

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
08 липня 2015 року № 152-Н

Форма № П-4.04

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Навчально-науковий інститут денної освіти
Денна форма навчання
Кафедра маркетингу

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____ проф. Н.В. Карпенко
(підпис)

« _____ » _____ 2022 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему «Управління продажами в мережевій торгівлі»

зі спеціальності 075 Маркетинг

Виконавець роботи Спашук Богдана Василівна

(підпис, дата)

Науковий керівник к.е.н. доцент Іваннікова Марина Миколаївна

(підпис, дата)

Полтава 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»
липень 2015 року № 152-Н

Форма № П-4.03

Затверджую

Зав. кафедрою _____
(підпис)

д.е.н., проф. Карпенко Н.В.

«16» вересня 2022 р.

Погоджено

Науковий керівник _____
(підпис)

к.е.н., доц. Іваннікова М.М.

«16» вересня 2022 р.

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Затверджую

Завідувач кафедри _____ проф. Н.В. Карпенко
(підпис)

2022 р.

**ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК
ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**
на тему «Управління продажами в мережевій торгівлі»
Студент спеціальності 075 Маркетинг
Прізвище, ім'я, по батькові Спашук Богдана Василівна

Затверджена наказом ректора № 160а-Н від «01» вересня 2022 р.

Зміст роботи (визначається кожною кафедрою окремо)	Термін виконання	Термін фактичного виконання
1. Підбір і вивчення літературних джерел, вибір теми, її обґрунтування	до 16.09.22	
2. Складання і затвердження науковим керівником та зав. кафедри розгорнутого плану роботи	до 16.09.22	
3. Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	до 23.09.22	
4. Підготовка теоретичного (першого) розділу роботи	до 31.09.22	
5. Написання аналітичного (другого) розділу	до 30.10.22	
6. Розробка та обґрунтування пропозицій (третій розділ)	до 27.11.22	
7. Оформлення роботи	до 30.11.22	
8. Подання роботи науковому керівнику	до 02.12.22	
9. Подання роботи на кафедру	до 05.12.22	
10. Перевірка роботи на плагіат	до 08.12.22	
Подання роботи для зовнішнього рецензування	до 13.12.22	

Дата видачі завдання «6» вересня 2022 р.

Студент _____
(підпис)

Науковий керівник _____ к.е.н., доцент Іваннікова Марина Миколаївна
(підпис)

Результати захисту дипломної роботи

Дипломна робота оцінена на _____
(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № _____ від «___» грудня 2022 р.

Секретар ЕК _____ Р.В. Іванніков

План
дипломної роботи студентки освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»
спеціальності 075 Маркетинг
на тему «*Управління продажами в мережевій торгівлі*»

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ В
МЕРЕЖЕВІЙ ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність і значення управління продажами в мережевій торгівлі
Місце і роль маркетингу в сфері продажу

Теоретичні основи мерчендайзингу в мережевій торгівлі

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
МЕРЕЖЕВОЇ ТОРГІВЛІ

Характеристика діяльності підприємств «Аврора» і «ТА-ДА»

Аналіз торговельної діяльності підприємства «Аврора»

Дослідження методів формування лояльності клієнтів на підприємствах
мережевої торгівлі

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ
ПРОДАЖАМИ В МЕРЕЖЕВІЙ ТОРГІВЛІ

Основні заходи щодо удосконалення управління продажами в мережевій
торгівлі

Удосконалення мерчендайзингу в мережевій торгівлі

Удосконалення підходів до організації продажу в мережеві торгівлі

ВИСНОВКИ

Студентка

(підпис)

Спащук Б.В.

«16» вересня 2022 р.

ЗМІСТ

	ст.
ВСУП.....	3
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ В МЕРЕЖЕВІЙ ТОРГІВЛІ.....	6
1.1 Сутність і значення управління продажами в мережевій торгівлі.....	6
1.3 Теоретичні основи мерчендайзингу в мережевій торгівлі.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МЕРЕЖЕВОЇ ТОРГІВЛІ.....	42
2.2 Аналіз торговельної діяльності підприємства «Аврора».....	53
2.3 Дослідження методів формування лояльності клієнтів на підприємствах мережевої торгівлі.....	65
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ В МЕРЕЖЕВІЙ ТОРГІВЛІ.....	75
3.1 Основні заходи щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі.....	75
3.2 Удосконалення мерчендайзингу в мережевій торгівлі.....	83
3.3 Удосконалення підходів до організації продажу в мережевій торгівлі.....	95
ВИСНОВКИ.....	105
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	110
ДОДАТКИ.....	117

м

я

р

к

а

т

д

н

я

ВСТУП

Актуальність теми дипломної роботи - управління продажами в мережевій торгівлі.

Натиск з боку зарубіжних компаній вимагає від Українських роздрібних продавців, використання нових методів торгівлі та ефективних технологій. Для іноземних компаній ринок України надзвичайно привабливий за своїми масштабами і можливим доходам. Ці компанії мають переваги не тільки в нових формах, методах, технологіях, але й у великих інвестиціях. Відомі транснаціональні корпорації Wal Mart, Aldi, Carrifour контролюють в окремих країнах світу від 60-90% роздрібного товарообігу.

Тому мережа вітчизняних роздрібних підприємств змушена активно використовувати елементи маркетингу в цілях гнучкої адаптації до закордонних конкурентів і ринкових змін. Як світовий, так і український досвід підтверджують, що об'єднання магазинів в єдину мережу - найефективніший шлях розвитку роздрібної торгівлі. У Європі мережева торгівля контролює 70-75% роздрібного товарообігу. На думку експертів, торгова мережа може бути ефективна тоді, коли в неї входять не менше 20 магазинів.

Переваги мережевої торгівлі очевидні: відомо, що великі постачальники завжди прагнуть працювати з великими клієнтами. Тому закупівельні ціни, умови поставки для центрального офісу мережевої торгівлі завжди більш привабливі, ніж для будь-якої ізольованої торгової точки.

Централізація комерційної діяльності в мережевій торгівлі дозволяє уникнути багатьох недоліків, які характерні для окремого магазину. Ізольованому магазину «не по кишені» сформувати привабливий асортимент за конкурентними цінами.

Торгова мережа характеризується сучасними формами обслуговування, головною ознакою яких є формат магазину: сукупність характеристик магазину, визначальна асортимент, розмір торговельної площі, форми і методи обслуговування клієнтів.

На українському ринку сьогодні присутня велика кількість торгових операторів, які надають споживачам можливість швидко, дешево, недалеко від дому купити все необхідне. Серед них такі торгові мережі, як Фоззі (Сільпо, Фора, Фоззі), ТОВ Гарантія Трейд (Фуршет), Пакко-Холдинг (Вопак) , Квіза Трейд (Велика Кишеня), ТОВА «АТБ-маркет» і т. д.

Поглинанням дрібних операторів справа не обмежується – нещодавно Фоззі вивела на ринок власну торгову марку «Премія», уклавши договори з 14 виробниками продуктових виробів з України і Європи. Власна торгова марка дозволяє знизити ціни на продукти, зберігаючи якість, і таким чином залучити покупця і збільшити обсяг продажів. За прогнозами аналітиків, власні торгові марки незабаром з'являться й у інших торгових операторів, тобто конкуренція стане ще жорсткішою.

Темпи зростання прямих продажів в Україні в шість разів перевищують світові. Деякі іноземці вже прийшли на український ринок (Metro), а деякі тільки вивчають його - і не за горами той час, коли вже іноземні корпорації - монстри почнуть поглинати місцеві торгові мережі і будувати свої маркети по всій Україні.

В Україні переважають торговельні мережі, які реалізують продукти харчування та побутову техніку. Усередньому продуктові мережі охоплюють 48 % з усіх торгових мереж, мережі побутової техніки – 32 %, меблевих магазинів – 15 %, мережі змішаного типу та будівельних матеріалів – по 3 %. В Україні найбільшою є торговельна мережа «АТБ-маркет».

Разом з тим, саме високотехнологічні та інформаційно насичені форми торгівлі (торгові мережі та інтернет - торгівля) визначають не тільки рівень розвитку галузі торгівлі, а й економіки країни в цілому.

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає управління продажами мережевої торгівлі на прикладі мультимаркетів «Аврора» і «ТА-ДА».

Предметом дослідження дипломної роботи є сукупність теоретичних, методичних і практичних проблем, пов'язаних із управлінням продажами в мережевій торгівлі.

Методи дослідження дипломної роботи. Дослідження базуються на логіко-

діалектичному методи пізнання. Методичний інструментарій дослідження складається з економіко-статистичних, емпіричних та теоретичних методів .

Метою дипломної роботи є формування системи управління продажами в мережевій торгівлі, заснованого на комплексному аналізі діяльності мультимаркетів «Аврора» і «ТА-DA», вивчення теоретичних аспектів обраної теми. Для досягнення мети поставлені наступні завдання:

- дослідити теоретичні основи управління продажами в мережевій торгівлі;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємств мережевої торгівлі

«

А - розробити рекомендації щодо управління продажами в мережевій торгівлі.

В Джерела інформації дипломної роботи. Інформаційну базу дослідження встановили: сайти офіційних установ і організацій в мережі Інтернет, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених та навчальні посібники.

р

а

»

і

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ В МЕРЕЖЕВІЙ ТОРГІВЛІ

1.1 Сутність і значення управління продажами в мережевій торгівлі

Важливу роль у соціально-економічному розвитку України відіграють торгові мережі, які поряд із незалежними суб'єктами господарювання мають більше переваг, оскільки здатні ефективніше функціонувати в умовах глобалізації та жорсткої конкуренції. Торгові мережі мають більше можливостей отримувати економію на масштабах діяльності, концентрувати ресурси, використовувати кваліфікований персонал, залучати капітал для свого розвитку на вигідніших умовах, централізовано виконувати цілу низку управлінських функцій, зокрема, організовувати товаропостачання своїх торговельних об'єктів на засадах новітніх логістичних прийомів, здійснювати та максимально ефективно використовувати результати маркетингових досліджень ринку, здійснювати вибір постачальників продукції на засадах подальшого продажу найбільш конкурентоспроможних товарів. Таким чином, мережевий бізнес здатен представляти кращу товарну пропозицію, гарантувати якість товарів та здійснювати більш ефективну цінову політику.

Торгові мережі, що функціонують, зокрема в роздрібній торгівлі, – це структури з більш-менш відпрацьованими стандартизованими бізнес-процесами, менеджментом і сформованим корпоративним кліматом, тому в мережевих магазинах і вища якість обслуговування покупців. У них є можливість впроваджувати сучасні інформаційні системи, які дають змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення з меншими комерційними ризиками. Торгові мережі здатні сформувати цивілізовану й ефективно функціонуючу роздрібну торговельну та складську мережу, зменшити ланковість товароруку, а отже й посередників на кожному рівні каналів розподілу продукції і тіньовий сектор в цілому, оскільки їхня діяльність більш прозора й підзвітна. Завдяки цим

перевагам мережевий бізнес швидко розвивається в різних країнах, зокрема і в Україні. Проблема оцінки розвитку торговельних мереж приділяється значна увага у працях вітчизняних (В.В.Апопій, О.О.Бакунов, Л.В.Балабанова, І.О.Бланк, Н.Голошубова, О.О.Кавун, Л.О.Лігоненко, А.А.Мазаракі, А.М.Павлова та ін.), та іноземних (Б.Берман та Дж.Еванс) дослідників та вчених. Поряд з цим існує необхідність у комплексному вивченні усіх аспектів успішного управління торговельними мережами та вивчення основних завдань їх стратегічного розвитку.

Роздрібна торгова мережа є основною складовою маркетингового каналу. Якщо першою умовою розвитку роздрібного товарообороту є наявність товарів і послуг, які відповідають попиту покупців за асортиментом, якістю й ціною, то друга, не менш важлива умова — наявність широко розгалуженої, сучасно обладнаної та з високим рівнем якості обслуговування покупців роздрібною торговою мережі. Загальними перевагами функціонування торгових мереж є: — просторова мобільність, що дозволяє розмістити товар відповідно до територіального розміщення сегментів цільових ринків; — мобільність асортименту відповідно до споживацьких переваг; — ефективність у області здійснення диверсифікованих видів діяльності; — здатність забезпечити вищий рівень менеджменту за рахунок залучення більш кваліфікованих керівників і фахівців; — зниження витрат на одиницю товару. Вертикальні мережі будуються на принципах підпорядкування, розпорядництва. Горизонтальні мережі є формою рівноправної кооперації підприємств, що реалізують окремі функції і роботи. Вони є сукупністю взаємозв'язаних на принципах кооперації організацій, система скоординованих цілей яких забезпечує реалізацію єдиної стратегії.

Відповідно до специфіки взаємодії і форми розподілу власності розрізняють:

1. Корпоративні торгові мережі.
2. Торгові мережі, засновані на розподілі привілеїв.
3. Торгові мережі, засновані на об'єднанні незалежних власників. Відповідно до приведеної типології мереж виділяють декілька форм дизайну мережевих

структур. Розглянемо форми, найпоширеніші в торгівлі.

1. Дистриб'юторська мережа (дистриб'ютор – від англ. distribution – розподіл). Вона заснована на висновку тривалих контрактів фірм-виробників з незалежними посередниками на оптову закупівлю товару і його збут безпосереднім споживачам, дрібним роздрібним торговим організаціям або через свою агентську мережу.

2. Франчайзинг (від англ. franchise – привілей) – поширена форма відносин і інтеграції крупного і малого бізнесу. Головне підприємство – франчайзер – відповідно до договору надає право іншому підприємству – оператору (франчайзі) – здійснювати торгівлю певними товарами під своєю торговою маркою. Під вертикальною децентралізацією розуміється розосередження влади в ієрархічній структурі зверху вниз, під горизонтальною – розподіл повноважень по ухваленню рішень на одному рівні ієрархії.

Сучасний етап розвитку роздрібної торгівлі в Україні, а також тенденції зростання платоспроможного попиту населення позитивно впливають на динаміку розвитку торгових мереж корпоративного типу, а також торговельних комплексів і торговельно-розважальних центрів. Проблемами розвитку торговельних центрів та торговельних мереж знаходяться у полі зору вітчизняних науковців та Української торгової гільдії. Загалом основні положення, які характеризують сутність корпоративної торговельної мережі, є наступні:

1. Торговельна мережа являє собою горизонтальну інтеграцію торговельних об'єктів (підприємств, бізнесодиниць, підрозділів) торгівлі, що мають єдиний центр управління їх діяльністю, з централізовано визначеними параметрами торговельного процесу (методи торгівлі, асортиментом, оформлення).

2. В складі торгової мережі реалізується єдина бізнес-технологія, що характеризується стандартизованими та інтегрованими процедурами, єдиною інформаційною системою, типовими економічними, технічними, технологічними, організаційними та іншими показниками.

3. Структурні елементи (торговельні об'єкти) корпоративної торгової мережі

найчастіше працюють під єдиною торговою маркою – трендом, що є їх основною зовнішньою ознакою, яка відрізняє їх від інших подібних торгових мереж з позиції споживачів.

4. Торговельна мережа – це ефективна модель організації торговельного бізнесу на засадах використання передових технологій управління матеріальними, трудовими, фінансовими та інтелектуальними ресурсами, автоматизації бізнес-процесів.

5. Торговельна мережа корпоративного типу досягає більшого економічного результату порівняно з незалежними торговими підприємствами шляхом зниження питомих витрат на кожну бізнес-одиницю, за рахунок концентрації певних управлінських функцій, обсягів діяльності, отримання синергетичного ефекту.

Мережеві структури є сукупністю організацій або центрів прибутку, взаємодіючих на основі єдиного координаційного механізму, визначуваного специфікою зовнішнього середовища.

На розвиток роздрібної торговельної мережі — потребу в ній, структурну і територіальну її організацію - виливають різноманітні фактори, основними з яких є:

1) соціально-економічні й демографічні (статевовікова, соціальна і професійна приналежність, розмір і життєвий цикл сім'ї, кількість у ній дітей, рівень освіти, культури і стиль життя споживачів тощо);

2) географічні (величина населеного пункту за площею території та чисельністю населення, його значення за адміністративним поділом (місто, село) та виконуваними функціями, його роль у загальній системі розселення і взаємозв'язок з іншими населеними пунктами тощо);

3) містобудівні (особливості планування, функціонального зонування (у містах, наприклад, відокремлюють житлові, промислові та складські зони, ділові центри, місця масового відпочинку населення та ін.) і забудови території населеного пункту, густота розселення, поверховість житлових будинків, споруд та різних установ, де перебувають потенційні покупці);

4) транспортні (рівень забезпеченості мешканців населеного пункту транспортом загального використання, ефективність його функціонування, транспортний взаємозв'язок з іншими населеними пунктами, стан розвитку особистого автомобільного транспорту тощо);

5) організаційно-технологічні (комп'ютерна і телекомунікаційна техніка й технології, штрихове кодування та методи продажу товарів та ін.);

6) управлінські (логістичні підходи в управлінні, стратегія економічного розвитку, рівень регулювання з боку держави тощо);

7) фінансові (обсяг капітальних вкладень, рівень інвестиційної активності, пільгове кредитування тих видів і типів торговельних підприємств, розвиток яких доцільно стимулювати).

Ці фактори слід враховувати, прогнозувати їх зміни і спрямовувати у потрібне русло розвиток роздрібної мережі. За такого підходу буде легше забезпечити мінімальні затрати часу покупців на придбання товарів у комфортних умовах і прибуткову роботу об'єктів господарювання. Одним із важливих напрямів реформування роздрібної торгівлі є поєднання принципів вільного (ринкового) і регульованого формування роздрібної торгової мережі, а основними принципами визначення кількісних і якісних показників її розвитку мають стати суто «ринкові» принципи «економічної доцільності», «переваг для споживачів», «мінімально допустимої достатності». Тобто у нових умовах варто забезпечити максимальну адаптацію структурної і територіальної організації роздрібної торгової мережі до стереотипів і моделей поведінки споживачів та їх запитів. Розвиток видової структури роздрібної торгової мережі має забезпечуватися не тільки шляхом розширення товарно-асортиментної спеціалізації торгових об'єктів, а й поглибленням їх соціальної диференціації і створенням на цій основі категорії так званих престижних і доступних магазинів з різним ціновим рівнем на однотипні товари та різним набором торгових послуг

З метою ефективного управління торговою мережею важливо також визначити необхідний рівень централізації управлінських рішень. Переваги

централізації та децентралізації управлінського процесу в торгових мережах наведені в таблиці Система централізації управлінських процесів в торговій мережі Додаток А.

Як уже зазначалось, мережевий бізнес швидко розвивається в різних країнах, зокрема і в Україні. Пріоритетного розвитку він набув у роздрібній торгівлі продовольчими товарами. Збитки ритейлерів України внаслідок агресії РФ сягнули 50,7 млрд грн, повідомили агентству "Інтерфакс-Україна" у пресслужбі Асоціації ритейлерів України (RAU).

Як повідомляється, у травні 2022 року Асоціація ритейлерів України та Українська рада торгових центрів (УРТЦ) провели дослідження «Збитки ритейлерів України за два місяці воєнних дій» (рис.1.1). Торговим компаніям пропонувалося оцінити їхні втрати в нерухомості, обладнанні, товарних та складських запасах тощо за період із 24 лютого до 23 квітня 2022 року, без урахування втраченої вигоди.

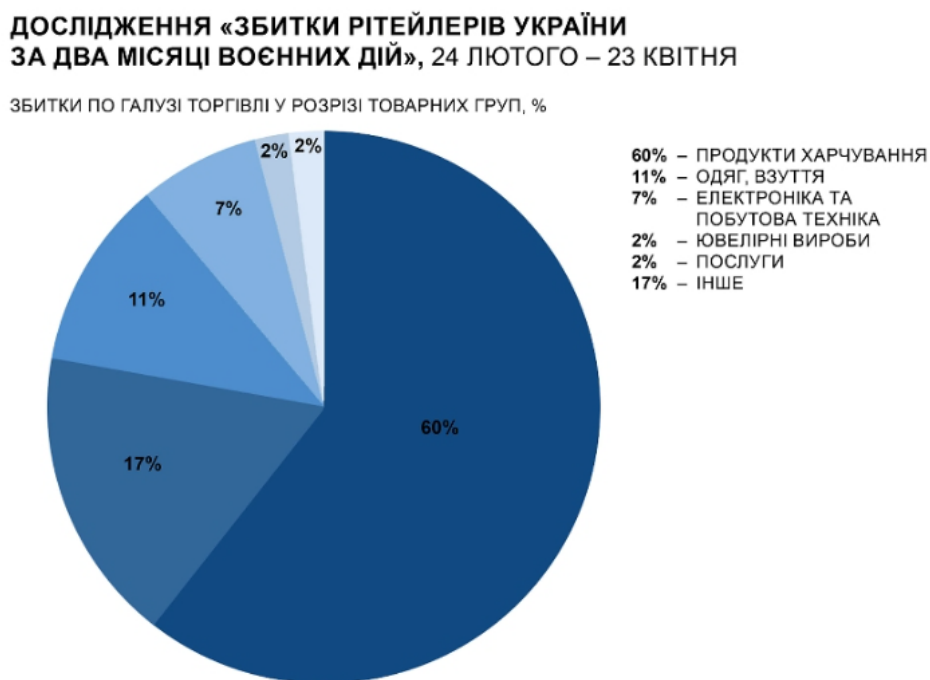


Рис. 1.1 Дослідження «Збитки ритейлерів України за два місяці воєнних дій»

У дослідженні взяли участь 295 мережевих роздрібних компаній України, представлені 28 549 магазинами загальною торговою площею 15,4 млн кв. м. Серед них малі компанії, де працює від 3 до 20 торгових точок, становили 43%,

середні компанії (21-50 точок) – 25% і великі мережі (де працює понад 50 об'єктів) – 32% (рис.1.1).

Окупація територій України та збитки ритейлу від військових дій унаслідок фізичних ушкоджень магазинів, знищення складів та товарів — ситуація, яка за часи незалежності України трапляється вже не вперше. Усі пам'ятають 2014 рік, коли торговельні компанії зазнали значних збитків унаслідок окупації територій Донецької та Луганської областей, а також через анексію Криму. І якщо тоді не було прецедентів компенсації втрат, то тепер бізнес отримав такий шанс.

Сумарний обсяг прямих збитків торговельної сфери оцінюється в 50,7 млрд грн (у середньому 30 тис. 475 грн. на 1 кв. м площі пошкоджених торгових точок, або 17,4 млн грн на один пошкоджений магазин).

За даними дослідження, 41% збитків припадає на пошкодження будівель, приміщень магазинів, інженерних мереж, оздоблення тощо. Збитки за товарними залишками в магазинах (оцінка за закупівельною ціною) та втрати обладнання становили по 17%, втрати товару на складах – 14%, збитки складським, виробничим, офісним будівлям/приміщенням та обладнанню в них (які були у власності компаній) становили 9%, ще 2% становлять інші збитки.

50,7 млрд – це далеко не всі прямі збитки, яких зазнав український ритейл. На цьому етапі ми порахували тільки найбільші та найактивніші мережеві компанії. Багато малих регіональних мереж, немережеві підприємства, торгові точки на ринках залишаються не пораховані. Тому реальна цифра прямих збитків буде набагато більшою. Незабаром буде прораховано загальні втрати ритейлу, куди мають увійти недоотримані за три місяці війни прибутки з урахуванням їхнього постійного зростання.

У розрізі товарних груп найбільше постраждали продовольчі мережі – 60% від збитків у галузі. На другому місці – fashion-ритейлери, втрати яких становили 11% галузі торгівлі. До трійки найбільш постраждалих галузей торгівлі входять продавці електроніки та побутової техніки – 7% збитків у галузі.

За даними дослідження, станом на 23 лютого 2022 року в середньому працювало 96 торгових точок на одну компанію, середній розмір торгової точки

40 кв. м. Через два місяці від початку бойових дій продовжило працювати 70% торгових точок від довоєнної кількості на 74% площ від обсягу площ довоєнного періоду (тобто 20 060 магазинів загальною площею 11,4 млн кв. м із 28 549 магазинів від довоєнного періоду).

Протягом двох місяців військових дій суттєвої шкоди було завдано 2 910 торговим точкам площею 1,6 млн кв. м (10% торгових точок від довоєнної кількості та 11% від площі), 30% торгових точок залишалися закритими через два місяці після початку війни.

Повідомляється, що дані дослідження також було використано в релізі проєкту "Росія заплатить", який проводиться за підтримки Офісу президента України, Міністерства економіки, Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій та Міністерства інфраструктури.

Заснована у 2020 році УРТЦ є некомерційною організацією, що об'єднує ключових учасників ринку торгової нерухомості: власників та девелоперів торговельних центрів, а також компанії, пов'язані з будівництвом та обслуговуванням ТРЦ.

Асоціацію ритейлерів України створено у квітні 2013 року. Членами асоціації є понад 70 українських та міжнародних брендів, партнерами – понад 30 компаній, представників B2B-сфери та девелопменту [16].

Високими темпами почали розвиватися торгові мережі в роздрібній торгівлі непродовольчими товарами, зокрема на ринку мобільних телефонів та аксесуарів, будівельних матеріалів, побутової техніки, парфумерно-косметичних товарів, побутової хімії, одягу і таке інше. На жаль, в таких торгових мережах здійснюється переважно торгівля товарами іноземних виробників. В умовах посилення конкуренції на внутрішньому споживчому ринку вітчизняним торговим мережам з метою утримання своїх позицій та подальшого розвитку необхідно суттєво покращити (а в багатьох випадках кардинально переглянути) свої стратегії розвитку, щоб виграти боротьбу за споживача. Особливо важко буде виживати незалежному роздрібному та оптовому торговцю, перш за все суб'єктам господарювання малого бізнесу, які не увійдуть до складу будь-яких

видів об'єднань.

Варто зазначити, що перед роздрібними торговцями щоразу гостріше постають надзвичайно важливі питання щодо визначення стратегічних цілей діяльності, вибору стратегічних зон господарювання, формування стратегічного товарного портфелю, визначення політики ціноутворення, диверсифікації діяльності, доцільності кількісного розширення підлеглих торговельних об'єктів і забезпечення керованості ними, формування ефективних взаємовідносин з партнерами, які б сприяли розвитку вітчизняного товаровиробника, а отже, й створенню масового платоспроможного попиту.

Бізнес повинен розвиватися за принципом «бізнес для людини», нести соціальну відповідальність за те, що і як він робить. Стратегічною метою діяльності підприємства повинно стати збільшення його ринкової частки шляхом залучення якомога більшої кількості покупців до своїх магазинів; зростання обсягів товарообороту й прибутку досягати за рахунок нових технологій і методик щодо управління товарним асортиментом; удосконалення організації процесу продажу товарів і обслуговування покупців; зменшення ланковості процесу розподілу продукції та витрат на доведення товарів від виробників до споживачів; підвищення продуктивності праці за всіма напрямками діяльності.

Отже, існує багато різних напрямів удосконалення діяльності підприємств і їх розвитку. Саме тому вирішувати свої проблеми, підвищувати прибутковість суб'єкти господарювання повинні не за рахунок кінцевого споживача, зокрема шляхом майже «безмежного» зростання цін по усьому ланцюгу – від постачальників сировини для виробництва товарів до магазину, – а зазначеними вище шляхами.

Необхідно зазначити, що багато зарубіжних компаній задля збереження постійних покупців і залучення нових, обирають політику гнучкого ціноутворення, введення нових стандартів обслуговування споживачів з метою оптимізації своєї діяльності. Усе це свідчить про те, що вітчизняним підприємствам слід розробляти нові стратегії діяльності. Лише за таких умов економіка країни поступово виходитиме на вищий рівень розвитку. Вагомий

внесок у ці процеси повинні зробити торгові мережі, альтернативи перспектив яким на сучасному етапі не існує. Важливу роль у розвитку мережевого бізнесу повинні відігравати державні органи управління. Країні потрібна ефективна державна регуляторна система, яка б функціонувала на виваженій податковій, інвестиційній, фінансово-кредитній та амортизаційній політиці – вона має бути диференційованою відповідно до визначених пріоритетів і спрямовувала б розвиток виробництва споживчих товарів і торгівлі в необхідне русло. З метою недопущення антиконкурентних дій необхідно суттєво підвищити роль Антимонопольного комітету та його територіальних органів у регулюванні процесів формування торгових мереж і контролю за їх ціновою політикою. Цінова політика підприємств повинна відповідати структурі суспільства за рівнем доходів населення. Важливим є визначення «порогу» домінування торговельних мереж на локальному ринку. Для реалізації цих завдань необхідно також удосконалювати інформаційне забезпечення системи управління, перш за все створивши статистичну звітність, яка б давала змогу відслідковувати процеси формування торгових мереж та оцінювати ефективність їх функціонування.

Світова криза призвела до масового банкрутства багатьох підприємств у всіх країнах, що, з одного боку, спровокувало великі соціальні негативи (зростання безробіття, зниження доходів населення і падіння рівня життя), проте, з другого – сприяло покращанню структурних параметрів економіки, підвищенню продуктивності праці та ефективності бізнесу.

З врахуванням вище зазначених умов, Україні потрібна стратегія випереджаючого розвитку (а не стратегія виживання) на довготривалий період – 15–20 років, а не на 3 роки.

Стратегічними завданнями сфери внутрішньої торгівлі буде збереження та закріплення позитивних тенденцій у забезпеченні населення товарами народного споживання та розвиток торгової мережі нових форматів. Реалізація зазначених напрямів передбачається шляхом:

- подальшого вдосконалення нормативно-правової бази для ефективного державного регулювання сфери внутрішньої торгівлі;

- упровадження в торговельну діяльність сучасних логістичних технологій, технологій фасування та зберігання товарів;
- запровадження єдиних стандартів і правил організації та здійснення торговельної діяльності, що відповідають стандартам розвинених країн світу;
- модернізація і розширення торговельної інфраструктури;
- розроблення програм розвитку внутрішньої торгівлі щодо оптимізації соціальної, організаційної, функціональної і територіальної структур торгівлі;
- збільшення нормативів забезпеченості населення торговельною площею в магазинах у містах та в сільській місцевості відповідно до середньоєвропейського рівня.

Варто зазначити, що на сьогодні немає окремої державної програми, що визначала б розвиток внутрішньої торгівлі в Україні в довгостроковій перспективі. Закон України «Про внутрішню торгівлю», мав би стати підґрунтям для створення системи законодавчих норм, здатних забезпечити розвиток торгівлі, поштовхом виробництва українських товарів та якісного торговельного обслуговування [34]. Важливим напрямом подальшого ефективного розвитку торгівлі є необхідність залучення та підтримки галузевої науки, створення науково-дослідних інститутів, фінансування та замовлення наукових розробок актуальних тем, а також надання можливості проводити дослідження на їхніх підприємствах, отримувати потрібну інформацію, допомагати ВНЗ проводити практичну підготовку студентів – майбутніх працівників галузі.

1.2 Місце і роль маркетингу в сфері продажу

З наукового та практичного поглядів роздрібна торгівля повинна відповідати певним параметрам, головним з яких є орієнтування на широку цільову аудиторію (ЦА). Іншими параметрами, які відрізняють ритейл від звичайної роздрібною торгівлі є широкий асортимент товарів різних торгових марок (ТМ), що пропонується в певній локації, значні обсяги продажів, налагоджена організація усіх процесів, наявність маркетингової стратегії та застосування маркетингового інструментарію (рис. 1.2).

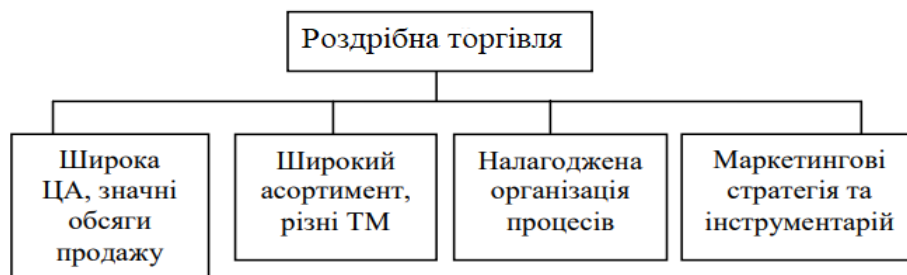


Рис.1.2 Маркетинговий інструментарій в роздрібній торгівлі

Таким чином, наявність маркетингової стратегії та маркетингового інструментарію є одними із головних параметрів роздрібною торгівлі. Серед основних завдань маркетингу можна виділити наступні:

- 1) планування товарної пропозиції та формування асортименту;
- 2) продаж товарів та послуг населенню.

Для успішного виконання основних завдань необхідно організувати ефективне виконання супутніх завдань: дослідження ринку, формування стратегії STP-маркетингу, формування стратегії створення індивідуального іміджу ритейлера, формування маркетинг-міксу роздрібною торгівлі (рис.1.3).

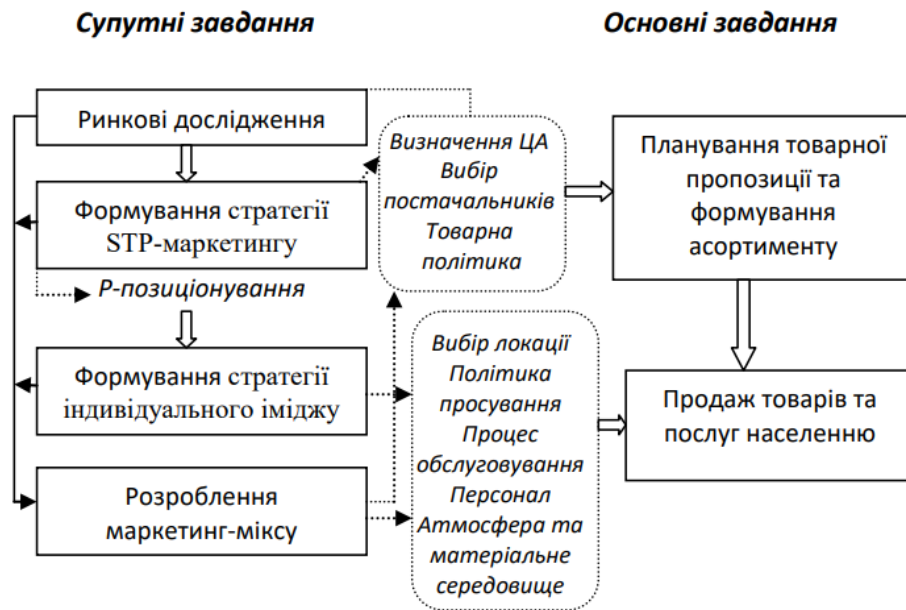


Рис. 1. 3 Завдання маркетингу у сфері продажів.

Таким чином супутні завдання покликані забезпечити успішне виконання основних завдань. Ринкові дослідження обов'язково лежать в основі усіх маркетингових рішень рітейлбізнесу. Збір інформації, застосування спеціальних методик аналізу (SWOT-аналіз, аналіз п'яти сил конкуренції М. Портера, побудова багатокутників конкурентоспроможності тощо) надають результати для обґрунтування маркетингових стратегій рітейлерів, зокрема стратегії STP-маркетингу. Остання передбачає три послідовні блоки: сегментування, охоплення ринку та позиціонування. Із урахуванням особливостей сегментів, з якими працюватиме підприємство мережевого бізнесу, формується стратегія позиціонування, а на її основі розробляється стратегія створення індивідуального іміджу. Розуміння специфіки сегментів (цільової аудиторії) лежить в основі формування асортименту товарів, а ринкові дослідження допомагають обрати надійних постачальників, що забезпечує виконання основної цілі підприємства роздрібною торгівлю: планування товарної пропозиції та формування асортименту. З урахуванням результатів ринкових досліджень і стратегій STP-маркетингу та індивідуального іміджу формується маркетинг-мікс. Товарна політика безпосередньо впливає на досягнення першої основної цілі, а інші складові маркетингового комплексу – на досягнення другої цілі: продаж товарів та послуг

населенню (політика просування, місця продажу, атмосфера та матеріальне середовище магазину, контактний персонал тощо). Стратегія формування індивідуального іміджу підприємства мережевої торгівлі за своєю сутністю покликана відрізнитись від конкурентів у свідомості споживачів.

При цьому важливо дотримуватись наступних правил:

1) імідж повинен розглядатись як комплексне поняття, тобто усі складові маркетинг-міксу повинні відповідати обраному іміджу;

2) важливо уникнути розриву між позиціонуванням іміджу та дійсною якістю.

Науковці пропонують розглядати імідж як сукупність чотирьох елементів: відчутний імідж (перше враження клієнта від рітейлера), невідчутний імідж (реакція клієнта на процес обслуговування, атмосферу та контактний персонал), внутрішній імідж (атмосфера усередині підприємства, в колективі, взаємовідносини «керівник – колектив»), зовнішній імідж (сукупність перших трьох елементів, а також суспільна думка щодо підприємства роздрібно́ї торгівлі). При цьому зовнішній та внутрішній імідж можна розглядати з інших позицій, а саме як зовнішню та внутрішню атмосферу магазину у свідомості клієнта. Тоді до зовнішнього іміджу варто віднести такі складові: місце розташування, архітектура, дизайн, екстер'єр, зона зовнішнього оформлення, реклама та паблік рилейшнз, офіційний сайт тощо. Реклама та паблік рилейшнз віднесені до зовнішнього іміджу, оскільки ці інструменти формують уявлення потенційних споживачів про магазин ще до моменту відвідування, сайт магазину знаходиться на межі між внутрішнім та зовнішнім іміджем, і у випадку онлайн торгівлі рівноправно формує обидві складові іміджу. Елементами внутрішнього іміджу є контактний персонал (один із ключових елементів), планування торговельної зали, інтер'єр та внутрішній дизайн, система мерчандайзингу, світлова та кольорова гама, звукові ефекти, аромамаркетинг, POS-матеріали на місці викладки товару, організація процесу обслуговування.

Виділяють наступні стратегії індивідуального іміджу підприємства мережевої торгівлі:

1) стратегія вартості товару: головний акцент робиться на низьких цінах, оформлення торгової зали при цьому досить просте, обслуговування мінімальне, основна конкурентна перевага: низькі ціни та прийнятна якість.

2) стратегія споживчої зручності: головна мета – надати максимальну зручність клієнтам. Для цього важливо чітко усвідомити їхні потреби, стиль життя, спосіб придбання товарів тощо. споживча зручність повинна розглядатись як сукупне поняття, що включає наявність необхідного асортименту, зручність та швидкість замовлення і придбання, високий рівень сервісного обслуговування тощо. Елементи такої стратегії використовують магазини формату «крокова доступність» (головна зручність у місці розташування), крім того, ця стратегія характерна для торгових майданчиків, які набули значної популярності (головна зручність – можливість купити будь-які товари, не виходячи з дому, можливість порівняння цін та вибору оптимального постачальника);

3) стратегія створення сегментного портфеля;

4) стратегія обслуговування: значна увага приділяється сервісу, обслуговуванню до, під час та після здійснення покупки, формуванню особистих контактів із споживачами;

5) стратегія створення особливої атмосфери: передбачає використання сукупності ефектів для створення особливої атмосфери у торговельній залі та навколо рітейлера загалом (музика, кольори, світло, запахи, візуальний мерчандайзинг тощо).

Окремої уваги заслуговує маркетинг-мікс мережевої торівлі, для якого не є достатнім класичний набір елементів "4 P". Перш за все, потрібно враховувати той факт, що підприємство не просто продає товар, він продає послугу, тобто є підприємством, яке належить до сервісної сфери, тому до маркетинг-міксу повинно входити принаймні 7 елементів: продукт, ціна, просування розповсюдження (класичні елементи), а також процес, персонал та матеріальне середовище (елементи, притаманні сфері послуг) [20]. Однак існує більш розширена класифікації складових маркетинг-міксу торговельних підприємств, зокрема, виділяють модель основних та додаткових елементів комплексу

маркетингу. До основних елементів належать товар, ціна, просування, розповсюдження, місце розташування, оформлення, персонал. Додаткові елементи включають в себе процес, фізичний доказ, матеріальне середовище, упаковку та прибуток [14]. Спробуємо адаптувати ці моделі до мережевої торгівлі. Зокрема, виникають питання стосовно останніх двох елементів: упаковки та прибутку. У оптовій торгівлі вони мають свою специфіку, втім у ритейлері скоріше належать до інших елементів. Так, упаковку можна розглядати з позицій фірмової упаковки магазину, а також як упаковку товару, що пропонується до продажу. В першому випадку фірмову упаковку варто віднести до матеріального середовища ритейлера або до політики просування. Якщо ж розглядати упаковку ширше, як якість, зручність та належність упаковки товару, що продається в магазині, то цей елемент можна віднести до товарної політики ритейлера. Прибуток не дуже сприймається як елемент маркетинг-міксу, а скоріше як фінансовий результат, який може характеризувати рівень якості маркетингового комплексу. Якщо прибрати ці два елементи і об'єднати основні та додаткові елементи, то маркетинг-мікс мережевої торгівлі включатиме десять елементів (рис. 1.4).

Окрім вилучення елементів «упаковка» та «прибуток», пропонується вилучити елемент «оформлення» та додати елемент «нематеріальні складові атмосфери», оскільки оформлення частково складається із матеріального середовища та із частини нематеріальних складових (наприклад, підсвічування чи навіть музики). Звертає на себе увагу той факт, що, на відміну від класичної моделі маркетинг-міксу, де розповсюдження та місце продажу трактується як один елемент, у сфері ритейлу ці елементи стоять окремо, що цілком логічно із урахуванням специфіки мережевої торгівлі.



Рис. 1. 4 Маркетинг-мікс підприємств мережевої торгівлі

Розповсюдження при цьому можна поділити на зовнішнє (так зване «класичне») та внутрішнє. Під зовнішнім розповсюдженням пропонується розглядати розповсюдження магазинів мережі по території міста, країни чи світу. Внутрішнє розповсюдження слід розуміти як внутрішню магазинну логістику, розповсюдження товарів із складів на полиці торговельної зали, вчасне поповнення товарних запасів та, навіть, частково розміщення товарів у торговельній залі тощо.

Місце розташування – це локація магазинів, один із найвагоміших факторів, що впливають на рішення споживача щодо вибору ритейлера. На прийняття рішення щодо місця розташування магазину впливають безліч факторів, зокрема близькість до транспортної прив’язки, інтенсивність людських потоків, наявність магазинів-конкурентів у ближній зоні тощо. Важливо також враховувати можливості створення місць паркування для клієнтів, зручність під’їзду та підходу до магазину.

Елемент «матеріальне середовище» пропонується розглядати у двох

аспектах, які, як видно зі схеми, частково нашаровуються один на одного. Основні складові матеріального середовища – це ті, без яких в принципі не можливе існування магазину (наприклад, полиці, стелажі, приміщення тощо), атмосферні складові – це складові, які за рахунок привабливого зовнішнього вигляду та інших ефектів створюють певну атмосферу. На практиці не завжди можна чітко відокремити основні складові від атмосферних. Наприклад, POS-матеріали на місці продажу можуть виконувати як основну функцію (бути місцем для викладки товару, слугувати інструментом зонування торговельної зали), так і атмосферу (за рахунок привабливого оформлення). Теж саме стосуються практично усіх складових матеріального середовища: на практиці основні та атмосферні функції зазвичай тісно переплітаються, хоча у дрібнооптових магазинах-складах атмосфера складова може бути відсутньою або зведеною до мінімуму.

Крім матеріальних складових, атмосферу магазину створюють нематеріальні складові, які пропонується виділити окремим елементом, оскільки він має місце, але не відноситься до інших елементів маркетинг-міксу. Йдеться про усю сукупність нематеріальних ефектів, які використовуються у якості маркетингового інструментарію у торговельній залі: світлова гама, аромамаркетинг, музичний та інший звуковий супровід. Фізичний доказ як елемент маркетинг-міксу має велике значення для будь-якого підприємства мережевої торгівлі. Це пов'язано із невідчутністю послуги до моменту придбання, а, відповідно, із зростанням ролі довіри клієнта до виробника [12].

Фізичний доказ формується із сукупності наступних складових:

- документів, які засвідчують існування підприємства роздрібною торгівлі, факт здійснення покупки, належну якість товарів і т. ін. (статут, ліцензії, сертифікати, чеки тощо);
- системи фірмового стилю підприємства роздрібною торгівлі (фірмовий блок, логотип, які добре відомі широкій аудиторії, підсилюють довіру. Клієнт імовірно надасть перевагу рітейлеру із відомим логотипом, ніж із таким, який він бачить вперше);

- відгуків клієнтів на форумах, у соціальних мережах, просто відгуки знайомих та родичів;

- офіційного веб-сайту (навіть якщо через сайт не здійснюються замовлення товарів, він є інструментом підвищення відчутності послуги, збільшення прозорості та поінформованості).

Елемент «процес» є нематеріальним, втім відіграє значну роль у сфері послуг, зокрема послуг мережевої торівлі. Це пов'язано із непридатністю послуги до зберігання, її невіддільності від джерела. Під процесом у слід розуміти процес організації обслуговування клієнтів у торговельній залі або через Інтернет-магазин. Важливо забезпечити високу якість процесу, що максимізує зручність здійснення покупок та сприятиме зростанню лояльності. Не менш важливим елементом маркетинг-міксу є персонал. В даному випадку йдеться про обслуговуючий персонал. Так, чуйність та переконливість персоналу стоять відповідно на другому та третьому місці після надійності магазину серед чинників, що впливають на рішення споживача щодо вибору [3]. Так, виникає поняття цінності, яка пропонується споживачу. Цінність трансформується із елемента «ціна» класичної моделі маркетинг-міксу, а на противагу елементу «товар» пропонується елемент «рішення». Таким чином стає зрозумілим, що для успішного функціонування мережевої торгівлі, необхідно запропонувати споживачу не просто товар чи послугу за найнижчими цінами, а пропозицію, яка буде вдалим рішенням його проблем з урахуванням стилю життя та інших особливостей. Саме така пропозиція буде цінною для клієнта, за неї від згоден заплатити вищу ціну, ніж за інші товари чи послуги.

Тож, розробляючи модель маркетинг-міксу мережевої торгівлі, не можна забувати про цінність пропозиції для клієнта. Головна цінність може більше стосуватись якогось одного з елементів (наприклад, місця розташування у випадку магазину біля будинку, або ціни і товару), однак інші елементи комплексу маркетингу повинні підкріплювати цінність, формуючи сукупний імідж. У протилежному випадку є ризик, що невдало сформований елемент маркетинг-міксу поглине основну пропозицію цінності. Так, клієнт може

відмовитись від послуг магазину біля будинку за умови товарів низької якості, неналагодженого процесу обслуговування, що сприятиме великим чергам, чи елементарній невічливості персоналу. При формуванні маркетингових стратегій у мережевій торгівлі слід обов'язково враховувати тенденції ринку:

1) поєднання онлайн та офлайн торгівлі: при цьому дрібні магазини часто повністю переходять онлайн, (онлайн-торгівля слугує додатковим сервісом для зручності покупок, переважно у сфері B2B, хоча під дією COVID-19, як чинника маркетингового макросередовища, більшість ритейлерів успішно розвинули онлайн-торгівлю у B2C сфері);

2) велике значення для клієнта має швидкість, зручність та оперативність. З урахуванням цих вимог мають місце зміни і в онлайн і в офлайн торгівлі:

- онлайн-торгівля: створення маркетплейсів, SMARTмагазинів, мобільних додатків, впровадження QR-кодів, створення зручних сайтів тощо;

- офлайн-торгівля: створення мобільних додатків (діє і в онлайн-торгівлі, для зручності оплати товарів тощо), ефективна організація процесу обслуговування (мінімізація черг, зручність пересування по торговельній залі, компетентність та ввічливість персоналу), зручність місця розташування магазину і т. ін.;

3) зростання ролі маркетингу взаємодії із клієнтами (CRM (customer впровадження їх у загальну систему ERP (Enterprise Resource Planning System);

4) зростання рівня обізнаності клієнтів, підвищення ролі корпоративної соціальної відповідальності;

5) застосування маркетингового інструментарію, зокрема у формі BTL-акцій (below the line) безпосередньо у торговельній залі для підвищення лояльності клієнтів та сприяння популяризації мережевої торгівлі (дегустації, презентації, семплінг, світчселлінг, кросс-промоушн, промо-шоу тощо) [19]. Таким чином, вдала маркетингова стратегія та ефективно розроблений маркетинг-мікс мають забезпечити лояльність клієнтів до мережевої торгівлі, зростання прибутків останнього та зміцнення його позицій на ринку. При цьому слід враховувати наступне:

1) роздрібна торгівля належить до сфери послуг, а тому класичного "4P" недостатньо для його ефективного функціонування, необхідно працювати над іншими елементами, які притаманні сервісній сфері;

2) одночасно із формуванням десяти елементів маркетингміксу, слід впроваджувати філософію альтернативних, клієнтоорієнтованих моделей (SIVA, 4C тощо), тобто запропонувати клієнту не просто послугу, а вирішення його ключових проблем, тобто розробити та продати рішення, яке має для клієнта цінність;

3) потрібно слідкувати за ринковими тенденціями, як національними, так і світовими, зокрема, враховувати зміни у стилі життя та свідомості споживачів і ті зміни, які впроваджують провідні рітейлери у відповідь на такі зміни. При цьому необхідно впроваджувати систему корпоративної соціальної відповідальності по усіх напрямках (відповідальність перед клієнтом, суспільством, співробітниками, екологічною системою тощо) [42].

1.3 Теоретичні основи мерчендайзингу в мережевій торівлі.

Комплекс заходів вироблених в торговому залі і спрямованих на просування того чи іншого товару, марки, виду або упаковки називається мерчендайзинг.

Його головне завдання полягає в якнайшвидшій реалізації товарів у пункті продаж і організації загального збільшення обсягів продажу. Найпершою метою збуту є збільшення загального обсягу покупок шляхом полегшення цього процесу задля клієнта. Зі збутом пов'язано все: і потік покупців, і товарообіг, й доходи. А, щоб конкретний товар належним чином було представлено в магазині, його треба правильно розташувати й надати йому образність. Інакше висловлюючись, уявити товар обличчям.

Правильне оформлення магазину стимулює покупця вибрати рекламований товар під час проведення першої купівлі, повторно придбати товар даної торговельної марки, придбати вигідно представлені товари при незапланованій купівлі, швидко знайти товар при запланованій купівлі, ознайомитися з новими марками товарів.

Додаткові завдання мерчендайзинга:

- поліпшення якості обслуговування споживача;
- зміцнення іміджу компанії-виробника;
- поліпшити імідж магазину.

Поняття мерчендайзинга включає у собі так званий "принцип п'яти М": потрібний товар, у потрібному місці, у потрібний час, потрібній кількості, по потрібній ціні.

Результатом мерчендайзингу завжди є стимулювання бажання споживачів вибрати і купити товар, що просувається. За кордоном первісна ініціатива по впровадженню ідей мерчендайзингу походила від найбільш організованих роздрібних торговців, якими були мережі супермаркетів. Ні для кого не секрет, що серед асортименту кожної товарної групи можна досить чітко виділити марки та упаковки, які завоювали найбільшу популярність серед споживачів, і торгівля якими приносить основний прибуток власнику підприємства. У їх просуванні і

зацікавлені роздрібні торговці.

Крім того, полегшивши пошук і вибір необхідного товару, перетворивши процес вибору і покупки в захоплююче заняття і, таким чином, розширивши час перебування покупця в торговому залі, можна отримати додатковий ефект.

Статистика свідчить: покупці залишають на 13 % більше грошей у тих магазинах, де мерчандайзинг продукції бездоганний.

Від спокуси використовувати мерчандайзинг для стимулювання збуту не втрималися і виробники (постачальники) товарів. Дійсно, якщо в торговому залі представлені 5 подібних за характеристиками, якістю та ціною товарів від 5 різних постачальників і є деякі важелі, за допомогою яких можна впливати на вибір покупця. Той виробник (постачальник), який подбає про ефективний мерчандайзинг своєї продукції, отримує можливість значно розширити обсяги своїх продажів за рахунок зниження продажів аналогічної продукції конкурентів. Так, в результаті своєї еволюції, мерчандайзинг став ще й інструментом, що дає відчутні конкурентні переваги. Багато корпоративних виробників зробили мерчандайзинг частиною своєї маркетингової стратегії. На російський ринок ідеї мерчандайзингу були занесені якраз мультинаціональними корпораціями, такими як: Кока-Кола, Пепсі-кола, Філіп-Морріс та ін. Мерчандайзинг продукції також важливий, як розробка бренду товару, зовнішня реклама або проведення рекламних акцій. Справа в тому, що мерчандайзинг - це комплекс заходів, спрямованих на просування того чи іншого товару, марки, упаковки в торговому залі - тобто в тому місці, де у продавця є останній шанс:

- показати покупцеві товар;
- вплинути на його вибір;
- підштовхнути його купити більше одиниць товару.

Не використовувати цей шанс - означає добровільно відмовитися від підвищення іміджу товару в очах покупців, дозволити покупцю віддати перевагу конкурентній продукції [9].

Мерчандайзинг - це маркетинг в роздрібній торговій точці, розробка і реалізація методів та технічних рішень, спрямованих на удосконалення

пропозиції товарів в тому місці, куди споживач традиційно приходить з метою здійснити покупку.

Науковець Є.В. Ромат у своїх ранішніх роботах трактував мерчандайзинг як: «... фізичне розташування продукту, рекламної продукції, POS матеріалів таким чином, який підштовхував би потенційних покупців до імпульсивного придбання того або іншого товару з наступним повтором покупки» [23], а в наступних, як «... специфічну маркетингову технологію, що реалізується на рівні роздрібних торгових підприємств та кінцевою метою якої є максимізація обсягів продажів товарів кінцевим споживачам... При цьому активними інструментами мерчандайзингу являються всі елементи маркетинг-мікс» [23].

Також існує таке поняття як візуальний мерчандайзинг - комплекс заходів що здійснюється в торговому залі з метою збільшення обсягу продажу та просування товару, марки, бренду шляхом спеціального їх розміщення, оформлення простору всього магазину, вітрин та стелажів для представлення споживачу як найбільше інформації про товар.

Мета мерчандайзингу:

- 1) збільшення обсягів продажів;
- 2) формування прихильності до магазину і окремих марок товарів з боку існуючих клієнтів, залучення нових покупців;
- 3) забезпечення споживачів необхідною інформацією;
- 4) збільшення часу перебування і числа покупок клієнта в магазині, підвищення рівня ухвалення ним рішення безпосередньо в місцях продажу товарів.

За допомогою мерчандайзингу продавець реалізує останній шанс показати покупцю товар, вплинути на його вибір і підштовхнути його купити більше одиниць товару.

Мерчандайзинг як організаційно-управлінський метод виконує такі основні завдання:

- забезпечує сумісність внутрішньо-магазинних технологій з особливостями поведінки покупців;

- створює атмосферу в магазині, підвищує культуру торгівлі, імідж підприємства;
- підтримує баланс між структурою потреб і асортиментом, а також споживчими характеристиками товарів;
- стимулює процес продажу товарів при збалансованому розподілі пізнавальних ресурсів покупців.

З врахуванням вищезазначеного мерчандайзинг доцільно визначати як організацію та управління торговельно-технологічними процесами у магазинах із врахуванням поведінки покупців, їх психологічних особливостей з метою активізації продажу товарів, послуг і підвищення ефективності торговельної діяльності.

Мерчандайзинг як складний процес організації та управління продажами здійснюється на планових засадах. План мерчандайзингу включає низку базових складових:

1. Оптимізація прибутку.
2. Формування оптимального асортименту товарів.
3. Раціональне розміщення товарів у торговому залі.
4. Управління поведінкою покупців.
5. Створення атмосфери в магазині.
6. Розвиток і підтримка іміджу магазину.

Застосування прогресивних внутрішньомагазинних технологій, сучасних методів продажу.

8. Розробка програм мерчандайзингу та механізмів контролю.

Для того, щоб впровадити такий вид діяльності, як мерчандайзинг, необхідно дотримуватись вироблених наукою і передовою практикою принципів, що стосуються:

- 1) Управління категоріями (формування асортименту на основі розподілу товарів за категоріями);
- 2) Розміщення товарів за розмірами тари (упакування);
- 3) Позначення цін на цінниках;

- 4) Використання виносних дисплеїв для показу товарів;
- 5) Інтенсивне використання рекламних матеріалів;
- 6) Взаємовідносини постачальників і магазину (лояльність продавців);
- 7) Оптимізація кількості "фейсингів";
- 8) Врахування потоків руху покупців;
- 9) Лівостороння орієнтація (спрямування поглядів покупців зліва направо);
- 10) Організація викладки за фактором рівня очей покупця.

Практика показує, що необхідність використання мерчандайзингу збільшується з підвищенням самостійності покупця при продажі товарів методом самообслуговування, при якому товари і відвідувачі спілкуються між собою без втручання продавців-консультантів, а участь останніх зводиться до мінімуму, особливо відносно товарів масового попиту, і знижується у міру зростання ролі продавця в торгівельно-технологічному процесі. Важливо знати, чого хочуть покупці і чого чекають від пропозиції в конкретному магазині. Задоволення потреб покупця лежить в основі концепції мерчандайзингу. Можна сформулювати основні підходи до організації мерчандайзингу для роздрібного торгівельного підприємства.

1) Асортиментний підхід. Для кожного типу роздрібного торгівельного підприємства характерні певні значення показників асортименту (зокрема, мінімально допустимий набір асортиментних позицій, які мають бути у продавця) з врахуванням встановлених керівництвом підприємства-виробника або продавця широти і глибини торгівельного асортименту.

2) Кількісний підхід. У роздрібному торгівельному підприємстві необхідно підтримувати оптимальний рівень товарного запасу, тобто такий, який забезпечує наявність достатньої кількості товарів необхідного асортименту в торгівельному залі. Крім того, товари, виставлені у вітрині, мають бути у продажу.

3) Управлінський підхід. Організація розміщення товарів в торгівельному залі магазину повинна ґрунтуватися на управлінні рухом купівельного потоку і починатися з планування торгівельного залу магазину.

4) Демонстраційний підхід. Вибір способів представлення товарів в

торгівельному залі магазину повинен здійснюватися виходячи з планування магазину, вигляду товару, упаковки, а також прибутку від товару, іміджу магазину, аудиторії покупців.

5) Комунікаційний підхід. Рекламні матеріали на місці продажу є істотною частиною комунікаційної політики роздрібного торговельного підприємства і конструктивно-технічним елементом мерчандайзингу.

На основі підходів розробляються окремі методи мерчандайзингу. Метод мерчандайзингу - сукупність засобів, прийомів і операцій практичного і теоретичного характеру, пов'язана із здійсненням мерчандайзингової діяльності. До найбільш ефективних методів мерчандайзингу можна віднести розроблені «метод імпульсивних продажів» і «метод АВС», а також широко відомі «метод взаємозв'язаних покупок і перехресної торгівлі» і «метод візуального мерчандайзингу» [31].

«Метод імпульсивних продажів» заснований на гармонійному поєднанні потенціалу зони повернення і імпульсивності поведінки відвідувачів-покупців торговельного підприємства при здійсненні покупок. Впровадження методу імпульсивних покупок передбачає розподіл торговельного залу на торговельні зони адекватно стану пізнавальних ресурсів відвідувачів, визначаючи сумісність елементів мерчандайзингу: «товари - торговельні зони - поведінка покупця». Основна мета впровадження цього методу мерчандайзингу полягає в збільшенні об'ємів продажів товарів, що імпульсивно купуються в зоні повернення шляхом використання потенціалу підходу мерчандайзингу при формуванні асортименту, відділів і управління потоками відвідувачів.

У «методі АВС» використовується потенціал «товарів-продавців» і «гарячих зон», який заснований на розподілі ролей і місця кожної товарної групи в торговельно-технологічному процесі магазину, обліку їх особливостей і міри важливості для споживачів. Суть методу полягає в тому, що всі товари діляться на три групи залежно від відношення до них споживачів, маркетингових характеристик, місця у формуванні прибутку і організації торговельно-технологічного процесу підприємства: товари групи А, товари групи В, товари

групи С. Їх розміщують так, щоб «товари-продавці» у поєднанні з поведінкою відвідувачів і іншими чинниками сприяли збільшенню продажів товарів, які потребують підтримки і мають значення для функціонування підприємства.

Товари групи А складаються в основному з «товарів першої необхідності», що виділяються частотою покупки, мінімальним залученням покупця і наявністю у нього карти переваг по марках, місцях і часі продажу до настання потреби, а також невеликими цінами.

Товари групи В відрізняються високою мірою залучення в покупку і наявністю вираженої карти марок, купуються дуже рідко.

Товари групи С включають товари широкого вжитку, про які споживач не знає або не замислюється про їх покупку. У покупця немає чіткого уявлення про них або вираженої потреби, продавець повинен робити зусилля по активізації їх продажів.

«Метод взаємозв'язаних покупок і перехресної торгівлі» передбачає просування на ринок доповнюючих виробів, супутніх або взаємозв'язаних товарів і послуг. Суть методу полягає в розміщенні в торгівельному залі основних і доповнюючих товарів так, щоб вони розташовувалися навпроти або поруч один з одним, а покупці могли легко перейти від однієї товарної групи до іншої, пов'язаною з нею. Такий підхід виправданий необхідністю використання активного стану покупця, що сформувався при здійсненні основної покупки, і продажу другорядних, супутніх і взаємозв'язаних товарів. Для визначення зв'язку між покупками можна використовувати матричний метод підрахунку частоти спільної покупки певних пар товарів.

«Метод візуального мерчандайзингу» - метод інтенсифікації продажів в місцях реалізації товарів, що спирається на сприйняття дизайну, кольору, фону товару і устаткування, театральних образів, архітектури і інших зорових ефектів, присутніх в місцях продажу, у поєднанні з системою викладення товарів. Поєднання елементів візуального мерчандайзингу сприяють тому, що окремі точки простору торгівельного залу магазину неоднаково стимулюють продажі.

Отже, товари і їх марки можуть отримати конкурентні переваги в залежності

від того, які візуальні елементи супроводжують їх.

Для ефективної організації комплексу мерчандайзингу в торговельному підприємстві необхідно пройти певні етапи.

1 етап. Визначення концепції розвитку та позиціонування підприємства.

Концепція розвитку підприємства - це основна ідея, що тісно пов'язана з позиціонуванням - визначення у свідомості потенційних споживачів місця для даного магазину з урахуванням його особливостей за допомогою маркетингу.

Етапи планування комплексу мерчандайзингу

В теперішній час мова йде про мультиатрибутивну концепцію розвитку підприємства, тобто концепцію, що являє собою сукупність вигод для покупців, що надаються у вигляді:

Місцезнаходження: типу району міста, перспектив його розвитку; зручності під'їзду та паркування ; наявності території для дітей; магазину «крокової доступності».

Зручності організації торгівельного процесу: часу роботи магазину; часу, що витрачається на дорогу до магазину та здійснення покупки; простота здійснення пошуку товару тощо.

Ширини та глибини асортименту товару, що пропонується: наявності товарів споживчого, короткострокового та тривалого споживання, товарів повсякденного попиту, попереднього вибору, особливого та пасивного попиту; наявності престижних товарів, товарів середньої цінової категорії та дешевих товарів.

Наявності послуг: передпродажних (приймання замовлень за телефоном, поштою; внутрішні магазинні експозиції; примірочні; прийняття старих товарів), після продажних (доставка покупок; упаковка товарів; повернення товару; переробка товару; кравецькі послуги; установка товару; нанесення написів на товар), додаткових (інкасування чеків; довідкова служба; ресторани, кафе; послуги з ремонту; надання кредиту; догляд за дітьми) тощо.

Створенні сприятливої атмосфери: привабливого образу магазину; наявності необхідного освітлення, оснащення, єдності інтер'єру, відсутності

небажаних ефектів кольору, неприйнятних звуків, музичного оформлення тощо.

2 етап. Організація підрозділу мерчандайзингу на підприємстві.

Керівники торговельних підприємств потребують лише одного фахівця з мерчандайзингу, який би не тільки контролював запаси та забезпечував викладку, але й вмів би спостерігати та аналізувати торговельну статистику, визначати потенціал ринку та розробляти план маркетингу. Рішення про організацію власного підрозділу мерчандайзингу, як правило, приймають на підприємствах, які вже закріпилися на ринку та мають довгострокові плани розвитку. Основними перевагами організації підрозділу мерчандайзингу для підприємства є наступні: простота управління, відсутність дублювання функцій, раціональне використання персоналу, стимулювання професійної спеціалізації та підвищення якості підготовлених рішень; концентрація зусиль на розробці повного «маркетингу - мікс» не тільки для підприємства, але й для кожного товару. Підрозділ мерчандайзингу може бути незалежним (створення самостійного підрозділу мерчандайзингу), або входити до складу таких відділів: збуту, логістики, маркетингу.

3 етап. Визначення кола своїх покупців.

Кожному підприємству необхідно проводити макро- та мікро-сегментування ринку. Макросегментація полягає в ідентифікації «ринків товару», тобто визначенні базового ринку. Завданням мікросегментації є проведення більш детального аналізу розмаїтості потреб всередині ринків товару, ідентифікованих на стадії макросегментації.

Будь-яке торговельне підприємство в залежності від товарно-сегментної позиції обирає стратегію вибору цільового сегменту. Існує шість таких стратегій: односегментної концентрації; товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; селективної спеціалізації; функціональної сегментації; повного охоплення ринку.

4 етап. Визначення особливостей попиту покупців підприємства.

Повсякденна діяльність кожного фахівця, що займається мерчандайзингом, зводиться до роботи зі споживачем: аналізом їх поведінки, мотивацією до здійснення покупок, тощо. Для того, щоб діяльність з управління поведінкою

людей була ефективною, необхідно використовувати методи управлінського впливу у поєднанні з природною системою людини таким чином, щоб не викликати дратування у покупців.

Таким чином, мерчандайзери повинні впливати на вибір покупців та прийняття рішень щодо покупок за допомогою управління наступними факторами:

1. Рефлекси. Рефлекси є автоматичними відповідними реакціями організму людей на дії будь-яких чинників або дратівників. Рефлекси можуть бути безумовними та умовними. Мерчандайзери повинні забезпечити зберігання цих рефлексів та уникати неадекватного впливу на них, пристосовуючи маркетингову діяльність до постійності людської природи.

2. Пізнавальні ресурси - це розумові здібності покупців, що необхідні для виконання різних дій з сприйняття та обробки інформації, що поступає із зовнішнього середовища. Вони безумовно залежать і від віку, і від освіти покупця, тому і здатність сприймати товар у різних людей буде різною. Процес розподілу пізнавальних здібностей тісно є пов'язаним з увагою, її спрямованістю, зосередженістю, обсягом уваги, що одночасно може зберегтися у свідомості людини тощо. Тому оскільки кількість однорідних предметів, що здатні охопити увагу відвідувача магазину обмежено, недоцільно перевантажувати увагу невиправданою кількістю однотипних товарів. Мерчандайзери повинні послідовно розміщувати товари у торговельній залі та їх позиціонувати.

3. Відчуття та сприйняття. Відчуття відображають різноманіття властивостей оточуючого середовища, що важливі для людини.

Слід зазначити, що середніми значеннями абсолютних порогів виникнення відчуттів для різних органів почуттів людини є такими:

- Зір. Здатність сприймати вночі полум'я свічки на відстані 48 м від очей;
- Слух. Розрізняти звучання механізму годинника у повній тиші на відстані до 6 м.
- Смак. Відчуття присутності однієї чайної ложки цукру у розчині, що містить 8 л води.

- Запах. Відчуття аромату парфумів при наявності однієї їх краплі у приміщенні, що має 6 кімнат.

- Відчуття на дотик. Відчуття руху повітря, що створюється падінням крила мухи на висоті близько 1 см від поверхні шкіри.

Мерчандайзери для того, щоб товари були сприйнятими покупцями у торговельній залі повинні здійснювати у відношенні цього товару зустрічну активність, що спрямована на його відчуття за допомогою зору, слуху, смаку, запаху тощо. При цьому необхідно враховувати властивості та особливості покупців цільового сегменту.

5 етап. Дослідження діяльності конкурентів у сфері мерчандайзингу.

З метою підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств, результативності їх діяльності і стійкого функціонування на ринку необхідно проводити систематичне дослідження діяльності конкурентів, що передбачає аналіз та оцінку основних напрямків (аспектів) їх діяльності у сфері мерчандайзингу. Вирішенню проблеми підвищення конкурентоспроможності сприятиме впровадження у діяльність будь-якого торговельного підприємства комплексної системи стратегічного управління мерчандайзингом.

6 етап. Розроблення та впровадження асортиментної, цінової політики, політики збуту та розподілу, комунікаційної політики.

До основних цілей асортиментної політики мерчандайзингу товаровиробника відносяться: представлення на ринку якомога більшого числа асортиментних найменувань виробів; проведення активної інноваційної політики; забезпечення достатньої кількості товарних запасів у роздрібній мережі, з цією метою проводять постійний контроль як у кількісному, так і асортиментному варіантах; забезпечення гарантій якості продукції, що постачається; наявність популярних товарів в асортименті, на які вже в роздрібній мережі необхідно буде акцентувати увагу за допомогою реклами та викладки.

Основними правилами викладки товарів в роздрібній торгівлі є наступні:

1. Товари з високою швидкістю реалізації (або в даний момент рекламовані) повинні займати велику площу, ніж товари, що реалізуються поступово. Важливий момент полягає в тому, що у жодному випадку не можна розміщувати вищезгадані товари поряд, оскільки вони просто "відберуть" один у одного об'єми продажів. Скажімо, якщо сьогодні йде інтенсивна реклама, товари повинні знаходитися на видному місці. Товари імпульсного попиту розміщуються навколо них і товарів з високим рівнем попиту.

2. Товари підвищеного попиту необхідно розміщувати рівномірно по всій зоні викладення.

3. Супутні товари рекомендується групувати.

4. Викладаючи «свіжі» продукти, необхідно враховувати контраст світла. Безграмотне переміщення товарів на полиці як по вертикалі, так і по горизонталі може коштувати компанії-виробникові втрати об'єму продажів. Природно, найбільш вдалі товарні полиці, які знаходяться на рівні очей або на рівні руки покупця. Крім того, на самій полиці найбільш ефективним вважається розміщення товару посередині або на краю полиці, залежно від типу магазину і самого товару. Необхідно пам'ятати про те, що ширина вітрини не повинна перевищувати 2 м (максимальний огляд), а продукція більшого об'єму, ціна якої, природно, вигідніша, повинна розміщуватися праворуч від такої ж продукції меншого об'єму.

5. Особливо важливий момент - правильно підібрати рекламні матеріали. Сьогодні типова ситуація, коли більшість компаній, розуміючи важливість мерчандайзингу і визначальну дію на об'єми збуту POS-матеріалів, вкладаючи невеликі грошові кошти в придбання останніх, чекають різкого підвищення рівня продажів. Проте, не отримавши очікуваного ефекту, вони починають жалкувати про вкладені гроші і перестають вірити в дієвість рекламних матеріалів. Але не слід сподіватися на те, що можна істотно збільшити об'єми продажу товару лише за допомогою розміщеної біля касового апарату монетниці з його брендом або за допомогою наклейок на входних дверях «від себе» і «до себе» (якщо врахувати, що двері деяких магазинів містять їх неймовірну кількість).

До основних цілей асортиментної політики мерчандайзингу продавця відносяться: трансформація продукції у торговельну залу; адаптація асортименту до потреб споживачів; створення власної асортиментної структури, яка дає можливість адекватно протистояти агресивній політиці товаровиробників; здійснення додаткових послуг та надання зручностей клієнтам-покупцям; наявність товарів-лідерів.

Ціна є одним з важливих елементів мерчандайзингу. В сучасних умовах торговельні підприємства не мають певної методики дослідження факторів ціноутворення, їх оцінка здійснюється від випадку до випадку, і як правило, несвоєчасно і некваліфіковано.

Фактори цінової політики доцільно досліджувати у розрізі двох груп: зовнішні та внутрішні. До зовнішніх факторів, що впливають на прийняття цінових рішень у торговельному підприємстві, відносяться такі: ринкове середовище, державне регулювання, споживачі, конкуренція, кон'юнктура ринку, рівень попиту та його еластичність, економічна ситуація, учасники каналів товароруку тощо. До внутрішніх - місія та цілі підприємства, принципи ціноутворення, маркетингові цілі, елементи комплексу маркетингу, витрати, персонал, імідж підприємства тощо.

Слід зазначити, що досягнення конкурентних переваг можливо як за допомогою вдало розроблених асортиментної, цінової політики, так і за допомогою вдало обраної стратегії управління збутом, оскільки ефективність збутової діяльності торговельних підприємств залежить від здатності підприємства до нарощування та активного застосування його маркетингових, інформаційних, управлінських і комунікативних можливостей.

У межах вдосконалення управління діяльністю підприємств все більшого значення набувають комунікаційні системи, в обов'язки яких входять підтримка зв'язків з громадськістю, ринком, покупцями та споживачами продукції; урядовими організаціями, пресою, рекламними та іншими організаціями. Концепція комунікативності передбачає, що торговельне підприємство повинно визначати напрямки та цілі своєї діяльності та акцентуючи на них увагу, прямим

або непрямим чином, впливати на громадськість.

Обов'язковою умовою ефективності комплексу мерчандайзингу є системний характер реалізації всіх запропонованих заходів і подальший контроль виконання програми мерчандайзингу. Контроль діяльності мерчандайзерів у всіх компаніях здійснює супервізор або лінійний керівник, вивчаючи звіти або здійснюючи спільні з мерчандайзером візити в торгівельні точки [23].

Для мерчандайзерів мають бути розроблені бланки звіту відвідувань торгівельних точок, де вказується: присутність продукції після закінчення роботи мерчандайзера в магазині і стан викладки. Для контролю за роботою мерчандайзера має бути розроблений бланк перевірки - сторчек. В ньому зазначаються всі нюанси стану продукту в магазині на момент перевірки, а також вказуються проблеми, які потрібно усунути. Він необхідний, щоб переконатися в правильності розуміння мерчандайзерами принципу викладення продукції на полицях магазину, а також для можливого корегування плановими викладки продукції. Цю роботу повинен проводити лінійний керівник.

Робота команди мерчандайзерів має дуже велике значення в процесі управління продажами з роздрібних торгівельних точок. Постійна присутність товару дозволяє запропонувати покупцеві повний асортимент продукції виробника незалежно від інтенсивності відтоку продукту з полиці. Мерчандайзер зобов'язаний забезпечити такий товарний запас на полицях, при якому виключається зникнення продукту. Також він повинен стежити за наявністю всього асортименту, вказаного в плановій, що у свою чергу, є маркетинговим інструментом збільшення купівельного попиту. Контроль роботи команди мерчандайзерів виключає варіант низького рівня продажів через відсутність продукту на полицях і не дотримання правил мерчандайзинга в торгівельній точці.

Для ефективного досягнення бажаної мети необхідно скласти план дій, втілити його в життя і забезпечити контроль виконання цієї мети, стежачи за тим, щоб етапи виконання плану здійснювалися так, як це було заплановано, а також контролювати відхилення від наміченого шляху відповідно до обставин, що

змінюються.

Отже, в сучасній практиці мерчандайзингу фізичне розміщування та викладання товарів у пункті продажу доповнюється низкою заходів з просування, збуту певних товарів у роздрібній торгівлі: досліджування ринку, координація виробництва і маркетингу, ефективна реклама. Мерчандайзинг - це маркетинг у стінах магазину, основні завдання якого це: збільшити обсяги купівель, забезпечувати покупців необхідною інформацією, ефективно пред'являти товари на ринку, впливати на поведінку споживачів [9].

РОЗДАЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МЕРЕЖЕВОЇ ТОРГІВЛІ

2.1 Характеристика діяльності підприємстві «Аврора» і «ТА-ДА»

Аврора - це всеукраїнська мережа мультимаркетів, яка робить повсякденні і трендові речі ближчими і позиціонує себе як «Сім'я соціальних магазинів» [48].

Засновники компанії Тарас Панасенко та Лев Жиденко прагнули створити щось велике та грандіозне. Але починали вони з малого – у 2011 році орендували розкладний стіл та організували торгову точку на ринку в смт. Опішня, Полтавської області. Далі була схожа торгова точка на ринку у сусідньому селищі Диканька. Згодом відкрився повноцінний магазин на центральному ринку м. Полтава. Він називався «Веселий кошик». Але ця назва на практиці виявилася не дуже вдалою, адже викликала у людей хибне сприйняття магазину. Вони думали, що у «Веселому кошику» продаються харчі або дитячі іграшки. Асортимент же був набагато ширшим, тому постало питання зміни назви. Починав «Веселий кошик» із загальною кількістю працівників – 5 осіб та 50 видів товару.

Зараз мережа магазинів «Аврора» налічує понад 850 магазинів, які можна зустріти у кожній області країни. Ця компанія родом з Полтавщини. Тому історично офіс підтримки та складські приміщення знаходяться у м. Полтава.

За останні кілька років відкрилося багато магазинів на Заході України. І для швидкого забезпечення товарами цих торгових точок збудували новий розподільчий центр у м. Вінниця. На завершення лютого 2022 року робота нового складу мала стартувати, але розпочалася війна.

Транспортувати товари до магазинів мережі у Західній Україні зі складу у м. Полтава стало більш проблемно. Тому зараз докладається максимум зусиль, щоб запустити повноцінну роботу нового розподільчого центру у м. Вінниця.

На початок 2012 року власникам вдалося відшукати нову назву – «Хватай. Все по 5, 10, 15». Ця назва чітко підкреслювала формат роботи магазину, але

виявилася надто складною для розширення мережі. Перспективи до відкриття нових торгових точок зростали на фоні успіху роботи наявних магазинів. Магазины знайшли своїх покупців, налаштували процеси, планували розширення асортименту, а головне – стали потрібними людям. Тому було прийняте рішення знайти просту назву, яка б легко зчитувалася, виділялася та запам'ятовувалася.

На завершення 2012 року компанія мала вже чимало досягнень – відкривалися магазини, команда поповнювалася спеціалістами, впроваджувалися нові напрямки роботи. Працівники тільки навчалися маркетингу, тому на той момент зійшлися на думці, що назва майбутньої мережі магазинів має відповідати 3-м критеріям:

1. Бути жіночною.
2. Легко зчитуватися та запам'ятовуватися.
3. Починатися на букву «А», як «Apple» та «Amazon», на яких хотілося рівнятися. Адже була віра, що у майбутньому назва компанії також стане великою та відомою.

З допомогою сайту генерації назв було знайдено чимало варіантів. Але слово «Аврора» на думку співробітників відповідало всім вимогам найкраще.

Також виявилось, що існує мала планета з таким іменем, названа на честь римської богині ранкової зорі, яка приносить світло людям. Отож ідея будувати свою планету та нести світло людям викликала гарні асоціації, що тільки підтвердило правильність вибору назви.

А стрімку популярність магазину підкреслив додаток «Я люблю». Тому мультимаркети стали називатися «Я люблю Аврору».

Історія розбудови мережі магазинів «Аврора» 2014-2017 рр.

Кількість магазинів продовжувала невпинно зростати, асортимент розширювався шаленими темпами, товари завозили на магазини мало не щодня.

За цей час стала помітною сезонність асортименту. Щойно приходив час відпусток – у магазині з'являлися пляжні капелюхи та надувні круги. З наближенням Нового року – дощики та іграшки прикрашали торговельні зали.

Під завершення літа полиці магазинів наповнювалися канцтоварами. Магазины ставали потрібними людям кожного дня, що підштовхнуло оновити назву до «Сьогодні Аврора». Тепер самі вивіски ніби говорили перехожим, що в «Аврору» варто зайти саме сьогодні.

Реєстрація торгових марок «Супер Аврора», «Сьогодні Аврора», «Я люблю Аврору».

- 2014 рік – старт продажу франшизи бренду «Аврора».

- 2016 рік – відбудова руїн колишнього заводу у сучасний офіс та склад м. Полтава.

- Поглинання 27 магазинів мережі «АЯ».

- 2017 рік – відкриття внутрішнього навчального центру в регіонах та на офісі підтримки.

- 2017 рік – 4000 товарів в асортименті.

До 2018 року покупці мережі магазинів наскільки звикли називати магазини просто «Аврора», що потреба у слові «Сьогодні» відпала. Оскільки підприємство завжди працює над тим, щоб бути максимально зручними та зрозумілими для клієнтів, то пішли на зустріч та змінили назву. Ім'я «Аврора» остаточно вийшло на перший план.

Проте мережа швидко розросталася. І щоб скоріше познайомити людей у нових регіонах з магазинами, було вирішено додати на вивіски дескриптор – «сім'я соціальних магазинів».

Дескриптор пояснював, що мультимаркети – це не просто мережа магазинів, це сім'я. Саме слово «сім'я» відображало внутрішню атмосферу в компанії – прості та дружні відносини серед працівників.

Слово «соціальних» проясняло позицію низьких цін. Адже компанія заробляла не шляхом націнки, а внаслідок великих об'ємів продажів та зменшення рівня втрат у всіх процесах.

Розвиваючи сучасні методи вдосконалення роботи підприємства у 2018 році – впровадження методології ощадливого виробництва LEAN (ASAICHI, 5 С,

втрат. За чотири роки бізнес «Аврори» виріс у чотири рази.

2019 рік приніс підприємству понад 5000 унікальних позицій в асортименті. Але 2019 рік приніс і нові виклики, що пов'язані із світовою пандемією COVID-19. Результатом стало суттєве послаблення старих секторів економіки, що базуються на низько-кваліфікованій робочій силі та старих технологіях. Для підприємства «Аврора» це ще один крок до вдосконалення, 2020 рік – розпочато цілеспрямовану та систематичну роботу у напрямку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) а також віддалена робота працівників офісу підтримки та адаптація робочих процесів в умовах пандемії COVID-19.

На 2021 рік компанія стала потужним гравцем ринку та лідером за кількістю торгових точок серед дискаунтерів України, що спеціалізуються на продажі непродовольчих товарів. Бренд «Аврора» продовжує нарощувати впізнаваність, маючи 749 магазинів, асортимент поглиблюється та розширюється. Компанія наголошує на наявності в асортименті унікальних, оригінальних чи трендових товарів. «Аврора» тримає ціни на низькому рівні та пропонує відвідувачам не лише соціально важливі товари, а й щось більше, щось для душі. Отож дескриптор «сім'я соціальних магазинів» змінено на «мультимаркет», де «мульти» говорить про множинність магазинів та вибору товарів, а «маркет» – про формат роботи, що забезпечує комфорт та задоволення покупцям.

Щодо трансформації та вдосконалення структури підприємства - повернення магазинів від власників франшиз під управління ТОВ «Вигідна покупка», остаточне становлення компанії як ритейлера.

Але 2021 рік приносить і нове фінансування та міжнародну підтримку:

- Надходження інвестицій від Фонду EEGF III компанії «Horizon Capital».
- Членство компанії в Асоціації ритейлерів України.
- Членство компанії в Європейській Бізнес Асоціації.
- Членство компанії в Американській торговельній палаті в Україні.

Покупець приходять в цей магазинчик за побутовими речами або прикольними дрібницями. «Аврора» зустрічає клієнтів дуже високими стелажми, заповненими різними товарами. І це створює якесь особливе відчуття

затишку, притаманне лиш цьому мультимаркету. Зробивши кілька кроків по торговому залу, стає зрозумілим і звичним, що на цих полицях знайдеться те, що потрібно.

Якось так для початку можна описати магазин «Аврора», який зустрічає споживач у своєму дворі, на найближчому ринку, по дорозі на роботу або вокзал. Крокова доступність та зручність - це те що впливає на вибір споживача.

Але насправді за цим магазином стоять тисячі годин старанної роботи професіоналів. Завдяки цим людям «Аврора» – це всеукраїнська мережа магазинів, яка робить повсякденні та трендові речі ближчими.

Щодня магазини відкривають свої двері для численної кількості покупців. А вони серед топових, фанових, унікальних або звичних речей знаходять те, що хотіли, або навіть те, про що мріяли. І в пакетах або екосумках з логотипом «Аврори» несуть додому не просто товари – а речі, які будуть дарувати їм та їхнім близьким радість, усмішки, задоволення.

Працюючи над цим, команда підприємства ніколи не забуває, що бізнес повинен бути соціально відповідальним. Всі співробітники налаштовують та витримують робочі процеси компанії так, щоб це приносило не тільки задоволення клієнтам, але й користь суспільству і економіці. Зараз вже вдалося напрацювати позитивних результатів у напрямку відповідального споживання, поліпшення якості освіти, захисту планети і підтримки хорошого здоров'я. «Аврора любить те, що робить, бо знає, що це приносить в життя багатьох людей підтримку, позитив, яскраві емоції та радість.

За підсумками 2021 року виторг має досягти 6 млрд грн. До кінця 2021 року «Аврора» відкрила ще 61 магазин, а за 2022 рік планувала відкрити – понад 300. Розвиток відбуватиметься переважно у Західній Україні.

«Аврора» – найбільша мережа такого формату в Україні. У найближчого конкурента, мережі «Копійочка» – 307 магазинів. Решта – в рази менші. За даними компанії ProConsulting, на кінець 2020 року «Червоний маркет» і OnePrice мали 107 і 50 торгових точок відповідно. Компанії не розкривають своїх фінансових показників. «Аврора» вийшла на ринок у 2011 році. Вона була не

першою у сегменті dollar store.

Окрім ефективної роботи з витратами, у «Аврори» є й більш креативний спосіб «видобутку» товару за хорошою ціною. Компанія зменшила тривалість відстрочення платежу. «Аврора» спочатку скоротила термін оплати з традиційних для ринку 45 днів до 30, а потім і до двох тижнів. Це стало фішкою полтавської компанії, більше так не працює практично ніхто в Україні. «Аврора» розраховується завжди без проблем, підтверджують постачальники компанії.

Конкуренти та ринок постійно намагалися нав'язати свої правила ринкових відносин та перевчити працювати по іншому. Але «Аврора» має чималий досвід внутрішніх змін. А саме впровадження системи ощадливого виробництва LEAN Management, дає можливість безперервного вдосконалення.

Ранок в «Аврорі» розпочинається з «асаїчі» – виробничої наради, де обговорюють щоденні досягнення та проблеми. Спочатку вони відбуваються у магазинах, потім у бек-офісі і, нарешті, серед топ менеджерів. В «асаїчі» беруть участь усі співробітники. Сенс такої послідовності – децентралізація ухвалення рішень. Засновники мотивують співробітників розв'язувати проблеми, що виникають, на місцях. За їхньою оцінкою, до 80% проблем можна усунути без втручання керівництва.

Ще один елемент залучення – кайдзен-пропозиції. Це ініціативи співробітників, спрямовані на поліпшення роботи компанії. За кілька таких пропозицій можна одержати 5140 грн премії. У жовтні 2021 року такі суми «за кайдзен» отримали заступник начальника відділу та приймальник. Приклад кайдзен-поліпшень – маркування коробок на складі таким чином, щоб було видно, де дно, а де кришка. Майстри, які виготовляють вивіски, заощаджують свій час, складаючи інструменти на місце.

Всі співробітники залучаються до випробування нових продуктів від постачальників. «Люди, які беруть на себе відповідальність – наші герої». Така корпоративна культура. Завдяки цим підходам рішення у компанії приймаються швидко. В роботі з «Авророю» трапляються випадки, коли ввечері ритейлеру пропонують приміщення, а вже вранці його співробітники везуть завдаток.

В «Аврорі» кожен співробітник відчуває в собі силу допомогти компанії стати кращою.

У планах керівництва за п'ять років, у 2026-му, «Аврора» має бути готовою до виходу на біржу.

Інвестбанк ір не сумнівається, що на той час компанія з Полтави потроїть бізнес лише в Україні. Є й плани експансії: першими закордонними ринками мають стати Молдова та Румунія, за ними – Балканські країни. Інтерес інвесторів до «Аврори» буде високим [53].

2022 рік приносить нові випробування для підприємства як і для всієї країни – перебудова процесів для роботи на час війни, підтримка населення та волонтерів.

Мережева торгівля підприємство «ТА-ДА» [49].

Торгова марка «КООР Poltava» існувала кілька років, являючи собою два роздрібні магазини в Полтаві. Магазини (щонайменше 700 м²) були схожі оптові склади. Покупцеві не завжди було зручно робити покупки, була відсутня навігація, мерчандайзинг, сучасна ідентифікація, але при цьому магазини мали гідний рівень сервісу і дуже привабливий для покупця ціноутворення. Спираючись на домогосподарок як на основну цільову аудиторію, магазини пропонували великий асортимент корисних товарів для дому: від чайників до прищіпок. Але власники вирішили вдихнути нове життя на торгову марку, перетворивши локальні магазини на сучасну мережу та вивівши бренд на нові регіональні ринки. Необхідно було створити народний магазин товарів для дому, який не поступається європейським аналогам. Це завдання вони доручили рекламному агентству. Стратегічно було вигідно залишатися у зайнятій ніші народного магазину з демократичними цінами, такі умови диктував ринок та вже існуюча лояльність покупців. Що було намічено зробити Агентство розробило стратегію, першочерговими цілями якої були збільшення кількості магазинів і регіональне розширення. Потім змінили назву на більш звучну «ТА-ДА!», позбавившись прив'язки до міста. Створили нову айдентику, центральним символом у якій став стилізований рупор, з якого доноситься повідомлення:

«Товари для дому. Щодня». Щоб продемонструвати новий, людський підхід, було опрацьовано всі точки взаємодії клієнтів у супермаркетах: вивіски, навігація, уніформа персоналу, викладка, полиці, упаковка, пакети, цінники, бонусні картки, сайт, оформлення акаунтів у соціальних мережах

Для того, щоб покупець відразу міг знайти ціну та назву товару, цінники містять оптимальну кількість інформації. Жовтий колір допомагає легко виявити товар на полиці.

Розроблено лаконічний дизайн для пакування товарів власної марки магазину. Вона вигідно виділяється на полиці, хоча використовує лише два кольори, що скорочує витрати на її виробництво. Що було зроблено Агентство активно зайнялося роботою із соціальними мережами, створюючи легкий та позитивний імідж нового бренду. Створено новий інтернет-магазин, який став повноцінним каналом продажу, який одразу вийшов за межі полтавського регіону. Величезна площа магазинів — одна з основних переваг мережі TA-DA!, в них можна розмістити динозавра або бегемота. Тому для рекламної кампанії створили персонажів, які перекушують та топчуть ціни, роблячи їх доступними у сприйнятті споживача. Розмір персонажів натякає на розмір магазину та вигідність пропозиції [55].

Величезна площа магазинів — одне з основних переваг мережі TA-DA!, у них, буквально, можна розмістити динозавра або бегемота. Тому для рекламної кампанії були створили персонажів, які перекушують і топчуть ціни, роблячи їх доступними в сприйнятті споживача. Розмір персонажів натякає на розмір магазину і вигідність пропозиції.

Емоційні персонажі: бегемот і динозавр покликані викликати посмішку та робити комунікацію з покупцями легкою та кумедною. Перші результати — очевидні.

Регіональна мережа товарів для дому, яка завдяки успішно проведеному ребрендингу змогла розширити аудиторію та вийти на всеукраїнський ринок. Щоб змінитись і стати сучасною, компанія змінила все, починаючи з назви.

TA DA! — звучить помітно і енергійно, на відміну від попередньої назви мережі (KOOP Poltava). Слоган компанії: «Товари для дому. Щодня». Лаконічно та точно відображає концепцію магазину для споживача.

Регіональна мережа TA-DA!, що пропонує доступні товари для дому, нещодавно провела ребрендинг, перезапустила онлайн-магазин та розпочала рекламну кампанію. Після 15 років присутності на регіональному ринку мережа ухвалила рішення про розширення. Виконавчий директор TA-DA! розповів, що планує відкрити до кінця року до чотирьох торгових точок

Раніше магазини мережі мали назву KOOP Poltava. В результаті ребрендингу з'явилася роздрібна мережа TA-DA! Проект реконцепції тривав близько 8 місяців, розпочинався з неймінгу, розробки фірмового стилю, перезапуску сайту, розробки рекламної кампанії.

Компанія працює близько 15 років на ринку та складається з 5 магазинів у містах Кременчук, Полтава, Лубни, Миргород. Мінімальна площа магазинів складає 550 кв. м, останні відкриті магазини займають від 700 до 800 кв. м.

У магазинах мережі представлені товари для дому сегментів «середній» та «середній мінус». Середній чек складає 100 грн.

Виконавчий директор TA-DA! Сергій Шулик озвучив плани компанії: відкрити 3–4 магазини до кінця року. «Для відкриття ми розглядаємо районні центри. Зараз рухаємось із Полтави до районних центрів на відстані до 200 км, але це можуть бути також і Суми, і Харків, і Дніпро», — каже топ-менеджер.

За його словами, конкурентною перевагою мережі є площа, на якій є можливість надати достатній асортимент та зробити покупку більш комфортною. Усі нові магазини відкриваються у новій концепції, реконцепція старих проведена на 70–80%.

Компанія розвиває сайт: працює інтернет-магазин TA-DA! Він також пройшов ребрендинг.

«Онлайн-продажі поки що не формують значної частки, тому було прийнято рішення про запуск акції з безкоштовної доставки при купівлі від 400 грн», — розповідає Шулик [50].

Компанія заснована в 2000 році, але як повноцінна мережа супермаркетів TA-DA! працює з 2019 року.

На 2021 рік нараховується 29 супермаркетів в 20 містах України та магазин інтернет-замовлень. У нас ти знайдеш товари для дому, активного відпочинку, рибалки, саду та городу, канцтовари, іграшки для дітей.

Наші ціни, сервіс та асортимент подобаються більше ніж 500 тис. покупцям щомісяця. Прийди і переконайся!

У розділі «Перекушені ціни» знаходяться товари зі знижкою. «Щомісячна акція» пропонує покупцям найкращі ціни на популярні товари.

Площа супермаркетів від 600 м² дозволяє розмістити понад 20 тис. товарів. Знайти адресу найближчого супермаркету можна на сайті.

Зроби замовлення онлайн на сайті та забирай його у супермаркеті твого міста. З умовами доставки та оплати можна ознайомитись на сайті. У м. Полтава діє безкоштовна кур'єрська доставка.

TA-DA! має власний гарантійний сервіс. Для зручності на кожному супермаркеті знаходяться столи перевірок.

Розкажи нам свої побажання та задай питання на гарячій лінії або телефонуй безкоштовно.

Завантаж мобільний додаток TA-ДА! З ним бонусна карта завжди під рукою, за допомогою додатку ти можеш робити замовлення, перевіряти кількість бонусів, дізнаватися актуальні акції та знижки, ціну на товар – просто відсканувавши його штрих-код.

Покупки з TA-DA! - це легко та зручно!

TA-DA! — новий бренд для мережі супермаркетів, яка пропонує доступні товари для дому.

Торгова марка «КООР Poltava» існувала кілька років у вигляді двох роздрібних магазинів у Полтаві. Магазины (не менше 700 м²) були схожими на оптові склади. Покупцеві не завжди було зручно робити покупки, була відсутня навігація, мерчандайзинг, сучасна ідентифікація, однак при цьому магазини мали гідний рівень сервісу і були привабливими для покупця ціноутворенням.

Опираючись на домогосподарок, як на основну цільову аудиторію, магазини пропонували великий асортимент корисних товарів для дому: від чайників до прищіпок. Перед нами стояла задача вдихнути нове життя у торгову марку, перетворити локальні магазини в сучасну мережу, вивести бренд на нові регіональні ринки. Ми мали створити народний магазин товарів для дому, який не поступається європейським аналогам

Стратегічно нам було вигідно залишатись у зайнятій ніші народного магазину з демократичними цінами, такі умови диктував ринок і наявна лояльність покупців. Ми розробили стратегію, першочерговими цілями якої були: збільшення кількості магазинів і регіональне розширення. Далі змінили назву на більш звучну TA-DA!, позбувшись прив'язки до міста. Створили нову айдентику, центральним символом якої став стилізований рупор, з якого доноситься повідомлення: «Товари для дому. Щодня» [54].

2.2 Аналіз торговельної діяльності підприємства «Аврора»

Починаючи з 2011 року і першого магазину в Полтаві, мережа магазинів «Аврора» активно розвивається. Офіс, склад, логістична система змінюються і оновлюються із залученням ефективних, виправданих світовою практикою технологій, методів і систем управління процесами. І все це крутиться та працює заради головної мети – робити речі для дому та душі доступнішими, щоб покращити життя людей.

«Аврора Мультимаркет» — всеукраїнська мережа магазинів формату One dollar store. В «Аврорі» знайдуться різні речі для дому та для душі. Близько 30 унікальних категорій та понад 6000 SKU щодня чекають на відвідувачів у магазинах мережі торгівлі.

В ТОВ «Аврора Мультимаркет» використовується територіальна (дивізіональна) структура управління, яка формується за місцем географічного розташування. За допомогою територіальної структури підприємство успішно здійснює свою діяльність на значній території, охоплює кілька ринків збуту послуг і продукції. Оперативне керівництво здійснюється регіональними менеджерами, а стратегічне - директорами відповідних департаментів з головного офісу організації. Територіальні підрозділи надають інформацію щодо місцевих особливостей, запитів споживачів, ринку трудових ресурсів тощо, ефективно організовують бізнес, а їхні рішення є адекватними реаліям конкретного регіону. Однією з переваг є також можливість подальшого розширення мережі та розміщення нових магазинів у інших регіонах, адже не потрібно повністю змінювати організаційну структуру, а лише створити новий регіональний структурний підрозділ.

Підприємство «Аврора» активно завойовує український ринок. Для оцінки ефективності діяльності підприємства, дослідження характерних ознак розвитку необхідно провести аналіз торговельної діяльності.

Першим етапом аналізу є оцінка динаміки продажу товарів «Аврора», дані наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів продажу «Аврора»

Роки	Вартість продажу, тис.грн.	Збільшення обсягів продажу, % до	
		базового року	попереднього року

З таблиці 2.1 видно, що підприємство активно розвивається та щорічно збільшує обсяги продажу на ринку.

За підсумками 2021 року виторг має досягти 6 млрд грн. До кінця 2021 року «Аврора» відкрила ще 61 магазин, а за 2022 рік планувала відкрити – понад 300. Розвиток відбуватиметься переважно у Західній Україні.

Основним показником, що характеризує ринкову позицію підприємства є його частка на ринку. Аналіз динаміки показника частки на ринку є основою для припущення щодо ринкових позицій підприємства в перспективі, тому наступним етапом є дослідження динаміки зміни частки підприємства на ринку наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка зміни частки підприємства на ринку

Роки	Загальний обсяг продажу на ринку, тис.грн.	Приріст обсягу ринку до попереднього періоду, %	Обсяг продажу підприємства, тис. грн.	Приріст обсягу продажу до попереднього року, %	Частка на ринку, %

На підставі даних табл. 2.2 можна зробити висновок, що «Аврора» з кожним роком завойовує все більшу частку ринку та нарощує обсяги продажу. Це пов'язано з відкриттям нових магазинів у різних областях України, проведенням

політики «Краща ціна» та активним розвитком ринку товарів для дому в Україні.

Основні показники діяльності ТОВ «Аврора Мультимаркет» наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності ТОВ «Аврора Мультимаркет»

Показники	Одини- ці виміру	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне. %
1. Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі у діючих цінах	тис. грн.				
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.				
3. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.				
4. Адміністративні витрати	тис. грн.				
5. Витрати на збут	тис. грн.				
6. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.				
7. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.				
8. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.				
9. Прибуток чистий	тис. грн.				
10. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.				
11. Рентабельність діяльності (продаж)					x
Рентабельність продукції					x

Собівартість продукції на ТОВ «Аврора Мультимаркет» у 2020 році порівняно з базисним роком збільшилась на 28,74%, витрати на збут на 48,95%.

Адміністративні витрати зменшились на 28,90%. В залежності від цього повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшились на 32,66%. ТОВ «Аврора Мультимаркет» отримав прибуток від реалізації продукції на 30,14% більший ніж в минулому році. Так як повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зросли на 2,52% більше ніж прибуток від реалізації продукції, то рентабельність продукції знизилась на 0,08%.

Чистий дохід на ТОВ «Аврора Мультимаркет» у 2020 році збільшились на 32,56% у порівнянні з 2019 роком. Чистий прибуток у порівнянні з 2019 роком зріз на 97,48%, що свідчить про значне розширення мережі та вдалу стратегію розвитку підприємства. Таким чином рентабельність продаж на ТОВ «Аврора Мультимаркет» зросла на 0,4%. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зросли на 7 копійок.

Отже, отримавши такі основні показники діяльності підприємства, можна стверджувати, що ТОВ «Аврора Мультимаркет» втратило невеликий відсоток рентабельності продукції, через збільшення собівартості та витрат на збут у 2020 році. Це також призвело до росту витрат на одиницю продукції. Проте рентабельність продажів зросла, що свідчить про збільшення загального обсягу продажів.

ТОВ «Аврора Мультимаркет» працює лише на споживчому ринку, де реалізує товари споживачам з різними уподобаннями, фінансовими можливостями, реакціями на пропонований продукт. Оскільки пристосування до потреб споживача сприяє збільшенню продажу, то ТОВ «Аврора Мультимаркет» вивчає сегментацію споживчого ринку.

Сегментація ринку - це процес постійний, який вимагає дослідження переваг споживачів і їх змін. Можуть з'являтися нові сегменти ринку у випадках впровадження нових продуктів, сегменти ринку можуть розширюватися або звужуватися.

В основу сегментування споживачів ТОВ «Аврора Мультимаркет» покладено такі характеристики:

- вік і стать (цільовими покупцями магазинів є жінки та чоловіки віком від

18-х до 65-ти років);

- рівень доходів.

З огляду на критерій доходу підприємство виділяє чотири основних сегменти ринку: споживачі з низькими доходами, працюючі, середній клас і найбагатші споживачі.

Перший сегмент ринку - споживачі з низькими доходами. Можна припустити, що в цій групі знаходиться близько 30-35 % населення. Це безробітні (зареєстровані і незареєстровані), пенсіонери, інваліди. Ця група споживачів купує в основному повсякденні і дешеві товари. Дуже рідко купуються товари дорожчі і марочні. Основним чинником рішення про закупівлю товару є ціна.

Другий сегмент - найбільший - близько 45-50 % споживачів. Його утворюють люди, які займаються як фізичною, так і розумовою працею. Саме ця група є основною і цільовою для підприємства. Проте ця група дуже відрізняється за рівнем доходів і вимог, в основному купує продукти середньої якості, реагує однак і на ціни.

Третій сегмент, який ще називають «середній клас», охоплює 10-15 % споживачів. Він включає працівників (спеціалістів) різних галузей та дрібних бізнесменів. Споживачі цього сектора переважно ставлять високі вимоги до якості товарів, проте їх культура споживання мало відрізняється від традиційної. Вони більше зорієнтовані на марку (бренд) товару, очікують високої якості і урізноманітнення асортименту, менше зважають на ціни. Стосовно охоплення цієї групи існує велика конкуренція (мережа «ТА-ДА» зараз є основним конкурентом), тому ТОВ «Аврора Мультимаркет» потрібно прикладати максимум зусиль, зокрема маркетингових дій для завоювання чи існування на цьому ринку.

Четвертий сегмент - це середовище вітчизняного (офіційного і неофіційного) бізнесу, високопоставлені службовці та їх сім'ї. Становить близько 3-5 % споживачів. Для цієї групи споживачів враховується якість, смак, марка, а ціна не є істотною. У цьому сегменті ТОВ «Аврора Мультимаркет» не працює, проте виділяє при сегментації для майбутньої перспективи.

Відносно способів постачання продукції - закупівля товару відбувається безпосередньо у виробника чи дистриб'ютора. До 2019 року основними постачальниками продукції були провідні підприємства-виробники із Китаю. Але обмеження у постачанні та транспортуванні які виникли під час світової пандемії «COVID-19» переорієнтувало відділ закупівель ТОВ «Аврора Мультимаркет» на вітчизняних та Європейських виробників.

Програми співробітництва для партнерів, які пропонуються на сайті надають можливість взаємовигідної співпраці. Пропозиції які приваблюють партнерів:

1. «Запропонуйте нам свої товари».

Ідея зробити бажане ближчим та доступним для людей була і залишається метою. А щоб її досягти, підприємство постійно працює над оновленням, розширенням та поглибленням асортименту. Тому завжди раді новим знайомствам та пропозиціям взаємовигідного співробітництва.

«Аврора» – це ще одне місце, де будь-який товар знайде свого покупця, а отже це ще один вагомий канал збуту.

Магазини мережі «Аврора» працюють у форматі One Dollar Store, тому зацікавлені тримати ціни на найнижчому рівні. Наразі це успішно вдається робити шляхом мінімальної націнки та величезних об'ємів продажу, адже мережа «Аврора» постійно розширюється і представлена майже у всіх регіонах України.

Ось основні критерії, за якими підбирається товар для продажу у мережі:

- товар підходить під концепцію бренду, тобто він має низьку ціну;
- на товар є попит і люди із задоволенням його купують;
- термін зберігання товару перевищує 90 календарних днів за відсутності особливих вимог до температурного режиму зберігання;
- товар має ліцензії та сертифікати на використання ТМ;
- партнер-постачальник може забезпечити необхідну кількість одного SKU для нашої мережі – в середньому 10 тисяч одиниць на місяць;
- перевага надається товару українського виробництва, який не представлений на полицях інших національних торгових мереж;

- перевага також надається виробнику перед дистриб'ютором.

Цікавлять наступні товарні групи:

- інвентар кухонний;
- шкільне приладдя;
- сумки, гаманці, косметички;
- іграшки дитячі та розвиваючі ігри;
- приладдя для прибирання в будинку;
- посуд для випічки;
- біжутерія та закладки для волосся.

Процедура подачі пропозиції дуже проста – необхідно заповнити форму на сайті. Протягом 5 робочих днів з потенційним партнером-постачальником сконтактує менеджер із закупівлі. За його запитом необхідно надати зразки товару (до 10-15 одиниць) для проведення тестування та оцінки якості (зразки не повертаються).

«Запропонуйте нам торгову площу».

З року в рік все більше жителів нових міст та селищ стають клієнтами мережі. У тих населених пунктах, де «Аврора» вже присутня, кількість магазинів також періодично зростає.

Тому якщо майбутнє підприємство-партнер хоче знайти відповідального орендатора приміщення, вого на правильному шляху. Яке приміщення шукає «Аврора»? Приміщення в населеному пункті з кількістю жителів не менше 5000 осіб. Розташування у прохідному місці, наприклад, центр міста, вхід до ринку, зупинка громадського транспорту. Перший, другий або цокольний поверх. Площа приміщення – 130-180 м². Дозволене електричне навантаження – 10-20 кВт.

Чому з «Аврора» вигідно співпрацювати? Мережа регулярно розширюється та своєчасно оплачує орендну плату. Відповідально виконує всі пункти договору та бережно утримує приміщення в належному стані.

«Рекламуйте ваш продукт в «Аврорі».

Реклама – це шлях до серця споживача. І один з кроків рекламодавці можуть

зробити разом з «Авророю». Команда «Аврори» має всі необхідні ресурси, щоб створити рекламний продукт та розповсюдити його через різні канали комунікації. Переглянувши можливі варіанти реклами на сайті та тисніть на кнопку «хочу рекламу». Кілька хвилин на заповнення форми і найближчим часом сконтактує менеджер «Аврори». З ним необхідно обговорити та підібрати найбільш ефективні варіанти реклами для продукту рекламодавця.

2. аудіореклама в магазині;
3. реклама на прайс-чекері у магазині;
4. плакати на фасаді (обвал А1 та індикатив А1; плакат А2 на входних дверях);
5. POS-матеріали у магазині;
6. плакати А5 на камерах схову;
7. цінник А7 та формату 8,5×6,5 см;
8. шелфтокер;
9. воблер;
10. реклама в соціальних мережах (facebook та instagram);
11. реклама на офіційному сайті «Аврори»;
12. реклама у мобільному додатку «Аврора»;
13. привілейована викладка;
14. розміщення товару на полиці разом з шелфтокером;
15. розміщення товару у розпродажній корзині з цінником;
16. розміщення товару на прикасовому стелажі;
17. розміщення логотипу компанії-рекламодавця чи ТМ;
18. на фірмовому пакеті «аврори» (маленький та великий);
19. на уніформі працівників компанії (футболка та жилетка);
20. на корпоративному автомобілі компанії «Аврора» (капот та задня поверхня авто);
21. на фірмовій екосумці;
22. на термочашці;
23. на велопарковці біля магазину;

24. на футболках команди «Аврора sport».
«Франшиза».

Пропозиція: «Бажаєте створити свій бізнес, але хочете стартувати з найменшим рівнем ризику та гарантіями до успіху – обирайте нашу франшизу та відчуйте миттєві переваги, працюючи під брендом «Аврора». Умови та деталі співпраці ви можете дізнатися, залишивши заявку на сайті».

У зв'язку із великою кількістю заявок прийом запитів на детальну інформацію про франшизу тимчасово зупинено. Попит на франшизу пов'язаний із економічною ситуацією в Україні, тимчасово окупованими територіями і пошуком можливостей відкриття власного бізнесу для внутрішньо переміщених осіб.

«Запропонуйте нам ваші послуги».

Якщо підприємство професійно займається наданням будь-яких послуг – переросте в міцну партнерську дружбу. Що «Аврора» цінує в партнері:

1. Націленість на результат та довготривалу співпрацю.
2. Чіткі пропозиції – з конкретними метою та цілями.
3. Вміння працювати за принципом розумної економії.

Почати співпрацю надзвичайно легко. Необхідно сформулювати пропозицію та ознайомте з нею менеджера «Аврори». А перш ніж це зробити це, необхідно відвідати магазини мережі, щоб відчувати загальну атмосферу і ближче познайомитися з працівниками та відвідувачами. Коли ж потенційне підприємство-партнер має готове рішення чи пропозицію і впевнено, що його реалізація дасть позитивні результати, то необхідно надіслати його менеджеру «Аврора». Відповідь надається протягом 10 робочих днів.

Інтернет-магазин «Аврора» пропонує товари для щоденного використання по завжди приємним для покупців цінам. Сайт втілює мету та основні принципи роботи мережі магазинів «Аврора» – покращувати повсякденне життя людей,

р

о «Аврора» – товари для всіх і кожного.

б

и

т

Сайт пропонує речі для практичних домогосподарок і юних дівчат, дітлахів різного віку та чоловіків-господарів, поважних пані та друзів домашніх тварин. Товари для хобі та відпочинку на природі, домашній одяг та аксесуари, текстиль, все, що потрібно для створення затишної оселі, приготування смаколиків і безліч інших унікальних, оригінальних та трендових речей завжди є у асортименті.

Тематичні підбірки, де зібрані найпопулярніші та найцікавіші товари, допоможуть легко знайти саме те, що необхідне, а також цікаву річ для душі.

Підбірка «Суперціна» оновлюється щонеділі. Слідкуючи за її наповненням і зможно постійно економити на потрібних речах.

«Сезонні пропозиції» допоможуть доповнити гардероб аксесуарами чи купити актуальні у ту чи іншу пору року речі.

Розділ «Тільки на сайті» наповнений унікальним товаром, який не знайдеться в мережі магазинів по Україні.

Завдяки підбіркам «Тренди» та «ТОП товари» покупець завжди в курсі актуального, недорогого та популярного товару, що є наявним в асортименті. Огляд з різних сторін завдяки детальним фото та фото формату 360 надає максимум інформації про товар і допоможе прийняти рішення щодо покупки.

Чому купити товари для дому в «Аврорі» – це вигідно та зручно? Замовлення можна зробити у зручний час з будь-якого куточка України. Наявність основних груп товарів – кожна категорія представлена кількома позиціями від різних виробників, що дає можливість обирати саме той товар, про який мрієш.

Якісний контент – кожний товар супроводжується детальними фото, що створює відчуття тримання його у руках. Характеристики, опис та відгуки покупців допоможуть тобі зробити правильний вибір.

Демократичні ціни дозволяють купувати необхідні речі та одночасно заощаджувати кошти.

Приємний дизайн та зручна навігація по сайту допоможуть швидко орієнтуватися серед великого вибору товарів.

Широка мережа точок видачі – працюємо по всій Україні. Споживач забирає замовлення у найближчому магазині «Аврора».

Унікальні товари – вони є тільки в інтернет-магазині. Їх кількість і асортимент постійно збільшуються.

«Аврора» – це турбота про клієнтів

«Аврора» підтримує український бізнес. Значна кількість товарів на сайті вітчизняного виробництва. Інтернет-магазин регулярно поповнюється новинками і розширює асортимент. Кожен знайде на сайті корисні та потрібні речі. Магазин гарантує якість і в разі необхідності готовий обміняти товар.

Для оптових замовників інтернет-магазин «Аврора» пропонує вигідні та зручні умови співробітництва:

- Формується замовлення кожного клієнта окремо, відштовхуючись від його потреб та фінансових можливостей.
- Завжди пропонується конкурентна ціна.
- У разі необхідності знаходяться рівноцінні варіанти для клієнтів.

За відгуками покупців, «Аврора» – саме той магазин, в якому швидко можна наповнити кошик, зекономити сімейний бюджет і при цьому отримати тільки позитивні емоції [48].

Недорогі ціни та різноманітний асортимент вражають з першого відвідування, а зручний формат підкорює швидкістю пошуку та доступністю створення замовлення з будь-якого куточка України.

Конкурентне середовище лінії магазинів «Аврора», в основному складається зі спеціалізованих мереж, товарні кошики яких повністю або частково перетинаються з товарним кошиком лінії магазинів «Аврора». Дискаунтери і супермаркети не оцінюються як основні конкуренти, тому що лояльність споживачів парфумерно-косметичної продукції до спеціалізованих

магазинів вище, ніж до супермаркетів. Це пояснюється тим, що магазини даних форматів не можуть забезпечити необхідну глибину і широту парфюмерно-косметичного асортименту та не надають послуг консультантів з продажу.

До основного конкурента ТОВ «Аврора мультимаркет» відноситься мережіа магазинів «ТА-ДА».

Отже, ТОВ «Аврора» активно розвиває мережу магазинів і являється одним із лідерів по величині роздрібних продаж товарів для дому в Україні. Крім того, підприємство планує впровадити систему, яка кардинальним чином змінить роботу логістичного центру, а також активно реалізує стратегію «Краща ціна».

2.3 Дослідження методів формування лояльності клієнтів на підприємствах мережевої торгівлі

В умовах сучасного ринку існує тенденція до посилення конкуренції, причому застосовувані підприємствами методи конкурентної боротьби стають дедалі винахідливішими. В умовах жорсткої конкуренції навіть перед відомими підприємствами виникає досить складне завдання: як утримати свої позиції на ринку і зберегти ефективність своєї діяльності. Зазвичай здійснюють маркетингові заходи щодо збільшення частки на ринку, зниження витрат з метою здійснення цінової конкуренції і ще безліч інших спроб, але найчастіше цього буває замало, щоб досягнути успіху.

Багато фахівців стверджує, що одним з базових факторів успіху підприємства на ринку є вірність (лояльність) споживачів. У сучасних умовах більшість підприємств не мають досвіду встановлення партнерських відносин зі своїми покупцями. Основними труднощами для них є відсутність системного підходу до управління лояльністю споживачів та недосконалість знань з формування маркетингових систем управління підприємством, орієнтованих на утримання споживачів і підвищення їх лояльності.

Лояльність (від франц. або англ. loyal – вірний):

- 1) вірність законам, що діють, постановам органів влади (інколи лише формальна, зовнішня);
- 2) коректне, доброзичливе ставлення до кого-небудь або чого-небудь [7].

Таким чином, говорячи про лояльність споживачів, ми говоримо про їх позитивне ставлення і емоційну прихильність, що є визначальними чинниками під час ухвалення будь-яких рішень, що стосуються об'єкта лояльності та вірність товару/послуги/торговій марці, а побудова підприємством програми лояльності – свідчить про бажання зробити все для того, щоб викликати у споживача ці почуття [18].

Поняття «лояльність» за своєю суттю охоплює різні аспекти в стосунках клієнт (споживач) – підприємство (марка). Фахівці не одностайні у визначенні

цього терміна, багато визначень не є лаконічними.

Детальний аналіз різноманітних літературних джерел дав змогу визначити, зокрема, такі аспекти лояльності, як поведінковий та сприйманий.

Поведінковий аспект лояльності визначається поведінкою споживача при купівлі товару/послуги. Основними компонентами, досить зручними для вимірювання, є перехресний продаж (кількість додаткових товарів/послуг підприємства, куплених споживачами у певний проміжок часу), збільшення обсягу купівель (сума або частка збільшення розміру купівель одного і того ж товару/послуги за певний період), повторні купівлі, підтримка споживачем досягнутого рівня взаємодії з підприємством (відносна постійність суми купівлі одного і того ж продукту/послуги за певний проміжок часу). Найбільшою мірою на поведінковий аспект лояльності впливає конкурентна ситуація на ринку. Легко помітити, що поведінковий аспект лояльності тісно пов'язаний з економічними результатами діяльності підприємства.

Сприйманий аспект лояльності формується наданням переваги і думками споживачів, він вимірюється за допомогою опитувань. Головними метриками сприйманого аспекту лояльності є задоволеність (відчуття задоволення, яке виникає у споживача, який зіставляє свої очікування і реально сприйняту якість товару/послуги) і обізнаність (ступінь відомості діяльності підприємства на цільовому ринку, або/та кількість рекомендацій існуючих споживачів, які призвели до залучення нових споживачів).

Сама по собі задоволеність не призводить до лояльності, але при цьому незадоволеність споживача руйнує обидва її аспекти – поведінковий і сприйманий.

Розглядаючи індикатори сприйманого аспекту лояльності, важливо розуміти, що задоволеність споживача тісно пов'язана з оцінкою якості товару та послуги і, як правило, має три складові: якість головних вигод, якість процесу придбання товару/послуги, сприйняття цінності товару/послуги. Тому необхідно прийняти до уваги, що відношення до товару/послуги, і до обслуговування і до ціни формується під впливом особистісних, соціальних та ситуаційних чинників.

Відповідно оцінка задоволеності також буде здійснюватися за трьома напрямками: оцінка якості головних вигод, оцінка процесу придбання товару/послуги, оцінка процесу придбання товару/послуги. На формування сприйманого аспекту лояльності значною мірою впливає імідж підприємства.

Різний ступінь задоволеності споживачів обумовлений різними причинами і потребує відмінних методів її підвищення. Прийнято виділяти наступні основні складові впливу на задоволеність споживачів:

- 1) основні ознаки товару та послуги, які споживачі очікують від усіх конкурентів підприємства;
- 2) основна система пропозиції товару та послуги та її підтримка;
- 3) здатність підприємства компенсувати збитки;
- 4) здатність підприємства задовольняти персональні запити споживачів (або диференціювати товар та послугу).

Залежно від моделей поведінки споживача, а також ступеня його задоволення при взаємодії з підприємством формується різна лояльність, яка може мати абсолютний, латентний, удаваний характер, або лояльність може бути відсутня як така.

Про абсолютну лояльність можна стверджувати, коли високому рівню поведінкової лояльності споживача відповідає високий рівень сприйманої лояльності. Така ситуація є найсприятливішою для підприємства. Споживачів з абсолютною лояльністю найлегше втримати, причому для цього може бути достатньо підтримки існуючих стандартів якості.

Латентна лояльність означає, що високий рівень сприйманої лояльності не підкріплюється поведінкою споживача. Інакшими словами, споживач виділяє конкретне підприємство з-поміж конкурентів, але придбає його товари/послуги не так часто або у такій кількості, як абсолютно лояльні споживачі. Причинами цього можуть бути передусім зовнішні чинники, наприклад недостатній рівень доходу. У такій ситуації підприємству необхідно укріплювати досягнуте становище шляхом розвитку поведінкової лояльності. Для цього доцільно використовувати цінові стимули.

Удавана лояльність є у тому випадку, коли явній поведінковій лояльності відповідає низький рівень сприйманої лояльності. Така ситуація є загрозовою, оскільки споживач не прив'язаний до підприємства. Купівлі споживача можуть бути наслідком обмеженої пропозиції, звичок (товарами/послугами цього підприємства традиційно користуються інші члени сім'ї) тощо, тому як тільки споживач віднайде підприємство, яке задовольняє його більшою мірою, він відмовиться від товарів/послуг попереднього підприємства. Для утримання споживачів, яким притаманна удавана лояльність, необхідно обов'язково підвищувати сприйману лояльність.

Мінімальні можливості для утримання споживачів є у випадку відсутності лояльності. Підприємству необхідно відмовитися від утримання цієї частини споживачів (це вигідні для підприємства споживачі), або розробляти спеціальні маркетингові заходи для підвищення насамперед сприйманої лояльності. Вивчаючи і розуміючи профілі лояльності, підприємство має змогу по-новому розглядати проблему залучення і збереження споживачів, ефективніше розробляти короткострокові або довгострокові програми лояльності. Підприємству обов'язково потрібно враховувати, що кожному з перелічених видів лояльності притаманні різні моделі поведінки споживачів, зокрема емоційно-позитивна, індиферентна, раціональна.

Найлояльнішими є споживачі, прихильність яких до підприємства обумовлена емоційними чинниками. Споживачі цієї групи рідко переоцінюють свої споживчі потреби, оскільки вважають, що вибір на користь конкретного підприємства є оптимальним. Варто підкреслити, що на перший погляд стала лояльність цієї групи споживачів підтримується практично невідчутними, невлесними чинниками. Інертні споживачі, які емоційно прихильні, також рідко переоцінюють свої споживчі потреби через те, що переорієнтація на інше підприємство пов'язана з небажаними витратами, або практично може мати слабкий емоційний зв'язок із підприємством і його товарами/послугами.

Раціонально налаштовані споживачі, які підтримують або знижують існуючий рівень споживання, є наймасовішою групою, яка становить приблизно

40 % всіх споживачів у будь-якій галузі. Ця група споживачів більшою мірою схильна переоцінювати свої можливості і запити, керуючись такими критеріями, як ціна товару/послуги, їх якісні характеристики, рівень сервісного обслуговування та ін.

Сучасний споживчий ринок насичений однотипними товарами та послугами, ціна і якість яких часто відрізняється дуже незначно. Деякі спеціалісти [10] вважають, що в умовах такого ринку говорити про справжню (абсолютну) лояльність не можна. Справжньої лояльності, дійсно, небагато і досягають її виробники товарів і послуг протягом років значних маркетингових зусиль і втілення продуманих програм лояльності.

Програми лояльності – це маркетингові програми, які стимулюють довгостроковий інтерес до купівлі і враховують не тільки (і не скільки) фінансову мотивацію споживачів, скільки емоційну. Інакше кажучи, ці програми побудовані на пошуку унікальної складнокопійованої конкурентної переваги не стільки товарів/послуг, скільки особливого роду відношень з клієнтами.

Для того, щоб вибудувати такі відносини, недостатньо використовувати тільки раціональний підхід, думаючи про потреби і переваги споживачів. Основа побудови унікальних відносин лежить у площині психологічних аспектів здійснення купівлі, у сфері ірраціонального, у сфері емоцій, у спробі вгадати мрію споживача. Саме використання термінології мрії, дає змогу утримувати постійний фокус істинної мети програм лояльності. З позиції категорії мрії окрема нагорода (бонус, знижка, бал) – ніщо порівняно з мрією про зручність, красу, затишок й ін.

Більшість програм лояльності, які діють в Україні, пропонують клієнтам передусім, матеріальні привілеї, за суттю – знижки. Світовий досвід діючих програм лояльності свідчить про те, що низька ціна не створює зв'язок між клієнтами і товаром, маркою або компанією [18]. Єдиний спосіб завоювати тривалу лояльність – формувати відносини, які будуть базуватись на емоціях та довірі, пропонувати унікальні та цінні привілеї в рамках програми, при цьому матеріальні переваги стають просто частиною програми.

Реалізація програм, спрямованих на посилення лояльності споживачів, потребує додаткових стимулів, щоб "прив'язати" їх до певного підприємства. Існують неформальні програми лояльності (наприклад, невеликі підприємства постійних клієнтів можуть винагороджувати маленькими призами, дякуючи їм у такий спосіб за лояльність).

В Україні багато роздрібних мереж практикує так звані «штемпельні» програми, пропонуючи покупцям наклейки пропорційно до суми покупки. Їх потрібно наклеювати у спеціальну книжечку й отримувати призи (подарунки), як тільки зібралась необхідна кількість.

Такі програми винагороджують покупця за величину покупок, а не за частоту і не враховують структуру покупок. Вони не завжди є успішними, оскільки штемпелі видаються незалежною компанією, що в жодному разі не стосується продавців. Запорукою успіху програми лояльності на споживчому ринку є створення дійсно сильної, орієнтованої на цінності споживачів, програми, спрямованої на встановлення міцних емоційних взаємовідносин зі споживачами і нагородження їх справжніми привілеями.

Основною цільовою групою програм лояльності повинні бути найприбутковіші клієнти підприємства. Укріплення відносин саме з ними забезпечить підприємству майбутній успішний розвиток. Саме цій групі споживачів необхідно приділяти основну увагу і під час створення програми лояльності орієнтуватися передусім на задоволення їх потреб. Рішення про те, наскільки вузьким або широким має бути охоплення у цільових групах програми лояльності підприємства, значною мірою залежить від мети її створення.

Спираючись на досвід наявних на ринку програм лояльності та здійснивши їх оцінку, можемо констатувати, що серед найважливіших факторів успіху програм лояльності потрібно виділити:

- 1) чітко визначені стратегічні цілі (кількісні, ідеологічні, виховні, іміджеві та ін.);

- 2) продуманий механізм функціонування (графік взаємодії, система обліку, ідентифікації), наповнення програми (акції, конкурси, бонуси, оновлення

інформації на Веб-сайті підприємства, випуск періодичного видання та ін.);

3) привабливий призовий фонд (матеріальні і нематеріальні види нагород).

Отож, алгоритм успішної реалізації програми лояльності обов'язково повинен передбачати:

1) залучення споживача до діалогу, який дасть змогу постійно отримувати від нього інформацію (анкетування, опитування, інший зворотній зв'язок);

2) якісне опрацювання отриманої інформації (спеціальне програмне забезпечення бази даних);

3) формування вигідної пропозиції, максимально орієнтованої на потреби конкретних споживачів підприємства;

4) забезпечення обізнаності про програму максимальної кількості споживачів і переконання про правильне розуміння її умов;

5) встановлення реакції споживачів і вдосконалення програми лояльності за необхідності.

Проаналізуємо що пропонують підприємства «Аврора» і «ТА-ДА» для клієнтів з погляду програми лояльності.

Для підприємства «Аврора» початковим рішенням формування групи лояльних клієнтів була програма лояльності «ГРОШОВЕ ДЕРЕВО».

Дані Правила участі у Програмі лояльності «Грошове дерево» (далі – Правила Програми) встановлюють офіційні умови участі у програмі лояльності «Грошове дерево» в мережі магазинів ТМ «Аврора мультимаркет», та розміщуються на сайті avroga.ua.

Правила розроблені на підставі Цивільного кодексу України, Податкового кодексу України, Закону України «Про інформацію», Закону України «Про захист персональних даних», Закону України «Про захист прав споживачів», Закону України «Про рекламу» та інших нормативно правових актів України [48].

Програма лояльності «ГРОШОВЕ ДЕРЕВО» – комплекс заходів, що здійснюється організатором з метою стимулювання товарообігу в мережі магазинів ТМ «Аврора мультимаркет», створення сприятливих умов для покупців та їх заохочення у придбанні більшого обсягу товарів у майбутньому. Програма не є азартною грою, лотереєю, послугою у сфері грального бізнесу.

24 лютого 2022 року змінило все в житті України. Підприємство «Аврора» почало адаптовуватись до нових реалій і відповідно до настрої споживачів

пропонує різноманітні програми які допомагають згуртуватись у такий складний час і дають можливість підтримати один одного та ЗСУ. Додаток Б.

Також до програми лояльності мультимаркета «Аврора» можна віднести - 30 дні на обмін або повернення товару.

Підприємство впевнено у якості товарів, які з'являються на полицях магазинів. Адже ретельно перевіряє на відповідність кожен партію. Проте це не повністю страхує від окремих випадків виробничих дефектів продукції. Тому підприємство відкрито до спілкування та якнайкращого розв'язання питань, що стосуються якості, обміну чи повернення. Бо покупки в Аврорі мають приносити тільки радість та заощадження бюджету.

А щоб підтвердити впевненість у якості товарів з Аврори, термін обміну чи повернення товарів у мережі подовжено аж до 30 днів!

Для обміну чи повернення товарів потрібно:

- Зберігати чек та пакування.
- Повертати чи обмінювати тільки ті товари належної якості, які підлягають обміну відповідно до чинного законодавства.

Обмін та повернення товарів ти можна здійснити у будь-якому магазині мережі. Тож, до прикладу, купивши в Кропивницькому, зможна обміняти товар в Аврорі у Львові. Головне зберігати чек та пакування товару протягом 30 днів. «В Аврорі 30 днів у запасі маєш. Хочеш – обмінюєш. Хочеш – повертаєш» [48]. Перед святами з'являється акційна святкова атрибутика. Кількість категорій товарів залежить від розміру, оскільки в мережу входять як великі супермаркети, так і невеликі магазини. Аврора має власний сайт, <https://avrora.ua>, на якому представлена інформація про супермаркети, знижки, вакансії. Супермаркет має свої сторінки в соціальних мережах (Фейсбук, Інстаграмм).

У супермаркеті проводяться акції, знижки на певну категорію товару. Постійно діючі акції Аврора не проводить. Серед поточних можна виділити «Обвал цін» - акційні товари можна придбати зі знижкою від 13% до 33%. Дія акції - тиждень. У соцмережах Аврора раз у раз проводить розіграші призів і грошей. Клієнти супермаркету можуть оформити карту, на яку від кожної

покупки будуть надходити бонуси.

Супермаркет бере участь в соціальному житті країни. Аврора - учасником благодійних акцій (для дітей-інвалідів, інтернатів, парафій) і стає спонсором або співорганізатором заходів. Серед останніх акцій, в яких Аврора взяла участь, можна назвати акцію «Я тебе бачу», яка проходила у Львові в серпні 2019 року. В цьому ж році супермаркет став спонсором форуму «Молодіжна медіа платформа Полтавщини» та центру відновлення «Кортекс», який відкрили в Полтаві для дітей-інвалідів.

Щодо формування лояльності клієнтів підприємство «ТА-ДА» пропонує самі різноманітні програми:

- акції щомісячні (анкетування та розиграш призів за анкетами щомісячно);
- чиста перемога - чесна допомога (ТМ Фрекен Бок віддає відсоток від продажів на поткби ЗСУ);
- бонусна картка у смартфоні (мобільний додаток);
- товар з дитиною придбай - подарунок забирай (до дня Святого Миколая).

Додаток В, Додаток Г.

Також відновлена програма лояльності - бонусна картка. Бонусна програма у мережі супермаркетів ТА-ДА! [49]

Для покупців мережі діє бонусна програма, що дозволяє заощаджувати кошти у розмірі від 1% до 4% від суми покупки.

Бонусна програма діє тільки в мережі супермаркетів ТА-ДА! для покупців - фізичних осіб. Щоб отримати бонусну картку з початковою ставкою 1% і можливістю її накопичення, необхідно скористатись одним із запропонованих варіантів:

- придбайте товари в супермаркеті ТА- ДА! на суму 250 грн і більше;
- зареєструйтесь в особистому кабінеті на сайті;
- завантажте мобільний додаток ТА-ДА! на платформах Android або iOS;

Для підприємств - партнерів пропонується рекламувати себе через радіо в торговельних точках. Додаток Д.

Для українських підприємств важливою є достовірна ідентифікація всіх

аспектів лояльності, характерних саме для їхніх споживачів товарів та послуг. Успішна реалізація програм лояльності виступатиме ключовим фактором довгострокових фінансових успіхів вітчизняних підприємств. Використання програм лояльності на споживчому ринку як інструменту економічного впливу дасть змогу українським підприємствам використовувати наявний потенціал і бути своєрідною унікальною інвестицією.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ В МЕРЕЖЕВІЙ ТОРГІВЛІ

3.1 Основні заходи щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі

Мережева торгівля України функціонує в умовах мінливого ринкового середовища. економічної нестабільності. загострення конкурентної боротьби, підвищення ризиковості діяльності й ускладнення внутрішніх бізнес-процесів. Усе це зумовлює потребу пошуку унікальних та оптимальних методів і способів набуття переконливих, а головне, довгострокових конкурентних переваг на ринку України.

Загальні параметри розвитку мережевої торгівлі все ще не відповідають можливостям та потребам вітчизняної економіки. Незадовільними залишаються рівень професійної підготовки персоналу і функціональна спрямованість підприємств цієї сфери діяльності. Також поза увагою мережевої торгівлі остається інноваційні напрями економіки. Регуляторні обмеження і корупція ведуть до зростання рівня тінізації у роздрібній торгівлі. Розвиток ринкової економіки в Україні неможливий без створення умов для гарантування економічної свободи діяльності мережевої торгівлі. Дієвим способом подолання ряду негативних явищ як в діяльності мережевої торгівлі, так і на національному рівні, можуть стати нові форми реалізації ефективного управління маркетингом на них.

Враховуючи складність процесу управління маркетингом мережевої торгівлі, доречним є розгляд діяльності підприємств мережевої торгівлі через функції співробітництва та інформаційну. Дії цих функцій можна пояснити формами реалізації ефективного управління маркетингом, розбитими на два блоки: внутрішньо- та зовнішньоорганізаційний додаток Е..

Через зазначені у додатку Е функції здійснюється упорядкованість

господарських зв'язків комерційного характеру на ринку, приведення їх у відповідність з нормами і правилами економічної діяльності, заснованої на маркетингу, дотримання відповідальності мережевої торгівлі перед окремими споживачами та суспільством в цілому.

Функція співробітництва передбачає розвиток економічних, маркетингових, культурних та інших відносин, заснованих на гармонійному поєднанні інтересів кожного учасника ділової співпраці. З допомогою інформаційної функції відбувається встановлення режиму використання інформаційних ресурсів на основі рівноправного співробітництва всіх учасників ринкових відносин з метою ефективного управління маркетингом мережевої торгівлі країни.

Дія функцій через комплексну реалізацію елементів внутрішньо- та зовнішньоорганізаційного блоків забезпечить високий рівень управління маркетингом мережевої торгівлі та сформує його соціально-етичні стандарти, надасть переконливі конкурентні переваги бізнес-суб'єктам, посилить їх внутрішній потенціал, підвищить задоволеність споживачів.

Особливістю дії інформаційної функції і функції співробітництва на управління маркетингом мережевої торгівлі є участь у даному процесі державних економічних структур. Їх взаємодія з мережевою торгівлею яскраво доводить комерційний характер прояву подвійної ринкової і підприємницької природи відносин на ринку.

Зазначені особливості виділених функцій мають загальний характер. Їх прояв може змінюватися разом зі зміною політичної та економічної ситуацій, а також під впливом інших умов розвитку України. Головними рисами зазначених функцій, що розкриваються через дію внутрішньо- та зовнішньоорганізаційного блоків залишаються: орієнтація на захист інтересів споживачів та підприємств мережевої торгівлі; встановлення прозорих і довірливих господарських відносин на всіх рівнях економічної діяльності підприємств; поєднання державних цілей з відповідальністю й ініціативою підприємств мережевої торгівлі.

Розглянуті у додатку Е функції формуються із суті поняття маркетингового

управління продажами і на практиці орієнтовані на позитивний бізнес-результат. Дії функцій пов'язані із встановленням і підтриманням відповідальності мережевої торгівлі перед суспільством та кожним споживачем.

Аналіз функцій та складність їх реалізації в маркетинговій політиці мережевої торгівлі свідчать про те, що вона потребує спеціального набору інструментів і форм реалізації ефективного управління маркетингом, що й формують елементи управління продажами.

Відоблажені блоки форм реалізації ефективного управління продажами в мережевій торгівлі є однаково дуже важливими. Домінування внутрішньоорганізаційного блоку свідчить про те, що його завдань більше, у порівнянні із зовнішньоорганізаційним, і вони потребують більшої уваги зі сторони підприємств мережевої торгівлі.

Особливості мережевої торгівлі полягає в тому, що підприємства цього виду діяльності за рахунок більш-менш стійкого споживчого попиту і особливих важелів впливу на партнерів можуть вирішувати складні завдання. Тому пріоритетним місцем внутрішньоорганізаційного блоку форм реалізації ефективного управління продажами мережевої торгівлі.

Внутрішньоорганізаційний блок - це сукупність взаємопов'язаних та цілеспрямованих форм і способів ефективного здійснення маркетингу мережевої торгівлі. Значна частина елементів внутрішньоорганізаційного блоку співвідносяться із складовими комплексу маркетингу. Це доводить, що запропонований для мережевої торгівлі маркетинг-мікс охоплює важливі напрямки їх вдосконалення управління продажами, які потребують підвищеної уваги з боку керівництва підприємств мережевої торгівлі.

Маркетингові дії, що здійснюються підприємствами мережевої торгівлі потребують стабільного фінансового забезпечення. Найкращим способом покращення фінансового стану мережевої торгівлі можуть вважатись: укладання домовленостей із постачальниками щодо здійснення заходів оперативного стимулювання попиту на товари з малим терміном придатності, відмова від постачальників, які не дотримуються умов поставок.

З метою фінансування маркетингу та вдосконалення управління продажами мережевого маркетингу доречним буде залучення вечурного капіталу, сформованого неформальними інвесторами. Така співпраця може сприяти не лише в отриманні фінансової допомоги на вигідних умовах, інколи навіть і без досвіду у сфері управління підприємствами мережевого бізнесу.

В наш час невелики підприємства мережевого бізнесу конкурують з великими торговельними мережами, а це вимагає перегляду їх цінової політики, яка була б вигідною для них та прийнятною для споживачів. Доречним буде зменшення націнки на соціальні товари й утримання на них дещо нижчих цін, чим у великих супермаркетах, а також збільшення кількості акційних товарів.

В ході вдосконалення управління продажами в мережевій торгівлі, особливе місце належить управлінню асортиментом шляхом: відображення в асортименті попиту споживачів; формування асортименту товарів, який гарантує постійну можливість здійснення купівлі; забезпечення повноти, глибини і стійкості асортименту товарів постійного попиту, наявності незамінних та важко замінних товарів; оптимізація товарного асортименту, враховуючи малу площу торговельних приміщень; встановлення взаємозв'язку асортименту підприємства мережевої торгівлі із станом його матеріально-технічної бази та типом.

Вимогою сучасного ринку є потреба розвитку дистанційної торгівлі. Підприємства мережевої торгівлі шляхом надання недорогого та якісного доступу до мережі Інтернет, поширення системи кур'єрської, поштової доставки та формування замолення через сайти, можуть охопити нетрадиційними форматами торгівлі потенційних клієнтів, які знаходяться географічно у будь-якому регіоні країни.

Необхідно активно впроваджувати в діяльність мережевої торгівлі інтерактивний маркетинг, здійснюючи веб-віщання (активне формування власної клієнтури) та розміщення в Інтернеті рекламних оголошень. Такі вдосконалення з управління продажами стануть вагомим чинником формування сприятливого іміджу підприємства мережевої торгівлі, забезпечення доступності інформації про товар та послуги для багатьох тисяч споживачів, оперативного

реагування на ринкову ситуацію

В нашій країні система комунікацій досі знаходиться на неналежному рівні. Потребують удосконалення у віддалених місцевостях технології збору та обробки замовлень, доставки товарів і прийому оплати, що зробить дистанційні покупки зручнішими й привабливішими. Необхідно змінити регулювання дистанційної торгівлі (спростити процедуру формування баз даних клієнтів), створити надійну систему електронних платежів, що захищатиме права споживачів.

З метою удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі, стабілізації процесів ціноутворення і забезпечення населення широким асортментом товарів, необхідно активно розвивати канали прямої доставки товарів за допомогою замовлень через сайти та мобільні додатки.

Доречним будуть:

- організація мережі пересуваних торгових засобів, які за потребою можна використати в зоні відпочинку та для святкових заходів;
- продаж основних соціальних товарів зі знижками для найменш захищених верств населення;
- організація відокремлених об'єктів на автошляхах;
- розповсюдження різних ілюстративних плакатів, календарів, листівок, буклетів;
- проведення рекламних заходів. радіоголошення в місцях продажу, друкована реклама.

Зазначені елементи товаропросування є дієвими рекламними інструментами та дешевими способами отримання інформації про товари і ціни на них. Сьогодні реклама, посилюючи конкурентцію здатна підвищити ефективність діяльності мережевої торгівлі, надаючи корисну інформацію споживачам - знизити їх витрати на пошук необхідних товарів, а стимулюючи зростання обсягів продажу дозволяє економити на масштабах і знижувати довгострокові витрати.

Для удосконалення управління продажами мережевої торгівлі необхідно активне запровадження системи сейлз промоушн, що охоплює інструменти, методи і прийоми по досягненню кращого результату рекламних заходів та

управління каналами збуту.

Дієвими є також заходи щодо перетворення пасивних споживачів на активних покупців в мережевій торгівлі буде стимулювання їх ціною, подарунком, послугою.

Особливе місце удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі належить персоналу, адже саме від нього залежить рівень довіри споживачів до підприємства, особливо на етапі прийняття рішення про купівлю. Важливим є навчання маркетинговому мисленню персоналу мережевої торгівлі, але передумовою є створення ефективної системи відбору персоналу, орієнтованої на пошук найкращих працівників.

З метою створення сприятливого психологічного клімату в мережевій торгівлі, керівництву варто вибудувати персоніфіковану систему зв'язків з працівниками, що здійснюють маркетингові заходи. Це дозволить розкрити їх потенціал, стимулювати до вдосконалення роботи, самовідданості. Враховуються як професійні характеристики (освіта, досвід роботи, бажання розвиватись, комунікабельність) так і особисті якості (чесність, увічливість, терплячість, відкритість).

Професійна віддача персоналу і ступінь задоволення відносинами значно підвищується, якщо керівництво дає можливість працівникам творчо розвиватись чи вирішує певні їх життєві проблеми. Система стимулювання персоналу мережевої торгівлі має передбачити: нематеріальне стимулювання (кар'єрне зростання, почесні нагороди, навчання, підвищення кваліфікації); матеріальне стимулювання (надбавки, винагороди, додаткові виплати, премії); змішане стимулювання (подарунки, медичне страхування); компенсація транспортних і медичних витрат.

З розвитком ринкових відносин на перше місце в мережевій торгівлі на перше місце виходять споживачі, взаємовідносини з ними персоналу та нецінові аспекти маркетинг (якість товарів і послуг, рівень обслуговування, оригінальна упаковка, консультування, зручності під час транспортування, увага до споживачів). Маркетинг взаємовідносин персоналу та споживачів має

передбачати збір інформації про останніх і потім прийняття рішення про те з ким можна мати ділові стосунки. Відносини між працівниками мережевої торгівлі і споживачами охоплюють декілька взаємопов'язаних етапів: спілкування, задоволення, взаєморозуміння, довіру, прихильність відображено Додаток 3.

Визнання ринком товарів є показником ефективності діяльності мережевої торгівлі. Споживачі мають отримувати необхідні їм товари, але не стати жертвами сумнівного споживання, нав'язаного ззовні. Оцінка купівельної спроможності споживачів дозволить побудувати маркетингову політику, орієнтовану на сегменти ринку, що приносить найвищий рівень прибутку. Разом з тим, варто зосередити увагу на споживачів, які систематично купують товари в підприємствах мережевої торгівлі, радять їх своїм друзям, знайомим, колегам. Однак такі споживачі є й більш вимогливими, що потребує додаткових зусиль щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі.

Специфіка діяльності мережевої торгівлі та обмеженість бюджету не дозволяє у повній мірі використовувати повноцінний маркетинг, тому доцільним є застосування партизанського маркетингу, який включає нетрадиційні методи просування товарів і послуг (прихована реклама), спрямований на залучення нових клієнтів, одержання максимальних результатів при мінімальних витратах.

Ще одими зходами щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі є врахування методів психології, фізіології та інші знання про природу людини, максимально використовувати креативне мислення у поєднанні з простими методами просування товарів та послуг.

З метою удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі доречним буде також використання бенчмаркінгу. Бенчмаркінг, як спосіб вивчення досвіду і досягнень провідних підприємств-лідерів, дозволить підприємствам орієнтуватись на передові стандарти якості та сервісу на ринку, швидше пристосуватись до змін маркетингового середовища, уникати та долати чимало маркетингових ризиків.

Основою формування заходів щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі є інформація, тому необхідно створити надійну та актуальну

інформаційну базу, яка буде запорукою прийняття ефективних управлінських рішень і формування чіткого уявлення про ринкову ситуацію. Розвиток та вдосконалення власного сайту, сторінки в соціальних мережах, мобільний додаток - все це дозволить отримувати інформацію з різних джерел.

Управління маркетинговими ризиками є новим процесом який впливає на удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі. Нині немає єдиного підходу до управління маркетинговими ризиками, а існуючі методи їх оцінки і подолання не дозволяють адекватно на них реагувати. Ефективними методами управління ризиками є : ухилення від ризику, його локалізація, дисипація та компенсація.

Найбільш дієвим для мережевої торгівлі є метод дисипації (розподілу) маркетингового ризику. шляхом:

- одночасної діяльності більшості торгових об'єктів, що забезпечит компенсацію невдач одного з них, успіхом іншого;
- розширення асортименту товарів, що зробить непомітною відмову від окремих з них і забезпечить подальший стабільний попит;
- збільшення числа постачальників, що за умови відмови деяких із них від поставок, гарантуватиме своєчасне надходження продукції.

Доцільно у рамках формування заходів щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі використовувати метод «активної ринкової пропозиції», зміст якого у створенні зон стабільності навколо ризиків. Доречно збільшити фінансування управління маркетингом, що пришвидшить вирішення управлінських завдань, пов'язаних з товаропросуванням.

3.2 Удосконалення мерчендайзингу в мережевій торгівлі

На підприємствах «Аврора» і «ТА-ДА» майже відсутнє управління комплексом мерчендайзингу, слід розглянути можливі шляхи вдосконалення та внести пропозиції.

Створення індивідуального стандарту мерчендайзингу для торгових мереж

«Аврора» і «ТА-DA», у зв'язку з відсутністю подібного документа. Він характеризується двома типами завдань, що вирішуються в рамках мерчандайзингу. Зовнішні завдання: маркетингово-логістичні (організація ефективного товарного запасу, розташування торгових марок) і візуальні (оформлення та просування товару). Внутрішні завдання: розробка інструкцій мерчандайзера, формування структури (підрозділи) і навчання.

Для забезпечення вирішення зовнішніх завдань необхідний аналіз товару за прибутковістю для дотримання правила пріоритетних місць: «Товари, що приносять найбільший прибуток і мають найкращі показники продажів, повинні перебувати на кращих місцях у торговому залі і на торговому обладнанні». А також визначення візуального оформлення та просування в торговому залі, які залежать від сформованої конкуренції на ринку товарів, що продаються в магазині. Ознаки, відповідно до яких товари розподіляються по сегментах, визначаються менеджерами торгового залу та адміністратором.

Наслідком вирішення зовнішніх задач є внутрішні задачі при створенні індивідуального стандарту мерчандайзингу роздрібної мережі:

- а) формування структури (підрозділу);
- б) розробка інструкцій мерчандайзерам;
- в) навчання.

Структура підрозділів мерчандайзингу має функціональний характер і визначається типами зовнішніх завдань - маркетингово-логістичних та візуально-просувних. Адміністратору підпорядковується супервізор, який складає інструкції для мерчандайзерів, які затверджує адміністратор. Супервізору підпорядковуються два мерчандайзера (в майбутньому можливе збільшення кількості мерчандайзерів), що працюють з певними зонами торгового залу або певними видами продукції Додаток Ж.

У магазині при надходженні товару на склад магазину складається інструкція по його викладенні для мерчандайзера. Дана інструкція є основною. Повна викладка за інструкцією робиться один раз - після виявлення оптимального з точки зору мерчандайзингу плани розташування товарних груп і

прийняття остаточного рішення про реорганізацію системи мерчандайзингу. Надалі мерчандайзер проводить тільки перевірку наявності товару з цієї інструкції і викладку нових товарів згідно інструкції.

Другою за значенням є інструкція, відповідно до якої нормуються формати і кількість POS-матеріалів в торговій точці. Інструкція має кілька частин: «Зона «вхід - вихід», «Прикасова зона», «Торговий зал». Види і формати POS-матеріалів визначаються супервізором по візуальному оформленню і особливостям просування товарів. Кількість використовуваних матеріалів узгоджується з адміністратором з урахуванням принципу оптимальності: внутрішньوماгазинну рекламу слід розміщувати не більше ніж для 15-20% товарів.

Наслідком створення індивідуального стандарту мерчандайзингу є введення в штатний розклад посади супервізора. На дану посаду доцільно найняти нового співробітника з освітою за фахом маркетинг або комерція. Так як співробітники з такою освітою знайомі зі специфікою організації продажів, управління і контролю за діяльністю підлеглих, що забезпечить більш легке входження в роботу і головне, співробітник вже буде оснащений основними знаннями, необхідними в роботі супервізора.

Даний захід дозволить вирішити ряд проблем з викладенням товару, здійсненням контролю за цією діяльністю. Переваги появи в компанії супервізора полягають у наступному:

- а) постійний контроль виконання роботи мерчандайзерів (регулярне проведення сторчеків) дозволить досягти повної присутності продукту на полицях роздрібних магазинів, що призведе до впізнаваності торгових марок серед покупців і до зростання обсягів продажів;

- б) дотримання стандартів викладки;

- в) оперативне реагування на зміни в маркетинговій політиці (просування нових позицій або брендів на ринок);

- г) допомогу в проведенні (силами мерчандайзерів) маркетингових та трейд-маркетингових заходів;

- д) контроль використання торгового устаткування.

Що стосується недоліків, то тут можна виділити тільки збільшення бюджету заробітної плати.

Прийняття в штаті посади мерчандайзера. На дану посаду потрібні 5 працівників за регіонами, як консультанти для працівників торгової мережі «Аврора» і «ТА-ДА», яких доцільно перевести з посад продавців-консультантів, так як вони вже знайомі з плануванням торгового залу і особливостями продажів товарів. Мерчандайзер повинен займатися закріпленням постійного місця за товаром. Необхідно, щоб воно відповідало загальній логіці розташування товарних груп в торговому залі. Для покупця важливо, щоб в магазині, який він регулярно відвідує, кожен товар лежав на певному, заздалегідь відомому місці. Викладення здійснюється на основі планограм, які визначають місце товару дистриб'ютора на полицях. Це збільшить ефективність роботи мерчандайзерів, оскільки зменшить час, що витрачається на оформлення полиць, викладку товару. Планограми забезпечують дотримання стандартів викладки: послідовності розташування найменувань бренду, сегментації, розподілу на корпоративні блоки і так далі. Ці стандарти повинні бути описані в індивідуальному стандарті мерчандайзингу, а також в інструкціях, за створення яких відповідальність несе супервізор. Також, закріпивши за товарами постійне місце, мерчандайзеру варто займатися їх подальшим просуванням: виділити продукт за допомогою різних засобів паперової реклами (шелфтокери, стікери, воблери, яскраві фірмові цінники).

Навчання персоналу. Для нових співробітників, яких варто прийняти, як правило, у вигляді вступного інструктажу з обов'язковим установочним робочим днем спільно з супервізором та іншим мерчандайзером. Для давно працюючих співробітників необхідно періодично проводити тренінги для підвищення їх професійного рівня. Можна виділити наступні напрямки в навчальних програмах:

- а) тренінги з теоретичних основ мерчандайзингу, загальних особливостей викладки;
- б) тренінги по особливостям і принципам викладки окремих товарів у

магазинах, на відкритих і закритих ринках;

в) тренінги по новинках - необхідний докладний опис властивостей і переваг товару, а також інформація про принципи його викладення.

Ці програми є мінімумом для нормальної роботи мерчандайзерів. Також періодично варто проводитися тестування мерчандайзерів з метою контролю їх знань. Питання тестів можуть стосуватися стандартів викладки і властивостей товарів. Персонал необхідно постійно розвивати, щоб і співробітникам було цікаво працювати в даній компанії, і підприємство змогло б більш ефективно організувати діяльність працівників. Можна запропонувати наступні напрямки додаткових тренінгів:

а) Подолання заперечень клієнтів. Цей тренінг має базуватися на засадах психології.

б) Походження товару і його позиціонування. Мерчандайзер повинен бути здатний відповісти на будь-які питання, не дивлячись на те, що в торговому залі присутній продавець-консультант.

в) Рациональне використання трудового часу. На даному тренінгу необхідно приділити увагу вартості одиниці часу торгового представника та мерчандайзера і вартості його втрати часу.

Постійне навчання, проведення різних тренінгів дозволить зробити мерчандайзерів професіоналами своєї справи і підвищити ефективність їх роботи, а значить збільшити обсяг прибутку роздрібною точкою.

При побудові мерчандайзингової стратегії в торговій точці, необхідно врахувати наступні основні моменти контролю при організації роботи мерчандайзерів:

а) для оцінки результатів роботи мерчандайзерів повинні бути розроблені асортиментні матриці і планограми викладки для кожної категорії магазинів відповідно до якого здійснюється контроль роботи;

б) відповідно до концепції мерчандайзингу повинні бути розроблені критерії оцінки, що дозволяють звести суб'єктивізм до мінімуму. Критерії повинні стосуватися всіх складових діючої в компанії концепції мерчандайзингу: запасу,

розташування і представлення товару;

в) мерчандайзери повинні мати звіти, обов'язкові до заповнення;

г) для підвищення ефективності роботи мерчандайзерів вимагається статистика по магазину, вона надає можливість побачити ситуацію на полицях в динаміці за певний період;

д) має бути визначений діапазон часу проведення аудиту роботи мерчандайзерів супервізором на підставі розробленої документації про стандарти роботи, а так само періодичність аудиту. Для цього необхідно враховувати побудову роботи в компанії: чи проводиться оцінка всього персоналу, особливості системи мотивації персоналу і багато інших чинників;

е) повинна існувати система контролю (перевірки) роботи мерчандайзерів з різними групами товарів у торговій точці - проведення регулярних сторчеків. Для цього необхідно скласти план їх проведення з урахуванням первинного сторчеку, під час якого виявляються відхилення від плану і визначаються цілі, і вторинного сторчеку, під час якого визначається ступінь виправлення мерчандайзером ситуації. При повторенні несприятливої ситуації важливо визначити подальші дії щодо мерчандайзера;

ж) проведення ранкових зборів. Збори проходять максимум п'ятнадцять хвилин, протягом яких супервізор резюмує результати роботи мерчандайзерів за попередній день, акцентуючи увагу на негативних і позитивних моментах, а також при необхідності визначає пріоритетні цілі на поточний день;

з) встановлення порядку звітності. Цей крок включає в себе контроль за наданням звітності мерчандайзерів та підготовку необхідних звітів для керівництва.

Прийняття в штаті посади супервізора - це один з методів для покращення роботи підприємства. Для початку пропонується запустити пілотний проект та створити таку посаду лише у Полтавському регіоні. Необхідна кількість працівників - 5, тобто кожному супервізору будуть підпорядковуватись мерчандайзери із 10 магазинів. Захід не передбачає відкриття посади мерчандайзера, а лише навчання та перекваліфікацію продавців-консультантів,

які уже мають певний досвід роботи та зможуть швидко засвоїти новий матеріал.

Дослідження проблем формування товарного асортименту не є новим напрямом знань маркетингу. Їхня значущість і цінність закріплена у законі Паретто, де зазначено, що 20-25% асортименту повинні приносити 75-80% обороту товару. У забезпеченні ефективності та дієвості цього твердження маркетологам на практиці у процесі формування товарного асортименту слід керуватися наступними принципами:

- забезпечувати відповідність асортименту потребам і попиту споживачів-покупців;
- забезпечувати широкий стійкий асортимент товарів;
- досягати гнучкості у формуванні товарного асортименту шляхом адаптації до вимог ринку;
- забезпечувати комплексний підхід до вимог ринку;
- спрямовувати діяльність підприємства на довгострокову перспективу.

Атрибутом власне маркетингової концепції є орієнтація економічної системи на споживача, на задоволення його попиту. Отже, головним завданням усіх структурних підрозділів є синхронна, цілеспрямована діяльність на досягнення цієї фундаментальної мети Додаток 3.

Тенденції зростання товарного асортименту породжують серед керівництва, маркетологів роздрібних підприємств вирішення низки проблем:

- ефективного управління товарними запасами;
- оптимального забезпечення торговельного підприємства складськими площами, обладнанням, устаткуванням;
- раціонального розміщення та викладки товарів на полицях, стендах, вітринах магазину;
 - координації значних фінансових та трудових ресурсів;
 - запровадженні принципів мерчандайзингу у роздрібному торговельному підприємстві.

У процесі формування товарного асортименту детермінантою є дослідження ринку, моніторинг конкурентів, своєчасне використання маркетингових заходів

та інструментів, гнучке реагування на зміни маркетингового середовища. Такі оперативні комплексні дії маркетологів забезпечують роздрібному підприємству:

- значні конкурентні переваги за рахунок асортименту;
- створення максимум зручностей споживачам у процесі ознайомлення з товаром та його купівлю;
- високу іміджеву політику підприємства

Формування товарного асортименту, як і будь-який організаційний, управлінський процес має свої особливості і залежить від ряду чинників:

- типу торговельного підприємства та його спеціалізації;
- місця знаходження, транспортних зв'язків;
- масштабів торговельного підприємства та особливостей його планування;
- специфіки товарних груп та їхніх властивостей;
- купівельної спроможності населення;
- наявності налагодженої системи постачання товарів;
- підбору кадрів, їхньому професійному рівні;
- рівня конкурентного середовища.

За часів командно-адміністративної системи управління формуванням товарного асортименту здійснювалося згідно розроблених асортиментних переліків для кожного типу магазину. Такі переліки давали можливість поповнювати як товарні лінії, так і товарні групи у відповідності до тих товарів, які були на складах, торговельних базах. До позитивних сторін асортиментних переліків слід віднести можливість здійснення чіткого контролю за насиченням асортименту у магазині. Проте їхній зміст не тільки не відповідав, але і суперечив ринковим умовам функціонування підприємств:

- а) не враховувався і не задовольнявся попит покупців;
- б) не сприяли розвитку конкуренції.

Проте нехтувати та відкидати сутність та значення асортиментних переліків в умовах ринкової ситуації було б помилково. Фахівцям на практиці необхідно адаптувати цей інструмент формування товарного асортименту до сучасних умов функціонування роздрібних підприємств, використати його особливості. Так,

якщо у доринковий період асортиментні переліки склалися для усіх типів підприємств торгівлі незалежно від їхнього географічного розміщення міністерствами, відомствами, науковими інститутами, то ринкова ситуація повністю змістила такі стереотипи. На поточний період атрибутами у процесі розробки асортиментних переліків повинні бути:

- матеріали маркетингових досліджень, комерційної інформації, аналіз внутрішньої звітності;
- врахування тенденцій попиту та пропозицій на товари;
- особливості закупівель, постачання, збуту товарів;
- мотиви купівлі товарів, ставлення до них покупців, споживачів до, у процесі та після споживання;
- орієнтація на споживача.

Ефективність організаційних, управлінських заходів повинна здійснюватися у контексті маркетингових досліджень. На практиці у процесі формування товарних груп, підгруп, товарних ліній повинні превалювати такі складові, як особливості попиту на товар (частота, структура купівель розміри, купівельна спроможність, культура споживання тощо), можливості та ресурси підприємств (матеріальні, сировинні, фінансові, кадрові), мета та особливості діяльності підприємства (розвиток, вдосконалення, оптимізація товарного асортименту).

Комплексна цілеспрямована робота щодо формування товарного асортименту на торговельному підприємстві - основа його стабільності, забезпечення конкурентоспроможності, успіху на ринку. Це один із пріоритетних маркетингових заходів, спрямованих, в першу чергу на покупця, споживача.

Звичайно, на практиці керуватися тільки однією методикою управління товарним асортиментом було б помилково. Огляд економічної літератури свідчить, що досить поширеною, доступною та ефективною є методика, яка базується на аналізі таких критеріїв, як: розширення, зменшення, оновлення, стабілізація, вдосконалення гармонійність асортименту. Зміна стану товарних ліній чи груп товарів за рахунок ширини, глибини, повноти, новизни, структури асортименту, використання певних методів (нарощування, насичення, звуження,

скорочення тощо) сприяє забезпеченню підприємств торгівлі різних типів товарами, які задовольняють попит споживачів, гармонійно поєднують інтереси покупців з завданнями які стоять перед підприємством.

Запровадження такого підходу сприяє врахуванню особливостей попиту споживачів, чутливому реагуванню на їхні потреби, миттєвому прийому рішень у разі виникнення непередбачуваних ситуацій (скорочення попиту, порушення умов договору тощо), гнучкому адаптуванню до інноваційних процесів.

Така методика управління товарним асортиментом має ряд переваг. Слід врахувати, що сучасні покупці, в момент купівлі товару віддають перевагу не самому товару, а його корисним властивостям і характеристикам. Придбавши товар, покупець, споживач задовольняє свої потреби, бажання, вимоги. При цьому його цікавлять не стільки характеристики товару, скільки вигода, користь, яку він може отримати. Не слід нехтувати і тим, що покупці платять не тільки за товар, але і за отримання задоволення від процесу купівлі.

Перед маркетологами постає завдання у процесі управління товарним асортиментом сконцентрувати увагу, в першу чергу, на таких товарах, які наділені високою якістю, унікальністю тощо.

Тому однією з найскладніших і найважливіших проблем управління товарним асортиментом є визначення, які саме товари повинні входити до складу асортименту. Актуальною і пріоритетною тут може бути інформація про об'єм структури та характер проявленого попиту. У цьому контексті слід згадати класичні форми купівельного попиту:

- товари твердо сформульованого попиту (споживачі ставлять чіткі, конкретні вимоги до товару і не допускають їх заміни);
- товари альтернативного попиту (вимоги споживачів формуються після попереднього ознайомлення з товарами і при цьому допускається заміна одних товарів іншими);
- товари імпульсивного попиту (вимоги споживачів формуються під впливом товарної пропозиції, реклами та комерційних зусиль по збуту товарів).

Окрім цього, споживачі можуть проявляти попит на товар як постійний, так

і перемінний.

Перемінна частина товарного асортименту включає ті товарні лінії з урахуванням якісних і кількісних параметрів, які сприяють урізноманітненню і оновленню товарного асортименту. Важливим моментом у формуванні товарного асортименту є визначення співвідношення постійних та перемінних товарів. З метою встановлення найбільш повного, гармонійного асортименту потрібно враховувати можливість задоволення не тільки щоденного попиту, але і альтернативного.

Постійна частка товарного асортименту - це товари такого якісного і кількісного складу товарних ліній, які добре відомі покупцям і їм не потрібно витрачати багато часу і зусиль на їхнє придбання. Ці товари повинні відповідати структурі твердо сформульованого попиту. Відсутність будь - яких товарів постійного асортименту є недопустима, оскільки не може призвести до незадоволеного попиту.

Таким чином, ефективному формуванню товарного асортименту підприємств торгівлі, в значній мірі, сприяють наступні дії:

- досконале знання товарних ліній і позицій, наявність яких у продажу дозволить досягти високих оборотів продажу;
- пошук товарів, які здатні на найвищому рівні максимально задовольнити потреби і бажання споживачів, покупців цільового сегменту;
- найбільш раціонально формувати товарний асортимент у цілому та з урахуванням постійних та перемінних його частин;
- забезпечення достатньої ротації товарів у відповідності із змінами попиту споживачів, їхніх вимог до товару, побажань тощо.

Весь комплекс робіт щодо оптимізації асортименту необхідно здійснювати у такій послідовності:

- вивчення об'єкта оптимізації, а саме структури асортименту за різними ознаками (видом, призначенням, статтю і віком покупців, конструкцією, ціною та ін.);
- аналіз внутрішніх (виробничих) та зовнішніх (попиту) обмежень з

виробництва продукції;

- розробка і обґрунтування моделі формування асортименту. Як цільова функція, тобто основний показник, який матиме максимальне чи мінімальне значення, може бути:

- прибуток (мах);
- обсяг продажу (мах);
- собівартість.

Як фактори формування асортименту можуть бути встановлені такі обмеження:

- трудомісткість виробництва;
- матеріальні, енергетичні та трудові ресурси;
- попит на товари;
- рівень конкурентоспроможності товарів;
- життєвий цикл товарів та ін.

Таким чином, перемінна частина товарного асортименту включає ті товарні лінії з урахуванням якісних і кількісних параметрів, які сприяють урізноманітненню і оновленню товарного асортименту, при цьому важливим моментом у формуванні товарного асортименту є визначення співвідношення постійних та перемінних товарів. З метою встановлення найбільш повного, гармонійного асортименту потрібно враховувати можливість задоволення не тільки щоденного попиту, але і альтернативного, а не можливо при взаємозамінності товарів

За останні роки роздрібні торговельні мережі характеризувалися надмірно швидкими темпами розвитку, проте виявилися неготовими працювати в умовах кризи, як наслідком є: падіння купівельної спроможності, торговельні мережі змушені переорієнтуватися з стратегії швидкої експансії вітчизняного ринку на користь стратегії збереження конкурентоздатності. Це вимагає перегляду існуючої стратегії та формування комплексу дій антикризового характеру.

В умовах кризи стратегія українських продовольчих мереж спрямована на збільшення ефективності шляхом скорочення витрат і нарощування обороту. При

цьому - не за рахунок покупця, тобто зниження якості товарів і послуг. Основні напрямки антикризових заходів - зниження орендної плати, цін, перегляд асортименту. Криза дала компаніям шанс оптимізувати заходи щодо удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі, бізнес-процеси і асортимент в магазинах і по - новому поглянути на роль маркетингу в продажах. Як наслідок кризи, підприємства мережевої торгівлі чекають вдосконалення ринку за рахунок того, що залишаться найефективніші компанії в кожному ринковому форматі Додаток К.

3.3 Удосконалення підходів до організації продажу в мережеві торгівлі.

Нові економічні умови, пов'язані з розвитком ринкових відносин, розширення меж інформаційного простору, підвищення культурного рівня та запитів споживачів, комп'ютеризація технологічних та управлінських процесів зумовили необхідність посилення вимог до діяльності всіх суб'єктів ринку, в тому числі - роздрібних торговельних підприємств.

Інформатизація суспільства та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяли стрімкій зміні видів маркетингу. За останні роки пройшли етапи становлення та використання традиційного маркетингу, інтернет-маркетингу, цифрового маркетингу і на даному етапі вже йде мова про розвиток постінформаційного маркетингу (рис. 3.1.).

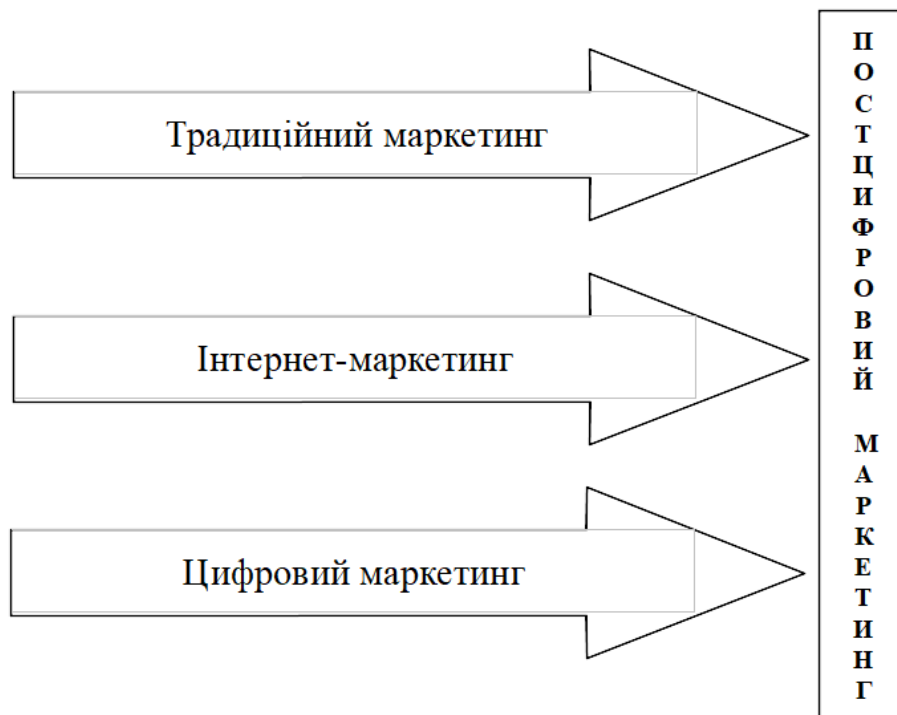


Рис. 3.1 Еволюція розвитку видів маркетингу під впливом інформаційно-комунікаційних технологій

Традиційний маркетинг передбачає використання визначеного набору взаємозв'язаних маркетингових інструментів та засобів, які утворюють комплекс маркетингу. У сучасній практиці напрацьовано значний досвід та різні підходи у

межах традиційного маркетингу, представлені багатоваріантними комбінаціями елементів, в основу більшості із яких покладено класичну модель комплексу маркетингу «4P»: «price» – ціна; «product» – продукт; «place» – збут; «promotion» – просування. Комбінація саме цих елементів утворює пропозицію на ринку у вигляді певної споживчої цінності. Із розвитком глобального інформаційного середовища Інтернет маркетинг набув нових можливостей та функцій, у зв'язку із чим досить високими темпами почав розвиватися інтернетмаркетинг як новий цілісний вид діяльності підприємства, який базується на використанні інтернет-технологій у процесі маркетингової діяльності. У науковій та практичній сферах сформувалися різні думки щодо сутності інтернет-маркетингу: від підходу до інтернет-маркетингу як до інструменту просування до визначення як теорії та методології маркетингової діяльності в новому гіпермедійному середовищі [28]. У загальному розумінні інтернет-маркетинг являє собою сукупність інструментів, засобів, методів маркетингової діяльності, що базуються на інтернеттехнологіях, які використовуються під час маркетингових досліджень, формування політик у межах обраних елементів комплексу маркетингу. Розвиток мережі Інтернет зумовив можливості розширення каналів взаємодії зі споживачами та, що особливо важливо, засобів і місць продажу. Найбільш поширеними каналами здійснення покупок споживачами стали інтернет-магазини (найбільш популярні світові: Amazon, eBay Inc, Walmart, Target, Netflix та ін.; вітчизняні: Rozetka, Mozo, та ін.); торгові майданчики (Prozorro, Prom.ua, Crafta.ua, Bigl.ua, Zakupk та ін.); соціальні мережі («Facebook», «Instagram» та ін.), дошки оголошень (OLX, Yurpi.com.ua, Бесплатка та ін.); бізнес-портали (Укрбізнес, ui.ua, AllBiz Україна, Компас Україна, BizEra.com.ua та ін.); сайти виробників тощо.

Високий темп розвитку та поширення інтернету в Україні зумовили можливості формування мультиканальних стратегій, що забезпечило перспективи розширення каналів продажу для підприємств роздрібної торгівлі. Тим самим традиційні магазини активно почали виходити на онлайн-ринок і просувати свої товари та послуги через власні інтернетмагазини, різноманітні

торгові майданчики, розміщувати інформацію у соціальних мережах. Поряд із розвитком глобальної мережі Інтернет поширюються цифрові медіа та інші канали, що функціонують на основі цифрових технологій. У зв'язку із цим відбувається становлення цифрового маркетингу – digital marketing. Його основна відмінність від інтернет-маркетингу полягає у можливостях взаємодії із цільовою аудиторією через онлайн канали (сайти, електронна пошта, інтернет-магазини, блоги, соціальні мережі, мобільні додатки тощо) та офлайн-канали (sms/mms, рекламні дисплеї, цифрові POS). До традиційних магазинів та інтернет-магазинів додалися можливості інтерактивної взаємодії зі споживачами навіть у місцях продажу. Використання сучасних цифрових дисплеїв на підприємствах роздрібно́ї торгівлі дозволяє в режимі реального часу проводити рекламні акції і демонструвати пропозиції дня, забезпечувати інформування та консультування в місцях розміщення товарів; крім того, з'явилися додаткові можливості відстежувати процеси пошуку та вибору товарів покупцями, оперативно одержувати інформацію щодо їх переваг та потреб. Ураховуючи швидкі темпи інтеграції digital marketing у систему маркетингової діяльності підприємств, можна констатувати, що він уже не є якоюсь відокремленою маркетинговою технологією, а стає невід'ємною складовою сучасної маркетингової діяльності. Отже, за два останні роки маркетинг змінився більше, ніж за 50 років, і ще цифровий маркетинг лише набуває активного впровадження, а вже у наукових колах розглядаються тенденції подальшої трансформації маркетингу у постцифровий, що передбачає інтегрований підхід до маркетингової діяльності, базується на активному використанні цифрових технологій в усіх сферах та напрямках маркетингової діяльності. Відбувається злиття цифрового та фізичного світів, що дозволяє створювати і тестувати новий формат управління. Особливо інноваційні цифрові технології проникли у маркетингову комунікаційну та збутову політику. Поряд із розвитком маркетингу еволюціонують підходи до формування каналів продажу у роздрібній торгівлі. У контексті традиційного маркетингу підприємства торгівлі в основному використовували лише один канал продажу, але розвиток інформаційно-

комунікаційних технологій зумовив розширення їх кола, а цифрових технологій – засобів та інструментів продажу. Досліджуючи інструменти просування у мережеских підприємствах роздрібно́ї торгівлі різних форматів, встановлено, що найбільш активно використовуються такі інструменти, як акції, сайти мереж, SMM-маркетинг.

При цьому найбільшу популярність мають мережі «Facebook» та «Instagram». Їх використовують для комунікації майже усі досліджувані підприємства. Інші інструменти digital marketing використовуються дуже обмежено, зокрема інтернет-магазини почали використовувати більш активно з початком світової пандемії «COVID-19». Все активніше почали застосовувати торгівлю через сайти та мобільні доодатки.

Встановлено, що цифровий маркетинг лише починає впроваджуватися, до того ж повільними темпами. Упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах роздрібно́ї торгівлі потребує перегляду маркетингової та функціональних стратегій, зокрема комунікаційної та збутової. Залежно від обраних інструментів інтернет-маркетингу, цифрових засобів та їх взаємозв'язку можуть використовуватися різні маркетингові стратегії. У випадку використання мультиканальної стратегії додержуються принципу лінійності, відповідно до якого покупці мають можливість купувати товари та послуги через різні канали (офлайн- та/або онлайн-засоби просування товарів до споживачів). При цьому кожний канал виконує свою функцію, вони можуть відрізнятися дизайном, принципами обслуговування і не взаємодіють між собою. За таких умов покупець може дізнатися про товар, акцію, рекламний захід із сайту магазину, але замовити товар та здійснити купівлю через нього не може, для цього він повинен безпосередньо відвідати магазин. Інший приклад – асортимент товарів в інтернет-магазині може бути значно ширшим та глибшим, ніж у стаціонарному магазині. Для більш ефективної взаємодії та надання безмежних можливостей для покупців здійснювати купівлю у будь-який час, у будь-якому місці, будь-яким найбільш зручним для них способом, необхідно використовувати усі можливі канали продажу, які до того ж повинні бути

взаємоузгодженими. За такого підходу формується омніканальна стратегія продажу, відповідно до якої використовуються не просто багато різних каналів, а кожен із них максимально взаємоузгоджений з іншими каналами і надає необмежені можливості для пошуку товару, ознайомлення із пропозиціями продавця, здійснення вибору, замовлення, оплати. Омніканальна стратегія – це інтегрований підхід до організації бізнес-процесів щодо обслуговування клієнтів, що базується на цілісній концепції, єдиній платформі усіх обраних каналів для просування товарів та послуг. Такий підхід дозволяє покупцю вільно переходити з одного каналу на інший, одержувати при цьому необхідну інформацію, порівнювати та обирати товар, приймати рішення та здійснювати покупку. Використання однієї платформи для усіх каналів продажу та комунікації дозволить також акумулювати й інформаційні потоки щодо поведінки покупців і швидко одержувати дані про покупки, використання тих чи інших каналів, навігаційні аспекти купівлі. Аналіз інструментів просування у мережевих підприємствах роздрібно́ї торгівлі різних форматів дозволяє зробити висновок, що у мережах мультимаркетів «Аврора» і «ТА-ДА» використовується мультиканальна стратегія, тобто товари та послуги продаються через різні канали, які не взаємозв'язані між собою і функціонують відокремлено. Спираючись на відгуки споживачів, встановлено низку проблем, яка є загальною для мультимаркетів «Аврора» і «ТА-ДА» незадоволеність покупців послугами, наданими інтернет-магазинами. Здебільшого вони пов'язані із неправильним виконанням замовлення, невідповідністю цін у чеку із цінами на сайті, недотриманням встановленого часу доставлення товарів, відсутністю замовленого товару, порушенням упаковки тощо. В сучасному цифровому світі необхідність кожному підприємству мати функціональні мобільних додатки, як важливий інструмент digital marketing. Фахівцям із маркетингу підприємств роздрібно́ї торгівлі необхідно вирішити виявлені проблеми та прискорити впровадження інструментів digital marketing та омніканальної стратегії.

За сучасних складних умов функціонування підприємств роздрібно́ї торгівлі саме впровадження інтегрованого підходу до організації продажу є тим

інструментом, який надаватиме підприємству конкурентні переваги за рахунок більш якісного та комфортного обслуговування, що сприятиме підвищенню задоволеності покупців, посиленню їх лояльності, залученню нових клієнтів. Серед найбільш важливих характеристик інтегрованого підходу до організації продажу (омніканальної стратегії) необхідно відзначити такі:

- ☐ використання всіх можливих каналів збуту і комунікацій зі споживачами;
- ☐ безумовна та бездоганна інтеграція задіяних каналів збуту і комунікацій;
- ☐ єдиний підхід до елементів комплексу маркетингу: формування асортименту, ціни, акцій, заходів; дизайну інформаційних матеріалів, оформлення каналів у єдиному фірмовому стилі;
- ☐ єдина карта лояльності, що повинна діяти у всіх каналах;
- ☐ оплата будь-яким способом, у будь-якому каналі продажу;
- ☐ налагоджена та досконала робота служб логістики;
- ☐ обізнаний з усіма аспектами функціонування каналів продажу та клієнтоорієнтований персонал;
- ☐ персоналізація та індивідуальний підхід до покупців;
- ☐ єдина база даних щодо клієнта, його потреб та переваг;
- ☐ систематичний зворотний зв'язок та взаємодія із клієнтами за принципом

Найбільш складним аспектом результативної реалізації омніканальної стратегії є забезпечення ефективності та взаємозв'язку процесів, а також цілеспрямоване накопичення й управління даними. Технологія лише тоді буде ефективною, коли всі доступні ресурси будуть ефективно взаємозв'язані один з одним і забезпечать синтез усіх бізнеспроцесів [10]. Отже, важливу роль відіграватимуть технологічна, інформаційна та управлінська складові омніканальної стратегії. Про користь та необхідність впровадження інтегрованого підходу до продажу на підприємствах роздрібної торгівлі, запровадження омніканальної стратегії свідчать зміни купівельної поведінки. Покупці споживчих товарів усе активніше використовують онлайн-канали для пошуку товару, порівняння альтернатив, здійснення вибору. Відповідно до

інтегрованого підходу усі канали комунікації та продажу взаємозв'язуються, що зумовлює багатоваріантність моделей прийняття рішення щодо купівлі. Покупець може використовувати всі канали відразу (почати з онлайн- і завершити покупку в офлайн-режимі і навпаки), таким чином, формується комфортне бізнессередовище і для клієнта, і для продавців. Як результат – омніканальні покупки витрачають у два рази більше, ніж покупки одного каналу [12]. Під впливом розвитку онлайн-каналів продажу та комунікації вже сформувалися наступні типи купівельної поведінки:

- покупки, які віддають перевагу онлайн-купівлям, тобто пошук необхідного товару, вибір, аналіз альтернатив, прийняття остаточного рішення, транзакція відбуваються в інтернетмагазинах;

- покупки, намагаючись отримати більше інформації, скоротити час на відвідування магазинів та вибір товару, здійснюють його пошук, аналіз альтернатив в інтернет-магазинах, а купують у стаціонарних;

- покупки спочатку відвідують стаціонарний магазин, а потім здійснюють пошук необхідного товару, аналіз альтернатив та купівлю в інтернет-магазинах;

- покупки, які вивчають альтернативи та обирають товар в інтернет-магазинах, потім відвідують стаціонарний магазин, щоб побачити товар у реальному виконанні, а потім купують його в інтернет-магазині.

Розглянемо реалізацію омніканальної стратегії на прикладі вибору каналів взаємодії покупців із продавцем на різних етапах прийняття рішення щодо купівлі в таблиці 3.1. Технологія продажу за першим варіантом передбачає одержання потенційним покупцем повідомлення на мобільний телефон щодо проведення розпродажу. Зацікавившись пропозицією, покупець ознайомлюється із пропозиціями на сайті магазину. Для остаточного вибору відвідує магазин і візуально оглядає товар, за потреби здійснює його тестування, перевірку; якщо обирається одяг, – примірку. За умов відповідності очікуванням та потребам здійснює покупку й розрахунок за товар безпосередньо у магазині. Через дзвінок із call-центру висловлює враження щодо купівлі, оцінює обслуговування.

Таблиця 3.1

Використання каналів комунікації та продажу на різних етапах прийняття рішення щодо купівлі

Канал	Етапи прийняття рішення щодо купівлі					
	Усвідомлення потреби	Пошук інформації	Оцінювання варіантів	Рішення щодо купівлі	Купівля	Реакція на купівлю
	SMS про розпродаж					Оцінювання обслуговування
				Ознайомлення та вибір товару	Купівля товару	
		Відвідування сайту продавця	Ознайомлення з акційними пропозиціями			

Відповідно до другого варіанта у таблиці 3.2 інформацію потенційний покупець одержує на електронну пошту, потім відвідує інтернет-канали продавця для ознайомлення із пропозицією, відгуками на товар, користується консультацією за телефоном; для більш детального ознайомлення із товаром відвідує магазин; приймає остаточне рішення, але здійснює замовлення та розрахунок через інтернет-канали.

Таблиця 3.2

Використання каналів комунікації та продажу на різних етапах прийняття рішення щодо купівлі (2-й варіант)

Канал	Етапи прийняття рішення щодо купівлі					
	Усвідомлення потреби	Пошук інформації	Оцінювання варіантів	Рішення щодо купівлі	Купівля	Реакція на купівлю
			Консультація			Оцінювання обслуговування
				Ознайомлення з товаром		
	E-mail із купоном на знижку	Ознайомлення із пропозицією на сайті			Купівля товару в інтернет-магазині	

На завершальному етапі у відповідь на запропоноване продавцем SMS відправляє оцінку щодо рівня обслуговування та задоволеності покупкою. Таким чином, для належного функціонування омніканальної стратегії необхідно

забезпечити максимальний доступ потенційного покупця до інформації та сервісів на усіх можливих каналах комунікації та продажу. При цьому доцільно використовувати різноманітні інструменти взаємодії у межах кожного із каналів: голосові, письмові, візуальні: фото, відео тощо.

Для запровадження інтегрованого підходу до організації продажу в роздрібній торгівлі підприємствам необхідно:

- ☐ розробляти маркетингову стратегію, що ґрунтується на використанні інструментів традиційного та digital-маркетингу;
- ☐ максимально повно використовувати цифрові канали та засоби комунікації і взаємодії із потенційними покупцями;
- ☐ спрямовувати зусилля в усіх каналах на посилення цінності бренда;
- ☐ вивчати не лише купівельну, а й «цифрову» поведінку покупців, визначаючи наявність цифрових пристроїв, способів їх використання, мобільних додатків, готовності до їх використання під час купівлі;
- ☐ забезпечити високий рівень клієнтського сервісу та постійну оптимізацію процесів взаємодії із покупцями;
- ☐ здійснювати моніторинг як офлайн-, так й онлайн-конкурентів;
- ☐ розробляти та впроваджувати креативні ідеї під час розроблення дизайну та контенту цифрових засобів, проведення маркетингових заходів;
- ☐ залучати фахівців із цифрового маркетингу (маркетолога-аналітика, IT-фахівця, фахівця з SEO, SMM-маркетингу тощо), створювати відповідні організаційні структури на підприємстві – відділи, служби;
- ☐ забезпечити високий рівень інтеграції та взаємозв'язку між каналами продажу, що застосовуються.

Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та поширення інтернету сприяють зростанню популярності онлайн-покупок, майбутній розвиток підприємств роздрібною торгівлі знаходиться у площині інтегрованого підходу до організації продажу, що базується на органічному поєднанні усіх можливих каналів взаємодії із покупцями й забезпеченні конкурентних переваг за рахунок кращого їх обслуговування.

ВИСНОВКИ

Сучасний етап розвитку мережевої торівлі вирізняється високою динамічністю її організаційно-структурних змін, передусім щодо форматів мереж торівлі: типів магазинів, видів спеціалізації, рівнів торговельного обслуговування, наявності сучасного торгового обладнання, прогресивних методів продажу, специфіки організаційних структур, особливостей внутрішніх інтеграційних процесів тощо.

Вплив світової системної кризи, посилений фінансовими кризами, техногенними катастрофами, пандемією коронавірусної інфекції, трансформацією потреб споживачів, виходом на вітчизняний ринок світових торговельних мереж, що загострила галузеву та міжгалузеву конкуренцію, збурила глибокі системні зміни організаційного та функціонального характеру у вітчизняній економіці та підтвердила формування масштабних процесів концентрації та спеціалізації у мережевій торівлі. Необхідність забезпечення повноцінної ефективної роботи внутрішнього ринку, заснована на застосуванні сучасних методів управління, інноваційних технологіях та інструментах продажу у процесі становлення мережевих структур.

Мережева торівля суттєво відрізняється від інших видів торівлі, починаючи від асортиментно-торговельної політики, сегменту ринку та закінчуючи представленням товару.

Таким чином, вдала маркетингова стратегія та ефективно розроблений маркетинг-мікс мають забезпечити лояльність клієнтів до підприємств мережевої торівлі, зростання прибутків останнього та зміцнення його позицій на ринку.

При цьому слід враховувати наступне:

1) мережева торівля належить до сфери послуг, а тому класичного "4P" недостатньо для його ефективного функціонування, необхідно працювати над іншими елементами, які притаманні сервісній сфері;

2) одночасно із формуванням десяти елементів маркетинг-міксу, слід впроваджувати філософію альтернативних, клієнтоорієнтованих моделей (SIVA, 4C тощо), тобто запропонувати клієнту не просто послугу з продажів, а і

вирішення його ключових проблем, тобто розробити та продати рішення, яке має для клієнта цінність;

3) потрібно слідкувати за ринковими тенденціями у мережевій торгівлі, як національними, так і світовими, зокрема, враховувати зміни у стилі життя та свідомості споживачів і ті зміни, які впроваджують провідні підприємства у відповідь на такі зміни.

При цьому необхідно впроваджувати систему корпоративної соціальної відповідальності по усіх напрямках (відповідальність перед клієнтом, суспільством, співробітниками, екологічною системою тощо).

Однією із найважливіших задач підприємства мережевої торгівлі, діючого в сучасних умовах ринку України є удосконалення системи управління продажами. Перевага повинна надаватися такому складу товарного асортменту, який забезпечує на протязі тривалого періоду часу постійне збільшення або збалансованість прибутку, що залишається на складах підприємства мережевої торгівлі потреби в фінансових ресурсах, необхідних для підтримання рівня конкурентоспроможності.

За результатами проведеного дослідження є можливість сформулювати наступні висновки:

1. З'ясовані теоретичні основи управління продажами в мережевій торгівлі, а саме: значення управління продажами в мережевій торгівлі; місце і роль маркетингу в сфері продажу; основи мерчендайзингу, як інструменту заохочення споживачів в мережевій торгівлі.

2. Проаналізовано маркетингову діяльність підприємств мережевої торгівлі «Аврора» і «ТА-ДА», їх торговельна діяльність і практичні методи формування лояльності клієнтів.

3. Розроблено рекомендації щодо управління продажами в мережевій торгівлі: заходи щодо удосконалення управління продажами, удосконалення мерчендайзингу та підходів до організації продажу.

Розглянуто класифікацію ризиків притаманних мережевій торгівлі, виявлено проблемні напрямки діяльності, які пов'язані з налагодженням

взаємовигідних відносин із бізнес-партнерами та контактними аудиторіями.

Завдання і перспективи розвитку мережевої торгівлі. Важливо підкреслити, що розвиток регіональних торгових компаній може коректно розглядатися з урахуванням має місце напруженого очікування приходу в регіон міжнародних підприємств мережевої торгівлі загальнонаціонального масштабу.

Тому регіональні оператори роздрібного ринку, очевидно, зацікавлені в наступному:

1. У створенні конкурентних переваг в порівнянні з іншими мережевими підприємствами (зниження витрат, використання сучасних технологічних рішень, методів управління та інформаційних технологій). Для вирішення цього завдання в свою чергу необхідно:

- широке використання методів штрихового кодування товарів;
- прискорене впровадження кількісно-сумового обліку в торговельній мережі;
- централізація закупівельної діяльності мережевого ритейлера;
- концентрація апарату управління торговою мережею в єдиному центрі;
- істотне скорочення бізнес-функцій в магазинах і передача їх менеджерам, які працюють в центрі;
- впровадження інформаційної системи, адекватної завданням мережевого управління.

2. В освоєнні нових форматів магазинів (гіпермаркетів, торгових центрів).

3. Надалі прискореному завоюванню значної частини регіонального ринку (в першому наближенні - до 20-30%).

4. Так чи інакше сьогодення і майбутнє мережевої торгівлі пов'язане з розвитком торгових мереж.

5. Створення мережі - нові можливості.

6. Зі світового досвіду відомо, що мережева торгівля може зайняти до 90% роздрібного ринку в країні. Це пояснюється тим, що мережева форма торгівлі сама по собі є конкурентною перевагою перед автономним магазином (кращі умови у постачальників, зниження витрат, популярна торгова марка і так далі).

Будівництво мережевої роздрібно-торговельної компанії, як правило, починається в трьох випадках:

- при будівництві другого магазину;
- коли оптова компанія приймає рішення розширити бізнес за рахунок відкриття «своїх» роздрібних каналів збуту;
- якщо є проект створення роздрібно-мережі (наприклад, коли інвестиційні, виробничі, нафтові компанії намагаються диверсифікувати бізнес).

На основі дослідження мережевої торгівлі підприємств «Аврора» і «ТА-треба» вирішити для ефективного функціонування мережі роздрібних магазинів.

1. Забезпечити можливість проведення централізованої закупівельної політики - головний фактор формування конкурентної переваги торгової мережі
2. Знизити витрати, в тому числі на апарат управління, для встановлення конкурентної роздрібно-ціни
3. Підвищити оборотність фінансових ресурсів за допомогою комплексу заходів, головним з яких є високотехнологічна логістика
4. Забезпечити вирішення управлінських завдань мінімальною кількістю управлінського персоналу, а також оптимальне розміщення менеджерів на об'єктах торгової компанії
5. Проводити ефективну асортиментну політику
6. Автоматизувати технологічні процеси, забезпечивши єдиний інформаційний простір і актуальність інформації в реальному масштабі часу

У пошуках створення цінності для споживачів, зберігаючи цінності для себе та інвесторів, підприємства «Аврора» і «ТА-ДА» впроваджують нові моделі прибутку, які визначають пріоритет споживчого вибору й задовольняють попит. Зокрема програми лояльності, розвинена мережева торгівля, електронні торгові майданчики, мобільні додатки і т. ін.

Щоб запропонувати більш зручні товари та послуги, сучасні підприємства мережевої торгівлі повинні почати з розуміння поведінки споживачів. Сьогодні мережеві торгівлі доводиться балансувати між споживчою зручністю й

потребами в магазині, тому необхідно використовувати дані про реальний стан розвитку інфраструктури роздрібної торгівлі, прийняти готовність споживачів платити за зручні варіанти торгівлі та доставки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк Я. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. Підприємництво і торгівля / Я. М. Антонюк, І. М. Шиндировський. – 2019. – №24. – С. 22–30.
2. Асоціація ритейлерів України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://rau.ua/aboutus/> (дата звернення: 15.12.2022 р.) – Назва з екрану.
3. Безпалько І.Р. Торгові мережі: основи функціонування, управління та розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу:
/
j
s
4. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : Навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 536 с.
- u
i
o
5. Бугріменко Р. М. Тенденції розвитку мережевої роздрібної торгівлі на
6. Виноградова О.В. Сучасні види маркетингу: навч. посібник / О.В. Виноградова. – Київ, 2019. – 230 с
- o
t
7. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – Київ-Ірпінь : Вид-во "Перун", 2001. – 1440 с.
- i
8. Глобальні тренди роздрібної торгівлі у 2020 році [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/05/global-retail-](https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/05/global-retail-m)
m
e
c
крану.
- h
i
f
b
9. Геливанов С. Мерчандайзинг: последний шанс маркетолога [Текст] / С. Геливанов // Маркетинговые коммуникации . - 2017 . - № 4 . - С. 26-29 .
- a
4
6
10. Доставка і селф-сервіси: чим жив український ритейл в 2019 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/trendi-ukrajinskogo-riteylu-pidsumki-roku-50061807.html> (дата звернення: 15.12.2022) – Назва з екрану.
- y
11. Деев А. Супермаркеты наступают / А. Деев // Компаньон. – 2016. – № 15. – С. 15.
- т
о
12. Жегус О.В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній

(Дата звернення 10.12.2022 р.). – Назва з екрану.

13. Журнал «Маркетинг в Україні. - Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана [Електронний ресурс] – Режим доступу:

14. Заруба В.Я., Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі: навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей. – Харків: НТУ «ХП», 2019. – 106 с.

15. Захаренко-Селезньова А.М. Трейд-маркетинг як комплекс впливу на попит в інфраструктурі товарного ринку / А. М. Захаренко-Селезньова // Теоретико-наукові основи актуальних завдань. Матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції. Лісабон, Португалія. 2022. С. 294-296.

[
Е 16. Збитки ритейлерів України внаслідок агресії РФ сягнули понад 50 млрд
прн [Електронний ресурс] – Режим доступу:
р.). – Назва з екрану.

к

т 17. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг :
навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-
економічного університету, 2018. 508 с.

н 18. Іванова Л.О. Лояльність споживачів та формування їх видів на
в

и 19. Косар Н. С. Перспективи розвитку торговельних мереж в Україні / Н. С.
Косар, Н. Є. Кузьо // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 7. - С. 97-109

ж 20. Краус К.М. Управління маркетингом малих торговельних підприємств /
К.М. Краус : Монографія - Київ; Центр учбової літератури, 2015. - 226 с.

Лігоненко Л. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні. Товари і ринки. /
Л. Лігоненко, Г. Красневич. – 2011. – №1. – С. 7–14.

у 22. Ляшко К. 10 трендів ритейл, які можна ігнорувати // Брендингове
ментство Koloro. Блог. 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL:
<https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/10-trendovritejla-2017.html> (дата

]

р

н

звернення: 25.11.2022). – Назва з екрану.

23. Мазаракі А. А. Мерчандайзинг : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А. А. Мазаракі, Н. Б. Ільченко. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. - 292 с.

24.Марков Б.М. кандидат економічних наук, докторант Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля Генезіс поняття «РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ»

Науковий вісник Херсонського державного університету Випуск 18, частина 2, 2016 рік с. 27-30. [Електронний ресурс] – Режим доступу:

Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н.В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 251 с.

Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / з

а

н 27. Огляд ринку продовольчого ритейлу України, 2020-2021 рр.[Електронний

в

Мозгова Г.В. Інструменти інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств [Електронний ресурс] / Г.В. Мозгова. – Режим доступу:

Назва з екрану.

в

6 29. Особенности наружной POS-рекламы в супермаркетах Киева// Торговое дело. – 2017. – №12. – С. 84-87.

Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс] –

Режим доступу: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.11.2022).–

Назва з екрану.

Д 31. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / [Н.О. Голошубова, О.О. Кавун, В.М. Торопков та ін.] ; за заг. ред. Н.О. Голошубової. – К. : Київ. нац. торг.-

ж

Д 32. Плєва Ю. Розробка та продаж пропозиції цінності: підхід ТОС.

р

є

ю

Навчальний курс, розроблений спеціально для Prometheus. Електронний ресурс] – Режим доступу: URL: <https://courses.prometheus.org.ua/dashboard> (дата звернення: 25.11.2022). – Назва з екрану.

33. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: Закон України [Електронний ресурс]: від 01.06.2000 № 1775-III, редакція від 02.03. 2014 на підставі 767-18 / Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1775-14>. (дата звернення: 25.11.2022). – Назва з екрану.

34. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності: Закон України [Електронний ресурс]: від 05.04.2007 № 877-У, редакція від 11.08.2013 на підставі 406-18, // Законопроекти / Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/877-16>. (дата звернення: 25.11.2022). – Назва з екрану.

35. Рекордний рік: скільки магазинів відкрили найбільші мережі України в 2019-му. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: URL: <https://rau.ua/novyni/skolko-magazynov-otkryly-2019/> (дата звернення:

36. Савицька Н.Л. Торговельне підприємництво: навчально-методичний посібник Н.Л. Савицька, І.Ю. Мелушова, А.В. Красноусов, К.С. Олініченко. - Х.: Видавництво Іванчентка І.С., 2017. – 214 с.

37. Соломянюк Н. М. Трейд-маркетинг як складова маркетингового планування / Н. М. Соломянюк // Економіка та держава - 2013 - № 11. - С.55-58. [Електронний ресурс] – Режим доступу: (Дата звернення 18.12.2022 р.). – Назва з екрану.

38. Соловійов І.А. Асортиментна політика підприємств в роздрібній торгівлі / І.А. Соловійов // Маркетинг в Україні. – 2016. – № 2. – С. 17 – 20.

39. Стегура Е.С. Роль та методи маркетингових досліджень у роздрібній торгівлі / Е. С. Стегура, М. Г. Рега // Економіка та держава. - 2015. - № 5. - С. 107- Назва з екрану

40. Структурні зміни та сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України: монографія /Апопій В. В., Міщук І. П., Антонюк Я. М. та ін.; за ред. проф. Апопія В. В. Львів : «Новий Світ -2000», 2017. 440 с.

Сутність мережевої торгівлі та динаміка розвитку роздрібних мереж. Регіональна мережева торгівля - на шляху створення конкурентних переваг [

Е 42. Ткачук С.В. Маркетингові засади організації ритейл-сервісу [Електронний ресурс] – Режим доступу: (дата звернення: 25.11.2022). - Назва з екрану

к

т 43. Торговельне підприємництво : монографія / за наук. ред. С. В. Князя. - Львів : «Львівська Політехніка», 2015. – 724 с.

о 44. Шандрівська О.Є, Антіш І.Т. Національний університет “Львівська політехніка” ТОВ «НЬЮ ВІТА ГРУП» Ринок непродовольчих товарів в Україні: тенденції розвитку в умовах кризи [Електронний ресурс] – Режим доступу: (дата звернення: 25.11.2022). - Назва з екрану

й 45. Що таке РИТЕЙЛ та РИТЕЙЛЕР – поняття, визначення простими словами. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://termin.in.ua/ryteyl-ryteyler/> (дата звернення: 20.11.2022). - Назва з екрану

е 46. Федулова Л. Інформаційно-технологічна інфраструктура ритейлу. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету / Л. Федулова. 2017. – №4. – С. 21–42. 13. AllRetail [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://allretail.ua/%20\[in%20Ukrainian](https://allretail.ua/%20[in%20Ukrainian) (дата звернення: 10.11.2022). - Назва з екрану

Вісник економічного часопису Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2020. – С. 74– 79.

– 48. Офіційний сайт підприємства «Аврора» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://corporate.avrora.ua/> (дата звернення: 10.11.2022). - Назва з екрану

Р 49. Офіційний сайт підприємства «ТА-ДА» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ta-da.ua/> (дата звернення: 10.11.2022). - Назва з екрану

ж

и

м

50. Офіційний сайт Асоціації ритейлерів України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://rau.ua/> (дата звернення: 10.11.2022). - Назва з екрану

51. Офіційний сайт підприємства «All retail» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://allretail.ua/researches> (дата звернення: 10.11.2022). - Назва з екрану

52. Офіційний сайт підприємства «UA retail» [Електронний ресурс] – Режим
д
о 5

54. Офіційний сайт рекламної агенції MadCats [Електронний ресурс] – Режим
доступу: <https://madcats.agency.ua/projects> (дата звернення: 10.11.2022). - Назва
з екрану

55. Портал топ-менеджерів оптової та роздрібно́ї торгівлі [Електронний
ресурс] – Режим доступу: <https://trademaster.ua/news/17002> (дата звернення: 10.11.2022). - Назва з екрану

ц

і

й

н

и

й

с

а

й

т

ґ

о

г

б

е

с

ДОДАТКИ

Додаток А

Система централізації управлінських процесів в торговій мережі.

Система централізації управлінських процесів в торговій мережі	
Переваги централізації	Переваги децентралізації
1. За рахунок централізації поліпшуються контроль і координація спеціалізованих незалежних функцій організації таких, як комерційні, технічні, технологічні.	1. Виникає можливість побудови ефективнішої системи управління в великих організаціях, що використовують для ухвалення рішень великий об'єм інформації. Децентралізація дозволяє скоротити час на збір, обробку і передачу інформації за рахунок ухвалення рішень на місцях, безпосередньо в самих підрозділах.
2. Зменшують кількість і масштаби рішень, що приймаються менш досвідченими і менш кваліфікованими фахівцями.	2. у децентралізованих структурах право ухвалювати рішення надається тим керівникам, які ближче стоять до проблеми, до споживачів, краще знають їх вимоги, володіють великим об'ємом інформації.
3. Централізація сприяє оптимальному розподілу ресурсів організації за рахунок перерозподілу засобів між підрозділами на користь перспективніших напрямів.	3. Децентралізація дозволяє розвивати ініціативу персоналу підприємства, творчість. Самостійність і незалежність забезпечують зростання кваліфікації. Наявність у працівників можливості безпосередньо впливати на результати роботи організації включає важливі мотиваційні механізми, засновані на змісті праці, визнанні його результатів начальством і колегами пороботі. Успіх організації ототожнюється з особистим успіхом.
4. Централізація забезпечує повніше і ефективніше використання досвіду і знань вищого управлінського персоналу.	4. Зростання кваліфікації персоналу середньої і нижньої ланок організаційної структури в результаті децентралізації сприяє формуванню грамотного кадрового резерву фахівців для вищої ланки управління.

Додаток Б

«Аврора» подвоїла суму збору акції «Козаки та Аврора» та передали до фонду «Повернись живим» 7 000 000 грн!



Понад 115 тисяч грн задонатили учасники благодійного онлайн-забігу Аврори до Дня козацтва



Теплий збір від «Аврори» — задонатимо 6 мільйонів на зимову форму для жінок в ЗСУ!



Додаток В
Акції формування лояльності споживачів «Та-Да»

**Бонусна картка
у смартфоні!**

СКАЧАЙ ТА
ОЦІНИ ПЕРЕВАГИ!

ДЕТАЛІ



**Акцію грудня
розпочато!**

1.12-31.12

ОБРАТИ



до **-40%**

Магічні
знижки
у ТА-ДА!



**Новорічні товари
вже у ТА-ДА!**

Потішу
подарунками
себе та рідних

ОБРАТИ

А я куплю все
для атмосфери
вдома



Додаток Г
Акції формування лояльності споживачів «Та-Да» (продовження)

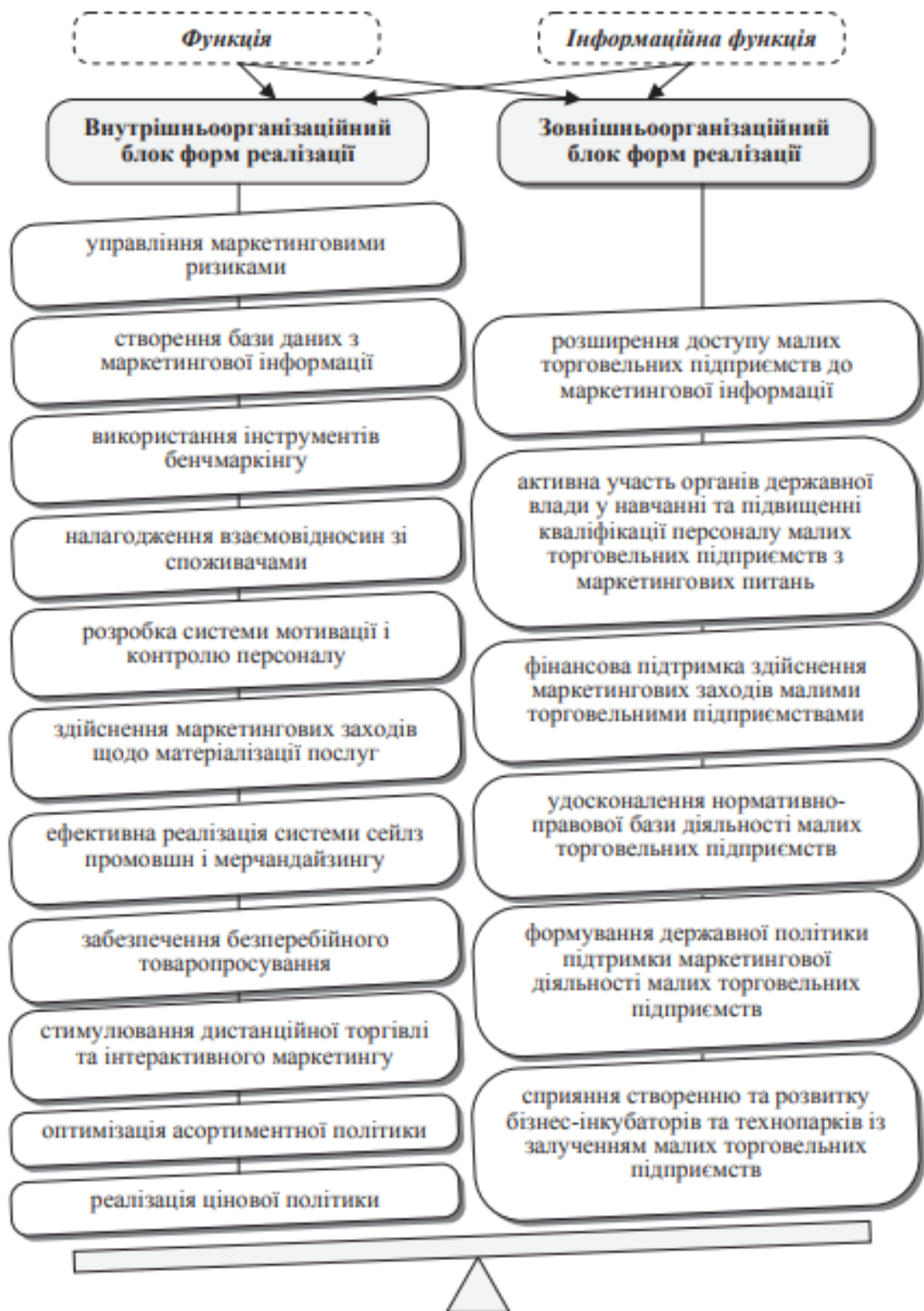


Додаток Д
Акції формування лояльності споживачів «Та-Да» (продовження)



Додаток Е

Форми реалізації ефективного управління маркетингом в мережевій торгівлі



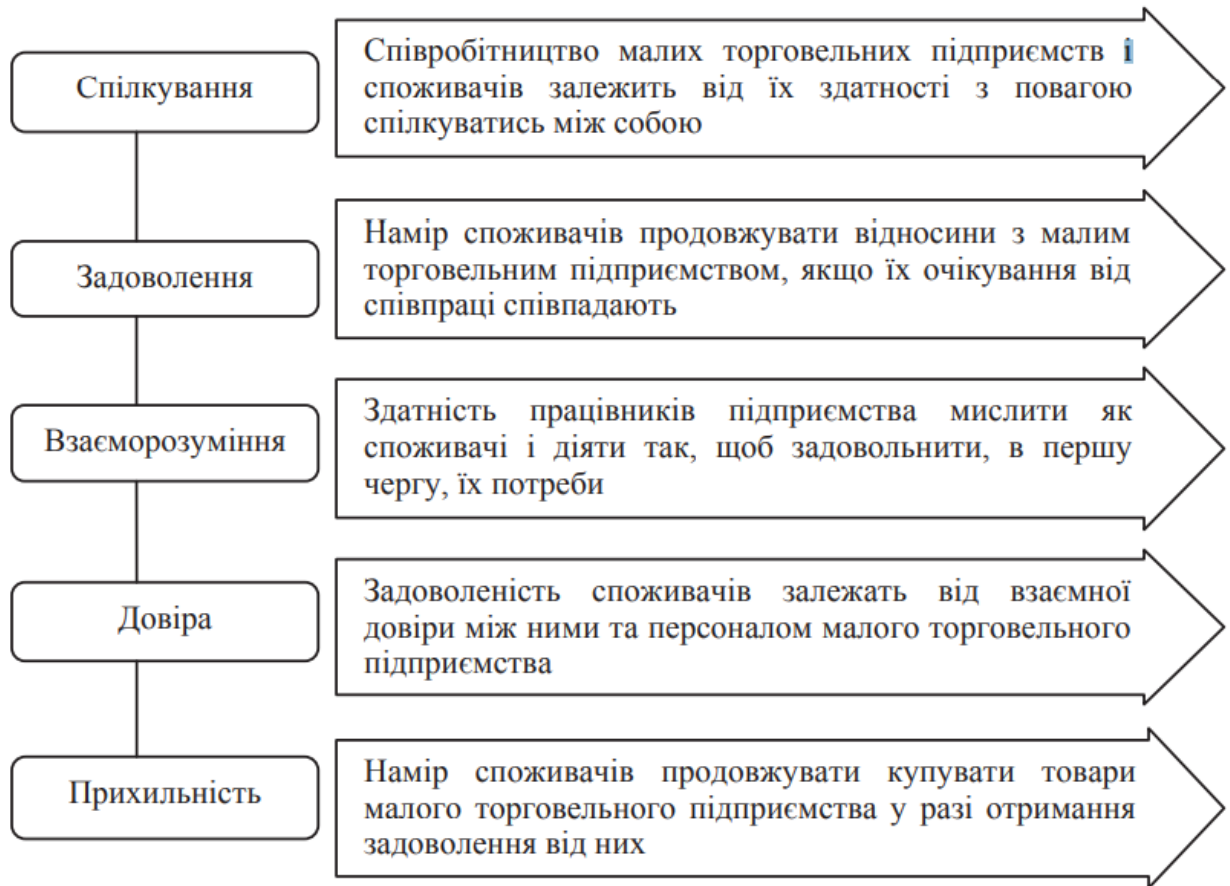
Додаток Ж

Структура процесу удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі



Додаток 3

Чинники, що визначають удосконалення управління продажами в мережевій торгівлі на основі взаємовідносин персоналу



Додаток К

Заходи щодо удосконалення мерчендайзингу

Захід	Ефект від запропонованого заходу
1. Навчання персоналу. Для тих співробітників, які давно працюють потрібно періодично проводити тренінги для підвищення професійного рівня	Навіть кваліфіковані співробітники іноді не встигають за вимогами, які постійно розвиваються і доповнюються. Доволі часто молоді спеціалісти демонструють добрі знання в процесі навчання, на практиці виявляються недостатньо компетентними. Запропоновані програми для навчання допоможуть не відставати персоналу.
2. Потрібно збільшити кількість спеціалістів, які зайняті в даній сфері і кількість продавців-консультантів, які зможуть надати консультацію з будь-якого питання, що стосується товару даного підприємства, максимально покращити сервіс обслуговування	На нашу думку, ефективність даного заходу полягає в підвищенні якості обслуговування, задоволеності з боку споживачів.
3. Необхідно прибрати коробки і ящики на склад або розмістити їх всі на полиці. Проблема розміщення товарів також можливо вирішити за рахунок придбання додаткового торговельного обладнання	Даний захід позитивно відобразиться на зовнішньому вигляді робочого простору торгової точки, що в свою чергу, підвищить рівень продажів і зацікавленості споживачів.
4. Необхідно підібрати відповідну мелодію в торговельному залі.	Атмосфера магазину допомагає сформувати думку людини і спрямувати в потрібний напрямок, показує рівень закладу і дає поштовх емоційній реакції. Музика - це дієвий засіб впливу на особисті емоції і почуття.
5. Максимально розширити асортимент товарів, для збільшення обсягів продажу	Ринком керує покупець - товари, які користуються попитом, приносять прибуток. Тому виникнення нових потреб у споживачів прямо впливає на необхідність удосконалення асортименту. Асортимент товарів може залишатися незмінним тільки в особливих випадках, в основному для успішного функціонування підприємству потрібно змінюватись, пристосовуватись під нові смаки своєї цільової аудиторії.
6. На території торговельної зали розмістити товар, який користується попитом	Якщо розмістити їх на початку торгової зали, покупець захоплюється процесом покупок і далі обирає товари автоматично, звертаючи на ціни менше уваги. При дотриманні цього правила використовується площа торговельної зали підвищується в декілька разів.
7. Збільшити кількість акцій, презентацій і дні з низькими цінами на визначений товар.	Таким чином організовані акції покликані: ознайомити по можливості як можна більше споживачів з видами продукції і збільшити обсяг їх реалізації.