

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: Формування стратегічних напрямів маркетингової
діяльності торгівельного підприємства**

Виконав:

Мартиненко Вадим Вячеславович

здобувачка вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»

Науковий керівник:

Муштай Валентина Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри
маркетингу та логістики

Рецензент:

Чміль Ганна Леонідівна

професор кафедри маркетингу,
управління репутацією та клієнтським досвідом
Державного біотехнологічного університету,
доктор економічних наук, професор

Суми – 2025

АНОТАЦІЯ

Мартиненко В.В. Формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності торгівельного підприємства.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг» ОС «Магістр», СНАУ, Суми – 2025 р. – Рукопис.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та методичні засади формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності торгівельного підприємства в умовах посилення конкуренції та трансформації споживчої поведінки. Розроблено підходи до стратегічних напрямів, визначено місце маркетингової стратегії в системі управління підприємством та обґрунтовано її роль у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності.

Проведено комплексну оцінку стану маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А., здійснено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, а також особливостей роздрібної торгівлі в умовах малого міста. Досліджено товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику підприємства, визначено ключові проблеми й потенційні можливості розвитку з урахуванням локального попиту та конкурентного оточення. Значну увагу приділено аналізу споживчої поведінки, рівня лояльності клієнтів і чинників, що впливають на вибір торгівельного закладу.

На основі результатів SWOT-аналізу, PEST-аналізу, матриць БКГ та GE/McKinsey сформовано стратегічну модель розвитку супермаркету, яка дозволила визначити пріоритетні напрями маркетингової діяльності. Доведено, що ефективне стратегічне управління маркетингом може ґрунтуватися на використанні сильних сторін підприємства, активному впровадженні цифрових інструментів, розвитку програм лояльності та гнучкій адаптації до змін споживчих уподобань.

Обґрунтовано доцільність вибору стратегічного напрямку розвитку торгівельного підприємства з позиції оцінювання основних чинників впливу: потенціалу підприємства, макросередовища та ринкових умов його функціонування. Доведено, що ФОП Бражник О.А. має необхідні організаційно-економічні передумови для формування та практичної реалізації стратегії розвитку, яка забезпечуватиме результативність стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства в майбутньому. Запропоновано обрання диверсифікаційного напрямку розвитку, зокрема практичної реалізації стратегії пов'язаної (концентричної) диверсифікації, що спрямовуватиметься на розширення спектра послуг та підвищення споживчої цінності пропозиції шляхом відкриття кафе «КАФЕ МІКС» на базі ФОП Бражник О.А.

Ключові слова: стратегічні напрями, маркетингова діяльність, стратегічний аналіз, диверсифікація, розвиток підприємства, супермаркет, конкурентоспроможність.

SUMMARY

Martynenko V.V. Formation of strategic directions of marketing activity of an trade enterprise.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing» OS "Master", SNAU, Sumy – 2025 – Manuscript.

The qualification thesis investigates the theoretical and methodological foundations for the formation of strategic directions of marketing activity of a trade enterprise under conditions of increasing competition and transformation of consumer behavior. Approaches to strategic directions have been developed are generalized, the place of marketing strategy in the enterprise management system is determined, and its role in ensuring long-term competitiveness is substantiated.

A comprehensive assessment of the state of marketing activity of the sole proprietorship Brazhnyk O.A. is conducted. The external and internal environment of the enterprise functioning, as well as the specifics of retail trade in a small town, are analyzed. The product, pricing, distribution, and communication policies of the enterprise are examined, and key problems and potential development opportunities are identified, taking into account local demand and the competitive environment. Particular attention is paid to the analysis of consumer behavior, the level of customer loyalty, and the factors influencing the choice of a retail outlet.

Based on the results of SWOT analysis, PEST analysis, BCG and GE/McKinsey matrices, a strategic development model of the supermarket is formed, which made it possible to determine priority directions of marketing activity. It is proved that effective strategic marketing management can be based on the use of the enterprise's strengths, active implementation of digital tools, development of loyalty programs, and flexible adaptation to changes in consumer preferences.

The expediency of choosing a strategic direction for the development of the trade enterprise is substantiated from the standpoint of assessing the main influencing factors: the enterprise potential, the macro-environment, and market operating conditions. It is proved that the sole proprietorship Brazhnyk O.A. has the necessary organizational and economic prerequisites for the formation and practical implementation of a development strategy that will ensure the effectiveness of strategic directions of the enterprise's marketing activity in the future. A diversification development direction is proposed, in particular the practical implementation of a related (concentric) diversification strategy aimed at expanding the range of services and increasing the consumer value of the offer through the opening of the café "CAFE MIX" on the basis of the sole proprietorship Brazhnyk O.A.

Keywords: strategic directions, marketing activity, strategic analysis, diversification, enterprise development, supermarket, competitiveness.

Бланк завдання

Місце для бланку завдання! Друкується з двох сторін!

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико – методичні аспекти формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	9
РОЗДІЛ 2 Формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності торгівельного підприємства	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	24
2.3 Оцінка формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	38
РОЗДІЛ 3 Шляхи покращення формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності торгівельного підприємства	48
3.1 Визначення маркетингових можливостей з формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	48
3.2 Обґрунтування впровадження обраних стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	60
3.3 Оцінка ефективності обраних стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	67
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах розвитку ринкової економіки та зростання конкуренції значно підвищується роль маркетингу як ключового інструмента забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємств. Маркетингова діяльність спрямовується на виявлення, формування та задоволення потреб споживачів шляхом обміну, що робить її невід'ємним елементом ефективного управління сучасним підприємством. Водночас маркетинг передбачає прийняття широкого спектра рішень щодо формування асортиментної політики, товарного просування, організації збуту, політики ціноутворення та комунікацій з ринком.

В умовах розвитку ринкової економіки та постійного посилення конкурентного тиску торгівельні підприємства стикаються з необхідністю не лише оперативного реагування на зміни ринку, а й формування довгострокових орієнтирів власного розвитку. Маркетинг у такому середовищі перестає виконувати допоміжну функцію та перетворюється на ключовий інструмент стратегічного управління, від якого залежить здатність підприємства утримувати ринкові позиції, забезпечувати стабільні фінансові результати та формувати стійкі відносини зі споживачами.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що значна частина торгівельних підприємств, особливо у сегменті роздрібно́ї торгівлі, функціонує в умовах насиченого ринку, обмеженого платоспроможного попиту та високої чутливості споживачів до цін, асортименту й рівня сервісу. За таких обставин використання фрагментарних або ситуативних маркетингових рішень не забезпечує довгострокового ефекту, а відсутність чітко сформованих стратегічних напрямів маркетингової діяльності призводить до втрати конкурентних переваг і зниження результативності бізнесу.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є висвітлення методико-практичних підходів до формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства.

Досягнення мети можливе за умови виконання таких **завдань**:

- розглянути теоретико-методичні аспекти формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити аналіз маркетингової діяльності підприємства;
- оцінити стан формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства;
- визначити маркетингові можливості щодо покращення процесу формування стратегічних напрямів підприємства;
- обґрунтувати стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства;
- здійснити оцінку ефективності визначених стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи – процес формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності торговельного підприємства – ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), м. Білопілля.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності.

Елементами наукової новизни є розроблені рекомендації щодо реалізації моделі стратегічного розвитку торговельного підприємства шляхом відкриття кафе на території підприємства за наявного рівня його ресурсного та організаційно-економічного забезпечення. Запропонований стратегічний напрям спрямований на більш раціональне використання торговельних площ і трудового потенціалу

підприємства, розширення спектра послуг для споживачів з метою підвищення конкурентоспроможності та стійкості розвитку підприємства.

Практичне значення роботи одержаних результатів полягає в розробленні та обґрунтуванні пропозицій щодо формування стратегії розвитку торгівельного підприємства. Запропоновано концептуальну модель реалізації стратегії розширення діяльності, методику оцінювання економічної доцільності впровадження нового напрямку обслуговування споживачів, а також визначено ефективність обраної стратегії зростання, зокрема практичної реалізації стратегії диверсифікації, що спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства, збільшення обсягів продажу та рівня лояльності споживачів.

Методи досліджень, що використовували в роботі: методи узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, синтезу; монографічний метод та метод порівняння; статистичні та графічний методи.

Апробація результатів роботи. Матеріали дослідження були апробовані на VIII Міжнародній студентській науковій конференції «Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень» (м. Дніпро, 2024 р.) та на III Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 2025 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 42 найменування, додатків. Основний текст викладений на 108 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 39 таблиць, 8 рисунків, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна діяльність кожного підприємницького суб'єкта є комплексним і багатограним явищем. Один з ключових чинників, що сприяють успішному стратегічному розвитку компанії, – це її заходи в сфері маркетингу. Розробляти стратегічні дії підприємства – це визначати загальну мету й напрямок його роботи. Стратегія – це не тільки процес планування у часі, але й процес визначення правильного курсу. Вона складається з основних ідей, які визначають розвиток підприємства. Поточна швидкість збільшення знань дуже велика, тому стратегічне планування єдиний спосіб визначити, що може бути у майбутньому. Також стратегічне планування є основою для прийняття рішень. Знання того, які цілі потрібно досягти, допомагає краще зрозуміти, які дії найефективніші.

В умовах зростання конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища підприємства активно шукають інноваційні підходи до формування стратегічних напрямів маркетингу, що підтверджують сучасні дослідження стратегічного маркетингу у воєнний та післявоєнний період [14; 15, с. 35; 25].

Маркетингова стратегія являє собою довгострокове планування бізнес-цілей, які організація прагне реалізувати. Для досягнення зазначених цілей критично важливо правильно визначити конкретні дії, що мають на меті зміцнити імідж послуг або підвищити обсяги продажу на ринку. Грамотна маркетингова діяльність може суттєво вплинути на конкурентоспроможність підприємства [3, с. 56].

У економічних дослідженнях цей термін вперше використав А. Чендлер у 1962 році [39, с. 98]. Чандлер, піонер у вивченні стратегії організацій, підкреслював, що стратегія передбачає визначення довгострокових цілей, розробку плану дій та розподіл ресурсів для їх досягнення. Отже, маркетингова стратегія інтегрується в

загальну стратегію підприємства, забезпечуючи узгодженість зусиль всіх функціональних підрозділів, щоб описати один із типів керівництва, яким можуть керувати будь-які комерційні підприємства.

Сформуємо визначення поняття «маркетингова стратегія» у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Дефініція поняття «маркетингова стратегія» в працях науковців

Науковець	Визначення маркетингової стратегії	Ключові аспекти
P. Kotler [38]	«Маркетингова стратегія – це широкомасштабна концепція досягнення організаційних цілей, яка визначає, які ринки та сегменти будуть обслуговуватися та як це буде зроблено.»	Сегментація ринку, вибір цільових сегментів, позиціонування, комплекс маркетингу.
D. A. Aaker [36]	«Маркетингова стратегія – це логіка, за якою компанія сподівається створити цю вартість для своїх клієнтів, одночасно досягаючи прибутковості.»	Створення цінності для клієнта, диференціація, конкурентна перевага, прибутковість.
Н. Струк, О. Капраль [32]	Маркетингова стратегія розглядається як довгостроково орієнтований напрям діяльності підприємства, спрямований на досягнення маркетингових цілей, який передбачає узгодження можливостей підприємства з використанням маркетингових інструментів із динамічними змінами ринкового середовища з метою формування та збереження стійких конкурентних переваг.	Довгострокова орієнтація, адаптація до змін ринкового середовища, узгодження можливостей підприємства з маркетинговими інструментами, формування та збереження конкурентних переваг
О. Тимошенко, М. Лищенко [33]	Маркетингова стратегія є цільовою ринковою орієнтацією підприємства, що ґрунтується на довгостроковому та поетапному плані дій із використанням наявного комплексу маркетингових інструментів. Вона спрямована на досягнення визначених цілей підприємства, передусім на зростання прибутковості у тривалій перспективі, шляхом задоволення потреб споживачів і формування стійкого позитивного попиту на продукцію або послуги.	Цільова ринкова орієнтація, поетапне стратегічне планування, використання комплексу маркетингових інструментів, задоволення потреб споживачів, формування позитивного попиту та зростання прибутковості.

Джерело: складено автором за [32; 33, с. 321; 36, с. 480; 38, с. 403]

Отже, аналіз наведених дефініцій маркетингової стратегії у працях провідних науковців дозволяє виділити ключові аспекти цього поняття. Маркетингова стратегія визначається не лише як концепція досягнення організаційних цілей через обслуговування певних ринків і сегментів, але й як логіка створення цінності для клієнтів з одночасним забезпеченням прибутковості.

Узагальнюючи, маркетингова стратегія є комплексним явищем, що охоплює сегментацію ринку, позиціювання, створення цінності, досягнення конкурентної переваги та формування сприйняття споживачем, спрямоване на досягнення організаційних цілей та забезпечення прибутковості. Ефективність маркетингової стратегії залежить від інтеграції цих ключових аспектів та їх адаптації до специфічних умов діяльності підприємства.

Аналіз різних визначень поняття «маркетингова стратегія» показує, що основна мета цієї стратегії – зміцнити позиції на ринку при виконанні конкурентних завдань. Підприємство має використовувати відповідні маркетингові засоби, які відповідають змінам у побажаннях покупців і діють ефективніше, ніж у конкурентів [27, с. 543]. Основні особливості маркетингової стратегії підприємства зображено на рисунку 1.1.

Маркетингова стратегія має відповідати таким вимогам [35]:

- бути чітко висловленою;
- бути конкретною, тобто спрямованою на розв'язання певної задачі та досягнення певної маркетингової мети;
- відповідати корпоративним цілям, тобто бути взаємозв'язаною з загальними метами компанії;
- мати наукове обґрунтування як у процесі створення, так і у реалізації стратегії;
- бути раціональною, тобто витрати, пов'язані з її реалізацією, мають бути оправданими коштом очікуваного ефекту;
- орієнтуватися на стабільний результат, шляхом створення особливого

значення для клієнтів та побудови довгострокових зв'язків з ними;

- забезпечувати швидку адаптацію діяльності підприємства до змінного зовнішнього середовища.

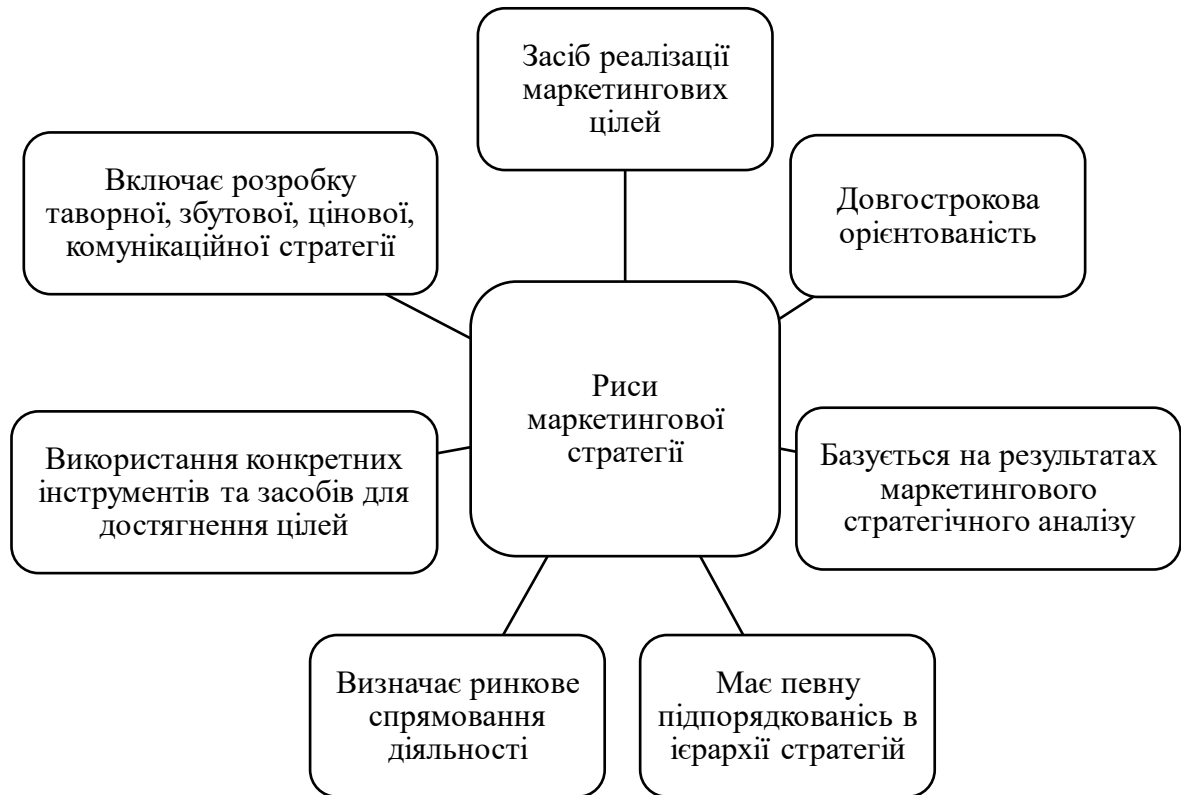


Рисунок 1.1 – Характерні риси маркетингової стратегії підприємства

Джерело: складено автором за [17, с. 25; 26, с. 96]

Суть маркетингової стратегії може бути трактована по-різному залежно від контексту. Зокрема, вона може містити аналіз споживчого попиту, позиціювання товару, адаптацію цінової політики та вибір каналів збуту. Кожна з цих складових грає важливу роль у формуванні загального підходу до ведення бізнесу, що своєю чергою, віддзеркалює напрям і мету компанії на ринку. Наприклад, дослідження показали, що компанії, які інвестують у маркетингові інновації, демонструють вищі темпи зростання в продажах порівняно з тими, хто цього не робить.

Таким чином, стратегічно орієнтований підхід до маркетингу є необхідною умовою для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі, що підкреслює важливість розуміння цього концепту (рис. 1.2).

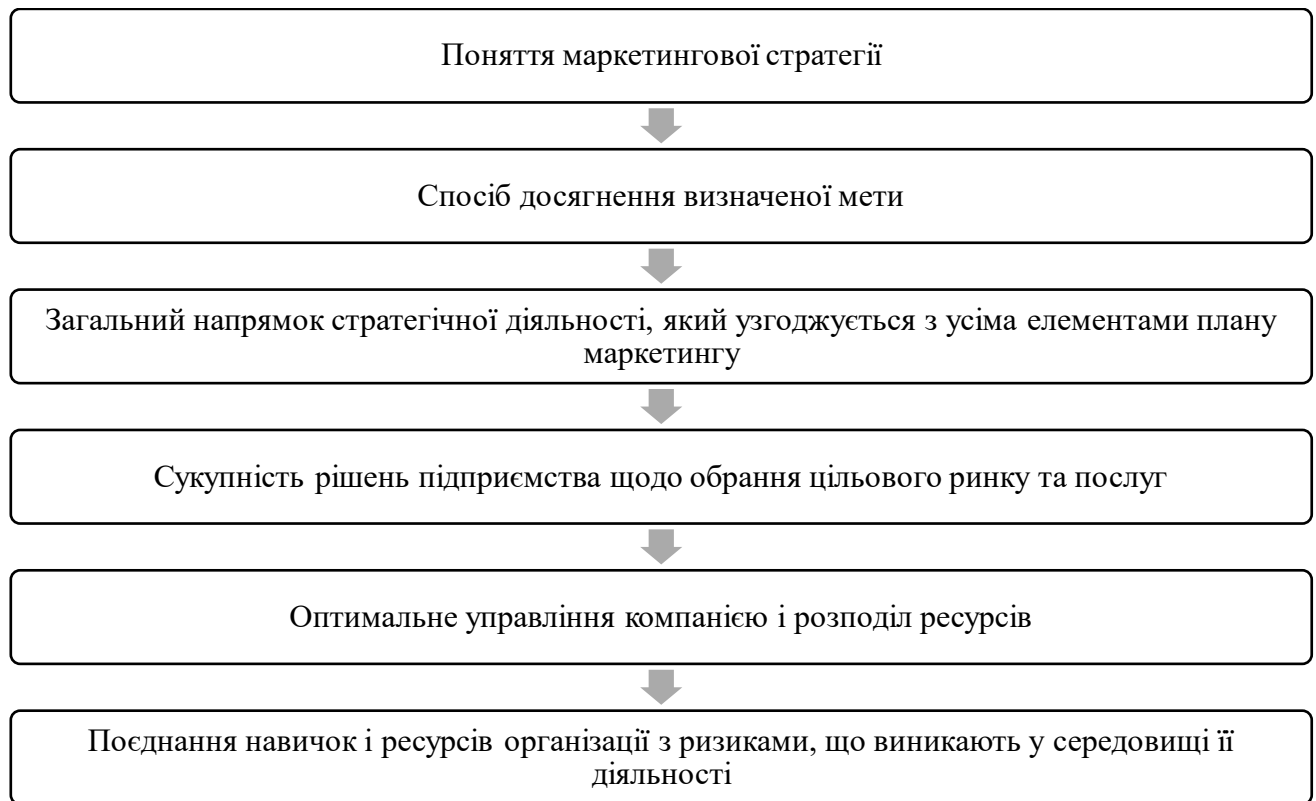


Рисунок 1.2 – Поняття маркетингової стратегії

Джерело: складено автором за [24; 31, с. 113**Error! Reference source not found.**]

Практика показує, що ефективна маркетингова стратегія торговельних підприємств значною мірою залежить від змін у оточенні на обраному ринковому сегменті. Високий рівень конкуренції в цьому сегменті потребує від підприємств розробки досконалого комунікаційного підходу.

Така стратегія є важливою частиною загальної маркетингової політики, а також фактором швидкого руху товарів на ринку збуту та збільшення кількості покупців. Цінова політика в торговельному маркетингу – це сукупність заходів, спрямованих на визначення оптимальної ціни на товари, які пропонуються до

продажу, та забезпечення цінової еластичності, на основі аналізу ринкової ситуації [31, с. 248].

Загальні завдання стратегічного маркетингу включають (рис. 1.3):

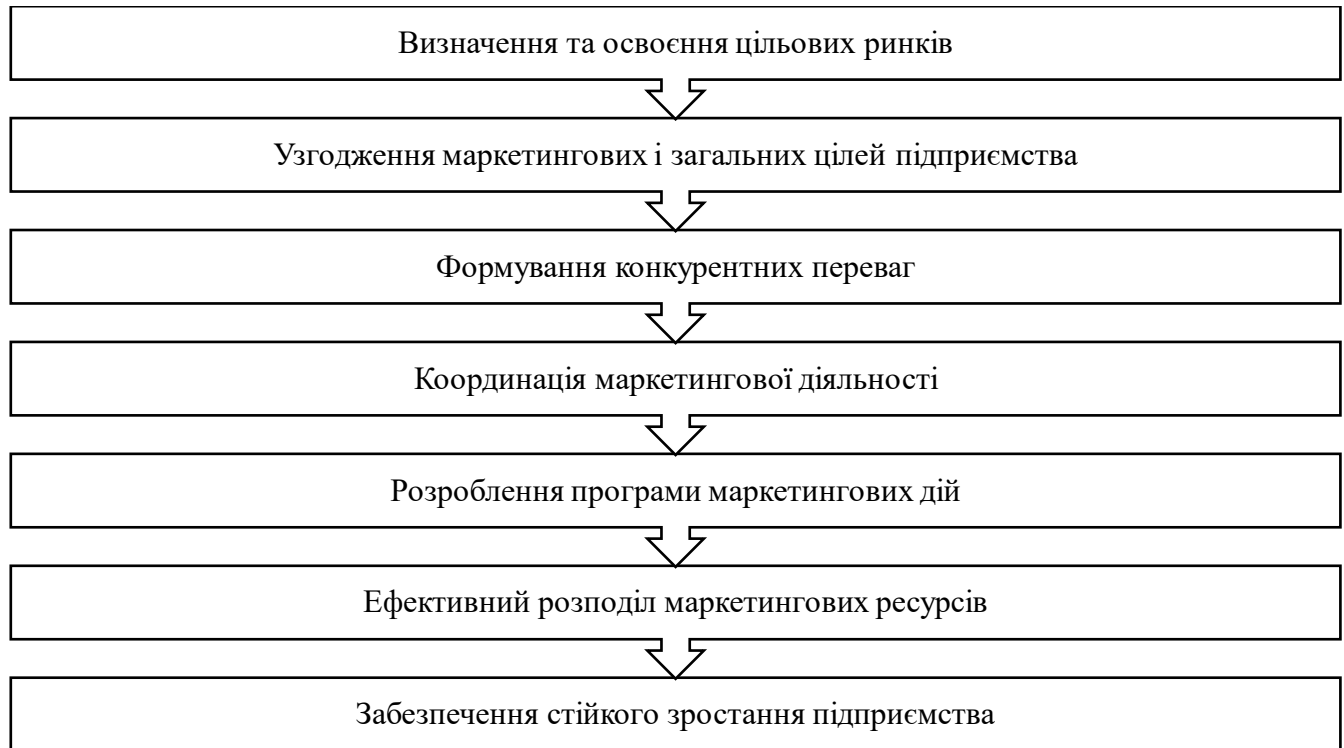


Рисунок 1.3 – Завдання маркетингової стратегії підприємства

Джерело: складено автором за [13, с. 648; 19]

Підприємству у нестабільних умовах слід зосередити увагу на таких головних заходах при створенні маркетингової стратегії [30, с. 46]:

- постійно відстежувати стан ринку та його розділи;
- зосереджувати маркетингові зусилля на товарах, за якими є досвід і переваги;
- проводити заходи для підвищення гнучкості асортименту, який можна виготовити або продати в рамках можливостей підприємства;
- встановлювати цінову політику, яка відповідає цінам основних конкурентів;

- збільшувати виробництво та продаж тугої продукції, яка має постійний попит; створювати власну мережу дистриб'юторів та торгівельні канали для зниження витрат, аналізу попиту та усунення зайвих етапів постачання;
- розширювати збут продукції в різних регіонах;
- зменшувати відстань між виробником і кінцевим покупцем, щоб підвищити прямі продажі;
- проводити інноваційну політику для створення нових товарів та використання нецінової конкуренції;
- приваблювати іноземні інвестиції для виробництва конкурентоспроможної продукції;
- активно підтримувати публічні відносини та створювати позитивне враження у середовищі кредиторів, інвесторів, працівників та державних органів;
- запроваджувати маркетинг партнерських відносин.

Розробка маркетингової політики є однією з основних функцій служби маркетингу в підприємстві. Вона визначає основні завдання та вимоги до роботи служби маркетингу та порядок її організації.

Маркетингова політика підприємства – це сукупність маркетингових заходів, які забезпечують ефективну реалізацію маркетингової стратегії. При створенні цієї політики важливо дотримувати принципи точності, всебічності, зв'язку та правдивості. Ця політика включає внутрішні фактори: продукт, продаж, ціни та послуги. Вона охоплює основні правила в процесі вибору, створення, ціноутворення та продажу нових товарів.

Маркетингова політика допомагає керівництву приймати обґрунтовані стратегічні та тактичні рішення, які сприятимуть оптимізації процесу продажу, зміцненню позицій компанії на обраному сегменті, зростанню прибутків, збільшенню кількості потенційних споживачів та забезпеченню переваг в конкурентній боротьбі.

Розробка комплексної маркетингової політики має на меті досягнення таких стратегічних цілей (рис. 1.4):

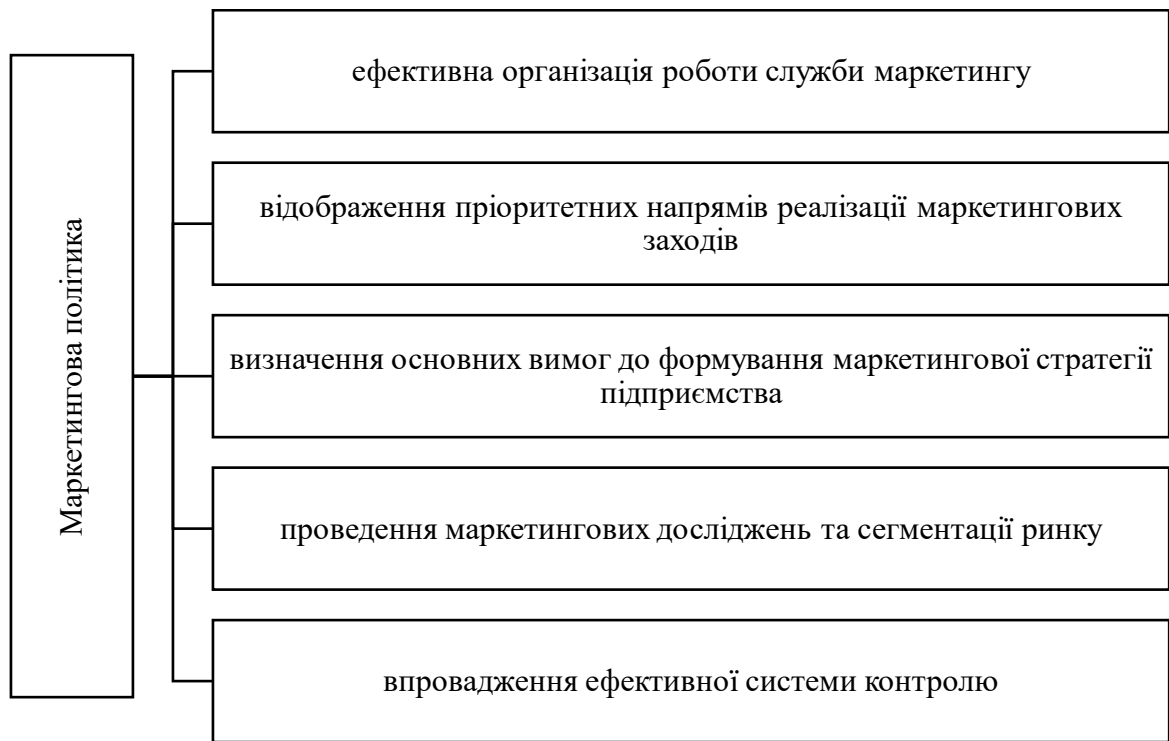


Рисунок 1.4 – Стратегічні цілі маркетингової політики

Джерело: складено автором за [9, с. 30; 15, с. 35]

Ефективна маркетингова політика торговельних підприємств суттєво залежить від змін у середовищі, яке впливає на обраний сегмент ринку. Підвищений рівень конкуренції на сегменті вимагає від торговельних підприємств розробки досконалої комунікаційної політики. Ця політика є важливою частиною маркетингової стратегії підприємства і допомагає прискорити рух товарів на ринку збуту та збільшити кількість споживачів [14].

Маркетингова діяльність торговельного підприємства в сучасних умовах має сприйматися не як набір розрізнених інструментів, а як система довгострокових рішень, що задають пріоритети розвитку на ринку. У цьому контексті стратегічні напрями маркетингової діяльності доцільно трактувати як узгоджені вектори

управлінських рішень, які визначають цільові ринки, формат ціннісної пропозиції, принципи взаємодії з покупцем і логіку використання маркетингових інструментів для отримання стійких конкурентних переваг на тривалу перспективу.

Вибір стратегічних напрямів маркетингової діяльності починається з фокусування на покупцеві та структуризації ринку. Сегментування розкривається як систематизований процес поділу потенційного ринку на групи споживачів зі спільними потребами та мотиваціями купівлі, а також близькими умовами доступу до ринку; практичний сенс такого підходу полягає у виборі сегмента або кількох сегментів, на які орієнтуватиметься діяльність підприємства [10, с. 180]. Це означає, що стратегічні напрями маркетингової діяльності формуються навколо чіткої відповіді на питання, для кого створюється пропозиція, у чому її відмінність, і чому покупець має обрати саме цього ритейлера.

Після визначення пріоритетних сегментів стратегічні напрями маркетингової діяльності набувають конкретики через комплекс маркетингу. У межах класичного підходу комплекс маркетингу поєднує чотири взаємопов'язані групи рішень, що охоплюють продукт, ціну, місце продажу та просування (4P).

Важливо, що просування в сучасних інтерпретаціях включає як традиційні інструменти, так і прямий та цифровий маркетинг, які для роздрібно́ї торгівлі часто стають ключовими каналами контакту з покупцем. Отже, перехід від загальних намірів до стратегічних напрямів маркетингової діяльності відбувається через деталізацію рішень у товарній, ціновій, збутовій та комунікаційній площинах [10, с. 180].

Збут як стратегічний напрям маркетингової діяльності для торгівельного підприємства природно пов'язаний із вибором і розвитком каналів продажу, логістики, стандартів викладки, мерчандайзингу, географії присутності та формату магазину. Збутова політика в наукових джерелах визначається як цілеспрямована діяльність, що полягає в організації руху потоку товарів до кінцевого споживача, а її результативність безпосередньо впливає на перетворення виробленої або

закупленої продукції на виручку та прибуток [6, с. 84]. У площині теми дослідження це важливо тому, що стратегічні напрями маркетингової діяльності мають відображати, як саме підприємство забезпечуватиме доступність пропозиції та зручність покупки.

Обґрунтованість стратегічних напрямів маркетингової діяльності неможлива без стратегічної діагностики середовища та внутрішніх можливостей. Практика досліджень у маркетингу показує доцільність комбінування аналізу макросередовища та конкурентного поля з інструментами портфельної оцінки, що дає змогу знаходити перспективні вектори розвитку й узгоджувати їх із ресурсами підприємства. У прикладному вимірі для торгівельного підприємства це може бути логічний ланцюг від діагностики попиту та конкурентів до вибору пріоритетів у портфелі, каналах, цінах і комунікаціях [1, с. 320].

Підсумовуючи проведений теоретичний аналіз, можна зазначити, що маркетингова стратегія є важливою частиною успішної діяльності будь-якого підприємства. Вона допомагає визначити цілі, обрати цільові сегменти ринку, сформувати унікальну пропозицію та забезпечити конкурентні переваги. Різні науковці трактують це поняття по-своєму, але всі підкреслюють важливість створення цінності для споживача та довгострокового планування. Дослідження показало, що стратегічний маркетинг включає комплекс заходів: позиціонування товару, цінову, збутову та комунікаційну політику. Вони повинні узгоджуватися між собою та відповідати загальним цілям підприємства. Також важливо, щоб стратегія була гнучкою та адаптувалася до змін зовнішнього середовища.

Отже, стратегічні напрями є основою розвитку підприємства, впливають на його конкурентоспроможність та дозволяють ефективно працювати на ринку. Їхнє формування потребує аналізу ринку, розуміння потреб споживачів та правильного вибору маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 2

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження є ФОП Бражник О.А. м. Білопілля (супермаркет «МІКС», розташований у місті Ворожба, Сумської області). Адреса: Р44, 166, Ворожба, Сумська область, 41812 (Додаток Б).

Супермаркет працює на ринку роздрібної торгівлі з 2012 року. За цей час зарекомендував себе як надійний постачальник якісних товарів для населення. Широкий асортимент, контроль свіжості та доступні ціни. Постійно вдосконалюється, щоб відповідати високим стандартам обслуговування, які встановили ще на початку шляху. Логотип зображено у додатку В.

Час роботи – кожний день 07:00-22:00. Розташування супермаркету в малому місті має велике значення для розвитку місцевої громади та відповіді на потреби жителів. Супермаркет має бути легко доступним для всіх мешканців, особливо для тих, хто живе в віддалених районах або має труднощі з транспортуванням.

Ідеальне місце – це те, де покупці зручно йти, легко добратися до магазину і знайти місце для паркування. Важливо, щоб у місці розташування супермаркету було достатньо людей, які можуть його відвідати, щоб забезпечити стабільний попит на товари та послуги. Віддаленість від основних місць відпочинку, шкіл, робочих місць або житлових комплексів може стати для супермаркету плюсом, який приверне більше клієнтів. Якщо магазин вважається частиною громади, це може зробити його більш прийнятним для місцевих жителів.

Проаналізуємо динаміку та структуру чистого доходу від реалізації продукції (товарів) супермаркету у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура чистого доходу від реалізації продукції (товарів) ФОП Бражник О.А. (супермаркету «МІКС») за 2022-2024рр.

Види продукції	2022 р.		2023 р.		2024 р.		В середньому за 2022-2024 рр.	
	сума тис. грн.	питома вага, %	сума тис. грн.	питома вага, %	сума тис. грн.	питома вага, %	сума тис. грн.	питома вага, %
Хлібобулочні вироби	209,52	28	269,89	33	243,80	27	241,07	29
Молочні продукти	142,18	19	139,03	17	180,59	20	153,93	18
М'ясні вироби	239,46	32	145,35	30	279,92	31	221,58	26
Газовані напої	119,73	16	114,50	14	153,50	17	129,24	15
Побутова хімія	37,41	5	49,07	6	45,14	5	43,87	5
Всього по підприємству	748,32	100	817,86	100	902,97	100	823,05	100

Джерело: складено автором на основі ф.1

Аналіз динаміки та структури чистого доходу від реалізації продукції підприємства за період 2022-2024 рр. демонструє позитивну тенденцію зростання загального обсягу виручки. Загальний дохід збільшився з 748,320 тис. грн. у 2022 році до 902,976 тис. грн. у 2024 році, що свідчить про розширення діяльності та збільшення обсягів реалізації.

Зміна структури чистого доходу виявила певні коливання у питомій вазі окремих видів продукції. Найбільшу частку у структурі виручки протягом досліджуваного періоду займали хлібобулочні вироби та м'ясні вироби, що підтверджує їх важливість для підприємства. Зменшення питомої ваги газових напоїв може бути пов'язане зі змінами у споживчих перевагах або з посиленням конкуренції на ринку цих продуктів.

Незначна частка побутової хімії у структурі доходів свідчить про те, що цей вид продукції не є ключовим для підприємства, але демонструє стабільність протягом досліджуваного періоду. В середньому за 3 роки, структура доходу

залишається відносно стабільною, що показує збалансованість асортименту продукції та ефективність управління підприємством.

Для забезпечення безперебійної роботи супермаркету важливим є достатній рівень забезпеченості трудовими ресурсами, адже саме персонал забезпечує якісне обслуговування покупців, викладку товарів, контроль за асортиментом та виконання операційних процесів. Питання раціонального використання трудового потенціалу є актуальним для кожного торгівельного підприємства, оскільки від цього залежить рівень продуктивності, обсяг продажу та загальна ефективність роботи магазину.

Розглянемо, як саме використовується трудовий потенціал ФОП Бражник О.А. (супермаркеті «МІКС») протягом 2022–2024 рр., на основі даних, наведених у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка середньорічної чисельності працівників та ефективність використання робочої сили в ФОП Бражник О.А. (супермаркеті «МІКС»)

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р., %
Середньорічна чисельність робітників, осіб	3	3	3	100,00
В середньому відпрацьовано 1 працівником, днів.	178	248	249	139,90
Фонд оплати праці, тис. грн.	690,76	984,00	1102,80	159,64
Вартість товарної продукції на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	1870,81	2926,25	3367,42	180,10
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	230,25	328,63	376,61	159,64

Джерело: ф.1-ПВ; власні розрахунки

Аналізуючи представлені дані за період 2022-2024 років, можна констатувати стабільність чисельності працівників на рівні трьох осіб. Цей факт може свідчити про кілька сценаріїв, зокрема, про усталеність організаційної структури, відсутність потреби у розширенні штату або стратегію оптимізації витрат на персонал.

Також аналіз показав, що діяльність підприємства у 2022 році була суттєво ускладнена через тимчасову окупацію м. Ворожба. Це призвело до скорочення кількості відпрацьованих днів, зменшення фонду оплати праці та зниження продуктивності на одного працівника. Попри це, підприємству вдалося зберегти кадровий склад, після звільнення території.

У 2023–2024 роках супермаркет повністю відновив функціонування, що відобразилося у зростанні продуктивності праці, збільшенні фонду оплати праці та підвищенні середньорічної заробітної плати. Вартість товарної продукції на одного працівника зросла майже у 1,8 раза порівняно з 2022 роком, що свідчить про стабілізацію роботи та ефективніше використання трудових ресурсів

Для забезпечення ефективної діяльності, важливе значення має рівень забезпеченості основними засобами та результативність їх використання. Саме основні засоби – приміщення, обладнання, касова техніка, тощо – створюють матеріальну базу для здійснення торгівельного процесу та визначають можливості підприємства щодо обсягів продажу, швидкості обслуговування покупців і якості надання послуг. Зобразимо дані у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Забезпеченість фондами та ефективність їх використання

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р., %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1008,60	750,10	935,10	92,69
Фондозабезпеченість, тис. грн. / працівника	336,20	250,03	311,70	92,69
Фондоозброєність, тис. грн / працівника	336,20	250,03	311,70	92,69
Фондовіддача, грн.	10,10	28,15	48,28	477,42
Фондомісткість, грн.	0,099	0,036	0,021	21,21
Товарна продукція, тис. грн.	10187,20	21116,80	45142,20	443,08
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн.	3395,73	7038,93	15047,40	443,08
Валовий прибуток на 1 грн основних засобів, грн.	1,37	3,50	6,47	47,99
Чистий прибуток / (збиток) на 1 грн. основних засобів, грн.	-0,15	-1,25	0,052	-

Джерело: ф.1-м; ф. 2 –м; власні розрахунки

Аналіз забезпеченості основними засобами та результативності їх використання у ФОП Бражик О.А. (супермаркеті «МІКС») показав значне покращення ефективності діяльності підприємства у 2023–2024 рр. Попри складні умови 2022 року, пов'язані з тимчасовою окупацією м. Ворожба, підприємство продовжило роботу й у наступні роки суттєво наростило обсяги продажу.

Фондовіддача за 2022–2024 рр. зросла майже у п'ять разів, що свідчить про ефективніше використання основних засобів. Водночас фондомісткість зменшилася більш ніж у чотири рази, що є позитивною тенденцією. Значно підвищилася продуктивність праці: обсяг товарної продукції на одного працівника збільшився у 4,4 раза.

Підвищення результативності використання основних засобів та зростання фінансових показників вказує на те, що ФОП Бражик О.А (супермаркет «МІКС») успішно адаптувався до воєнних умов, оптимізував операційні процеси та зміцнив свою позицію на локальному ринку.

Для оцінки того, як йдуть справи у підприємстві, важливо аналізувати зміни у прибутку, який отримується від продажу товарів за певний період. Такий аналіз допомагає зрозуміти, як розвивається підприємство, чому збільшується або зменшується прибуток (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Фінансово – економічні показники діяльності підприємства

Показники	2022р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. від 2022 р., (+;-)
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	10187,20	21116,80	45142,20	34955,00
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	8806,60	18489,90	39089,80	30283,20
Валовий прибуток , тис. грн.	1380,6	2626,90	6052,40	4971,80
Загальна сума витрат, тис. грн.	8806,60	18489,90	39089,80	30283,20
Валюта балансу, тис. грн.	3740,10	48950	9955,20	6215,10
Власний капітал, тис. грн.	850,90	437,80	511,30	-336,90
Власні оборотні кошти, тис. грн.	2731,50	4144,90	9020,10	6288,60
Чистий прибуток , тис. грн.	-153,00	-940,60	49,00	202,00
Рентабельність діяльності,%	-1,5	-4,45	0,11	1,61 в.п.

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5
Рентабельність продажу, %	13,55	12,44	13,41	-0,14 в.п.
Сукупна рентабельність %	-1,74	-5,08	0,13	1,87 в.п.
Рентабельність активів, %	-4,09	-19,22	0,49	4,58 в.п.
Рентабельність власного капіталу, %	-17,98	-214,8	9,58	27,56 в.п.

Джерело: ф.1-м; ф.2 – м; власні розрахунки

Аналіз звітних показників за 2022–2024 рр. показав, що підприємство демонструє позитивну динаміку майже за всіма ключовими напрямками. Чистий дохід зріс у 4,4 раза, а валовий прибуток – майже у 4,5 раза, що свідчить про розширення масштабів діяльності та збільшення обсягів продажу.

Попри збитки у 2022 та 2023 роках, у 2024 році підприємство вийшло на чистий прибуток 49 тис. грн. Водночас спостерігається відновлення рентабельності: показники діяльності, активів і капіталу у 2024 році перейшли в позитивну зону. Це свідчить про покращення фінансової стабільності.

Разом з тим, власний капітал зменшився порівняно з 2022 роком, що може вказувати на високу залежність від позикових коштів. Позитивною тенденцією є значне зростання власних оборотних коштів, що покращує ліквідність підприємства.

У цілому підприємство демонструє ознаки фінансового відновлення та підвищення ефективності діяльності, однак для закріплення результатів необхідно оптимізувати витрати та продовжувати посилювати рентабельність продажів.

2.2 Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність відіграє важливу роль у збільшенні конкурентоспроможності підприємства, створенні попиту та зростанні прибутку. У зв'язку з тим, що на ринку зростає конкуренція, ефективне використання

маркетингових інструментів допомагає підприємству не лише зберігати старих покупців, а й втягувати нових.

На рисунку 2.1 подано структуру управління маркетингом підприємства, яка відображає розподіл основних функцій між персоналом та визначає, ким саме здійснюються маркетингові, управлінські та операційні процеси.

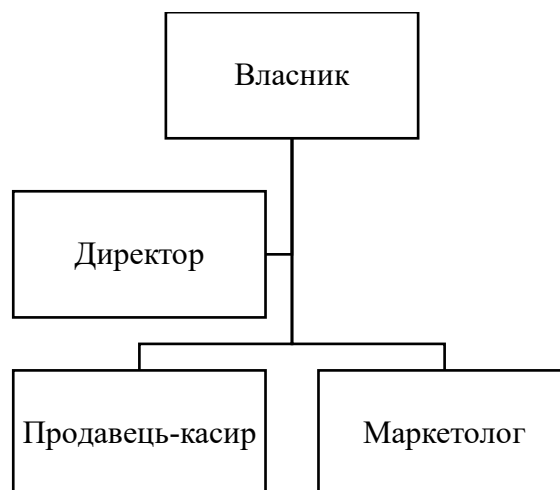


Рисунок 2.1 – Організаційна структура маркетингової служби магазину

Джерело: власні дослідження

У ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») відсутній окремий повністю укомплектований відділ маркетингу. Основні функції з організації торгівлі, контролю за асортиментом, комунікації з постачальниками та загального оперативного управління виконуються директором. Крім того, продавець-касир виконує не лише функції продажу та обслуговування покупців, а й частково бере участь у просуванні товарів – розміщує акційні матеріали, консультує клієнтів, веде внутрішню інформацію про попит.

Для реалізації окремих маркетингових завдань, таких як ведення сторінок у соціальних мережах, розробка рекламних матеріалів, аналіз покупецьких переваг або підготовка промоакцій, підприємство періодично залучає маркетолога на умовах аутсорсингу. Така модель є економічно вигідною для малого бізнесу,

оскільки дозволяє не утримувати повноцінну штатну одиницю, але водночас отримувати професійну підтримку у сфері маркетингу.

Аналіз маркетингової діяльності дозволяє оцінити позиції підприємства на ринку, виявити сильні та слабкі сторони у продажах, визначити найефективніші способи збуту та комунікації з покупцями. Аналіз комплексу маркетингу підприємства показує, що ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») ставить у пріоритет задоволення потреб місцевого населення і формує асортимент, враховуючи особливості попиту міста.

Аналіз базується на даних внутрішньої звітності підприємства, результатах опитувань споживачів та публічної інформації щодо ринку роздрібної торгівлі. Комплекс маркетингу ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») зображено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 –Комплекс маркетингу ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Товар	Ціна	Розподіл	Стимулювання
широкий асортимент харчових продуктів, напоїв і побутових товарів - адаптація асортименту до потреб місцевого населення - наявність товарів щоденного попиту - належна якість і свіжість продукції	конкурентоспроможні ціни - постійні акційні пропозиції - партнерські відносини з постачальниками - можливість отримання товарів за найнижчими цінами серед локальних конкурентів	реалізація товарів через фізичний магазин - форма торгівлі – роздрібна - транспортування здійснюється через посередників - наявність складських запасів харчових і непродовольчих товарів	вигідне розташування магазину поряд з трасою Р44 - привернення уваги місцевих мешканців і транзитних водіїв - зовнішня реклама - використання промоакцій і інформаційних оголошень
Персонал	Процеси	Фізичне оточення	
Кваліфікований персонал торгового залу; ввічливе та швидке обслуговування; орієнтація працівників на допомогу клієнтам; формування лояльного ставлення покупців через якість сервісу	Чітко організований процес обслуговування покупців; стандарти викладки товарів і обслуговування; оптимізовані касові операції; швидке реагування на запити та скарги клієнтів	Сучасне оформлення торгового залу; зручне планування простору; чистота й порядок; зрозуміла навігація всередині магазину; зовнішній вигляд будівлі та вітрин як елемент формування довіри	

Джерело: сформовано автором за даними підприємства та [8]

Варто зазначити, що застосування класичної моделі комплексу маркетингу 4Р є доцільним для аналізу товарних ринків, однак для підприємств роздрібною торгівлі, які фактично працюють у сфері послуг, такого підходу недостатньо. Торгівельне підприємство продає не лише товар, а й сервіс, комфорт, швидкість обслуговування та загальний споживчий досвід. Саме тому в сучасних дослідженнях маркетингової діяльності доцільно доповнювати модель 4Р елементами Люди, Процеси та Фізичне оточення, які дозволяють більш повно оцінити якість взаємодії підприємства зі споживачами та рівень сервісної складової маркетингу.

Формування товарної пропозиції є одним із ключових елементів маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), оскільки саме асортимент та його структура визначають рівень задоволення потреб покупців і конкурентоспроможність магазину. Зважаючи на те, що підприємство функціонує у невеликому місті Ворожба, важливо формувати асортимент, який максимально відповідає попиту місцевого населення, включаючи товари щоденного споживання та продукцію першої потреби.

Для оцінки складу товарної пропозиції проаналізовано асортимент супермаркету та проведено групування продукції за основними категоріями у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Склад товарної пропозиції ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Групи товарів	Підгрупи
1	2
1. Хлібобулочні вироби	1.1 Хліб пшеничний 1.2 Хліб житній 1.3 Булочки, здоба
2. Молочні продукти	2.1 Молоко та йогурти 2.2 Сири 2.3 Масло вершкове

Продовження таблиці 2.6

3. М'ясні вироби	3.1 Ковбаси 3.2 Напівфабрикати 3.3 Свіже м'ясо
4. Газовані напої	4.1 Кола та лимонади 4.2 Мінеральна вода 4.3 Енергетики
5. Побутова хімія	5.1 Засоби для прання 5.2 Засоби для прибирання 5.3 Особиста гігієна

Джерело: власні дослідження

Проведений аналіз свідчить, що підприємство формує збалансований асортимент, орієнтований на потреби місцевих споживачів. У товарній пропозиції представлені п'ять основних груп продукції, серед яких домінують хлібобулочні вироби, молочні продукти, м'ясна продукція, газовані напої та побутова хімія. Кожна група містить кілька підгруп, що забезпечує достатній вибір товарів у межах кожної категорії.

Ширина асортименту характеризує кількість основних товарних груп. У ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») представлено 5 товарних груп, отже ширина асортименту становить 5 груп. Глибина асортименту відображає кількість підгруп у межах кожної товарної групи. Розрахунок глибини за групами: $15/5=3$ групи. Отже, середня глибина асортименту дорівнює 3. Насиченість асортименту показує загальну кількість асортиментних позицій або підгруп, представлених у товарній номенклатурі. Загальна кількість підгруп становить 15, що свідчить про помірну насиченість асортименту

Цінова політика супермаркету є гнучкою та конкурентоспроможною. Магазин здатний пропонувати низькі ціни завдяки добрим зв'язкам з постачальниками, а також використовує акції та знижки, щоб збільшити попит.

У сфері розподілу основна увага приділяється роздрібній торгівлі через власну торгову точку. Товар доставляється через посередників, а зберігається у власних складах, що дозволяє відповідати на потреби клієнтів учасників. Система

просування містить рекламні акції та стимули для продажів, але найважливішою частиною є розташування магазину в центрі міста, біля траси. Це забезпечує постійний потік покупців – як місцевих, так і транзитних.

В цілому маркетингова діяльність супермаркету ефективна, оскільки поєднує широкий асортимент, доступні ціни, зручне розташування та рекламні засоби, що дозволяє підприємству зберігати позиції на місцевому ринку.

Цінова політика є важливим відділом маркетингової діяльності, оскільки від рівня цін залежить відповідність продукції ринковим умовам, обсяги продажів та фінансові результати. Аналіз динаміки відпускних цін дозволяє виявити тенденції, чинники, що впливають на ціни, та оцінити ефективність цінової стратегії підприємства. Такий аналіз дозволяє швидко адаптувати цінову політику до змін на ринку та вимог споживачів. Покажемо ціни на продукцію у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7– Динаміка відпускних цін на продукцію підприємства, грн/тов. од.

Вид продукції	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Середня ціна	Відхилення 2024 р. від 2022 р., +/-
Хліб пшеничний	18	20	22	20,0	4
Хліб житній	20	23	25	22,7	5
Булочки та здоба	25	28	30	27,7	5
Молоко (1 л)	32	35	38	35,0	6
Йогурти	38	42	48	42,7	10
Сир твердий	90	95	105	96,7	15
Ковбаси варені	52	60	68	60,0	16
Ковбаси копчені	85	92	105	94,0	20
Свіже м'ясо (свинина)	110	118	125	117,7	15
Кола (1 л)	25	26	28	26,3	3
Лимонади	18	20	22	20,0	4
Мінеральна вода	20	22	25	22,3	5
Засоби для прання	90	95	110	98,3	20
Засоби для прибирання	35	38	42	38,3	7
Засоби особистої гігієни	25	28	30	27,7	5

Джерело: дані прайс-листів; власні дослідження

Проведений аналіз показує, що ціни на всі групи товарів ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») у 2022–2024 роках зростали. Найбільше підвищення

спостерігається у м'ясних výroбах та побутовій хімії, що пов'язано з інфляцією, зростанням логістичних витрат та подорожчанням сировини. Найменше зростання цін зафіксовано у хлібобулочних výroбах і газованих напоях, що пояснюється їх високою еластичністю попиту та конкуренцією серед постачальників.

Цінова політика є важливим елементом маркетингової діяльності, оскільки рівень цін значно впливає на конкурентоспроможність товарів, об'єм продажів та фінансові результати підприємства. Щодо аналізу динаміки відпускних цін, то він допомагає виявити тенденції, чинники, що впливають на ціни, та оцінити ефективність цінової стратегії. Такий аналіз дозволяє своєчасно коригувати цінову політику згідно з ринковими умовами та потребами покупців.

ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») реалізує продукцію виключно через роздрібну торгівлю. Це забезпечує стабільний дохід та зручність для кінцевого споживача, але водночас обмежує можливості розширення ринку збуту. Для підвищення ефективності діяльності доцільно розглянути:

- впровадження онлайн-продажів;
- співпрацю з локальними закладами харчування (кафе, ресторанами) як додатковий канал;

Зобразимо обсяги збуту супермаркету за 2022-2024 рр. у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка обсягів збуту основних видів продукції підприємства за 2022 -2024 рр., тис. грн

Види продукції	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Середні обсяги реалізації, тис. грн.	Відхилення 2024 р. до 2022 р, +,-
Хлібобулочні výroби	202,4	260,7	235,6	232,9	33,2
Молочні продукти	183,5	179,5	233,2	198,7	49,7
М'ясні výroби	242,8	147,5	283,9	224,7	41,1
Газовані напої	114,2	109,3	146,5	123,3	32,3
Побутова хімія	33,6	44,0	40,6	39,4	7,0

Джерело: ф2; власні дослідження

Таким чином, нинішня модель збуту є ефективною для обслуговування постійних клієнтів, однак розширення каналів дозволить підприємству збільшити обсяги реалізації та підвищити конкурентоспроможність.

Комунікаційна складова маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») має локальний характер і спрямована на безпосереднє залучення покупців у місці продажу. Основний акцент зроблено на зовнішній візуальній рекламі та короткострокових стимулюючих заходах (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Інструменти маркетингових комунікацій ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Інструмент	Зміст використання	Результат
Зовнішня реклама	Вивіска, банери біля траси	Залучення транзитних покупців
Внутрішні оголошення	Акційні цінники, стенди	Зростання імпульсних покупок
Цінові акції	Знижки, сезонні пропозиції	Короткострокове зростання попиту
Особисті комунікації	Консультації продавців	Формування довіри
Онлайн-комунікації	Використовуються епізодично	Потенціал не реалізований

Джерело: власні дослідження

Комунікаційна політика супермаркету є достатньою для підтримання стабільного товарообігу, проте вона не забезпечує системного формування бренду. Обмежене використання цифрових каналів змушує охоплення цільової аудиторії, особливо молоді, та знижує ефективність довгострокових маркетингових впливів.

Для оцінки чутливості споживачів до зміни цін розраховано коефіцієнти цінової еластичності попиту за основними товарними групами. Це дозволяє визначити, на яку продукцію можна підвищувати ціну без ризику втрати обсягів продажів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Еластичність попиту за ціною на основні групи товарів ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), 2022–2024 рр.

Види продукції	Зміни рівнів цін			Зміни обсягів продажів			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст ціни, грн./ц	середні ціни реалізації грн./ц.	абсолютний приріст по відношенню до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, ц	обсяги продажу в середньому за період, ц	абсолютний приріст по відношенню до середніх обсягів збуту	
Хлібобулочні вироби	4	20,0	0,20	1409	9912	0,14	0,70
Молочні продукти	6	35,0	0,17	854	3421	0,25	1,47
М'ясні вироби	16	60,0	0,27	454	2481	0,18	0,66
Газовані напої	3	26,3	0,11	1407	5385	0,26	2,36
Побутова хімія	20	98,3	0,20	127	719	0,18	0,90

Джерело: власні дослідження

Аналіз еластичності попиту на основні групи товарів підприємства за 2022–2024 рр. показав, що реакція покупців на зміну цін є нерівномірною та залежить від специфіки кожної товарної категорії.

Найменшу чутливість до зростання цін демонструють хлібобулочні вироби, м'ясні товари та побутова хімія (коефіцієнти еластичності 0,70; 0,66 та 0,90 відповідно). Це свідчить про те, що попит на ці групи переважно нееластичний, тобто покупці продовжують їх купувати навіть за умов підвищення цін. Такі товари належать до товарів першої потреби, а тому зберігають стабільний рівень продажів.

Найвищу еластичність попиту виявлено щодо газованих напоїв (2,36), що свідчить про значну залежність обсягів продажів від цінових коливань. Покупці в цій категорії легко переходять до дешевших аналогів або скорочують споживання.

Висока еластичність також спостерігається для молочної продукції (1,47), що пояснюється широким асортиментом та можливістю вибору між брендами.

Стимулювання збуту є одним із ключових елементів маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») оскільки воно безпосередньо впливає на обсяги продажів, попит та загальну привабливість торгівельної точки для покупців. Для невеликого міського магазину, який працює у м. Ворожба та обслуговує як місцеве населення, так і транзитних водіїв, ефективне стимулювання збуту відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності.

ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») розташований у центральній частині міста, неподалік від траси Р44. Завдяки цьому магазин має стабільний потік потенційних покупців. Розташування біля дороги привертає увагу не лише мешканців Ворожби, а й водіїв, які проїжджають містом. Це позитивно впливає на кількість спонтанних покупок і загальний товарообіг.

Важливим інструментом стимулювання збуту для супермаркету є зовнішня реклама. До неї належать: помітна вивіска, яку добре видно з дороги; інформаційні банери біля траси; світлові табло тощо.

У супермаркеті регулярно проводяться різні промоакції, які сприяють зростанню інтересу покупців. Найпоширенішими є: знижки на основні групи товарів; акції типу «2 = 1»; сезонні знижки до свят; розміщення акційних оголошень у торговому залі.

Постійними покупцями супермаркету є:

- місцеві сім'ї;
- працівники найближчих підприємств;
- молодь;
- транзитні водії, які купують напої, снеки та інші товари швидкого споживання.

Для цієї групи споживачів важливо, щоб магазин пропонував базові товари повсякденного попиту: хліб, молоко, м'ясні вироби, воду, засоби гігієни. Тому підприємство формує асортимент з урахуванням реальних потреб відвідувачів, а також підтримує прийнятну цінову політику.

Конкуренти у Білопільлі поруч застосовують значно ширший комплекс рекламних заходів: масштабна зовнішня реклама, інтернет-маркетинг, участь у виставках та благодійних акціях, що формує сильний корпоративний імідж та забезпечує впізнаваність бренду (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Порівняльний аналіз маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») і конкурентів

Критерій	ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)	Конкурент (Магазин «Продукти», Білопілья)
Комунікації	Локальні, офлайн	Активні, цифрові
Персонал	Універсальний	Спеціалізований
Процеси	Базові	Розширені сервіси
Фізичне середовище	Функціональне	Брендоване
Лояльність	Стабільна	Вища

Джерело: власні дослідження

Порівняльний аналіз показує, що ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») поступається конкурентам у розвитку комунікаційної складової та сервісної диференціації. Водночас цінова доступність і зручне розташування дозволяють підприємству зберігати позиції на локальному ринку.

Персонал є ключовим елементом сервісної складової маркетингової діяльності супермаркету, оскільки саме через безпосередній контакт із покупцями формується сприйняття якості обслуговування, рівень довіри та лояльності. Для торговельного підприємства малого формату персонал виконує не лише операційні, а й маркетингові функції. Проаналізуємо кадрові показники ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Динаміка кадрових показників ФОП Бражник О.А.
(супермаркет «МІКС»)

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. від 2022 р., +/-
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	6	6	7	1
Кількість продавців-касірів, осіб	4	4	5	1
Середня кількість покупців за день, осіб	320	340	390	70
Навантаження на 1 працівника, покупців/день	53	57	56	3
Рівень плинності кадрів, %	18	15	12	-6

Джерело: Ф1-ПВ; власні розрахунки

Зростання середньої кількості покупців на 21,9 % за 2022–2024 рр. за відносно стабільної чисельності персоналу свідчить про підвищення ефективності роботи працівників. Зниження плинності кадрів на 6 в.п. позитивно впливає на якість обслуговування та стабільність контактів із постійними клієнтами, що є важливим чинником маркетингової результативності.

Процеси обслуговування визначають швидкість, зручність і комфорт здійснення покупок, що безпосередньо впливає на повторні візити та обсяги реалізації. Проаналізуємо головні показники у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Динаміка показників процесу обслуговування ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. від 2022 р., +/-
Середній час обслуговування 1 покупця, хв	4,8	4,4	3,9	-0,9
Середній час очікування в черзі, хв	3,2	2,7	2,1	-1,1
Частка покупців із повторними покупками, %	58	62	69	11
Кількість скарг за рік, од.	24	19	13	-11
Частка імпульсних покупок у товарообігу, %	21	24	28	7

Джерело: власні розрахунки

Скорочення часу обслуговування та зменшення черг сприяли зростанню частки повторних покупок на 11 в.п., що позитивно відобразилося на виручці підприємства. Збільшення частки імпульсних покупок підтверджує ефективність організації процесів викладки та внутрішніх комунікацій у торговому залі.

Фізичне оточення є матеріальним підтвердженням якості сервісу та важливим чинником формування першого враження про підприємство. Експертне оцінювання фізичного оточення ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») було проведено з допомогою опитування 15 покупців. Результати у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Оцінка фізичного оточення ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») за результатами опитування покупців, балів (1-5)

Показник	Покупці															Середній бал
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Зручність розташування	5*	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4,7
Чистота торгового залу	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4,4
Зрозумілість навігації	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3,9
Привабливість зовнішнього вигляду	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3,7
Загальна оцінка магазину	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4,4

*оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою, де 1 – дуже низька оцінка, 5 – дуже висока. Опитано 15 покупців

Джерело: власне дослідження

Результати опитування свідчать, що найвищу оцінку покупці надали зручності розташування супермаркету, що підтверджує маркетингову цінність його локації. Достатньо високі бали отримали чистота торгового залу та загальна оцінка магазину. Водночас привабливість зовнішнього вигляду та навігація мають нижчі показники, що вказує на доцільність їх удосконалення в межах стратегічних напрямів маркетингової діяльності.

Проведений аналіз показав, що маркетингова діяльність ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») є загалом ефективною та відповідає потребам місцевих споживачів. Попри відсутність окремого маркетингового відділу, ключові функції виконуються директором, продавцями та залученим маркетологом, що є економічно доцільним для малого бізнесу.

Асортимент сформовано збалансовано й орієнтовано на товари щоденного попиту, що забезпечує стабільні продажі. Цінова політика є конкурентною, а зростання цін у 2022–2024 рр. залишається в межах ринкових тенденцій. Високий рівень товарності (понад 96 %) свідчить про раціональне планування закупівель та ефективний збут.

Аналіз еластичності попиту показав, що покупці найменш чутливі до змін цін на товари першої потреби, тоді як газовані напої та молочні продукти мають високу еластичність. Система стимулювання збуту – розташування магазину біля траси, зовнішня реклама та регулярні акції – сприяє залученню покупців.

Ефективність маркетингової діяльності доцільно підтверджувати не лише якісними характеристиками комплексу маркетингу, а й фінансовими показниками, що відображають результат його реалізації (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Динаміка ключових фінансових показників ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. від 2022 р., +/-
Виручка від реалізації, тис. грн	776,5	740,9	939,8	163,3
Темп зростання виручки, %	–	95,4	126,8	26,8
Середній чек, грн	168	174	196	28
Обсяг продажів, тис. тов. од.	20056	2 389	24307	4251

Джерело: сформовано автором на основі табл. 2.8 та внутрішньої звітності

Зростання виручки на 163,3 тис. грн та підвищення середнього чека на 16,7 % у 2024 році підтверджують, що маркетингова діяльність підприємства має

позитивний фінансовий ефект. Це свідчить про результативність асортиментної, цінової та збутової політики.

Отже, маркетинг ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») працює результативно, проте має потенціал для вдосконалення.

2.3 Оцінка формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності

Оцінка формування ефективних стратегічних напрямів маркетингової діяльності необхідна для забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості роздрібної торгівлі, зокрема для ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»). Оцінка поточного стану маркетингової стратегії має базуватися на комплексному аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства.

Формування ефективних стратегічних напрямів маркетингової діяльності неможливе без комплексної оцінки факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Саме така оцінка дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також визначити можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі. Отримані результати слугують інформаційною основою для прийняття управлінських рішень та коригування маркетингової стратегії.

Одним із найбільш поширених та універсальних інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз. Його застосування дає змогу систематизувати ключові чинники впливу на маркетингову діяльність підприємства, оцінити відповідність наявного потенціалу вимогам ринку та визначити пріоритетні напрями подальшого розвитку.

Зовнішній аналіз включає дослідження макросередовища та мікросередовища (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники). Складемо спочатку SWOT аналіз ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – SWOT аналіз ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

<u>S (Strengths) – Сильні сторони:</u> Вигідне розташування у центрі міста та поруч із трасою Р44. Наявна інфраструктура (кухня, зал) та додаткові приміщення супермаркету. Впізнаваність бренду «МІКС». Можливість інтеграції в систему лояльності Налагоджені зв'язки з постачальниками. Широкий асортимент товарів повсякденного попиту. Можливість перехресного маркетингу Можливість проведення дегустацій та акцій.	<u>W (Weaknesses) – Слабкі сторони:</u> Обмежені фінансові ресурси у порівнянні з великими торговими мережами (АТБ). Відсутність онлайн-продажів та доставки. Застарілі підходи до маркетингу. Невеликий штат працівників, що зменшує можливості для розширення та підвищення сервісу. Відсутність унікальної торгової пропозиції, яка б вирізняла магазин серед конкурентів . Відсутність досвіду управління кафе. Необхідність розробки окремої маркетингової стратегії для кафе.
<u>O (Opportunities) – Можливості:</u> Запуск онлайн-продажів із доставкою по місту та навколишніх селах. Використання соціальних мереж та digital-реклами для залучення нових клієнтів. Зростання популярності кафе швидкого обслуговування. Збільшення попиту на здорову їжу та напої. Можливість розширення асортименту та введення нових страв. Розширення асортименту шляхом локальних виробників та фермерської продукції. Участь у соціальних та благодійних ініціативах, що підвищує імідж.	<u>T (Threats) – Загрози:</u> Посилення конкуренції з боку національних інших супермаркетів). Зниження купівельної спроможності населення через економічні коливання. Ризики перебоїв у постачанні продукції. Міграція населення з невеликих міст у більші центри, що зменшує потенційний попит. Ризик невдалого запуску. Можливі проблеми з постачальниками внаслідок війни. Негативні відгуки клієнтів, що можуть вплинути на репутацію магазину та кафе.

Джерело: сформовано автором на основі власного аналізу

Підсумовуючи SWOT-аналіз ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), стає очевидно, що підприємство має значний потенціал для розвитку, але стикається з певними викликами. Сильні сторони, зокрема вигідне розташування та впізнаваність бренду, є міцною основою для подальшого зростання. Водночас слабкі сторони, такі як обмежені фінансові ресурси та відсутність онлайн-продажів, потребують стратегічного вирішення.

Для забезпечення конкурентоздатності підприємству необхідно активно використовувати наявні можливості. Запуск онлайн-продажів та відкриття кафе – може значно розширити охоплення ринку та залучити нових клієнтів. Також,

важливим фактором є диверсифікація асортименту, включаючи локальну продукцію, що відповідає тенденціям здорового харчування.

Однак, необхідно враховувати і потенційні загрози, зокрема посилення конкуренції з боку національних мереж. Для успішного протистояння конкуренції необхідно впроваджувати інноваційні підходи до маркетингу та підвищувати ефективність управління ресурсами. Ефективна стратегія реагування на негативні відгуки клієнтів має вирішальне значення для підтримки позитивної репутації та лояльності клієнтів. Визначимо позицію підприємства на матриці SWOT- аналізу задля обґрунтування стратегії розвитку підприємства. Таким чином, ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») знаходиться у квадранті «Сильні сторони – Маркетингові можливості» (S-O). Позиція у квадранті S-O передбачає вибір стратегії «Максі - Максі». Це стратегія наступального типу, яка полягає у використанні сильних сторін підприємства для максимальної реалізації ринкових можливостей.

У сучасних умовах посилення конкуренції, зростання вимог споживачів та нестабільності зовнішнього середовища підприємства роздрібної торгівлі змушені шукати ефективні стратегічні підходи до управління маркетинговою діяльністю. ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), також потребує постійного вдосконалення своєї ринкової поведінки, зокрема в частині формування стратегічних напрямів збуту, управління асортиментом, просування та цінової політики.

Поточний стан маркетингової діяльності підприємства визначається через оцінку ринкової позиції, конкурентного середовища, ефективності товарного портфеля та результативності реалізованих заходів. Проведений аналіз діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») у 2022–2024 рр. показав, що підприємство дотримується змішаної стратегічної орієнтації: стратегічного бачення та елементів стратегічного опортунізму.

Підприємство орієнтується на довгостроковий розвиток, систематично переглядає: тенденції попиту на основні товарні групи, зміни у поведінці споживачів, рівень цін та асортимент конкурентів, динаміку ринку продуктів повсякденного попиту. Це виявляється у постійній адаптації асортименту, пошуку нових постачальників, оптимізації товарних запасів. ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») оперативно реагує на зміни зовнішнього середовища: розширює асортимент груп, які демонструють стабільно високий попит (молочні продукти, м'ясні вироби, напої); оптимізує асортимент товарів із низькою товарністю та низькою маржинальністю (побутова хімія); коригує закупівельні ціни відповідно до змін ринку та сезонності. На основі отриманих даних здійснено позиціонування товарних груп супермаркету в межах матриці Бостонської консалтингової групи (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Стратегічні напрями розвитку товарних груп ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Продукція	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.		Обсяг продажу конкурента «Продукти» тис. грн.	Темп зростання ринку	Відносна частка ринку	Положення на матриці БКГ	Стратегія
	2023р.	2024 р.					
Хлібобулочні вироби	269,89	243,80	260	Стабільний помірний ріст	0,94	«Дійна корова»	Підтримання позицій, контроль витрат
Молочні продукти	139,03	170	170	Ріст попиту	1,06	«Зірка»	Розширення асортименту, інтенсифікація
М'ясні вироби	145,35	279,92	300	Високий ріст	0,93	«Знак питання»	Інвестиції, розширення полиці
Газовані напої	114,50	153,50	140	Ринок зростає	1,10	«Дійна корова»	Підтримка попиту, акції
Побутова хімія	49,07	45,14	55	Помірний ріст	0,82	«Собака»	Оптимізація асортименту, скорочення низькомаржинальних позицій

Джерело: власні дослідження

Аналіз стратегічних позицій товарних груп ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») показує, що структура асортименту є збалансованою, але потребує цілеспрямованого управління. Найбільш стабільні та прибуткові групи – хлібобулочні вироби та газовані напої – перебувають у зоні «дійних корів», що підтверджує доцільність підтримання їхніх позицій та контролю витрат. Молочна група, яка виступає «зіркою», демонструє стійкий ріст попиту, що створює можливості для подальшого розширення асортименту. М'ясні вироби мають ознаки «знака питання», адже попит на них активно формується, але частка ринку поки нижча за потенційну, тому доцільно інвестувати в розширення полиці та якість пропозиції. Натомість побутова хімія перебуває в найслабшій позиції («собака»), що обумовлює потребу в оптимізації цього сегмента та скороченні малоефективних товарів.

У процесі оцінки формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності важливе значення має аналіз товарного портфеля підприємства та визначення перспектив розвитку окремих товарів або стратегічних бізнес-одиниць. Рациональний розподіл ресурсів між продуктами, що перебувають на різних стадіях життєвого циклу, дозволяє підприємству підвищити ефективність маркетингової діяльності та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

Стратегічне положення продукції магазину на ринку роздрібної торгівлі продуктами представлено на рисунку 2.2.

Визначення стратегічних позицій товарних груп ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») у межах матриці БКГ дало змогу деталізувати їхнє розташування всередині відповідних квадрантів. Молочні продукти знаходяться у верхній частині квадранта «Зірки», що свідчить про високий темп зростання та достатню частку ринку. Хлібобулочні вироби розташовані в нижній лівій частині квадранта «Дійні корови», оскільки ринок для цієї групи стабілізований, а частка ринку дещо нижча за частку конкурентів.

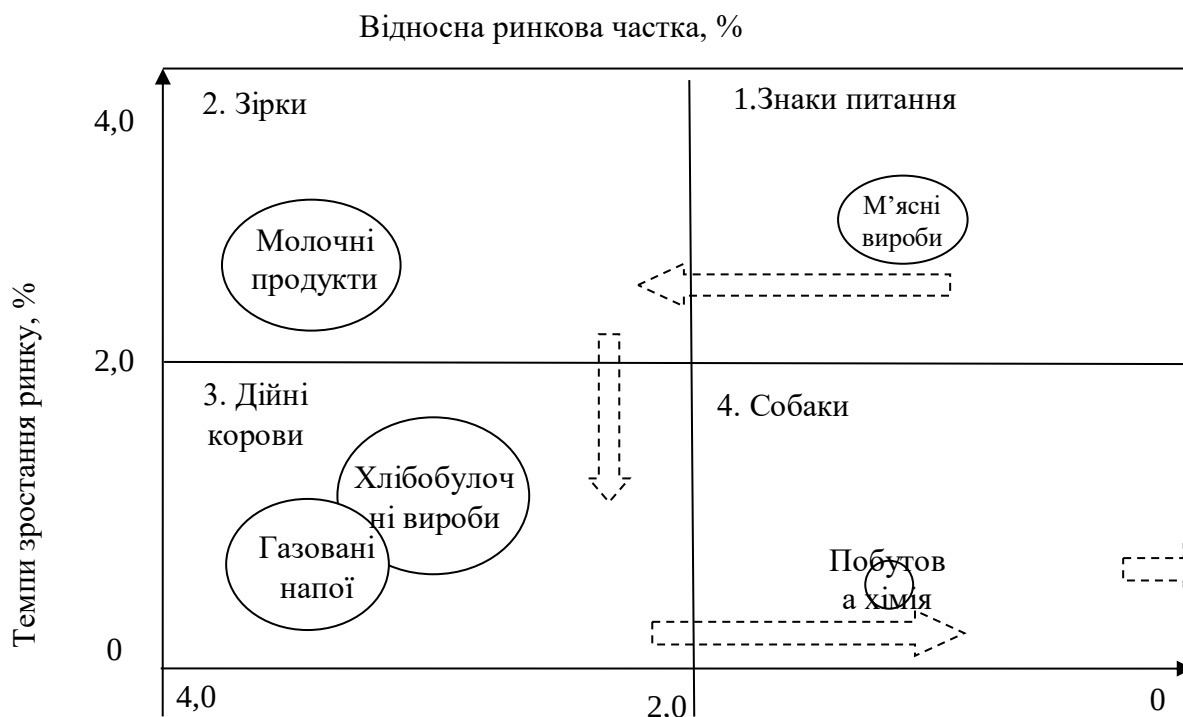


Рисунок 2.2 – Матриця БКГ продукції ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Джерело: власні дослідження

Газовані напої займають середній рівень у квадранті «Дійні корови», що зумовлено вищими темпами росту порівняно з хлібною групою та відносно більшою часткою ринку. М'ясні вироби знаходяться у верхній частині квадранта «Знак питання», оскільки вони демонструють стрімке зростання попиту, але їхня ринкова частка ще недостатньо стабільна.

Побутова хімія розташована у нижній правій частині квадранта «Собаки», що вказує на низький темп росту ринку та невисоку частку підприємства в цьому сегменті. Таке позиціонування визначає потребу у перегляді асортиментної політики та оптимізації товарної групи.

Застосування моделі GE/McKinsey у дослідженні діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») є важливим аналітичним інструментом, який дозволяє комплексно оцінити стратегічне становище підприємства на локальному ринку. На відміну від більш простих моделей, цей підхід враховує не лише внутрішні

можливості компанії, але й зовнішні ринкові умови, що забезпечує більш точне визначення перспектив розвитку.

Сформуємо вихідні дані у таблицях 2.19 та 2.20.

Таблиця 2.19 – Оцінка привабливості ринку для ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») та його конкурента

Критерії конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	Оцінка (за п'ятибальною шкалою)				
		Хлібобулочні вироби	Молочні продукти	М'ясні вироби	Газовані напої	Побутова хімія
Рівень конкуренції	0,25	4	4	4	4	3
Темпи зростання ринку	0,2	2	2	2	3	4
Прибутковість галузі	0,25	4	4	4	4	3
Можливість нецінової конкуренції	0,1	3	3	3	3	2
Державне регулювання обсягів виробництва галузі	0,2	5	5	5	5	5
Усього	1	3,7	3,7	3,7	3,9	3,5

Джерело: власні дослідження

Далі проводимо оцінку конкурентоспроможності товарних груп підприємства.

Таблиця 2.20– Оцінка конкурентоспроможності товарних груп ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») та його конкурента

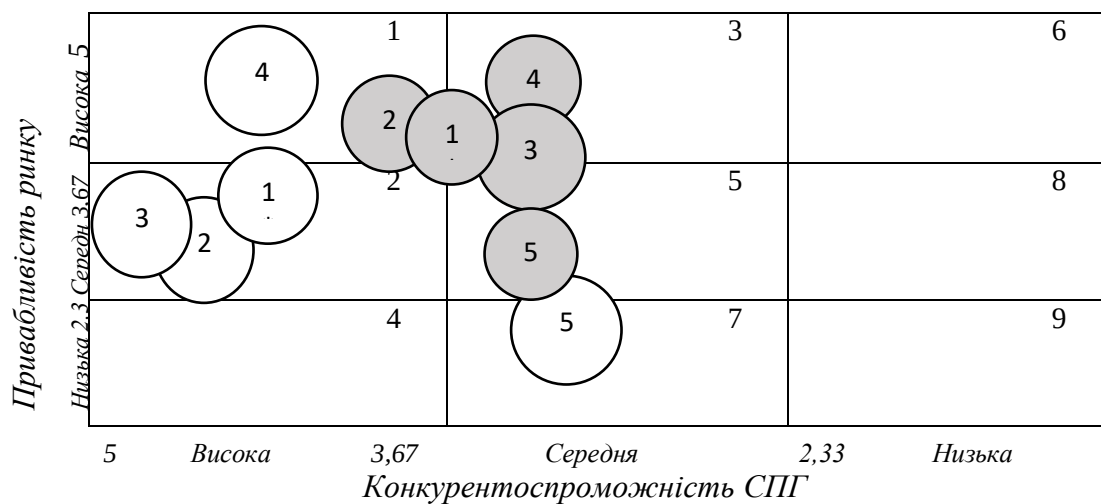
Критерії конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	Оцінка (за п'ятибальною шкалою)				
		Хлібобулочні вироби	Молочні продукти	М'ясні вироби	Газовані напої	Побутова хімія
Супермаркет «МІКС»						
Якість продукції	0,25	4	5	5	5	3
Кадрова забезпеченість	0,1	4	4	4	4	3
Ринкова частка	0,2	5	5	5	4	2
Рівень цін	0,3	4	4	4	3	4
Застосування нестандартних підходів	0,15	2	2	2	3	2
Усього	1	3,85	4,1	4,1	3,95	2,65
Магазин «Продукти»						
Якість продукції	0,25	4	4	4	4	4
Кадрова забезпеченість	0,10	3	3	3	3	3
Ринкова частка	0,20	4	4	4	4	4
Рівень цін	0,30	3	3	3	3	3

Продовження таблиці 2.20

Застосування нестандартних підходів	0,15	2	3	3	3	3
Усього	1,00	3,35	3,45	3,45	3,45	3,45

Джерело: власні дослідження

Отже, на основі отриманих даних можемо побудувати матрицю Мак Кінсі на рисунку 2.3.



* Супермаркет «Мікс» СПГ1– Хлібобулочні вироби, СПГ2– Молочні продукти, СПГ3– М'ясні вироби, СПГ4– Газовані напої, СПГ5– Побутова хімія

**Магазин «продукти» СПГ1– Хлібобулочні вироби, СПГ2– Молочні продукти, СПГ3– М'ясні вироби, СПГ4– Газовані напої, СПГ5– Побутова хімія

Рисунок 2.3 - Матриця Мак-Кінсі ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Джерело: сформовано автором

Матриця GE/McKinsey, побудована з урахуванням позицій ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») та магазину «Продукти», свідчить, що більшість товарних груп підприємства зосереджена у зоні середньої та високої привабливості ринку за достатнього рівня конкурентоспроможності. Порівняно з конкурентом, ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») має сильніші позиції у сегментах хлібобулочних, молочних і м'ясних виробів, тоді як у групі побутової хімії конкурент демонструє вищий рівень конкурентоспроможності. Отримані

результати підтверджують доцільність вибіркового розвитку та концентрації маркетингових зусиль на ключових товарних групах.

Проведений аналіз стратегічних позицій товарних груп ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») за матрицею Мак-Кінсі дозволив визначити перспективність кожного напрямку реалізації. Отримані результати свідчать, що найбільш вигідне становище на ринку займають хлібобулочні вироби, які поєднують високу привабливість сегмента та сильні конкурентні позиції. Це підтверджує доцільність подальшого інвестування у розширення асортименту, акцент на свіжості та стабільності поставок. Молочна група також посідає достатньо сильні позиції та знаходиться у зоні зростання, що дозволяє підприємству впевнено підтримувати її розвиток і водночас поступово оновлювати асортимент, орієнтуючись на попит основних категорій споживачів.

Щодо м'ясної продукції, то її положення в матриці свідчить про необхідність вибіркового підходу: попит у цьому сегменті нестабільний, конкуренція посилюється, тому супермаркету варто зосереджувати увагу на найбільш прибуткових позиціях та уникати накопичення малорентабельного товарного запасу. Газовані напої демонструють перспективи зростання, особливо завдяки транзитним покупцям та сезонним коливанням попиту, тому розвиток цієї групи є доцільним, зокрема шляхом розширення асортименту й активнішого застосування акційних стимулів. Водночас побутова хімія займає найслабшу позицію в асортиментній структурі, оскільки має низьку привабливість ринку та недостатню конкурентоспроможність. Це свідчить про доцільність оптимізації цього сегмента, скорочення товарних позицій із низькою оборотністю та зосередження уваги лише на базових товарах повсякденного попиту.

Для узагальнення результатів стратегічного аналізу та визначення загального напрямку розвитку доцільно застосувати матрицю Ансоффа, яка дозволяє оцінити можливі варіанти зростання підприємства залежно від поєднання товарів і ринків. Матриця Ансоффа є одним із базових інструментів стратегічного маркетингу та

широко використовується для обґрунтування стратегічних рішень у торгівельній діяльності.

Матриця Ансоффа передбачає чотири можливі стратегічні альтернативи: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару та диверсифікацію. Кожна з них відрізняється рівнем ризику та масштабом змін у діяльності підприємства (табл. 2.21).

Таблиця 2. 21 – Модель «Продукт – ринок» І. Ансоффа

		Товари	
		старі	нові
Ринки	старий	1. Стратегія проникнення на ринок Товарна експансія	3. Стратегія розвитку продукту
	новий	2. Стратегія розвитку ринку	4. Стратегія диверсифікації

Джерело: [18, с. 125; 27, с. 543]

Аналіз діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») свідчить, що у своїй поточній практиці підприємство переважно дотримується стратегії проникнення на існуючий ринок. Основні маркетингові зусилля зосереджені на реалізації товарів щоденного попиту на локальному ринку, застосуванні конкурентних цін, регулярних акційних пропозицій та забезпеченні зручного сервісу для постійних покупців. Це підтверджується зростанням обсягів реалізації та високою часткою повторних покупок.

Поряд із цим, у діяльності підприємства простежуються елементи стратегії розвитку товару, що проявляються у поступовому розширенні асортименту в межах наявних товарних груп та оновленні товарної пропозиції відповідно до змін споживчого попиту.

Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок, що ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») має реальні можливості для посилення своїх конкурентних позицій шляхом розвитку найперспективніших товарних груп, водночас оптимізуючи слабші сегменти.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Визначення маркетингових можливостей формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності

В умовах зростаючої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі, стратегічне управління маркетинговою діяльністю стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності супермаркету. Відкриття кафе в рамках ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») розглядається як маркетингова можливість, що потребує ретельного аналізу та стратегічного планування [12, с. 135; 15, с. 35].

Перспективи покращення стратегічних напрямів маркетингової діяльності через відкриття кафе охоплюють декілька ключових аспектів. Насамперед це диверсифікація продуктового портфеля, що дозволяє залучити нову групу споживачів та збільшити частоту відвідувань супермаркету існуючими клієнтами. Кафе може слугувати місцем відпочинку та проведення часу, що сприятиме збільшенню тривалості перебування покупців в супермаркеті та, відповідно, збільшенню обсягів покупок.

Пропонується створення нового стратегічного напрямку маркетингової діяльності через диверсифікацію бізнесу, а саме – організація кафе-бару під назвою «КАФЕ МІКС» на території супермаркету. На вільній площі магазину облаштовується затишна зона з барною стійкою, 3-5 столиками та зручними стільцями.

Для обґрунтування маркетингової можливості відкриття «КАФЕ МІКС» сформовано вихідні параметри, що визначають потенційну базу попиту та часові межі пікового навантаження (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 – Вихідні параметри для оцінки попиту на «КАФЕ МІКС»

Показник	Значення
Населення м. Ворожба, осіб	близько 3000
Пасажиропотік вокзалу, осіб на добу	450
Діапазон потенційного віку, років	18-45
Піковий період попиту	12:00–20:00

Джерело: власні дослідження

Наявність локального населення, транзитного потоку та вокзального пасажиропотоку створює стабільні передумови для формування первинного попиту на послуги кафе.

Для оцінки перспектив відкриття кафе-бару в приміщенні магазину необхідно провести комплексний PEST-аналіз, що включає аналіз політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – PEST-аналіз супермаркету «МІКС»

Аспект	Вплив
Політика	
Державна політика регулювання торгівлі алкогольними напоями, ліцензування закладів харчування, санітарні норми.	Обмеження на продаж алкоголю, високі вимоги до санітарного стану, складність отримання ліцензій.
Економіка	
Економічна стабільність регіону, рівень доходів населення, інфляція, курс валют, сезонність продажів.	Зниження купівельної спроможності населення, збільшення витрат на закупівлю продуктів, коливання цін.
Соціум	
Зміна споживчих звичок, популярність здорового харчування, інтерес до місцевих продуктів, культурні особливості, ставлення до вживання алкоголю.	Зростання попиту на здорову їжу, збільшення цікавості до крафтових напоїв, негативне ставлення до надмірного вживання алкоголю.
Технології	
Розвиток онлайн-замовлень, використання цифрових маркетингових інструментів, автоматизація процесів, впровадження cashless розрахунків.	Підвищення ефективності обслуговування, збільшення клієнтської бази через онлайн-платформи, оптимізація витрат.

Джерело: власні дослідження

Проведений PEST-аналіз ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») демонструє комплексний вплив макроекономічних факторів на його діяльність та

підкреслює необхідність стратегічного реагування на виклики зовнішнього середовища. Розуміння політичних аспектів, зокрема державного регулювання торгівлі алкогольними напоями та санітарних норм, є ключовим для забезпечення відповідності законодавчим вимогам. Економічна нестабільність, коливання цін та зниження купівельної спроможності населення вимагають від ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») гнучкої цінової політики та адаптації меню. Соціальні тренди, такі як популярність здорового харчування та інтерес до місцевих продуктів, відкривають можливості для розширення асортименту та залучення нових клієнтів. Технологічні інновації, такі як онлайн-замовлення та cashless розрахунки, дозволяють підвищити ефективність обслуговування та розширити клієнтську базу. Враховуючи вищенаведене, ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») необхідно не тільки адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й активно використовувати можливості, які відкриваються, для забезпечення сталого розвитку та підвищення прибутковості.

У загальному уявленні, кафе є інтегрованим типом закладу громадського харчування, що включає різні формати, такі як ресторани, таверни, кав'ярні, бістро та інші види закладів, де надаються послуги харчування. Успішне функціонування кафе залежить від ефективного управління, зокрема, від керівника, який здатен управляти персоналом, вести переговори з постачальниками, планувати фінансові витрати та приймати стратегічні рішення. Важливими є також лідерські якості керівника, його здатність до встановлення конструктивних відносин з власником. Директор буде додатково керувати також і «КАФЕ МІКС», але йому в допомогу буде прийняти на роботу заступник директора.

Керуючий. У принципі, керівник виконує досить стандартні для будь-якого керівника бізнесу завдання. До його функцій належить:

- розробляти концепцію розвитку кафе;
- визначати корпоративну культуру;
- визначати стратегію позиціонування над ринком ресторанних послуг;

- здійснювати фінансовий контроль за діяльністю кафе;
- відповідає за проведення маркетингових, рекламних, PR-заходів;
- здійснювати кадрове планування; взаємодіяти із наглядовими службами.

Управитель також несе матеріальну та адміністративну відповідальність за вірогідність даних статистичного та бухгалтерського обліків.

Основне завдання шеф-кухаря – контроль за виробничими процесами, що відбуваються на кухні кафе. Він підпорядковується безпосередньо Керівнику та його заступнику, якщо така є. Один з основних обов'язків шеф-кухаря - це формування меню, приготування страв та контроль за дотриманням технології.

Шеф-кухар відповідає за збереження матеріалів та обладнання, що використовуються у процесі приготування їжі. У рамках своїх обов'язків шеф-кухар відповідає за належне розв'язання наступних питань:

- контроль за дотриманням правил приготування страв відповідно до технології та калькуляції;
- купівля нового та заміна устаткування, що вийшло з ладу, інвентарю;
- закупівля продуктів та контроль за їх використання;
- контроль за дотриманням санітарно-гігієнічних норм та правил техніки безпеки.

Шеф-кухар може усунути з роботи будь-якого підлеглого йому працівника.

Для успішної реалізації проєкту необхідний аналіз ринку збуту, який включає вивчення потенційних покупців, стану ринку та його динаміки. Недооцінка цього етапу може призвести до невдачі проєкту [16, с. 27-30].

Первинна інформація має включати дані про потенційних клієнтів та кон'юнктуру ринку. Слід враховувати, що жаданість продукту не є очевидною, і потребує підтвердження ринковими дослідженнями.

Цільова аудиторія:

1. Покупці супермаркету, які бажають випити кави чи перекусити до або після покупок.

2. Транзитні клієнти (водії, пасажери), які шукають місце для швидкого та якісного харчування.

3. Місцеві жителі, які шукають альтернативу традиційним кафе.

Аналіз ринку слід починати з оцінки потенційної місткості ринку, що визначається загальною вартістю товарів, які споживачі можуть придбати за певний період. Оцінка залежить від соціально-культурних, кліматичних та економічних факторів, таких як рівень доходів населення, структура витрат, рівень інфляції тощо [23].

Здійснимо сегментацію цільової аудиторії «КАФЕ МІКС» у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Сегментація цільової аудиторії «КАФЕ МІКС»

Сегмент	Частка, %	Потреба	Продуктова відповідь
18–40 років	60,0	швидко, зручно, недорого	кава, сендвічі, бургери, випічка
40–50 років	17,3	ситно, передбачувано	гарячі страви дня, чай, випічка
50+ років	11,0	просте меню, комфорт	чай, випічка, класичні перекуси
До 16 років	9,5	солодке, напої	лимонади, випічка

Джерело: власні дослідження

Проведені маркетингові дослідження щодо вікового контингенту закладу громадського харчування показали, що перше місце відвідування різних закладів займає віковий діапазон від 18 до 40 років. Клієнти цього віку становлять 60% від кількості відвідувачів підприємств громадського харчування.

Друге місце за відвідуваністю кафе, барів та ресторанів займають люди віком від 40 до 50 років. Їх приблизно налічується близько 17,3%.

На третьому місці перебувають відвідувачі вже у віці від 50 років і становлять вони 11%. І, нарешті, четверте місце посідають ще молоді клієнти підприємств комунального харчування, які перебувають у віці до 16 років. Вони становлять 9,5% від загальної кількості відвідувачів (рис. 3.1).

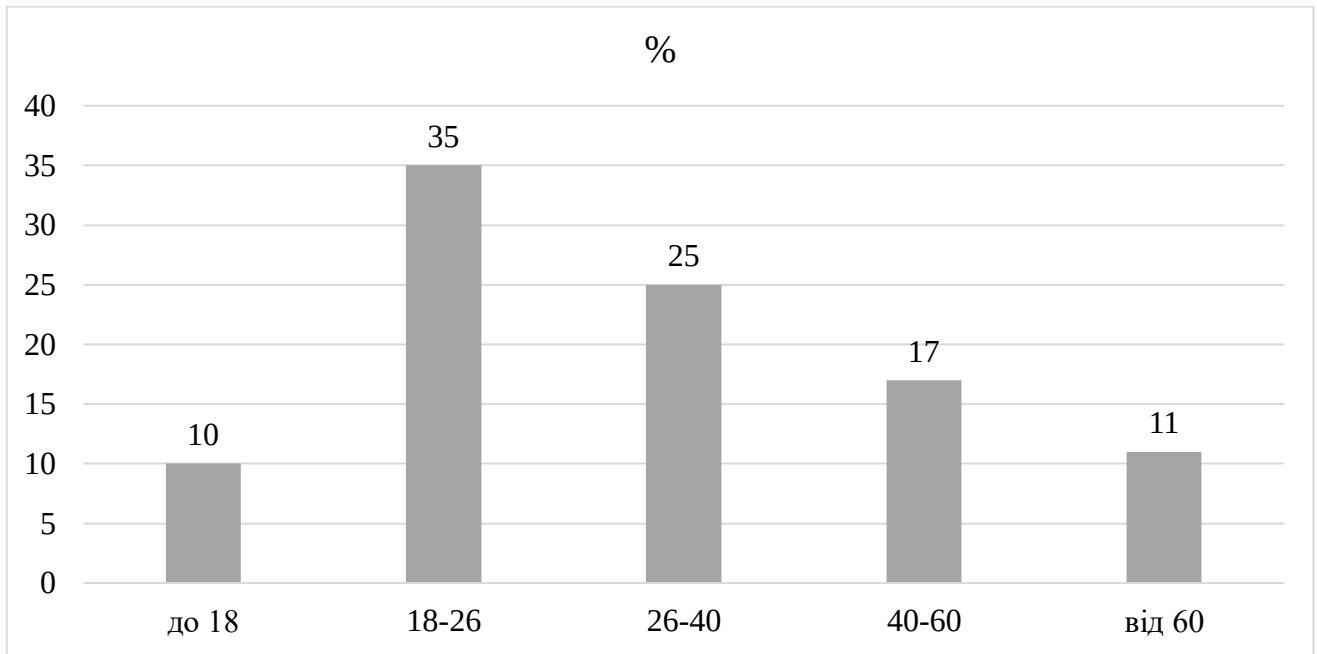


Рисунок 3.1 – Діаграма вікового розподілу відвідувачів підприємств громадського харчування у 2024 році

Джерело: власне дослідження

При визначенні потенційних споживачів кафе, одним із головних завдань стало забезпечити людей смачним та недорогим харчуванням. Через те, що у режимі роботи працівників передбачено час на перерви: обід, вечеря. І зараз існує кілька варіантів використання цього часу. Хтось приносить їжу з дому, хтось може дійти до найближчого кафе та пообідати там. Але обидва ці варіанти мають суттєві мінуси. У першому випадку це не зручність, їжу потрібно приготувати, принести і з'їж ти її вже холодною.

У другому варіанті, до найближчого кафе йти хвилин 15-20, там завжди черга і тому їсти потрібно дуже швидко, тому що час на обід обмежений.

Ще одним плюсом у визначенні потенційних відвідувачів кафе є та обставина, що кафе розташоване на трасі Р44.

Для здійснення та просування цієї ідеї відкриття «КАФЕ МІКС» планується випустити спеціальні буклети, в яких буде докладно викладено послуги та товари

нашого кафе, але про цей прийом ми докладніше поговоримо пізніше в розділі «реклама».

Виходячи з перелічених вище фактів можна зробити висновок про те, що переважний вік відвідувачів кафе перебуватиме у віці від 18 до 45 років. Інакше кажучи, це переважно співробітники офісів, працівники підприємств.

Отже, підбиваючи підсумки щодо майбутніх відвідувачів можна сказати, що основний відсоток клієнтів нашого кафе становитимуть люди віком від 18 до 45 років. При цьому основний наплив відвідувачів очікується приблизно з 12:00 до 20:00.

Для успішного функціонування кафе необхідно врахувати цю інформацію та вжити відповідних заходів, тобто забезпечити відвідувачів різноманітним меню других гарячих страв, а також надати широкий вибір напоїв, ціни на пропоновану продукцію не повинні бути завищеними.

При аналізі ринку та конкурентів необхідно визначити розмір ринку, ступінь насиченості, тенденції змін цих параметрів, виявити перспективні ринки збуту та обґрунтувати їх переваги, а також провести аналіз конкурентів.

Кількість населення міста – близько 3000 осіб. Але, поруч з магазином проходить траса Р44, що також залучить покупців, та й ще і вокзал станції Ворожба за обсягом виконуваної роботи віднесений до III класу, а за умовами процесу утворення пасажиропотоку є транзитним. Із вокзалу станції можна виїхати на два напрямки – Київ та Харків. За добу в середньому протягом року із вокзалу вирушає 450 пасажирів. Станція Ворожба – дільнична, за обсягом виконуваної роботи віднесена до I класу. Відстань від станції до ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») – декілька кілометрів, що також допоможе залучити покупців, яким необхідно десь витратити час чи загалом, доїхати до Києва по трасі Р44.

Аналіз ринкового середовища показує, що споживачі все більше потребують зручності та економії часу. Кафе, яке пропонує швидкий та якісний перекус або каву, може задовольнити цю потребу та стати додатковою конкурентною перевагою

ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»). Важливо враховувати цільову аудиторію, розробляючи спеціалізоване меню та гнучку цінову політику [24, с. 124].

Враховуючи потреби ринку, важливо створити кафе з різноманітним меню, якісною продукцією та обслуговуванням за доступними цінами. Меню буде просте, зрозуміле та орієнтоване на швидке обслуговування:

1. Напої:

- кава (еспресо, американо, капучино, лате);
- чай;
- лимонади, соки;
- розливне пиво.

2. Їжа:

- хот-доги, бургери, паніні, сендвічі;
- картопля фрі;
- випічка.

Приклад меню показано у таблиці 3.4

Таблиця 3.4 – Меню «КАФЕ МІКС»

Найменування	Вага/об'єм	Ціна, грн
Напої		
Еспресо, мл	30	40
Американо, мл	200	45
Капучино, мл	250	55
Лате, мл	300	60
Чай чорний/зелений, мл	250	35
Фруктовий чай, мл	300	45
Лимонад власного приготування, мл	300	45
Сік пакетований, мл	200	40
Пиво розливне, мл	0,5	55
Гарячі страви		
Хот-дог класичний, г	180	70
Хот-дог з сиром, г	200	80
Бургер класичний, г	250	95
Бургер з сиром, г	270	105
Паніні з куркою, г	220	90
Паніні з шинкою та сиром, г	220	85
Сендвіч класичний, г	180	75

Продовження таблиці 3.4

Гарніри		
Картопля фрі (мала) , г	120	45
Картопля фрі (велика), г	180	65
Соус, г	30	10
Випічка		
Круасан класичний, г	80	35
Круасан з шоколадом, г	100	45
Слойка з сиром, г	120	40
Мафін, г	110	45

Джерело: власні дослідження

Сформоване меню «КАФЕ МІКС» є простим, зрозумілим та орієнтованим на масового споживача. Рівень цін є доступним для місцевого населення та конкурентним у порівнянні з іншими закладами швидкого харчування. Поєднання напоїв, швидких гарячих страв і випічки дозволяє сформувати середній чек у межах 90–110 грн, що відповідає очікуванням цільової аудиторії та забезпечує стабільний попит протягом дня.

При аналізі конкурентного середовища необхідно з'ясувати такі питання: хто основні конкуренти; стратегія наших конкурентів; оргструктура та менеджмент; фінансовий стан; маркетингова та рекламна стратегія конкурентів; методи, що використовуються в конкурентній боротьбі; комплекс послуг, що надаються. Після проведення маркетингових досліджень щодо виявлення конкурентів з'ясувалося, м. Ворожба Ворожбянської міської громади зовсім не велике місто, одним конкурентом можна вважати ще один магазин околиці. Результати у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Порівняльні характеристики кафе та конкурента

Критерії оцінки	«КАФЕ МІКС»	Бар «Вінні Пух»
Зручність розташування	9	8
Якість продукції та послуг	10	7
Рівень цін	10	7
Різноманітність меню	9	5
Репутація	10	6
Дизайнерське рішення	9	5
Показник конкурентоспроможності	3,28	2,42

Джерело: власні дослідження

Аналіз порівняльних характеристик, представлений у Таблиці 3.6, демонструє беззаперечну перевагу нашого кафе над конкурентом за ключовими критеріями оцінки. Зокрема, високі показники за такими параметрами, як якість продукції та послуг (10 балів проти 7), рівень цін (10 балів проти 7) та репутація (10 балів проти 6), свідчать про успішне впровадження стратегії клієнтоорієнтованості та ефективного управління якістю.

Отриманий показник конкурентоспроможності (3,28 проти 2,42) підтверджує лідерські позиції нашого закладу на ринку. Отже, результати аналізу підкреслюють стратегічну обґрунтованість бізнес-моделі та ефективність операційного управління, що сприяє зміцненню ринкових позицій та збільшенню прибутковості кафе.

Політика щодо персоналу тісно пов'язана з загальною стратегією зростання кафе та орієнтована на формування згуртованої команди однодумців.

Етапи реалізації кадрової політики в кафе включають:

1. Визначення потреби в кількості фахівців;
2. Розробку вимог до професійних і особистих якостей співробітників;
3. Створення штатного розпису.

Розроблено вимоги до професійних і особистих якостей персоналу; надалі слід сформувати штатний розпис та встановити розмір оплати праці для кожного працівника. Це залежить від рівня заробітків фахівців на аналогічних підприємствах, а також від ступеня кваліфікації персоналу.

Оплата праці являє собою винагороду, яку отримує працівник за обсяг і якість виконаної роботи, а також за загальні результати діяльності колективу підприємства. Вона слугує ключовим мотиватором для співробітників, виконуючи функції відтворення робочої сили та стимулювання продуктивності.

Існують дві основні форми оплати праці: відрядна та погодинна. У кафе для виробничого персоналу застосовується погодинна форма з урахуванням годинних тарифних ставок, доповнена чайовими.

Фіксований відсоток чайових не визначено, проте з загальної суми 70% припадає на шеф-кухаря, по 20% – на працівників магазину та 10% – на адміністратора. Нарахування на заробітну плату включають відрахування до Пенсійного фонду України (22% від фонду оплати праці, за Законом № 1058-IV), Фонду соціального страхування (37%), Фонду медичного страхування (5%) та Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття (1%).

Сформуємо штатний мінімум для запуску «КАФЕ МІКС» у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Штатний мінімум для запуску «КАФЕ МІКС»

Посада	Кількість, осіб	Графік	Коментар
Заступник директора, адміністратор	1	зміни	управління залом, каса, контроль
Шеф-кухар	1	повний день	меню, якість, процеси
Кухар	1	зміни	виробництво
Бариста-касир	1	зміни	напої, каса
Працівник залу	1	пікові години	прибирання, видача

Джерело: власні дослідження

Запропонований склад персоналу є достатнім для запуску та контролю якості, а також дозволяє гнучко керувати навантаженням у пікові години без надмірних витрат.

Отже, результати проведеного аналізу в межах підрозділу 3.1 свідчать про наявність реальних і обґрунтованих маркетингових можливостей для формування нового стратегічного напрямку діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») шляхом відкриття власного кафе. Поєднання локального попиту, транзитного пасажиропотоку та зручного розташування торгівельного об'єкта формує стабільну потенційну клієнтську базу, що здатна забезпечити регулярне завантаження закладу упродовж дня, особливо в пікові години.

Макросередовище, проаналізоване за допомогою PEST-аналізу, демонструє як обмеження, так і можливості для реалізації проєкту. Регуляторні та економічні

чинники потребують зваженого управління витратами і дотримання нормативних вимог, водночас соціальні та технологічні тенденції створюють сприятливі умови для розвитку формату швидкого харчування з акцентом на якість, доступність і сервіс. Споживчі звички населення орієнтуються на економію часу та комплексність послуг, що безпосередньо відповідає концепції «магазин + кафе».

Сегментація цільової аудиторії підтвердила домінування платоспроможної та активної вікової групи 18-45 років, для якої важливими є швидкість обслуговування, зрозуміле меню та помірний рівень цін. Запропонований асортимент продукції та цінова політика відповідають очікуванням цієї категорії споживачів і дозволяють сформувати стабільний середній чек без втрати масовості попиту. Додатково конкурентний аналіз показав переваги майбутнього кафе за ключовими параметрами якості, сервісу, репутації та різноманітності пропозиції, що створює умови для зайняття лідерських позицій на локальному ринку.

Організаційні та кадрові рішення, запропоновані для запуску «КАФЕ МІКС», є логічно узгодженими з масштабом проєкту та дозволяють забезпечити контроль якості, стабільність виробничих процесів і ефективне управління без надмірного фінансового навантаження. У сукупності це підтверджує, що відкриття кафе є не разовим тактичним кроком, а повноцінним стратегічним напрямом маркетингової діяльності, здатним посилити конкурентоспроможність супермаркету, підвищити лояльність клієнтів і сформувати додаткові джерела доходу в довгостроковій перспективі.

3.2 Обґрунтування впровадження обраних стратегічних напрямів маркетингової діяльності

В умовах посилення конкуренції та зростання вимог споживачів ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») важливо не лише підтримувати стабільність основної діяльності, а й активно розвивати нові стратегічні напрямки. Одним із

найбільш перспективних рішень є розширення функціоналу торгівельного закладу шляхом створення кафе, що дозволить сформувати додаткову цінність для клієнтів та підвищити конкурентоспроможність підприємства. Впровадження цього напрямку розглядається як ключовий елемент маркетингової стратегії, який сприятиме зміцненню ринкових позицій, збільшенню прибутковості та оптимізації використання наявних ресурсів.

Обґрунтування доцільності та очікувані результати. Доцільність впровадження:

1. Створення потужної унікальної торгової пропозиції ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») перетворюється з простого магазину на комплексний заклад, де можна і купити продукти, і комфортно поїсти. Це вигідно відрізнити його від конкурентів.

2. Підвищення лояльності клієнтів та збільшення середнього чека. Створення комфортної атмосфери заохочуватиме клієнтів проводити більше часу в магазині, що сприятиме імпульсивним покупкам.

3. Залучення нового сегменту аудиторії. Пропозиція гарячої їжі та напоїв стане "якорем" для водіїв та мандрівників, які раніше могли не розглядати ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») як місце для зупинки.

4. Оптимізація використання активів. Вільна площа почне генерувати стабільний прибуток.

ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») для організації у ньому кафе має загальну площу у розмірі 130 кв. метрів. У цьому приміщенні декілька років тому робився ремонт, і тому, нічого змінювати масштабно не потрібно. Приміщення виділене під кафе має г-подібну форму, тому знадобиться невелике перепланування. Приміщення планується поділити на два: одне загальною площею 42 кв. метрів буде виділено для зали відвідувачів, де будуть розташовані столики, а друге – безпосередньо зону харчоблока.

Тому доцільно зробити тільки найнеобхідніші оздоблювальні роботи, зробити косметичні роботи та створення задуманого інтер'єру. Зал для відвідувачів планується створити затишним, трохи у романтичному стилі. У залі є величезне аркове вікно, шляхом якого все приміщення висвітлюється природно. Весь зал планується оформити у світло-зеленому кольорі. Для цього необхідно пофарбувати стіни у світло-зелений колір, причому пофарбувати так, щоб стіни вийшли у великих яскравих розводах.

У стінах планується зробити внутрішні виїмки і поставити туди різні предмети, такі як вазочки, статуетки, розмальовані тарілки, квіти. Столики розташовані вздовж стін, відокремлювати один від одного невеликі, білі, ґратчасті панелі, вони створюватимуть враження невеликих альтанок. Витяжку в залі буде проведено стандартну для таких приміщень, курити в залі не можна буде.

Що стосується службових приміщень, то в магазині вже є всі труби й для на кухні потрібно буде поставити тільки кілька раковин та мийок. Також приміщення кухні передбачає дуже потужну витяжку. Усі стіни у приміщеннях будуть викладені плиткою.

Кафе передбачає два санвузли: один для відвідувачів, а другий для персоналу. У туалеті для відвідувачів планується покласти стіни кахлем не доходячи до стелі близько одного метра, а решту стін і стелю пофарбувати фарбою. Стіни та стеля у санвузлі для персоналу просто пофарбувати фарбою.

Як уже говорилося, загальна площа кафе становить 130 кв. метрів. Після закінчення ремонтних робіт корисні метри буде розподілено таким чином: (рис. 3.2)

- зал площею 42 кв. метрів (максимальна кількість відвідувачів становить 36 осіб);
- передпокій з гардеробом 8 кв. метрів;
- санвузол для відвідувачів 7 кв. метрів;
- санвузол для персоналу 5 кв. метри;
- роздягальня для персоналу 10 кв. метрів;

- кухня, мийка і склад 38 кв. метрів;
- офіс 12 кв. метрів.

Схема «КАФЕ МІКС» продемонстрована в додатку Г

Остаточна картина щодо розподілу кв. метрів виглядає так: кафе складається з великої зали для відвідувачів з барною стійкою. У кафе є власна кухня та склад продуктів та напоїв. Також у кафе передбачений гардероб, два туалети та офісне приміщення з комп'ютером, телефоном та факсом.

Технологія виробництва їжі постійно вдосконалюється. З'являється нове, більш економічне, сучасне обладнання, що дозволяє готувати їжу швидше, зберігаючи максимум корисних властивостей, дозволяє довше зберігати її в товарному вигляді, створюючи можливості готувати заздалегідь. Отже, правильний вибір обладнання – це одна з конкурентних переваг.

Головним завданням для фахівців компанії, у якої планується придбати обладнання, є помістити повнофункціональний комплект обладнання для нормальної роботи закладу з огляду на норми СЕС.

Основними елементами кухні будуть 4-х конформна плита. Холодильник та морозильна шафа. Також кухню планується оснастити подвійною фритюрницею, яка дозволить одночасно смажити різні страви у двох ваннах, щоби не перемішувалися запахи. Крім того, вона дасть змогу контролювати витрати електроенергії в кафе. Наприклад, залежно від відвідуваності кафе, якщо замовлень на фритюр небагато, можна одну ванну вимкнути та працювати на другій.

Також планується встановити на кухні дуже якісну професійну мікрохвильову піч. Вона відрізняється від побутової тим, що має великий запас міцності. Пекти має два рівні, що дозволяє розігрівати дві страви одночасно. Решта комплектації гарячого цеху буде повністю зумовлена потребами кафе: наприклад, відповідно до вимог СЕС, необхідні мийні ванни та робочі поверхні.

Насамперед потрібні нержавіючі столи для встановлення тієї ж мікрохвильової печі та фритюрниці, а також на кухні необхідна робоча поверхня та

одинарна мийна ванна. Крім цього необхідна невелика ділянка з потрійною мийною ванною для миття кухонного посуду, яка виробляється наприкінці зміни.

Що стосується залу кафе, то туди необхідно придбати барну стійку та меблі, тобто столи, стільці та невеликі дивани, табл. 3.8

Таблиця 3.8– Розрахунок інвестиційних витрат на відкриття «КАФЕ МІКС»

Назва	Витрати, грн.
Духова шафа	11300
Холодильник	7800
Морозильна шафа	9600
Подвійна фритюрниця	6900
Мікрохвильова піч	4000
Нержавіючі столи – 2 од.	2900*2
Стіл обробний пристінний	2950
Ванна мийна	8900
Електрочайник	800
Стіл	4300 * 5
Стільці	1200*20
Диван	11600
Каса	10200
Барна стійка	17300
Всього	142650

Джерело: власні дослідження

Отже, таблиця 3.8 детально відображає обсяг інвестиційних витрат, необхідних для оснащення «КАФЕ МІКС». Загальна сума, що становить 142650 грн, покриває придбання основного технологічного обладнання та меблів. Важливо зазначити, що ці витрати є початковими, і їх оптимізація може суттєво вплинути на фінансову стійкість бізнесу на ранніх етапах. Залучення сучасних, але економічно вигідних технологічних рішень, може призвести до зниження витрат на етапі запуску без шкоди для якості продукції чи послуг. Наприклад, вибір енергоефективних моделей обладнання, таких як холодильники або духовки, може призвести до значної економії на рахунках за електроенергію в довгостроковій перспективі.

Варто звернути увагу на вибір постачальників обладнання та можливість використання лізингових програм для зменшення початкового фінансового

навантаження. Інвестиції у якісне та надійне обладнання, хоч і більш вартісні, на перший погляд, забезпечують менші витрати на обслуговування та ремонт у майбутньому. Таким чином, ретельний аналіз та стратегічне планування інвестиційних витрат є запорукою успішного старту та довгострокової фінансової стабільності підприємства.

Таблиця 3.9 – Покупка посуду для відкриття «КАФЕ МІКС»

Назва	Сума витрат, грн
Міксер	1500
Бак для харчових відходів 50л.	600
Дошка обробна	600*4
Друшляк	270
Лопатка для м'яса	250*2
Молоток топірець	500
Тертка ручна	100*2
Ложки роздаткові, соусники	170*5
Тарілка під друге	80*30
Фужери для напоїв	85*30
Набір чашки та блюдця чайні	480*6
Чашки та блюдця кавові	150*30
Ніж	58*30
Ложка чайна	50*30
Вилка	50*30
Всього	19890

Джерело: власні дослідження

Аналіз витрат на придбання посуду для «КАФЕ МІКС» представлений у таблиці 3.9, демонструє значну інвестицію, необхідну для забезпечення ефективного функціонування закладу. Загальна сума витрат, що становить 19 890 грн, підкреслює важливість ретельного планування та оптимізації закупівель на початковому етапі.

Важливим аспектом є баланс між вартістю окремих позицій та їхньою кількістю. Наприклад, велика кількість тарілок під друге, фужерів та кавових наборів вказує на орієнтацію на обслуговування значної кількості відвідувачів одночасно.

Водночас наявність міксера, бака для харчових відходів та молотка-топірця свідчить про готовність до виконання широкого спектра кулінарних операцій.

Разом всі витрати на відкриття «КАФЕ МІКС» складуть (табл.3.10):

Таблиця 3.10 – Розрахунок витрат відкриття «КАФЕ МІКС»

Стаття витрат	Розрахунок	Сума, грн
Витрати на обладнання	-	142650
Витрати на посуд	-	19890
Витрати на персонал (2 працівники / місяць)	28000 + 24000	52000
Витрати на персонал / рік	52000 × 11	572000
Витрати на сировину (річні)	-	459700
— котлета яловича	25 × 30 × 12 × 240	180000
— булка для бургера	225 × 350	78750
— кетчуп	360 × 25	9000
— майонез	360 × 31	11160
— картопля фрі	≈29 × 110	3190
— кава/чай	250 г × 365	90000
— соки	360 × 35	12600
— випічка	-	55000
— допоміжні матеріали	-	20000
Загальні витрати	142650 + 19890 + 572000 + +459700	1264240

Джерело: власні розрахунки

Отже, загальні витрати на відкриття кафе становитимуть 1264 тис. грн.

Проаналізуємо дохідність та прибутковість відкриття у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Розрахунок доходів і прибутковості відкриття «КАФЕ МІКС»

Стаття доходів	Розрахунок	Сума, грн
Денний дохід кафе	4650 грн * 1 день	4650
Річний дохід кафе	4650 × 365	1697250
Річний прибуток кафе	1697250 – 1264240	433010
Термін окупності проєкту	1264240 / 1697250	0,74 року (9 міс.)

Джерело: власні розрахунки

Стан готовності підприємства до введення пропозиції:

– Наявність площі. Підприємство має вільні торгові площі, що мінімізує витрати на перебудову.

- Фінансові ресурси. З огляду на стабільний чистий прибуток підприємство здатне профінансувати проєкт власними коштами.

- Постачальники. Частину сировини (напої, овочі, м'ясні вироби) можна брати з асортименту самого супермаркету, що оптимізує логістику та собівартість.

Отже, впровадження запропонованого проєкту — створення кафе-бару на території супермаркету — є обґрунтованим та стратегічно вірним кроком для подальшого розвитку.

Дана ініціатива дозволяє розв'язати ключові проблеми поточної маркетингової діяльності:

- створює унікальну торгову пропозицію;
- залучає нові сегменти споживачів (зокрема, транзитних клієнтів);
- ефективно використовує наявні активи підприємства.

Розрахунки показують високу рентабельність проєкту та короткий термін окупності, що свідчить про його економічну доцільність. Реалізація цього напрямку не лише диверсифікує джерела доходу, але й суттєво зміцнить ринкові позиції ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») підвищить його конкурентоспроможність та лояльність клієнтів у довгостроковій перспективі.

3.3 Оцінка ефективності обраних стратегічних напрямів маркетингової діяльності

Комплекс заходів щодо просування послуг кафе визначається на підставі вивчення індивідуальних особливостей — напряму кухні, цінової політики, дизайну торгових залів, місця розташування, якістю обслуговування та рядом інших факторів. Від того наскільки комфортно у свідомості потенційних споживачів склалися перелічені вище фактори, багато в чому залежить відвідуваність, кількість постійних клієнтів і, зрештою, обсяг продажів ресторанних послуг.

Успішний ресторан, бар або кафе, що пропрацював якийсь час на ринку і напрацював коло постійних клієнтів, перестає давати рекламу. Але це не означає, що підприємство масового харчування через якийсь час стає чимось застиглим і постійним. Все змінюється, змінюються і кафе.

Потрібно залучати нових клієнтів, утримувати старих. Для цього необхідно будувати грамотну систему просування послуг кафе.

Метою рекламної стратегії нашого кафе є:

1. Донести інформацію про кафе до потенційних споживачів та переконати їх як запропоноване меню та сервіс.

2. Створити престиж та добру репутацію закладу.

3. Розширити збут продукції та збільшити обсяг продажів.

Для досягнення цієї мети планується:

1. Створити систему знижок. Для початку необхідно збільшити потік відвідувачів настільки, щоб окупити знижки, а потім спробувати отримати додатковий дохід від їх використання. У цьому сенсі краще працюють завуальовані знижки (комплексні обіди, страва дня тощо). У нашому кафе планується розробити для відвідувачів комплексні меню сніданків, обідів. Доцільно всім співробітникам підприємства, на базі якого відкривається кафе, надавати знижку 10% на обіди. Основну частину друкованої продукції підприємство планує реалізувати за найближчими фірмами та офісами різних компаній. Частину рекламних буклетів розмістити на прохідних залізничної станції, громадських місць.

Зовнішня реклама. Зовнішня реклама кафе має на увазі наявність вивіски над входом до кафе. Проведення великої рекламної компанії не потрібно, основна вимога до цих заходів - цільовий напрямок при мінімумі витрат. Цього можна досягти шляхом розміщення яскравої вивіски над входом у кафе та шляхом розповсюдження рекламних буклетів та візитних карток. Такі заходи забезпечать цілеспрямованість і вимагають значних фінансових вливань (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 – Види реклами, що може використовувати «КАФЕ МІКС»

Вид реклами	Використання
Стимулююча (споживча) реклама:	
реклама в газетах, що часто повторюється	+ використовується у місцевих газетах
пряме розповсюдження поштою	- не використовується
реклама на радіо	+ локальні радіостанції
участь у виставках	- не бере участі
телереклама	- відсутня
Реклама стабільності:	
реклама у вигляді РК-статей про діяльність, ціни й товари	+ публікації у місцевій пресі
участь у виставках, конференціях, семінарах	- відсутня
пряме розповсюдження партнерам звіту про діяльність	- не застосовується
Престижна (іміджева) реклама:	
реклама по телебаченню	- не використовується
рекламні щити (банери)	+ біля супермаркету
реклама в транспорті	- не застосовується
реклама в популярних виданнях	- відсутня
участь у благодійних акціях (з висвітленням у ЗМІ)	+ локальні акції (допомога школам, лікарням)
реклама в інтернеті	+ сторінка у соцмережах
сувенірна реклама	+ календарі, пакети з логотипом

Джерело: внутрішня інформація підприємства, власні дослідження

«КАФЕ МІКС» використовує переважно локальні та бюджетні засоби реклами: оголошення у місцевій пресі, радіо, зовнішня реклама біля магазину, соціальні мережі та сувенірна продукція. Основний акцент робиться на стимулюванні збуту та підтримці лояльності постійних клієнтів. Таким чином, «КАФЕ МІКС» доцільно розширити спектр рекламної діяльності, особливо у напрямках інтернет-маркетингу та зовнішньої реклами, щоб ефективніше конкурувати з великими мережами.

Позитивний фінансовий ефект потребує підкріплення комунікаційними та організаційними інструментами, оскільки у невеликому місті ключовим фактором успіху стає регулярність контакту з цільовими групами, стабільність сервісу та впізнаваність нової пропозиції. Для підвищення результативності обраного

стратегічного напрямку доцільно сформувати систему просування «КАФЕ МІКС», яка поєднує локальні носії, цифрові канали та внутрішні комунікації в торговому залі. Такий підхід забезпечить контрольований приріст трафіку, підвищення середнього чека та формування повторних відвідувань (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Цілі комунікацій «КАФЕ МІКС» та очікувані результати

Ціль комунікацій	Показник результату	Цільове значення
Підвищення впізнаваності кафе серед мешканців	Частка опитаних, які знають про кафе	60%
Залучення транзитних клієнтів	Частка транзитних покупок у денному трафіку	25%
Стимулювання повторних покупок	Частка повторних відвідувань за місяць	30%
Зростання середнього чека	Середній чек	100–120 грн
Підвищення лояльності	Оцінка сервісу за анкетуванням	4,3/5

Джерело: власні дослідження

Запуск кафе доцільно супроводжувати комунікаційною воронкою, де перший контакт забезпечують зовнішні носії біля супермаркету, другий контакт формують матеріали в торговому залі, третій контакт підкріплюється соціальними мережами та пропозиціями «страва дня». У межах такої логіки важливо розмежувати канали на ті, що формують трафік, і ті, що підвищують конверсію у покупку (табл. 3.14).

Таблиця 3.14– Канали комунікацій «КАФЕ МІКС» та їх роль у продажах

Канал	Мета	Очікуваний ефект
Вивіска, банер біля входу	Привернення уваги	Приріст спонтанних відвідувань
Навігація в магазині, підлогові стрілки	Переорієнтація потоку	Зростання конверсії «магазин → кафе»
Постери біля каси, оголошення про «комбо»	Стимул імпульсної покупки	Підвищення середнього чека
Соцмережі супермаркету	Інформування і нагадування	Повторні відвідування, впізнаваність
Буклети на вокзалі та у місцях очікування	Контакт з транзитними клієнтами	Залучення пасажирів і водіїв
Програма лояльності	Утримання	Зростання частоти покупок

Джерело: власні дослідження

У рамках просування «КАФЕ МІКС» здійснюється підбір видів презентаційної продукції, який функціонує у невеликому місті. Метою є вибір ефективних засобів просування бренду та товарів магазину та «КАФЕ МІКС», які допомагають залучати нових клієнтів і підтримувати лояльність постійних покупців. Визначення тиражів і вартості одиниці продукції дозволяє планувати бюджет витрат на презентаційні матеріали та забезпечити оптимальне використання фінансових ресурсів підприємства (3.15).

Таблиця 3.15 – Види та вартість презентаційної продукції

Вид презентаційної продукції	Тираж, шт.	Вартість одиниці презентаційної продукції, грн	Загальна вартість, тис. грн
Банер	1	2000	2000
Плакат	5	200	1000
Каталог продукції	20	50	1000
Буклет інформаційний	20	50	1000
Загальна сума витрат на презентаційну продукцію			5000

Джерело: внутрішня інформація підприємства, власні дослідження

Таблиця показує, що найбільшу частину витрат на презентаційну продукцію займає банер (2000 грн), який призначений для привернення уваги потенційних клієнтів та підвищення впізнаваності підприємства. Плакати, каталоги та інформаційні буклети займають меншу частку бюджету, проте вони ефективні для внутрішнього оформлення магазину, інформування клієнтів про асортимент продукції та поточні акції. Загальні витрати на презентаційну продукцію складають 5000 грн, що є оптимальним для малого магазину та «КАФЕ МІКС», дозволяючи поєднати ефективність рекламних матеріалів із раціональним використанням фінансових ресурсів.

Для оцінки економічної доцільності відкриття «КАФЕ МІКС» було проведено порівняльний аналіз ключових фінансових показників супермаркету до та після реалізації проєкту.

У таблиці 3.16 наведено зміну чистого доходу, собівартості, валового та чистого прибутку, а також рентабельності, що дозволяє визначити загальний економічний ефект від впроваджених заходів.

Таблиця 3.16 – Фінансовий ефект від відкриття «КАФЕ МІКС»

Показник	2024 р.	Проект	Відхилення, (+/-)
Чистий дохід, тис. грн/рік	5100	6797,25	1697,25
Собівартість, тис. грн/рік	4700	6014,44	1314,44
Валовий прибуток, тис. грн/рік	400	782,81	382,81
Рентабельність продажу, %	7,80	11,50	3,7 в.п.
Чистий прибуток, тис. грн/рік	350	732,81	382,81
Період окупності, років	—	0,77 (9-10 міс.)	—

Джерело: власні розрахунки

Прогнозовані результати підтверджують, що відкриття «КАФЕ МІКС» позитивно вплине на загальні фінансові результати супермаркету. Додатковий дохід, зростання валового та чистого прибутку, а також покращення рентабельності свідчать про високу економічну ефективність проекту. Період окупності менш ніж один рік робить цей напрям особливо привабливим та доцільним для реалізації.

Покажемо прогноз доходу по місяцях з урахуванням сезонності (табл. 3.17). Це підв'яже комунікаційні активності до періодів зростання і спаду попиту.

Таблиця 3.17 – Прогноз виручки «КАФЕ МІКС» за місяцями, 2026 р.

Місяць	Частка річного доходу, %	Дохід, тис. грн
Січень	6	101,8
Лютий	6	101,8
Березень	7	118,8
Квітень	8	135,8
Травень	9	152,8
Червень	9	152,8
Липень	10	169,7
Серпень	10	169,7
Вересень	9	152,8
Жовтень	8	135,8
Листопад	9	152,8
Грудень	9	152,8
Разом	100	1 697,3

Джерело: власні розрахунки

Отже, результати підрозділу 3.3 підтверджують, що підвищення ефективності реалізації обраного стратегічного напрямку для «КАФЕ МІКС» залежить не лише від фінансових розрахунків, а й від якості комунікаційної підтримки, стабільності сервісу та системності управління попитом упродовж року. Запропонований комплекс просування, що поєднує локальні офлайн-носії, внутрішні інструменти в торговому залі та цифрові канали, формує багатоканальний контакт із цільовою аудиторією і створює передумови для прогнозованого приросту трафіку та повторних відвідувань. Узгодження цілей комунікацій із показниками результативності дозволяє контролювати впізнаваність, частку транзитних покупок, рівень лояльності та середній чек, а отже підвищує керованість маркетингової діяльності.

Побудова комунікаційної воронки на основі розмежування каналів за їх роллю у продажах забезпечує логіку переходу споживача від першого контакту до покупки. Зовнішня реклама та навігація відповідають за формування первинного потоку і спонтанних візитів, матеріали біля кас і пропозиції «комбо» стимулюють імпульсні рішення, соціальні мережі та програма лояльності працюють на утримання клієнта та збільшення частоти покупок. Підібраний пакет презентаційної продукції має помірний бюджет і відповідає умовам малого міста, при цьому він виконує одразу дві функції, посилює впізнаваність і підтримує регулярність контактів із потенційними відвідувачами.

Фінансові розрахунки демонструють, що запуск кафе забезпечує приріст чистого доходу та чистого прибутку і підвищує рентабельність продажу, а прогноз сезонної виручки дозволяє планувати маркетингові активності з урахуванням місячних коливань попиту. У періоди нижчої частки доходу доцільно посилювати стимулювання збуту через комплексні пропозиції, «страву дня», знижки для працівників, локальні партнерства та активність у соцмережах. У пікові місяці доцільно зміщувати акцент із залучення на сервісну стабільність, швидкість

обслуговування та управління чергами, оскільки саме операційна якість у цей період впливає на повторні візити і репутацію.

У підсумку, запропонована система підвищення ефективності реалізації стратегічного напрямку дає можливість перетворити відкриття «КАФЕ МІКС» на стійкий інструмент зростання супермаркету, оскільки поєднує комунікаційну підтримку, контроль показників результативності та планування доходів із урахуванням сезонності. Це створює умови для стабільного залучення клієнтів, зростання середнього чека, підвищення лояльності та прискорення окупності проєкту у межах прогнозованого періоду.

ВИСНОВКИ

Результатом кваліфікаційного дослідження є вирішення науково – прикладного завдання щодо обґрунтування вибору стратегічного напрямку маркетингової діяльності підприємства.

Викладене надало змогу зробити наступні висновки:

1. Розглянуто, що маркетингова стратегія є базовим елементом довгострокового розвитку підприємства і визначає логіку його поведінки на ринку через вибір цільових сегментів, формування ціннісної пропозиції та забезпечення конкурентних переваг. Встановлено, що результативність стратегічних напрямів маркетингової діяльності залежить від узгодженості рішень у товарній, ціновій, збутовій і комунікаційній політиках, а також від здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це створює методичну основу для подальшого прикладного аналізу маркетингових можливостей і вибору стратегічних рішень для конкретного підприємства.

2. Надано організаційно-економічну характеристику ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), що дало змогу комплексно оцінити стан його розвитку та ефективність функціонування за 2022–2024 рр. Аналіз фінансово-економічних показників показав суттєве зростання обсягів діяльності підприємства: чистий дохід збільшився більш ніж у чотири рази, а валовий прибуток – у 4,5 рази. Попри збитковість у попередні роки, у 2024 році супермаркет вийшов на прибутковий рівень, що свідчить про відновлення стабільності та ефективне управління ресурсами. Дослідження структури чистого доходу підтвердило збереження провідних товарних груп, таких як хлібобулочні та м'ясні вироби, що забезпечують найбільшу частку виручки. Стабільність асортиментної політики сприяє підтриманню попиту та формуванню сталого клієнтського потоку. Оцінка забезпеченості трудовими ресурсами засвідчила, що підприємству вдалося зберегти кадровий склад навіть у складних умовах 2022 року, що стало основою для

подальшого відновлення діяльності. У 2023–2024 рр. продуктивність праці суттєво зросла, а фонд оплати праці збільшився, що свідчить про підвищення ефективності використання трудового потенціалу.

3. Проведено аналіз ефективності маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), який дав змогу оцінити стан управління маркетингом, комплекс маркетингу та поведінку споживачів. Встановлено, що навіть за відсутності окремого маркетингового відділу підприємство забезпечує належне виконання ключових функцій завдяки роботі директора, продавців та аутсорсингового маркетолога. Асортимент сформовано збалансовано й орієнтовано на товари щоденного попиту, що підтримує стабільні продажі. Цінова політика відповідає ринковим умовам, а зростання цін у 2022–2024 рр. не призвело до значного зниження попиту. Високий рівень товарності (понад 96 %) свідчить про ефективне планування закупівель і збуту. Аналіз еластичності показав, що товари першої необхідності мають нееластичний попит, тоді як газовані напої та молочні продукти є більш чутливими до зміни цін. Стимулювання збуту забезпечується вигідним розташуванням магазину, зовнішньою рекламою та регулярними акціями. Загалом маркетингова діяльність супермаркету є результативною, хоча підприємство має потенціал для посилення рекламної активності та розширення каналів збуту.

4. Оцінено стан формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), що дало змогу визначити його конкурентні переваги, слабкі місця та перспективні напрями розвитку. SWOT-аналіз показав, що підприємство має сильні внутрішні ресурси та вигідне розташування, але потребує модернізації маркетингових інструментів і впровадження онлайн-продажів. PEST-аналіз підкреслив важливість врахування економічних умов, соціальних тенденцій та технологічних можливостей. Аналіз стратегічних позицій товарних груп за матрицями БКГ і GE/McKinsey засвідчив, що найбільш перспективними для подальшого розвитку є молочні та хлібобулочні

вироби, тоді як побутову хімію доцільно оптимізувати. Загалом ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») має потенціал для зміцнення ринкових позицій завдяки розширенню асортименту, модернізації маркетингу та активнішому використанню ринкових можливостей.

5. Визначено маркетингові можливості щодо покращення процесу формування стратегічних напрямів діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»), що дало змогу обґрунтувати доцільність відкриття кафе як нового вектору розвитку підприємства. Проведений аналіз показав, що диверсифікація у вигляді створення «КАФЕ МІКС» може суттєво посилити конкурентні переваги магазину, підвищити лояльність клієнтів, збільшити частоту відвідувань та середній чек. Дослідження цільової аудиторії, конкурентного середовища, ринкової ємності та поведінкових характеристик споживачів підтвердило наявність сталого попиту на послуги швидкого харчування у місті Ворожба та серед транзитних клієнтів траси Р44. SWOT-, PEST-, а також конкурентний аналіз засвідчили, що відкриття кафе є реалістичним і стратегічно вигідним напрямом, який відповідає сучасним ринковим трендам та очікуванням споживачів. Створення кафе також забезпечує підприємству можливість формувати комплексну маркетингову пропозицію, підвищувати якість сервісу, розширювати цільову аудиторію та зміцнювати позицію бренду «МІКС» на локальному ринку.

6. Обґрунтовано доцільність впровадження стратегічного напрямку маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») шляхом відкриття кафе, що підтверджується як ринковими, так і фінансовими розрахунками. Аналіз показав, що створення «КАФЕ МІКС» формує унікальну торгову пропозицію, розширює цільову аудиторію, підвищує лояльність покупців та оптимізує використання внутрішніх площ. Проєкт дає змогу перетворити супермаркет на мультифункціональний заклад, що відповідає сучасним тенденціям роздрібної торгівлі. Проведені розрахунки інвестиційних витрат та фінансових результатів свідчать про високу економічну привабливість ініціативи: термін

окупності становить менше року, річний прибуток перевищує 430 тис. грн. Використання власних ресурсів супермаркету, налагоджені постачальницькі канали та можливість інтеграції кухні з існуючим товарним асортиментом зменшують ризики та забезпечують стабільність операційної діяльності.

7. Оцінено ефективність обраних стратегічних напрямів маркетингової діяльності ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС») шляхом системного удосконалення інструментів просування, розширення рекламної активності та впровадження комплексу комунікаційних заходів для новоствореного кафе. Проведений аналіз показав, що ефективне позиціонування кафе та використання поєднання стимулюючої, престижної та інформаційної реклами дозволяють значно підвищити впізнаваність закладу, залучити нових відвідувачів і зміцнити лояльність постійних клієнтів. Запропоновані інструменти формують комплексну маркетингову стратегію, орієнтовану на раціональне використання бюджету та максимізацію охоплення цільової аудиторії. Розрахунок витрат на рекламні матеріали підтверджує можливість їхнього впровадження без значного фінансового навантаження. Фінансові результати після відкриття кафе демонструють суттєве покращення ключових показників: збільшення чистого доходу, зростання валового та чистого прибутку, підвищення рентабельності продажів. Короткий період окупності (9–10 місяців) підтверджує економічну доцільність проєкту та його здатність забезпечити довгострокове зростання підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березенко І. В. Маркетингові комунікації та бренд-менеджмент : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2021. 320 с.
2. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 612 с.
3. Бовсуновська Н. М., Плотнікова М. Ф. Планування маркетингової стратегії при здійсненні інноваційної діяльності підприємства. *Інновації та фундаментальні науки в умовах техногенної економіки*: зб. матеріалів міждисциплінар. наук.-практ. конф., 25 листоп. 2016 р. К. : Юдіна Л. І., 2016. С. 55-57. URL: <http://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/7786> (дата звернення: 10.05.2025).
4. Бровкова О. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 224 с.
5. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. №1. 2023. С. 197–203. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3320/3246/> (дата звернення: 10.05.2025).
6. Гуріна Н.В., Таргонська Л.В. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту аграрних підприємств. *Modern Economics*. 2021. Вип. № 29. 2021. С. 82–87. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-13](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-13) (дата звернення: 04.05.2025).
7. Євтушенко Н., Василькова Н. Цінова політика підприємства в умовах нестабільності. *Економічний простір*. №197. 2025. С. 167-173. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-167-173-yevtushenko.pdf> (дата звернення: 04.05.2025).
8. Єпіфанова І. Ю., Бондарчук А. В. Використання методик стратегічного аналізу для визначення напрямків розвитку підприємства. Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та

молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» (МН-2021), м. Вінниця, 01-14 травня 2021 р. 2021. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2021/paper/viewFile/11041> (дата звернення: 10.06.2025).

9. Закусило В., Гавловська, Н., Габай В., Кучанська Т. Теоретичні аспекти реалізації маркетингової політики підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. № 2. 2024. С. 28-32. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-4> (дата звернення: 04.05.2025).

10. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг: навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ. 2021. 180 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/bcd8aa5e-3825-47e4-90a3-2ed0ce505440/content> (дата звернення: 05.06.2025).

11. Козлова І. М., Харитоненко В. І. Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*: VII Міжнар. наук.-практ. конф. 2022. С. 340–344. URL: <https://surl.li/djdqvo> (дата звернення: 10.06.2025).

12. Костецька Н. І. Модель п'яти сил М. Портера як інструмент аналізу галузових ринків. Статистика, облік, аналіз та аудит. *Інноваційна економіка*. № 4. 2022. С. 131-136. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.18> (дата звернення: 10.06.2025).

13. Крайнюченко О. Ф. Маркетингові стратегії, їх класифікація та роль у формуванні конкурентних переваг. *Управління розвитком соціально-економічних систем*: матеріали IX Міжнар. науково-практичної конф. (присвяченої пам'яті професора Григорія Євтіювича Мазнева), 06-07 березня 2025 р. Частина 1. Харків: ДБТУ. 2025. С. 647-650. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/65140> (дата звернення: 04.06.2025).

14. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Ляшенко В. Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства.

Економіка та суспільство. №56. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110> (дата звернення: 10.05.2025).

15. Ларіна Я. С., Овсієнко Н. В., Васильков Д. В. Трансформація методології стратегічного маркетингу в умовах сучасних викликів. *Київський економічний науковий журнал*. № 1. 2023. С. 30-38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-4> (дата звернення: 04.06.2025).

16. Ларка Л., Васильцова С. Управління маркетинговими дослідженнями на підприємстві: стратегічний аспект. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. №1. 2023. С. 27–30. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/58090> (дата звернення: 10.05.2025)

17. Латишев К., Пугач А., Мороз В.. Особливості формування маркетингової стратегії торговельного підприємства. *Управління змінами та інновації*. №5. 2023. С. 23-27. URL: <https://doi.org/10.32782/CMI/20232-5-4> (дата звернення: 04.06.2025).

18. Лошенюк О., Галан Л., Посохов І. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №2(66), С. 123–131. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-123-131> (дата звернення: 04.06.2025).

19. Максимець Ю.В., Кушнір О.Л. Маркетингові стратегії підприємства: аналіз, планування та впровадження. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-04> (дата звернення: 04.06.2025).

20. Мартиненко В. Поняття нової продукції в товарній політиці підприємства. *Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень: матеріали VIII Міжнар. студ. наук. конф., м. Дніпро, 13 грудня, 2024 рік / ГО «Молодіжна наукова ліга». Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп», 2024. С. 85 – 86. DOI: 10.62732/liga-inter-13.12.2024* (дата звернення: 04.06.2025).

21. Мартиненко В. Стратегічні напрями оновлення торговельного асортименту. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*. III Міжнар. наук. – практ. конф. м. Суми, Сумський національний технічний університет. 15 -16 травня 2025 р., Суми. 2025. С. 137 - 139. ULR: https://eim.snau.edu.ua/wp-content/uploads/2025/05/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A1%D0%9D%D0%90%D0%A3_15_16-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D1%8F-2025_compressed.pdf (дата звернення: 04.06.2025).
22. Муштай В.А. Роль інноваційних стратегій в маркетинговій діяльності підприємства. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. 14-15 березня 2024 року. / Держ. біотехнологічний ун -т. Харків, 2024. С. 369 – 371. ULR: <http://btu.kharkov.ua/nauka/materialy-konferentsij/> (дата звернення: 10.05.2025).
23. Муштай В.А. Стратегічні напрями дослідження поведінки індустріальних споживачів як суб'єктів ринкової інфраструктури. *Modern Economics*. 2025. № 50. С. 129 -135. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/50-2025/mushtai.pdf> (дата звернення: 10.05.2025).
24. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127> (дата звернення: 10.10.2025).
25. Пачева, Н., Лутай, Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. №52. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24> (дата звернення: 10.06.2025).
26. Петрова, І., Лойко, Є. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, №1(65), 2022. С. 95–

104. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104> (дата звернення: 12.06.2025).

27. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами на підприємствах: теорія та практика. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля». Дніпро, 2020. 543 с. URL: https://duan.edu.ua/images/head/Science/UA/Academic_Council/D_08_120_0/Pryimak_dissertatio_n.pdf (дата звернення: 04.06.2025).

28. Продіус О., Афанасенко М., Пухленко В. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торгівельного підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. №63. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-119> (дата звернення: 05.06.2025).

29. Рудченко Н. В. Багатофакторна матриця «Мак-кінсі»: переваги та недоліки. *Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання*: зб. тез доп. VII Всеукр. наук.-практ. заоч. конф.; м. Черкаси, 17 квітня 2020 р./за ред. НГ Мехеди. 2020. С. 188-190. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/5062/1/zb-188-190.pdf> (дата звернення: 04.06.2025).

30. Стамат В. М., Брильова М. О. Формування маркетингової стратегії вітчизняних підприємств в умовах кризи. *Актуальні проблеми фінансів, економіки, обліку і менеджменту: теорія і практика*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Кропивницький, 27 січня 2024 року). Кропивницький: Центр фінансово-економічних наукових досліджень. 2024. С. 45-47. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18834> (дата звернення: 04.06.2025).

31. Стратегічний маркетинг: підручник. О. І. Лабурцева, Л. К. Яцишина, О. С. Бондаренко, Т. М. Янковець; за ред. А. А. Мазаракі. Київ: Держ. торг.-екон. ун-

т, 2023. 113 с. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9c1c2a12-385f-4db1-a2a2-dba6d2aaa1a9/content> (дата звернення: 18.06.2025).

32. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільств.* №55. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75> (дата звернення: 15.06.2025).

33. Тимошенко О., Лищенко М. Теоретичні основи поняття «маркетингова стратегія». Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ. 2024.С. 349-352. URL: <https://surl.li/ofgosb> (дата звернення: 10.06.2025).

34. Череп О.Г., Коцербуба А.В. Формування системи маркетингової товарної політики. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. №1. С. 320-323. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-55> (дата звернення: 10.06.2025).

35. Шевченко Т.М., Шевченко О.А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка.* № 12. 2020. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/6.pdf (дата звернення: 04.12.2025).

36. Aaker D. A., Moorman C. Strategic Market Management. John Wiley & Sons. 2023. 480 р. URL: https://books.google.com.ua/books?id=_TDaEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=uk&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 23.06.2025).

37. Ansoff I. Strategies for Diversification. Harvard Business Review, №35(5), 1957. pp. 113-124. URL: https://www.casrilanka.com/casl/images/stories/2017/2017_pdfs/sab_portal/course_material/strategies_for_diversification.pdf (дата звернення: 10.06.2025).

38. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. Pearson Education. Publisher, Prentice Hall. 15th ed.. 2019. 403 p. URL: <https://dspace.vnbrims.org/bitstreams/942eaeb1-6a9f-4f38-980e-a9aef3bf21c6/download> (дата звернення: 23.02.2025).

39. Mushtai V. Modern aspects of strategic marketing planning of activities of enterprises. International periodic scientific journal «SWorld Journal». Svishtov, Bulgaria. 2020. Part 3. Issue № 6. P. 96 – 102. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj06-03-065> (дата звернення: 12.05.2025).

40. Mushtai V. Planning marketing activities of the enterprise. International periodic scientific journal «Modern Scientific Researches». 2019. Part 1. Issue № 7. P. 89 – 94. URL: <https://www.modscires.pro/index.php/msr/issue/view/msr07-01/msr07-01> (дата звернення: 12.05.2025).

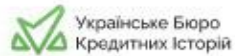
41. Alora: офіційний сайт. URL: <https://alora.com.ua/> (дата звернення: 04.12.2025)

42. Mixmarketsumy. Instagram-сторінка. URL: <https://www.instagram.com/mixmarketsumy/> (дата звернення: 04.05.2025).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Фінансова звітність підприємства ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)
за 2022-2024 рр



www.ubki.ua
044-585-11-94

Фінансова звітність

ФОП Бражник О.А. (супермаркет «МІКС»)

Фінансові звіти

Тис. грн

Балансова звітність. Актив	Код	2024	2023	2022
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000			
первісна вартість	1001			
накопичена амортизація	1002			
незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби	1010	935.10	750.10	1 008.60
первісна вартість	1011	1 791.50	1 232.90	1 048.30
знос	1012	856.40	482.80	39.70
Інвестиційна нерухомість	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			

Продовження ДОДАТКА А

інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	935.10	750.10	1 008.60
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	8 547.10	3 851.10	2 386.60
Виробничі запаси	1101			
Незавершене виробництво	1102			
Готова продукція	1103			
Товари	1104			
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрахування	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125			
Дебіторська заборгованість за розрахунками				
за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135			
у тому числі з податку на прибуток	1136			
з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			

Продовження ДОДАТКА А

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	92.20	65.70	213.20
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	366.60	228.10	131.70
Готівка	1166			
Рахунки в банках	1167			
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180			
резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	14.20		
Усього за розділом II	1195	9 020.10	4 144.90	2 731.50
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	9 955.20	4 895.00	3 740.10

Балансова звітність. Пасив	Код	2024	2023	2022
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 300.00	2 300.00	2 300.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Емісійний дохід	1411			
Накопичені курсові різниці	1412			

Продовження ДОДАТКА А

Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1 540.70	-1 589.70	-649.10
Неоплачений капітал	1425	248.00	272.50	800.00
Вилучений капітал	1430			
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	511.30	437.80	850.90
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви	1530			
у тому числі				
резерв довгострокових зобов'язань	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532			
резерв незароблених премій	1533			
інші страхові резерви	1534			
Інвестиційні контракти	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595			

Продовження ДОДАТКА А

III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600			
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість за				
довгостроковими зобов'язаннями	1610			
товари, роботи, послуги	1615	8 833.50	4 197.70	2 706.50
розрахунками з бюджетом	1620	147.70	68.20	26.20
у тому числі з податку на прибуток	1621			
розрахунками зі страхування	1625	18.30	8.10	
розрахунками з оплати праці	1630	85.90	44.90	22.20
за одержаними авансами	1635			
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660			
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	358.50	138.30	134.30
Усього за розділом III	1695	9 443.90	4 457.20	2 889.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	9 955.20	4 895.00	3 740.10

Продовження ДОДАТКА А

Фінансові результати	Код	2024	2023	2022
I. Фінансові результати				
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	45 142.20	21 116.80	10 187.20
Чисті зароблені страхові премії	2010			
Премії підписані, валова сума	2011			
Премії, передані у перестрахування	2012			
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013			
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014			
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	39 089.80	18 489.90	8 806.60
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070			
Валовий				
прибуток	2090			
збиток	2095			
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105			
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110			
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111			
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112			
Інші операційні доходи	2120			
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122			

Продовження ДОДАТКА А

Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123			
Адміністративні витрати	2130			
Витрати на збут	2150			
Інші операційні витрати	2180			
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181			
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182			
Фінансовий результат від операційної діяльності				
прибуток	2190			
збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200			
Інші фінансові доходи	2220			
Інші доходи	2240			
Дохід від благодійної допомоги	2241			
Фінансові витрати	2250			
Втрати від участі в капіталі	2255			
Інші витрати	2270			
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275			
Фінансовий результат до оподаткування				
прибуток	2290	49.00	-940.60	-153.00
збиток	2295			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300			
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			

Продовження ДОДАТКА А

Чистий фінансовий результат				
прибуток	2350	49.00	-940.60	-153.00
збиток	2355			
II. Сукупний дохід				
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400			
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405			
Накопичені курсові різниці	2410			
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415			
Інший сукупний дохід	2445			
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450			
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455			
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460			
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465			
III. Елементи операційних витрат				
Матеріальні затрати	2500			
Витрати на оплату праці	2505			
Відрахування на соціальні заходи	2510			
Амортизація	2515			
Інші операційні витрати	2520			
Разом	2550			
IV. Розрахунок показників прибутковості акцій				
Середньорічна кількість простих акцій	2600			

Продовження ДОДАТКА А

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605			
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610			
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615			
Дивіденди на одну просту акцію	2650			

ДОДАТОК Б

ФОП Бражник О.А. СУПЕРМАРКЕТ «МІКС»



Рисунок Б.1 Супермаркет «МІКС»

Джерело:[42]

ДОДАТОК В

Логотип супермаркету «МІКС»



Рисунок В.1 Логотип магазину «Мікс»

Джерело:[42]

ДОДАТОК Г

План - схема «КАФЕ МІКС»

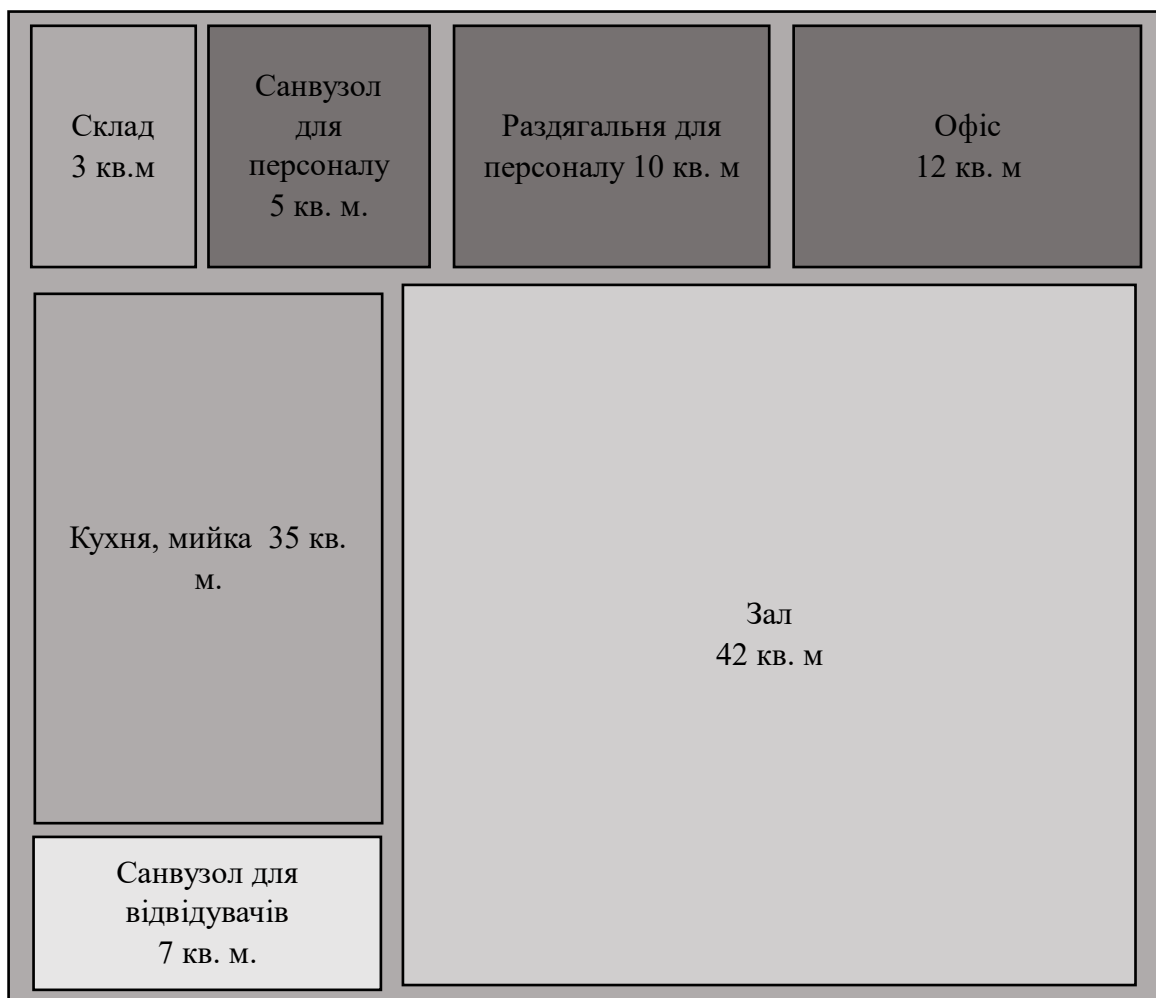


Рисунок Г.1 Схема «КАФЕ МІКС»

Джерело: сформовано автором

ДОДАТОК Д



Сумський
Національний
Аграрний
Університет

**III МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE**

**МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**MARKETING AND COMPETITIVENESS OF
SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS IN THE
CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**



**15-16 травня 2025 р.
May 15-16, 2025**

**м. Суми, Україна
Sumy, Ukraine**

Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Університет Париж-Сакле (Франція)
Університет Барселони (Іспанія)
Варшавський університет природничих наук (Польща)
Університет агрономічних наук і ветеринарної медицини в Бухаресті (Румунія)
Королівський аграрний університет (Великобританія)

**III МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL
CONFERENCE**

**МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**MARKETING AND COMPETITIVENESS OF
SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS IN THE
CONDITIONS OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**

**15-16 травня 2025 року
May 15-16, 2025**

**м. Суми, Україна
Sumy, Ukraine**

УДК 330.111.66:504.03(042.5)

Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 15-16 травня 2025 р.). Суми: СНАУ, 2024. 298 с.

У збірнику тез доповідей висвітлюються результати наукових досліджень з актуальних питань маркетингу та конкурентоспроможності соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку.

Тематика конференції охоплює актуальні проблеми: соціально-економічних процесів в умовах сталого розвитку; конкурентоспроможності продукції та суб'єктів господарювання; маркетингового забезпечення підприємницьких структур; маркетингових інноваційних бізнес-стратегій в умовах цифровізації та діджиталізації; логістики і управління ланцюгами поставок в конкурентному середовищі.

Видання розраховане на науковців, викладачів, працівників органів державного управління, студентів вищих навчальних закладів, аспірантів, докторантів, працівників державного сектору економіки та суб'єктів підприємницької діяльності.



Сумський
Національний
Аграрний
Університет

© Автори тез, 2025

© Сумський національний аграрний університет, 2025

Офіційний сайт: <https://science.snau.edu.ua/>

Збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції
«Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку»

Демченко А. РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПРОСУВАННІ МАЛОГО БІЗНЕСУ	110
Кальченко К. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	113
Karpenko V., Yongqin Shi SUBSTANTIATION OF THE POSSIBILITIES OF APPLYING MARKETING OUTSOURCING IN THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES	116
Кобзенко В. УПРАВЛІННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	119
Коваленко М. ХАРАКТЕРИСТИКА СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ	123
Котельницька М. ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ СУДОВОЇ ВЛАДИ	125
Кругляк Н. НЕЙРОМАРКЕТИНГ ЯК НОВІТНЯ ТЕХНОЛОГІЯ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧА	128
Макаренко А. ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ	131
Макарова В. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОГНОЗУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	134
Мартиненко В. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ОНОВЛЕННЯ ТОРГІВЕЛЬНОГО АСОРТИМЕНТУ	137
Муштай В. ІМПЕРАТИВИ СЬОГОДЕННЯ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	139
Нечипоренко В. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ У ВЕТЕРИНАРНОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	143
Онопрієнко І. СТАТИСТИКО-ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ В МАРКЕТИНГОВОМУ ПЛАНУВАННІ	146
Пахуча Е. МАРКЕТИНГОВА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ: ВІДПОВІДЬ СТАЛИХ БРЕНДІВ НА ЗМІНУ СПОЖИВЧИХ ТРЕНДІВ	149
Римар Н. ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ОЦІНКА УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ	152
Синиця А. ПРИНЦИПИ МАРКЕТИНГОВОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОДУКЦІЮ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	155
Синяговська А. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ	158
Турчина А. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ОПТИМІЗАЦІЮ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ	161
Хілобок М. ОСОБЛИВОСТІ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В	

УДК 005.59: 339.1

МАРТИНЕНКО Вадим

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ОНОВЛЕННЯ ТОРГІВЕЛЬНОГО АСОРТИМЕНТУ

Оновлення асортименту є ключовим елементом стратегічного управління торгівельним підприємством, що дозволяє підтримувати інноваційність, реагувати на ринкові виклики та формувати конкурентні переваги. У сучасному динамічному середовищі успішне впровадження нових продуктів є запорукою адаптації бізнесу до мінливих умов попиту, технологій та споживчих уподобань.

Введення до товарного портфелю нової продукції охоплює цілий комплекс процесів, що вимагає координації між різними підрозділами підприємства, високого рівня аналітики, інноваційного потенціалу та орієнтації на кінцевого споживача. Продукт, створений без врахування потреб ринку або ресурсних можливостей підприємства, не зможе забезпечити очікувану рентабельність чи ринковий успіх.

Особливу увагу слід приділяти міжфункціональній взаємодії — співпраці маркетологів, інженерів, дизайнерів, фінансистів, які разом забезпечують створення конкурентоспроможного продукту. Також важливо залучати зовнішніх експертів та потенційних споживачів для отримання зворотного зв'язку ще на ранніх стадіях розробки [3].

Серед факторів, що визначають успішність оновлення торгівельного асортименту, варто виокремити:

- технологічну інноваційність – здатність застосовувати нові технології або модернізувати існуючі;
- маркетингову орієнтованість – чітке позиціонування продукту, правильний вибір цільового сегмента та ефективні канали комунікації;

Збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції
«Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку»

- гнучкість процесів – можливість оперативно змінювати характеристики продукту у відповідь на ринкові сигнали;

- сталість і екологічність – врахування екологічних стандартів та прагнення до зменшення впливу на довкілля.

Глобальні тенденції, зокрема цифровізація, вимагають інтеграції IT-рішень у нову продукцію. Наприклад, створення мобільних додатків до основного товару або використання сенсорних технологій дозволяє підвищити цінність продукту в очах споживача. Цифрові рішення також полегшують збирання зворотного зв'язку, що дає змогу оперативно вдосконалювати продукт після його запуску [1].

Ще одним важливим аспектом є ризик-менеджмент. Процес оновлення торговельного асортименту завжди пов'язаний із невизначеністю: від змін у смаках споживачів до технічних труднощів на етапі реалізації. Підприємство має мати стратегічні інструменти для мінімізації ризиків — наприклад, шляхом поетапного тестування, використання MVP (мінімально життєздатного продукту) чи проведення краудтестингу.

Варто зазначити, що успішне оновлення торговельного асортименту сприяє не лише зростанню прибутків, але й формуванню довгострокового іміджу компанії [2]. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, коли саме здатність до постійного оновлення пропозиції стає критичним чинником виживання бізнесу.

Стратегічні напрями оновлення асортименту торговельного підприємства є комплексним, багатофакторним процесом і потребує злагодженої роботи всіх структурних підрозділів підприємства. Врахування ринкових тенденцій, технологічних можливостей та екологічних вимог значно підвищує ймовірність успішного запуску нового продукту. Успішна реалізація таких проектів дозволяє підприємству зміцнювати конкурентні позиції, нарощувати прибутки та відповідати сучасним викликам ринку.

**Збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції
«Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку»
Список літератури**

1. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 1 (85). С. 72 – 81. ULR: <https://surl.li/vnbpad> (дата звернення: 02.05.2025).
2. Седікова І.О., Седіков Д.В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. Вип. 3. С. 37-43. ULR: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2022_14_3_6 (дата звернення: 02.05.2025).
3. Терлецька Ю.О., Блауш Л.С., Терентяк Д.П. Формування концепції розвитку підприємства на засадах ситуаційного управління. *Молодий вчений*. 2020. Вип. 1 (77). С. 265-269. ULR: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2020/1/58.pdf>.

УДК 338.432.001.18

МУШТАЙ Валентина

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ІМПЕРАТИВИ СЬОГОДЕННЯ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Належне стратегічне планування покликане забезпечувати сучасним аграрним підприємствам обґрунтоване визначення їх подальшого напрямку ефективного розвитку та досягнення встановлених цілей. Використання при стратегічному плануванні розвитку всіляких інноваційних технологій, застосування результативних методів взаємодії з учасниками ринку та засобів протиставлення сильних сторін компанії агресивній поведінці конкурентів, дозволить суб'єктам аграрного бізнесу в перспективі забезпечити стабільну ринкову позицію та підвищити рівень конкурентоспроможності та стійкості в

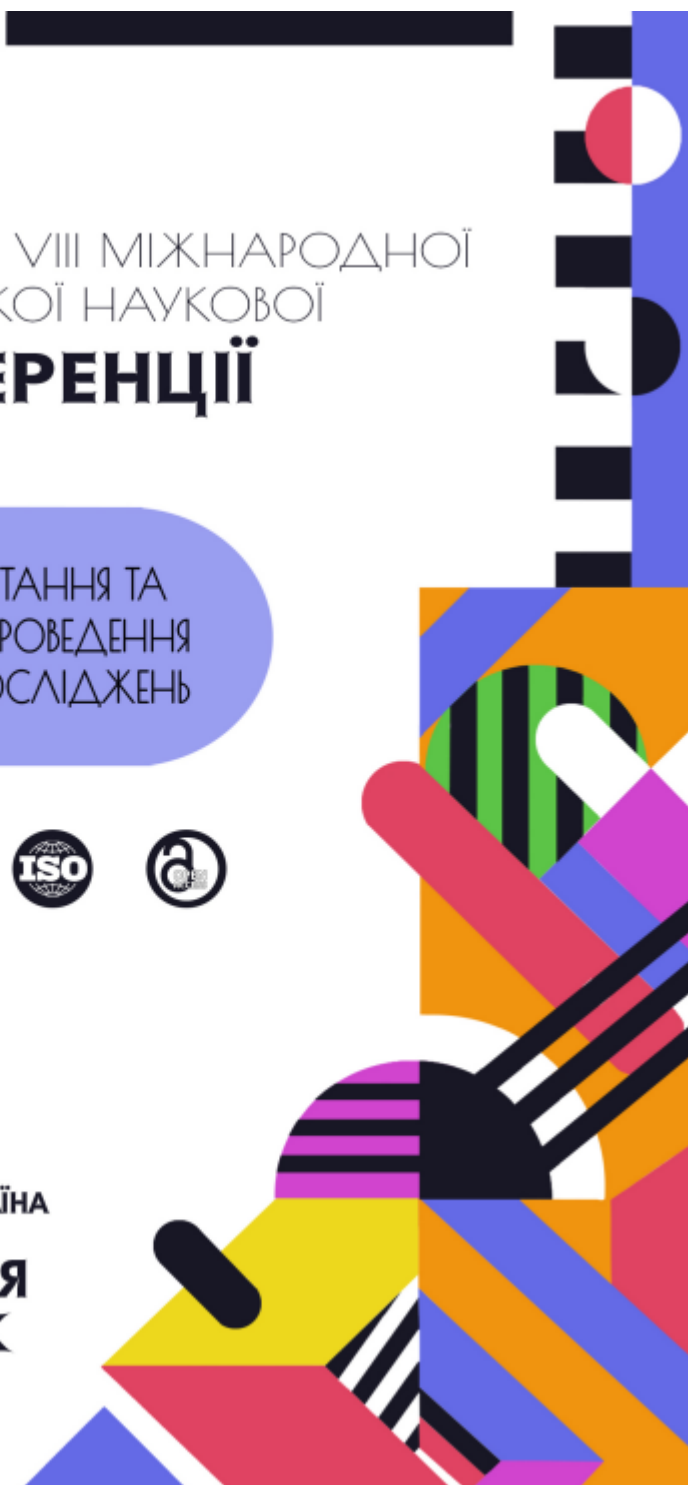
МАТЕРІАЛИ VIII МІЖНАРОДНОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКОВОЇ **КОНФЕРЕНЦІЇ**

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ ПРОВЕДЕННЯ
НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ



М. ДНІПРО, УКРАЇНА

**13 ГРУДНЯ
2024 РІК**



**МОЛОДІЖНА
НАУКОВА
ЛІГА** 

МАТЕРІАЛИ VIII МІЖНАРОДНОЇ
СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКОВОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ

.....

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ ПРОВЕДЕННЯ
НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

.....

м. Дніпро, Україна
13 грудня 2024 рік

Вінниця, Україна
«UKRLOGOS Group»
2024

ПОНЯТТЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В ТОВАРНІЙ ПОЛІТИЦІ ПІДПРИЄМСТВА
Мартиненко В.В. 85

**СЕКЦІЯ 5.
МЕНЕДЖМЕНТ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

THE ROLE OF MOTIVATION AND JOB SATISFACTION IN IMPROVING
EFFICIENCY
Puhachov Ye., *Scientific supervisor: Pourtov V.* 87

THEORETICAL FOUNDATIONS OF PERSONNEL CONTROLLING
Bobukh L.O., *Scientific supervisor: N.M. Blynova.* 91

АНАЛІТИКА ВЕЛИКИХ ДАНИХ (BIG DATA) В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ: ВІД
ПРОГНОЗУВАННЯ ДО УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ
Ключко-Доля В.А., *Науковий керівник: Косіюк О.М.* 93

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВА СКЛАДОВА НАУКОВИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ
Синельникова Я.М. 96

РОЛЬ КОНЦЕПЦІЇ SMART CITY У ТРАНСФОРМАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
ГРОМАД: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ
Комар О.С., *Науковий керівник: Орел Ю.Л.* 98

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ: ЦИФРОВІ
РІШЕННЯ, АДАПТАЦІЯ ДО ЗМІН ТА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК
Сніжко Ю.І. 101

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ ПІДПРИЄМСТВА
Тівіков В.В., *Науковий керівник: Кубанов Р.А.* 103

**СЕКЦІЯ 6.
СОЦІАЛЬНА РОБОТА ТА СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ДОСТОВІРНОСТІ ІНФОРМАЦІЇ ЩОДО СТАТУСНО-
ДЕМОГРАФІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК РЕСПОНДЕНТІВ
Гемай С.С., *Науковий керівник: Борисова Ю.В.* 106

КОНФІДЕНЦІЙНІСТЬ У СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ
Драч І.І., *Науковий керівник: Ручко Л.М.* 108

НАДАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОСЛУГИ ПРЕДСТАВНИЦТВА ІНТЕРЕСІВ
СОЦІАЛЬНО-ВРАЗЛИВИМ ГРУПАМ: ПРОБЛЕМИ І СУПЕРЕЧНОСТІ
Осада П.П. 111

**СЕКЦІЯ 7.
МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ**

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ МІГРАЦІЇ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ
ДЛЯ УКРАЇНИ
Новік С.Є., *Науковий керівник: Ладиченко К.І.* 113

Мартиненко Вадим Вячеславович, магістр

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

ПОНЯТТЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В ТОВАРНІЙ ПОЛІТИЦІ ПІДПРИЄМСТВА

Нова продукція є центральним елементом товарної політики підприємства, яка спрямована на задоволення потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. Вона охоплює як радикально нові товари, які створюють нові ринки, так і вдосконалені версії існуючих продуктів, що відповідають зміненим потребам або технологічним вимогам.

У сучасних умовах глобалізації та динамічного розвитку технологій підприємства стикаються із постійними викликами, такими як швидкі зміни в уподобаннях споживачів, поява нових конкурентів та необхідність дотримання екологічних стандартів. Саме тому розробка нової продукції стає не лише інструментом виживання, але й важливим елементом довгострокової стратегії [3].

Нова продукція може бути класифікована за кількома критеріями:

- Рівень новизни: абсолютно нові товари або вдосконалені існуючі.
- Призначення: для масового ринку або для вузькоспеціалізованих сегментів.
- Технологічна основа: створена на базі інноваційних рішень або модифікована з використанням існуючих технологій.

Процес створення нової продукції складається з кількох важливих етапів. Перший етап – це виявлення потреб ринку, що включає аналіз тенденцій, поведінки споживачів та діяльності конкурентів. Другий етап – генерація ідей, яка має базуватися на креативному підході та враховувати внутрішні ресурси підприємства. Далі здійснюється оцінка економічної доцільності та розробка прототипу, що дозволяє перевірити життєздатність продукту.

Тестування нової продукції включає випробування її функціональності, естетики та відповідності очікуванням споживачів. На завершальному етапі відбувається комерційний запуск, який супроводжується маркетинговою підтримкою та розробкою ефективних каналів збуту. Важливим компонентом цього процесу є також зворотний зв'язок із споживачами, що дозволяє вносити оперативні корективи та підвищувати задоволеність клієнтів [1].

Окрім цього, нова продукція має відповідати сучасним вимогам до стійкості та екологічності. Підприємства, що враховують ці аспекти, отримують перевагу на ринку, оскільки споживачі дедалі частіше обирають товари, які мінімізують вплив на довкілля. Наприклад, використання біорозкладних матеріалів або впровадження технологій енергоефективності сприяють створенню позитивного іміджу бренду.

Глобальні тренди, такі як цифровізація, також відіграють важливу роль у створенні нових продуктів. Інтеграція "розумних" технологій, наприклад, у побутові прилади чи інші споживчі товари, дозволяє підприємствам вийти на якісно новий рівень задоволення потреб клієнтів. Водночас цифрові рішення, такі як мобільні додатки для управління продуктом, покращують користувацький досвід та створюють додаткову цінність.

Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень

Важливим аспектом є також інтеграція нової продукції у загальну товарну політику [2]. Це включає позиціонування товару, його відповідність бренд-стратегії та узгодженість з іншими продуктами в портфелі підприємства. Товарна політика має враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, включаючи корпоративні цінності, ресурсний потенціал та загальну ринкову ситуацію.

Окрім економічних результатів, впровадження нової продукції сприяє формуванню інноваційного потенціалу підприємства, що є важливим для забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності. Наприклад, інвестиції у дослідження та розробки дозволяють створювати технологічні прориви, які відкривають нові можливості для бізнесу. Крім того, співпраця з науковими установами та стартапами може стати джерелом нових ідей і рішень.

Таким чином, нова продукція є не лише інструментом збільшення прибутковості підприємства, але й важливим фактором його стратегії розвитку та інноваційної діяльності. Ефективне управління процесом створення та впровадження нової продукції дозволяє підприємствам досягати конкурентних переваг, задовольняти потреби споживачів та зміцнювати свої позиції на ринку. Врахування глобальних трендів, таких як стійкість, цифровізація та орієнтація на споживача, забезпечує актуальність і перспективність нових продуктів у швидкозмінному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Випуск 1 (85). С. 72-81
2. Седікова І.О., Седіков Д.В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Том 14, Випуск 3. С. 37-43.
3. Терлецька Ю.О., Блауш Л.С., Терентяк Д.П. Формування концепції розвитку підприємства на засадах ситуаційного управління. *Молодий вчений*. 2020. Випуск 1 (77). С. 265-269.