільової аудиторії.

Розглядаючи особливості цінової політики базового підприємства, можемо відзначити формування цінової пропозиції на основі стандартного підходу «витрати плюс прибуток». Разом з цим загальний рівень товарної націнки ТОВ Novus Україна характеризується досить високим рівнем, близько 30%. Однак цю високу націнку компенсує особливі умови поставки за більш низькими цінами зі сторони виробників. Така ситуація дозволяє формувати цінову пропозицію на більшість товарів компанії на рівні, що відповідає в цілому показникам основних конкурентів. Разом з цим цінова пропозиція мережі для кінцевого споживача в значній мірі залежить від виду продукції та товарної категорії, тому за деякими з них ціна може бути нижче середньої на ринку, відповідати їй або бути вищою.

Специфіку політики розподілу ми маємо зазначити концентрацію на території міста Києва та його агломерації. Окрім того, окремі магазини (1, 5) розташовані в місті Біла Церква на території Київської області, а також в обласних центрах Рівне, Тернопіль та Миколаїв. На сьогоднішній день компанія має 84 власних торгових точок, серед яких виділяються маркети. Окрім того, два магазини підприємства функціонують на основі франчайзингу. Компанія володіє 4 власними розподільчими центрами та власними складськими комплексами. Основна частина реалізації продукції відбувається за допомогою каналу нульового рівня, при цьому мінімально використовується канал першого рівня.

Комунікаційна діяльність підприємства характеризується високою широтою, яка включає різноманітні види реклами та активності для виділення компанії серед конкурентів і привертання додаткової аудиторії. Досить часто рекламні методи та інструменти взаємодії з іншими формами комунікаційної політики компанії, зокрема стимулювання збуту. Цей напрямок комунікаційної активності має найбільшу інтенсивність застосування та характеризується, в основному, використанням цінових методів стимулювання збуту, таких як акції на окремі види товарів.

Серед інших популярних видів стимулювання можна виділити використання акцій «1+1», яке передбачає реалізацію двох одиниць продукції за ціною однієї. Крім цього, компанія активно використовує інструменти прямого маркетингу, переважно в сфері інтернет-середовища. Цей вид взаємодії реалізується через власні сайти та інтернет-магазини, які сприяють прямій взаємодії з цільовою аудиторією. Крім того, в рамках комунікаційної активності компанії використовуються сторінки в соціальних мережах, зокрема на Facebook та Instagram.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВУС УКРАЇНА»

3.1 Рекомендації з підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

У попередньому розділі кваліфікаційної бакалаврської роботи, ми визначили загальну ефективність маркетингової діяльності ТОВ “Новус Україна”, яка дозволяє компанії зберігати сильні конкурентні позиції і формувати перспективи довгострокового росту та розвитку. Однак, не зважаючи на це, ми виявили, що загальний обсяг діяльності підприємства, а також його маркетингової діяльності, містить значну кількість можливостей для оптимізації та удосконалення, за допомогою нових методів та інструментів.

На основі проведеного комплексного дослідження, ми визначили ключові напрямки рекомендацій в межах окремих складових маркетингової діяльності. Для поліпшення діяльності підприємства, ми пропонуємо рекомендації у сфері цінової політики, політики розподілу та комунікаційної політики компанії.

Відсутність рекомендацій для товарної політики підприємства зумовлено його значною ефективністю та розвитком, що визначає відсутність нагальної потреби в проведенні комплексних рекомендацій для неї. На сьогоднішній день, товарна політика демонструє достатній рівень гнучкості та ефективності свого функціонування, не дивлячись на загальні показники щодо широти, довжини, глибини та насиченості товарного асортименту.

На нашу думку, в першу чергу, потрібно розглянути рекомендації щодо цінової політики підприємства. У сучасних умовах, коли економічні проблеми та зниження реального рівня заробітної плати впливають на значну кількість потенційних та наявних споживачів, цінова політика відіграє ключову роль. Підприємству необхідно шукати способи забезпечення найбільш ефективної

цінової пропозиції, що дозволить досягти максимального рівня прибутку у довгостроковій перспективі.

Так, будь-яке успішне ринкове підприємство повинне постійно адаптувати свою цінову політику у відповідь на зміни в ринковому середовищі та діяльність конкурентів. Необхідно знаходити баланс між зниженням цін для збільшення обсягу продажу в абсолютних значеннях та збільшенням вартості для підвищення рівня доходу з продажу одиниці товару.

Варто відзначити, що цей процес ускладнений значним обсягом товарного асортименту компанії, що складається з десятків тисяч видів продукції, ціни на які необхідно постійно змінювати та оновлювати. Даний процес також вимагає постійного відслідковування цінової політики конкурентів та змін закупівельних цін у постачальників.

Найбільш простим кроком у зміні цінової політики є зміна цін у відповідь на зміну закупівельних цін для базового підприємства. Однак цей підхід, незважаючи на його простоту, не завжди є найефективнішим, оскільки він не враховує зміну вартості аналогічних видів продукції у конкурентів. Таким чином, для формування найбільш оптимальної ціни необхідно постійно відслідковувати цінові пропозиції конкурентів, що є досить складним процесом враховуючи загальну широту товарного асортименту.

У зв'язку з цим, нашою пропозицією є впровадження автоматизації даного процесу за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення для відслідковування цін в інтернет-середовищі та здійснення динамічного ціноутворення. Даний підхід дозволяє коригувати ціни на окремі товари та послуги у режимі реального часу, що дозволяє формувати такий рівень цінової пропозиції, який забезпечить максимальний рівень прибутку підприємства у довгостроковій перспективі. Ця автоматизована система може охоплювати весь товарний асортимент підприємства.

Серед наявних на ринку пропозицій щодо систем автоматизованого контролю за цінами, ми виділяємо сервіс «Price Control». Використання цього

цифрового продукту дозволить досягти наступних цілей для базового підприємства:

- забезпечити наявність точної інформації щодо наявності окремих видів продукції у конкурентів та рівня цінової пропозиції на них;
- отримувати актуальну інформацію щодо акцій та спеціальних пропозицій на окремі види продукції від конкурентів;
- проводити порівняльний аналіз цін конкурентів та визначати оптимальну стратегію ціноутворення для забезпечення найбільшого рівня прибутку;
- формувати інформаційну базу для налаштування алгоритмів динамічного ціноутворення та переоцінки наявного товарного асортименту фірми.

Таким чином, застосування сервісу дозволяє проводити постійний парсинг цін на сайтах конкурентів, ефективно контролювати дотримання рекомендованої роздрібної ціни (РРЦ), боротися з демпінгом від конкурентів в інтернет-середовищі, формувати інформаційну базу для системи динамічного ціноутворення та захищати права інтелектуальної власності підприємства в інтернет-середовищі.

Варто відзначити, що загальна вартість застосування цього сервісу залежить від таких параметрів, як кількість магазинів, для яких він буде використовуватися, кількість товарів і загальний період моніторингу. Для зручності розрахунку, на сайті доступний спеціальний калькулятор, який дозволяє приблизно визначити вартість використання послуг сервісу при зазначенні певних параметрів (рис. 3.1).

У випадку використання послуг даного сервісу для базового підприємства, ми пропонуємо провести часткове впровадження цього функціоналу з метою визначення загальної ефективності його застосування. Ми рекомендуємо підключити до цього сервісу 83 магазини підприємства протягом 6 місяців.

Оскільки нам необхідно перевірити загальну ефективність цього інструменту, кількість товарів має бути обмежено до 120 ключових продуктових позицій. Разом з цим обрані продукти повинні входити до ключових категорій товарного асортименту компанії. Це дозволить нам визначити загальну ефективність застосування цього інструменту найбільш оптимальним чином. Крім

того, ці види продукції повинні характеризуватися значними коливаннями цін в порівнянні з іншими видами продукції.

КАЛЬКУЛЯТОР

РОЗРАХУНОК ВАРТОСТІ МОНІТОРИНГУ

Кількість магазинів 83 Кількість товарів 120 Період моніторингу (місяців) 6	Умовних позицій у моніторингу 9960 Кількість магазинів: 83 Кількість товарів: 120 Період моніторингу (місяців): 6 Вартість моніторингу (на місяць) 349\$ Разом до сплати 2094\$
---	---

Рисунок 3.1 – Калькулятор розрахунку вартості застосування сервісу PriceControl

Джерело: [41]

Для визначення найбільш доцільних товарних категорій для проведення тестування, ми можемо скористатися популярними індексами вимірювання інфляції. В цьому контексті часто використовуються індекси на основі певних продуктових наборів. Наприклад, на сайті Міністерства фінансів України ми можемо знайти три основних продуктових індекси: «Борщовий набір», «Шашликовий набір» і «Індекс салату Олів'є».

Щодо «Борщового набору», важливо відзначити, що до його складу входять такі продукти, як капуста, буряк, картопля, морква, цибуля, томатна паста та рафінована олія. Деякі варіанти індексу також можуть включати заправку бурякову, томатну заправку для борщу, помідори червоні, свинячі ребра, сметану, житній хліб, солоне сало та часник.

«Шашликовий набір» включає такі продукти, як свинячий ошийок, ріпчаста цибуля, маринад для шашлику, заготовка для свиного шашлику, свинна лопатка, приправи до шашлику та кетчуп. В окремих випадках до індексу може також включатись червоне вино, яке споживається разом із шашликом.

«Індекс салату Олів'є» включає такі продукти, як вершкова ковбаса молочна, картопля, морква, зелений горошок, консервовані огірки, свіжі огірки, яйця курячі та майонез 67%.

Таким чином, на основі аналізу зазначених індексів ми можемо виділити основні товарні категорії, в межах яких слід провести вибір продукції для подальшого аналізу (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Ключові напрямки товарного асортименту для провадження інструменту автоматизованого цінового моніторингу

Джерело: створено автором на основі [42]

Напрямки, на які варто звернути увагу в рамках товарного асортименту базового підприємства, як «Овочі, фрукти, горіхи»; «М'ясо, риба»; «Молочне, яйця, сир»; «Бакалія, консерви, спеції»; «Пекарня».

В рамках цих товарних напрямків необхідно звернути увагу на ключові види продукції різних торгових марок. Окрім цього, варто врахувати популярні види хліба та молока, які користуються найбільшим попитом і характеризуються значними коливаннями цін.

Таким чином, ми можемо сформувати оптимальну структуру видів продукції різних торгових марок, в межах якої буде проводитися автоматичне спостереження та формування динамічного ціноутворення.

Після проведеного дослідження компанія зможе визначити загальну доцільність подальшого впровадження та розширення використання даного інструменту з економічної точки зору. Це сприятиме збільшенню рівня прибутку

від продажу товарів завдяки застосуванню інструменту динамічного ціноутворення. Детальні розрахунки вартості та економічної ефективності запропонованої рекомендації будуть проведені в наступному розділі роботи.

Друга рекомендація стосується підвищення ефективності розподілу товарів в Україні через збільшення обсягів продажу продукції завдяки відкриттю нових торгових точок на території міста Києва.

На сьогоднішній день Novus успішно охоплює більшу частину території столиці України, що дозволяє компанії досягти високої ефективності навіть при обмеженому представництві в інших регіонах країни. Проте загальні умови стабілізації ринкового середовища і потреба відновлення та зміцнення позицій компанії у довгостроковій перспективі вимагають постійного пошуку шляхів розширення її присутності на ринку. Враховуючи широту та глибину товарного асортименту і географічну специфіку розташування мережі, найбільш доцільним може бути географічне розширення базового підприємства через відкриття нових збутових точок.

Проте слід відзначити, що в умовах загострення конкуренції цей підхід може бути досить затратним, а від так і ризикованим. В зв'язку з цим, для мінімізації ризиків, на даний момент може бути недоречним розширення за рахунок нових регіонів країни, що потребує значних витрат на персонал та логістику. В даному випадку найбільш оптимальним є продовження максимального охоплення території м. Києва та його приміських зон. Разом з цим, на даний момент Київ вже значною мірою охоплені магазинами мережі, в зв'язку з чим необхідно розглядати можливості розширення мережі компанії, виходячи на нові ринкові сегменти продуктових ритейлерів.

В останні роки основним трендом в даному аспекті стало відкриття власних субрендів великих ритейлерів у вигляді міні маркетів, які орієнтовані на локальне охоплення невеликого географічного району наближеного до магазину. Такий підхід дозволяє ефективно заповнювати географічні ніші між більшими магазинами і охоплювати цільову аудиторію, яка віддає перевагу придбання продукції в найближчому магазині з широким асортиментом та доступними цінами. Переваги

даного способу розширення також полягають в обмеженій потребі у персоналі та відносно невеликих площах орендованих приміщень, що допомагає знизити загальні витрати і, отже, ризики при відкритті нових збутових точок.

Зазначений підхід на сьогоднішній день вже застосовується базовим підприємством у вигляді відкриття магазинів під брендом "Мі Маркет". У місті Києві та його агломерації налічується приблизно 14 магазинів цього субренду, що вже показало високий рівень ефективності у практичному застосуванні. Це допомогло підвищити загальний рівень прибутку базового підприємства.

Проте на сьогоднішній день кількість таких закладів є невеликою, що призводить до відносно обмеженого рівня охоплення магазинами цільової аудиторії, а отже і призводить до втрат потенційних прибутків. Водночас ця ситуація визначає значні перспективи для подальшого розширення мережі.

З метою визначення потенційних напрямків розвитку, нами були виокремлені фактичні зони географічного охоплення «Мі Маркет» території м. Києва та найбільш перспективні райони для найближчого розширення (рис. 3.3).

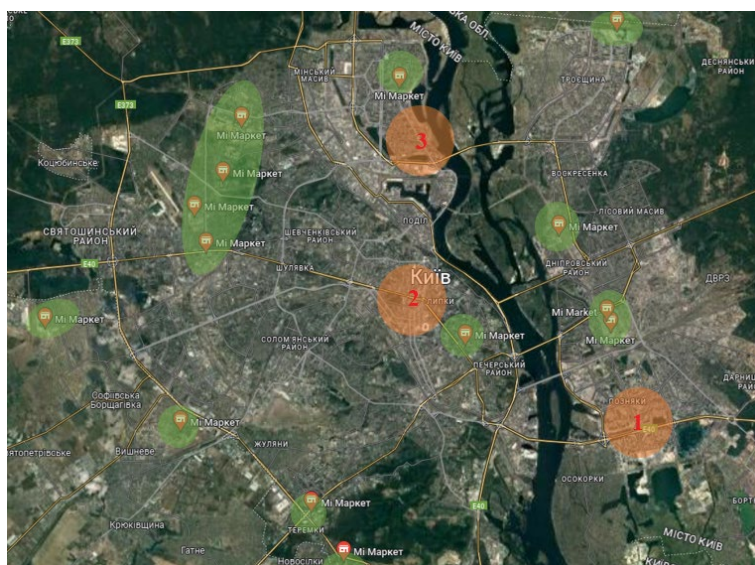


Рисунок 3.3 – Фактичне розміщення магазинів «Мі Маркет» на території м. Києва та найбільш перспективні райони для відкриття нових закладів

Джерело: [43]

Ми можемо помітити, що покриття території міста Києва магазинами підприємства є досить обмеженим. Варто враховувати, що реальна зона охоплення цих магазинів є навіть меншою, ніж показано на рисунку. З урахуванням потреби мінімізувати ризики та необхідності у подальшому розширенні мережі, ми обрали три найбільш перспективні райони у місті Києві для розміщення нового магазину, які, на нашу думку, мають найменший ризик та найвищий потенційний прибуток.

Перший перспективний район для розміщення нового магазину підприємства включає райони, що знаходяться неподалік від станцій метро Осокорки, Позняки та Харківська. Ці житлові масиви відзначаються великою кількістю новобудов та значною концентрацією населення, що робить їх привабливими з точки зору створення платоспроможного попиту. Такі характеристики дають можливість обрати відповідне місце для розміщення майбутнього магазину з урахуванням основних людських потоків та розміщення конкурентів.

Другий перспективний район розташування магазину - центральний район міста Києва, який характеризується обмеженою кількістю продуктових магазинів, що створює певні незручності для мешканців центру. Така ситуація пов'язана з відсутністю великих приміщень для відкриття великих магазинів у даному районі та високу вартість оренди. У цьому контексті відкриття міні-маркетів дозволить розширити можливості по пошуку площ для розміщення торгової точки та знизить загальні витрати на оренду.

Третім перспективним районом на нашу думку є житловий масив, розташований між станцією метро Оболонь та парком Наталка. Вже неподалік від цього району розташований міні-маркет підприємства, що демонструє свою ефективність. Таким чином, відкривши додатковий магазин в цьому районі, ми зможемо охопити значний житловий масив, який характеризується достатньою кількістю платоспроможної аудиторії.

Варто відзначити, що в рамках даної рекомендації ми визначили, перш за все, три ключові райони, на території яких може розміщуватись не один, а декілька магазинів. Це зможе збільшити загальну ефективність охоплення цільової

аудиторії. Однак при виборі місця розміщення магазину необхідно враховувати загальні фактори, такі як наявність достатньої кількості потенційної аудиторії, з урахуванням функціонування конкуруючих магазинів, включаючи власні магазини під брендом Novus. Таким чином, "МІ Маркети" повинні доповнювати, а не конкурувати з існуючою мережею повноцінних магазинів Novus, щоб максимально ефективно охопити всю цільову аудиторію підприємства.

У разі успішного розширення через відкриття нових магазинів мережі, ми зможемо забезпечити загальну доцільність подальшого розвитку шляхом відкриття нових торгових точок в нами визначених районах, а також в інших перспективних місцях по всій території міста Києва.

Останнім напрямком наших рекомендацій є підвищення ефективності комунікаційної політики підприємства. Незважаючи на загальну результативність та різноманітність інструментів, які використовуються, є широкі можливості для подальшого розвитку та вдосконалення. Це є необхідною умовою для забезпечення довгострокового ефективного росту і приваблення аудиторії в умовах загостреної конкуренції.

Аналізуючи сучасну систему маркетингової комунікації в цифровому середовищі, ми можемо зауважити високу ефективність рекламних методів та інструментів, які використовує компанія в Інтернеті. Вищезазначені інструменти демонструють високий рівень ефективності в сучасному маркетингу. Крім цього, наприкінці 2023 року компанія впровадила власний мобільний додаток, який ліквідував найбільші недоліки в комунікаційній політиці підприємства в Інтернеті порівняно з ключовими конкурентами.

Незважаючи на це, на нашу думку, компанія має значні можливості для подальшого розширення використання соціальних медіа. Щодо попереднього розділу нашої роботи, базове підприємство вже має представництво в соціальних мережах Facebook і Instagram. Крім цього, Novus Україна має представництво на відеохостингу YouTube, проте воно використовується переважно для розміщення рекламних матеріалів. Аналізуючи сучасні тренди, ми вважаємо доцільним

розширення присутності підприємства в соціальних медіа за допомогою створення власного представництва в соціальній мережі TikTok.

Ця соціальна мережа відрізняється специфічною формою подачі інформації у вигляді коротких відеороликів. Загальні особливості соціальних мереж і специфіка її цільової аудиторії, яка складається в основному з «зумерів» і «міленіалів», роблять TikTok досить привабливою платформою для маркетингових цілей. Незважаючи на ці специфічні риси, TikTok на сьогоднішній день має надзвичайно велику кількість користувачів і демонструє значну ефективність для розміщення реклами. Таким чином, створення власного представництва компанії в цій соціальній мережі може бути вигідним. При цьому необхідно надавати особливу увагу створенню контенту, який би був цікавим цільовій аудиторії підприємства та відповідав особливостям функціонування платформи TikTok. Такий контент повинен бути інформаційним та розважальним, щоб привертати увагу користувачів.

Незважаючи на важливість створення власного представництва компанії у соціальній мережі TikTok, ключовою рекомендацією в цій сфері є використання цього соціального медіа за допомогою співпраці з лідерами думок. Лідери думок - це популярні користувачі соціальної мережі, які постійно генерують контент і мають велику та зіркову аудиторію, яка довіряє їм.

Разом з цим кожен блогер має свої специфічні особливості, що визначають його унікальну цільову аудиторію. Тому, шляхом відслідковування активності блогерів, які спеціалізуються на контенті пов'язаним зі знижками, вигідними ціновими пропозиціями, порівнянні асортименту магазинів і т.д. Ці блогери можуть рекламувати торгову мережу або інформувати свою аудиторію про цікаві акції та пропозиції компанії.

Цей спосіб комунікації може бути більш ефективним, ніж інші види рекламних заходів, оскільки інформація від блогера, якому довіряють його підписники, сприймається більш ефективно. Це підвищує шанси на подальше відвідування магазинів компанії або здійснення покупок в Інтернеті. Найбільш ефективно в даному контексті буде поширення інформації про різноманітні акції,

включаючи пропозиції "1+1", оскільки ці акції можуть зацікавити цільову аудиторію.

При цьому варто зазначити доцільність співпраці не з одним, а з кількома блогерами, які можуть відрізнятися за кількістю підписників та рівнем популярності. Ефективність комунікації і сумарні витрати на ці інструменти будуть залежати від конкретних блогерів та їхньої аудиторії.

Про доцільність та потенційну ефективність даного напрямку комунікаційної активності може свідчити популярність наявних матеріалів, що стосуються базового підприємства в TikTok (рис. 3.4).

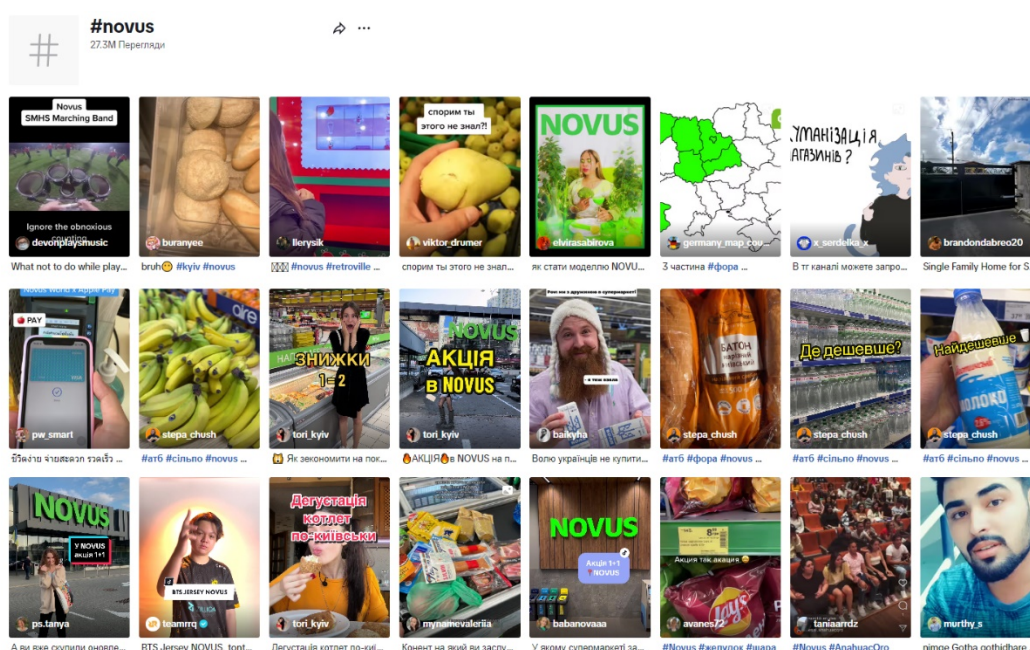


Рисунок 3.4 – Ролики користувачів TikTok за хештегом «novus»

Джерело: [44]

Окрім того, важливо зазначити, що подібний підхід можна також використовувати в інших соціальних мережах, включаючи Instagram та Facebook.

Основними перевагами цього комунікаційного інструменту є його відносно невелика вартість і можливість точкового застосування, що мінімізує ризики. В той же час він є досить перспективним з точки зору ефективності. Зосередження уваги на молодому поколінні дозволить підвищити їх лояльність, що може мати

позитивний вплив на довгострокову перспективу, включаючи збільшення довічної цінності клієнтів у даній віковій категорії.

Підсумовуючи цей підрозділ роботи, можемо зауважити, що незважаючи на високий рівень ефективності підприємства і загальну широту його маркетингового комплексу, існують значні перспективи оптимізації та розширення окремих його складових. На сьогоднішній день, на нашу думку, доречним буде використання спеціальних інструментів автоматизованого динамічного ціноутворення. Ці інструменти передбачають використання сервісів для постійного моніторингу цін на продукцію конкурентів і швидкого реагування на їх зміни. Завдяки цим інструментам компанія зможе зменшити витрати на відслідковування та коригування цін, а також автоматично встановлювати оптимальні ціни, що дозволить досягти найкращих показників прибутку. У цьому контексті ми рекомендуємо обмежити проведення даної рекомендації з метою оцінки її ефективності на основі відслідковування цін на товари різних торгових марок в найпопулярніших категоріях товарів, які характеризуються постійними змінами цін і мають такі цінові індекси, як «Борщовий набір», «Індекс шашлику», «Індекс Олів'є».

Другий напрямок рекомендацій відноситься до розширення географічної присутності базового підприємства на території міста Києва через відкриття нових магазинів «Мі Маркет». Ця форма магазинів дозволить знизити витрати на відкриття та максимально охопити цільову аудиторію, завдяки відкриттю магазинів «біля дому». Ми вибрали найбільш перспективні райони для відкриття кількох нових магазинів мережі, які забезпечать додатковий прибуток підприємству та дозволять визначити доцільність подальшого розширення.

Останній напрямок рекомендацій стосується комунікаційної політики підприємства, а саме вдосконалення інтернет-комунікацій шляхом підвищення ефективності присутності в соціальних мережах через створення власного представництва в соціальній мережі TikTok, а також співпрацю з блогерами та інфлюенсерами для впливу на їх аудиторію з метою розповсюдження позитивного іміджу та інформації про різноманітні вигідні акції та пропозиції. Якщо ця практика

виявиться ефективною, її можна буде розповсюдити і на соціальні мережі Facebook та Instagram.

Загальний застосунок цих рекомендацій допоможе значно підвищити конкурентність підприємства і розширити охоплення цільової аудиторії, як з кількісного, так і з якісного погляду.

3.2 Оцінка економічної ефективності наведених рекомендацій

В сучасних динамічних та турбулентних умовах достатньо важко визначити навіть приблизний економічний результат від реалізації тих чи інших управлінських рішень в сфері маркетингової діяльності. Обчислити прогноз ефективності, тобто, рівень співвідношення економічного результату до витрат на його досягнення ще більш проблематично, оскільки за таких умов вплив стохастичної компоненти стає ще більшим. В той же час, без попередньої прогнозової оцінки обійтися також неможливо, бо вона має задавати певний тренд та служити інструментом контролю під час безпосередньої реалізації того чи іншого рекомендаційного заходу.

ТОВ “Новус Україна” велике та достатньо успішне підприємство, яке забезпечило собі довгострокову стійкість за рахунок оптимально побудованих бізнес-процесів у сфері логістики, торгівлі, фінансів та маркетингу. В той же час, маркетинг будь-якої організації за природою є динамічною системою, яка вимагає постійного удосконалення та розвитку. В ході проведених досліджень маркетингової діяльності підприємства, а також його внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища ми визначили перелік заходів, які сприятимуть підвищенню економічних результатів та їх економічної віддачі в короткостроковій та середньостроковій перспективі.

Серед ключових напрямків ми виділили три, що стосуються різних аспектів маркетингової діяльності:

- по-перше, вважаємо за доцільне розвивати формат торгівлі “біля дому” через мережу закладів ТМ Mi Market. Напрямок є максимально перспективним, оскільки нами було виявлено факт того, що територіальна близькість є ключовим фактором вибору закладів торгівлі серед потенційної цільової аудиторії;
- по-друге, доцільно підвищувати інтенсивність використання динамічного підходу до ціноутворення. Цінова гнучкість дозволить максимізувати доходи та прибутки від продажу, а також сприятиме формуванню лояльності від цільової аудиторії, що особливо важливо для товарів з сезонним характером попиту;
- по-третє, важливо розвивати комунікаційну складову просування в інтернет-середовищі, при цьому інтегровано поєднувати інструменти стимулювання продажів, реклами, зав’язків з громадськістю та прямого маркетингу.

Всі заходи цілком вписуються у плани підприємства та можуть забезпечити стійкий економічний результат вже в поточному 2024 році. Для підсилення ефекту рекомендується реалізувати їх планомірно у відповідності до заздалегідь визначеного графіку. Ключовими показникам-індикаторами результативної реалізації стануть рівні додаткових обсягів продажу в натуральному та грошовому вимірі, зміни у величині операційного прибутку, кількість продукції в одному чеку, середня вартість покупки та кількість нових покупців. Щодо критеріїв ефективності, то індикатором тут виступатиме показник рентабельності витрат на маркетингову діяльність та показник рентабельності інвестицій.

В першу чергу, розглянемо перспективи відкриття трьох додаткових магазинів ТМ Mi Market у визначених місцях столиці (табл. 3.1).

Формат торгівлі через ТМ Mi Market вже довів свою ефективність. Ще до війни підприємство мало план відкриття 20 відповідних закладів в житлових комплексах переважно віддалених від центру районів столиці. Відкриття трьох додаткових закладів дозволить збільшити виторг підприємства на 42,9 млн грн, а рівень економічного прибутку становитиме 3,75 млн грн. Це з урахуванням

середніх (2023 рік) обсягів продажу 14,3 млн та витрат в 13 млн грн на один заклад за рік.

Таблиця 3.1 – Прогнозування доцільності відкриття додаткових закладів ТМ Mi Market

Показник	Адреса продажів		
	Закревського 101 Г	Львівська 1А	Старонаводницька 13
Покупки, од/рік	53333	44776	48554
Обсяги продажів, тис грн/рік	15605,19	13101,40	14206,80
Витрати операційні, тис. грн/рік	14231,94	12027,09	12899,77
Середній виторг, тис. грн/рік	14304,5		
Середні витрати, тис. грн/рік	13052,9		
Прогнозування економічної доцільності (3 маркети)			
Обсяги продажу всього, тис. грн.	42913,4		
Операційні витрати, тис. грн.	39158,8		
Операційний прибуток, тис. грн.	3754,6		
Капітальні інвестиції, тис. грн.	3000,0		
Рентабельність продажів середня, %	8,7		
Рентабельність інвестицій, %	125,2		
Окупність проектів, м.	9,6		

Джерело: самостійні обчислення на базі аналітики продажів ТОВ “Новус Україна”

Відповідно, можемо розраховувати на розмір рентабельності продажів у 8,7%. Відкриття трьох магазинів потребує капітальних інвестицій в 3 млн грн. З урахуванням потоку доходів та витрат маємо прогнозовану окупність до кінця 2024 року з показником рентабельності в 125,2%. Це високі показники, отже, проекти доцільні для впровадження.

Наша наступна рекомендація належить до системи маркетингового ціноутворення підприємства. Під час кризи 2022 року стрімко зросла роль оптимізації витрат та максимізації виручки, а програмні рішення при оптимізації асортименту та рівня цін стали запорукою формування достатніх економічних

результатів для підтримки діяльності. З урахуванням цього, нами пропонується проект додаткового цінового моніторингу по окремим категоріям сезонної продукції. Реалізація розрахована на 6 місяців та дає операційний ефект у вигляді додаткового переважання доходів над витратами за рахунок більш оптимальних по відношенню до ринкового попиту цінових рівнів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Ретроспективний та перспективний аналіз результатів цінового моніторингу для визначених товарних категорій

Показник	Фактичний 2023 рік	Оптимізований 2023 рік	План 2024 рік	Оптимізований план 2024 рік
Кількість продажу, ум. од.	106355	116712	115105	125973
Середня ціна, грн/од.	220,5	215,4	234,3	229,5
Виручка, тис. грн.	23451,3	25139,8	26969,0	28910,8
Витрати реалізації, тис грн.	21669,0	23229,2	24919,4	26713,5
Прибуток, тис. грн	1782,3	1910,6	2049,6	2197,2
Витрати моніторингу, тис. грн	-	-	-	83,76

Джерело: самостійні обчислення на базі аналітики продажів ТОВ "Новус Україна"

Програмне рішення цінового моніторингу дозволяє не тільки визначити оптимальний рівень цін на наступний період, а і проаналізувати ретроспективу реалізації відповідних рекомендацій в минулому, тобто, аналізувати втрачену вигоду. Програмне рішення оцінило дані оптимальних рівнів продажів за 2023 рік в 116712 ум од на суму 25139,8 тис грн, тоді як по факту значення становило 106355 ум од на суму 21669 тис грн. Визначено, що різниця між потенційним прибутком та фактичним склала 128,3 тис грн, тобто, підприємство недоотримало 7,2% обсягів економічного результату. Таке відносне зростання показників доходів та прибутків ми переносимо на оптимізований план 2024 року. Застосовуючи дані значення на 2024 рік з урахуванням планового зростання продажів маємо обсяги 147,6 тис грн недоотриманого результату.

Витрати на застосування цифрового моніторингу становитимуть 83,76 тис грн (2,094 тис. дол) на 6 місяців. Відповідно, враховуючи дані можемо обчислити показник рентабельності вкладень.

$$ROI = \frac{147,6 - 83,76}{83,76} * 100 = 76,2\%$$

Показник в 76,2% є достатньо високим для того, що говорити про доцільність впровадження даної рекомендації цінового моніторингу для визначених сезонних товарів в 2024 році протягом 6 місяців. В перспективі пропонуємо розширити перелік номенклатури, що підпадатиме під ціновий моніторинг.

Також ми пропонуємо збільшити інтенсивність маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі з використанням інтегрованої форми передачі звернень. Пропонується поєднати засоби реклами, стимулювання продажів та піару у формі медіакампанії на платформі Тік-Ток. Період рекламної кампанії обрано у відповідності до періоду головної медіактивності підприємства. Очікувані результати на ефективність медіакампанії представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Прогнозування очікуваних результатів та ефективності медіакампанії на Тік-Ток до Дня народження Novus

Показник	max	min	avg
Охоплення, тис. ак.	1380	628	1004
Цільові контакти, од	89700	37680	63690
Комерційна конверсія, %	3,7	3,5	3,6
Загальна кількість конверсій, од	3319	1319	2319
Середній чек комерційної конверсії, грн	1625	1625	1625
Чистий дохід, тис. грн	5393,21	2143,1	3768,1
Витрати реалізації, тис. грн.	5080,41	2018,8	3549,6
Прибуток без витрат медіакампанії, тис. грн	312,806	124,3	218,6
Витрати на медіакампанію, тис. грн	120	120,0	120,0
Рентабельність витрат медіакампанії (ROMI), %	160,7	3,6	82,1

Джерело: самостійні обчислення на базі аналітики продажів ТОВ “Новус Україна”

Прогнозна оцінка базується на досягненні цільового орієнтиру охоплення в соціальній мережі на рівні 1 млн акаунтів. З них вважається оптимальним охоплення 63690 одиниць цільових контактів, які при середній конверсії в 3,6% сформують 2319 завершених лідів (покупок). Середній чек подібної в період даної акції в 2022 році становив 1625 грн, який ми зафіксуємо і для прогнозу.

Очікувана сума виручки має скласти 3768,1 тис грн, а прибуток від продажу прогнозується на рівні 218,6 тис грн. При витратах на медіапросування в 120 тис грн (3 тис. дол) рівень рентабельності витрат на маркетинг складе 82,1%, що достатньо для даного підприємства. Припускаємо, що результат та ефекти можуть бути і вищими, оскільки дані обчислення не враховують потенційний ефект синергії, що неодмінно виникне у поєднанні з використанням інших каналів комунікації.

Враховуючи, що попередня оцінка всіх рекомендацій показала їх доцільність для реалізації, буде доцільно згуртувати їх в табл. 3.4 та визначити перспективний сукупний ефект, що може бути одержаний в результаті даного комплексного дослідження.

Таким чином, за умови успішної реалізації всіх рекомендацій, підприємство зможе підвищити виторг на понад 48,5 млн грн. З них 42,9 млн грн досягається за рахунок розширення мережі магазинів, 1,94 млн грн за рахунок динамічного управління цінами, а 3,77 за рахунок ІМК в соціально-медійному середовищі. Прибуток від реалізації продукції прогнозовано має підвищитися на понад 4 млн грн за рік. Його розподіл по складовим 3754,6 тис грн, 147,6 тис грн та 218,6 тис грн відповідно.

Така результативність відображає, що навіть за рахунок представлених відносно точкових рекомендаційних заходів підприємство зможе суттєво підвищити плановий рівень своїх економічних результатів, що в свою чергу позитивно вплине на рівень частки ринку та конкурентоспроможність підприємства на ринку в цілому.

Таблиця 3.4 – Узагальнене представлення ключових елементів рекомендацій

№	Показник	Рекомендація		
		Розширення мережі Mi Market	Удосконалення динамічного ціноутворення	Розвиток просування продукції
1.	Складова маркетингу	Маркетингова політика розподілу	Маркетингова цінова політика	Маркетингова комунікаційна політика
2.	Засіб реалізації	Мережа закладів торгівлі	Цифрове рішення Price Control	Соціальна мережа Тік-Ток
3.	Період	II-IV квартали 2024 року	Весна та осінь 2024 року	Вересень-жовтень 2024 року.
4.	Форма реалізації	Відкриття трьох додаткових закладів мережі	Підключення додаткового цінового моніторингу	Запуск ІМК (реклама+стимулювання+піар)
5.	Результативність	Дохід - 42,9 млн. грн, Прибуток - 3754,6 тис. грн	Дохід - 1,94 млн. грн, Прибуток - 147,6 тис. грн	Дохід - 3,77 млн. грн, Прибуток - 218,6 тис. грн
6.	Ефективність	ROI 125,2%	ROI 76,2%	ROMI 82,1%

Джерело: самостійні обчислення та узагальнення автора

Для великого підприємства ТОВ “Новус Україна” значення показників не є визначальними, однак, рівень їх ефективності свідчить про те, що вони повинні бути впроваджені в поточну маркетингову діяльність підприємства. В стратегічній перспективі вони стануть основою для подальшого планування та реалізації маркетингової діяльності в наступних операційних періодах, а також сприятимуть розширенню поточної клієнтської бази підприємства. Саме оптимальна робота з цільової аудиторією та ефективне використання маркетингових бюджетів має стати базою для подальшого зростання компанії на ринку продуктового рітейлу.

ВИСНОВКИ

У цьому дипломному дослідженні було проведено комплексний аналіз маркетингу торговельного підприємства. Шляхом дослідження було виявлено і проаналізовано ключові аспекти маркетингової діяльності компанії, такі як стратегії продажу, рекламні кампанії, аналіз ринку та поведінка споживачів.

1. Одним із головних висновків роботи є те, що ефективний маркетинг є важливим інструментом для успішного функціонування торговельного підприємства на сучасному ринку. Застосування правильних стратегій та інструментів маркетингу дозволяє компанії збільшити свою конкурентоспроможність, привернути нових клієнтів і зберегти існуючих. Дослідження також показало, що ретельне вивчення ринку та аналіз поведінки споживачів є ключовими етапами для розробки успішної маркетингової стратегії. Розуміння потреб і бажань цільової аудиторії дозволяє підприємству адаптувати свої пропозиції до потреб споживачів, що є важливим фактором для залучення і утримання клієнтів.

2. Результати дослідження підтверджують необхідність постійного вдосконалення маркетингових стратегій та технік, оскільки сучасний ринок постійно змінюється і вимагає адаптації з боку підприємств. Тільки завдяки постійному вдосконаленню та інноваціям компанії зможуть зберігати свою конкурентну перевагу і забезпечувати стабільний розвиток у майбутньому. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності, враховуючи умови нестабільної та швидко мінливої навикишнього середовища, торгові організації повинні адаптувати свою маркетингову діяльність до мінливих запитів споживачів. Для цього необхідно проводити регулярні дослідження споживчого попиту та переваг, вдосконалювати маркетингові програми, створювати та працювати над просуванням на нових платформах, використовуючи нові способи продажу товарів споживачам.

3. ТОВ “Новус Україна” має ряд переваг та недоліків, робота з якими визначати характер його розвитку на найближчі два роки. Підприємство має

розвинену мережу закладів торгівлі та сильний бренд, що в поєднанні з міжнародною підтримкою та інноваціями може забезпечити стабільний довгостроковий успіх на ринку. В той же час, підприємство має проблеми у стані фінансових результатів, що визначають збитковий характер його діяльності. Окрім того, наявні проблеми в сфері менеджменту персоналу та наслідки пошкодження інфраструктури господарської діяльності. Маркетинговим недоліком виступає низький ступінь використання мобільного маркетингу.

4. Маркетингова діяльність ТОВ “Новус Україна” характеризується надзвичайно високим рівнем ефективності. Це дозволило компанії забезпечити високі ринкові позиції та стабільність свого функціонування протягом всього періоду проведення повномасштабної війни.

Важливу роль у забезпеченні ефективної маркетингової діяльності підприємства відіграла його товарна політика. Компанія характеризується значними показниками широти, довжини та глибини товарного асортименту. Продукція підприємства реалізується в основних товарних категоріях, що включають різні напрямки з реалізації продовольчих та меншою мірою непродовольчих товарів повсякденного попиту. Також підприємство характеризується наявністю специфічних категорій, включаючи реалізацію товарів власного виробництва під власними торговими марками. Специфічні товарні категорії спрямовані на об'єднання товарів, що реалізуються за акційними пропозиціями, а також спеціальні категорії, які поєднують продукцію, пов'язану з певними святами та подіями. Загалом, товарний асортимент визначається високим рівнем насиченості та гармонійністю, і характеризується постійним розвитком та змінами, з метою найбільшого задоволення потреб цільової аудиторії.

Розглядаючи особливості цінової політики базового підприємства, можемо відзначити формування цінової пропозиції на основі стандартного підходу «витрати плюс прибуток». Разом з цим загальний рівень товарної націнки ТОВ Novus Україна характеризується досить високим рівнем, близько 30%. Однак цю високу націнку компенсує особливі умови поставки за більш низькими цінами зі сторони виробників. Така ситуація дозволяє формувати цінову пропозицію на

більшість товарів компанії на рівні, що відповідає в цілому показникам основних конкурентів. Разом з цим цінова пропозиція мережі для кінцевого споживача в значній мірі залежить від виду продукції та товарної категорії, тому за деякими з них ціна може бути нижче середньої на ринку, відповідати їй або бути вищою.

Специфіку політики розподілу ми маємо зазначити концентрацію на території міста Києва та його агломерації. Окрім того, окремі магазини (1, 5) розташовані в місті Біла Церква на території Київської області, а також в обласних центрах Рівне, Тернопіль та Миколаїв. На сьогоднішній день компанія має 84 власних торгових точок, серед яких виділяються маркети. Окрім того, два магазина підприємства функціонують на основі франчайзингу. Компанія володіє 4 власними розподільчими центрами та власними складськими комплексами. Основна частина реалізації продукції відбувається за допомогою каналу нульового рівня, при цьому мінімально використовується канал першого рівня.

Комунікаційна діяльність підприємства характеризується високою широтою, яка включає різноманітні види реклами та активності для виділення компанії серед конкурентів і привертання додаткової аудиторії. Досить часто рекламні методи та інструменти взаємодії з іншими формами комунікаційної політики компанії, зокрема стимулювання збуту. Цей напрямок комунікаційної активності має найбільшу інтенсивність застосування та характеризується, в основному, використанням цінових методів стимулювання збуту, таких як акції на окремі види товарів.

Серед інших популярних видів стимулювання можна виділити використання акцій «1+1», яке передбачає реалізацію двох одиниць продукції за ціною однієї. Крім цього, компанія активно використовує інструменти прямого маркетингу, переважно в сфері інтернет-середовища. Цей вид взаємодії реалізується через власні сайти та інтернет-магазини, які сприяють прямій взаємодії з цільовою аудиторією. Крім того, в рамках комунікаційної активності компанії використовуються сторінки в соціальних мережах, зокрема на Facebook та Instagram.

5. Незважаючи на високий рівень ефективності підприємства і загальну широту його маркетингового комплексу, існують значні перспективи оптимізації та розширення окремих його складових. На сьогоднішній день, на нашу думку, доречним буде використання спеціальних інструментів автоматизованого динамічного ціноутворення. Ці інструменти передбачають використання сервісів для постійного моніторингу цін на продукцію конкурентів і швидкого реагування на їх зміни. Завдяки цим інструментам компанія зможе зменшити витрати на відслідковування та коригування цін, а також автоматично встановлювати оптимальні ціни, що дозволить досягти найкращих показників прибутку. У цьому контексті ми рекомендуємо обмежити проведення даної рекомендації з метою оцінки її ефективності на основі відслідковування цін на товари різних торгових марок в найпопулярніших категоріях товарів, які характеризуються постійними змінами цін і мають такі цінові індекси, як «Борщовий набір», «Індекс шашлику», «Індекс Олів'є».

Другий напрямок рекомендацій відноситься до розширення географічної присутності базового підприємства на території міста Києва через відкриття нових магазинів «Мі Маркет». Ця форма магазинів дозволить знизити витрати на відкриття та максимально охопити цільову аудиторію, завдяки відкриттю магазинів «біля дому». Ми вибрали найбільш перспективні райони для відкриття кількох нових магазинів мережі, які забезпечать додатковий прибуток підприємству та дозволять визначити доцільність подальшого розширення.

Останній напрямок рекомендацій стосується комунікаційної політики підприємства, а саме вдосконалення інтернет-комунікацій шляхом підвищення ефективності присутності в соціальних мережах через створення власного представництва в соціальній мережі TikTok, а також співпрацю з блогерами та інфлюенсерами для впливу на їх аудиторію з метою розповсюдження позитивного іміджу та інформації про різноманітні вигідні акції та пропозиції. Якщо ця практика виявиться ефективною, її можна буде розповсюдити і на соціальні мережі Facebook та Instagram.

Загальний застосунок цих рекомендацій допоможе значно підвищити конкурентність підприємства і розширити охоплення цільової аудиторії, як з кількісного, так і з якісного погляду.

6. За умови успішної реалізації всіх рекомендації, підприємство зможе підвищити виторг на понад 48,5 млн грн. З них 42,9 млн грн досягається за рахунок розширення мережі магазинів, 1,94 млн грн за рахунок динамічного управління цінами, а 3,77 за рахунок ІМК в соціально-медійному середовищі. Прибуток від реалізації продукції прогнозовано має підвищитися на понад 4 млн грн за рік. Його розподіл по складовим 3754,6 тис грн, 147,6 тис грн та 218,6 тис грн відповідно. Для великого підприємства ТОВ “Новус Україна” значення показників не є визначальними, однак, рівень їх ефективності свідчить про те, що вони повинні бути впроваджені в поточну маркетингову діяльність підприємства. В стратегічній перспективі вони стануть основою для подальшого планування та реалізації маркетингової діяльності в наступних операційних періодах, а також сприятимуть розширенню поточної клієнтської бази підприємства.

Саме оптимальна робота з цільової аудиторією та ефективне використання маркетингових бюджетів має стати базою для подальшого зростання компанії на ринку продуктового рітейлу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Заруба В.Я. Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі. Навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 106 с.
2. Fornari D. Trade marketing & sales management. Le nuove sfide commerciali. EGEA, 2018. 373 p.
3. Basheer P. A. Trade Marketing Focus: Empower Key Influencing Factors. Partridge Publishing India, 2017. 192 p.
4. Чміль Г. Л., Верзілова Г. Р. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 10. С. 178-182
5. Карпенко Н.В., Яловега Н.І. Управління маркетингом на торговельному підприємстві. *Науковий вісник ПУЕТ. Економічні науки*. Полтава: ПУЕТ, 2018. Вип. 1 (86). С. 62-67
6. Бурліцька О.П. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту. *Галицький економічний вісник*, 2023. Вип. 4. С.122-129
7. Розумей, С. Сучасні тенденції використання трейд-маркетингу на виробничих та торговельних підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць*. 2020. Вип. 1 (75). С. 107–117.
8. Захаренко-Селезньова А.М. Трейд-маркетинг як комплекс впливу на попит в інфраструктурі товарного ринку. *Теоретико-наукові основи актуальних завдань. Матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції*. Лісабон, Португалія. 2022. С. 294-296.
9. Фалович В. А. та ін. Основні завдання та тенденції трейд-маркетингу в сучасних ринкових реаліях України. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія / за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2021. 351 с.

10. Богун Л. Ю., Розумей С.Б., Ніколаєнко І.В. Класифікація інструментів трейд-маркетингу. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. Вип.4. С. 167-172
11. Бойко Р.В., Андрушкевич З.М. Трейд-маркетинг як інструмент маркетинг-менеджменту та управління лояльністю споживачів *Innovation and Sustainability*. 2022. Вип. 4. С.54-59.
12. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.
13. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. Навч. Посіб. Київ: ДУТ, 2019. 265 с.
14. Заруба В.Я., Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі: навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 106 с.
15. Бориславська Н.О. Застосування системи збалансованих показників в управлінні торговим маркетингом. *Advanced technologies of science and education. XIV* : міжнародна наукова Інтернет-конференція. URL : <http://intkonf.org/borislavska-no-zastosuvannya-sistemi-zbalansovanihpokaznikiv-v-upravlinni-torgovim-marketingom/> (дата звернення: 27.02.2024).
16. Божкова В. В. Реклама та стимулювання збуту : навч. посіб. : для студентів вищ. навч. закл.. 2 – ге вид, стер. – Київ: Центр учбової літератури, 2018. 200 с.
17. Заячківська Г. А., Власюк Ю. О., Сікула А. О. Інновації у трейд-маркетингу в сегменті FMCG. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. Вип. 60. С. 48-53.
18. Шимановська-Діанич Л. М. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 1. С. 71-77.
19. Гончаренко І. М. Особливості розробки конкурентної стратегії торговельного підприємства на засадах маркетингу. *Освітньо-інноваційна*

інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : матеріали третьої всеукраїнської наукової Інтернет-конференції. Київ: КНУТД, 2018. С. 141-152.

20. Проскурніна Н. В. Концептуальний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі. *Системне забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності*: колективна монографія / за заг. ред.: Н.Б. Кащенкої, Т.О. Ставерської; Харківський держ. ун-т харч. та торгівлі. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2020. С. 39-54.

21. Сервіс інформаційного моніторингу Опендатабот URL: <https://opendatabot.ua/c/36003603> (дата звернення: 26.02.2024).

22. Сервіс перевірки контрагентів YouControl URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36003603/ (дата звернення: 26.02.2024).

23. ТОП 100 найбільших приватних компаній України 2021 URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-2021-12102021-2580> (дата звернення: 26.02.2024).

24. Novus оцінила у 500 млн грн свої втрати від війни та інвестувала у відновлення маркету в ТРЦ Retroville 20 млн грн URL: <https://forbes.ua/news/novus-otsinila-u-500-mln-grn-svoi-vtrati-vid-viyni-u-vidnovlennya-marketu-v-trts-retroville-investovala-20-mln-grn-26072022-7373> (дата звернення: 26.02.2024).

25. AllRetail: Novus Першим запровадив технологію SAP CAR URL: <https://allretail.ua/ru/news/66651-novus-pervym-v-ukraine-vnedril-tehnologiyu-sap-car> (дата звернення: 26.02.2024).

26. Інфляційний звіт НБУ 2023 URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all> (дата звернення: 26.02.2024).

27. Державна служба статистики України. Обсяги товарообігу продукції URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/orpsg_ek_2010_2021_ue.xlsx (дата звернення: 26.02.2024).

28. Українська рада торгових центрів. Підсумки 2023 та прогнози на 2024 рік URL: <https://www.ucsc.org.ua/yakym-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskogo-rytejlu-i-chogo-ochikuvaty-u-2024-mu-analityka/> (дата звернення: 26.02.2024).

29. ЦІНА ЗМІН. ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ПІД ЧАС ВІЙНИ URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 26.02.2024).

30. Асоціація ритейлерів України. 12 найбільших ритейлерів 2022 року URL: <https://rau.ua/novuni/12-krashhih-kompanij/> (дата звернення: 26.02.2024).

31. Власний інтернет-магазин ТОВ «Новус Україна» URL: <https://novus.online/ru> (дата звернення: 26.02.2024).

32. Власний інтернет-магазин мережі Silpo URL: <https://shop.silpo.ua/> (дата звернення: 26.02.2024).

33. Власний інтернет-магазин мережі Varus URL: <https://varus.ua/> (дата звернення: 26.02.2024).

34. Власний інтернет-магазин мережі Metro URL: <https://metro.zakaz.ua/ru/> (дата звернення: 26.02.2024).

35. Власний інтернет-магазин мережі МегаМаркет URL: <https://megamarket.zakaz.ua/ru/promotions/> (дата звернення: 26.02.2024).

36. Франчайзинг от Новус URL: <https://nbiplus.com/idea/franchayzing-ot-novus> (дата звернення: 26.02.2024).

37. Власний Корпоративний сайт ТОВ «Новус Україна» URL: <https://novus.ua/> (дата звернення: 26.02.2024).

38. Асоціація ритейлерів України RAU. Ребрендинг від Novus URL: <https://rau.ua/ru/news/opening/pershyj-novus-pislya-billa/> (дата звернення: 26.02.2024).

39. Власне представництво ТОВ «Новус Україна» на відеохостингу YouTube URL: <https://www.youtube.com/channel/UC2iibfMUohnH0mVvhagqW4Q> (дата звернення: 26.02.2024).

40. Веб-ресурс для демонстрації акційних пропозицій ритейлерів GoToShop URL: <https://gotoshop.ua/kyev/shops/novus> (дата звернення: 26.02.2024).

41. Веб-сервіс динамічного ціноутворення PriceControl URL: <https://pricecontrol.biz/uk/taryfy/> (дата звернення: 26.02.2024).

42. Сайт Міністерства фінансів України «Продуктові набори» URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/wares/foods/> (дата звернення: 26.02.2024).

43. Створено автором на основі (Веб-сервіс Google map URL: <https://www.google.com.ua/maps/search/%D0%BC%D1%96+%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82> (дата звернення: 26.02.2024).

44. Соціальна мережа TikTok URL: <https://www.tiktok.com/tag/novus> (дата звернення: 26.02.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

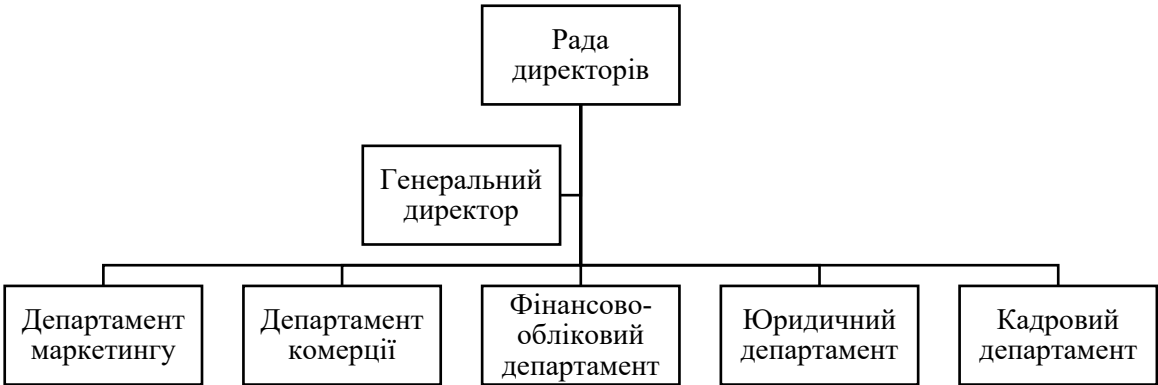


Рисунок А1. Узагальнена загальнокорпоративна структура



Рисунок А2. Узагальнена структура управління на рівні маркету

ТОП-50 ритейлерів* в 2022



Рисунок Б2. Структура роздрібної торгівлі в Україні



Рисунок Б2. Онлайн поведінка покупців в ритейлі України