

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHUYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему «Управління маркетингом на підприємстві»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

MANAGEMENT MARKETING OF ENTERPRISE

Виконав: студент 4 курсу, групи 6.0739-МО,
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і
адміністрування

Д.О. Рогатін

(ініціали та прізвище)

Керівник д.е.н., проф. Н.М. Гуржій
(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Рецензент к.е.н., доц. Ю.І. Полусмяк
(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Запоріжжя
2023

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти Бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент,

освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доц. Павлюк Т.С.

« ___ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Рогатіну Денису Олександровичу

1. Тема роботи Управління маркетингом на підприємстві
керівник роботи Гуржій Наталія Миколаївна
затверджені наказом ЗНУ від « ___ » _____ 2022 року № ___
2. Строк подання студентом роботи « ___ » _____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства ТОВ «АТБ маркет»
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.
Розділ 1 Теоретичні основи управління маркетингом на підприємстві складається з 3 підрозділів:
 - 1.1. Сутність та основні складові сучасної маркетингової концепції
 - 1.2. Управління маркетингом: сутність, принципи та функції
 - 1.3. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності організаціїРозділ 2 Дослідження маркетингової діяльності ТОВ «АТБ-маркет» складається з 3 підрозділів:
 - 2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «АТБ-Маркет»
 - 2.2 Діагностика конкурентного середовища
 - 2.3 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «АТБ-Маркет»Розділ 3 Розробка стратегії інтернет-маркетингу ТОВ «АТБ-Маркет»

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гуржій Н.М.	30.01.2023 р.	30.01.2023 р.
2	Гуржій Н.М.	28.02.2023 р.	28.02.2023 р.
3	Гуржій Н.М.	31.03.2023 р.	31.03.2023 р.

6. Дата видачі завдання 30.01.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	лютий 2023 р.	виконано
2	Вивчення літературних джерел	лютий 2023 р.	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий 2023 р.	виконано
4	Обробка матеріалу	березень 2023 р.	виконано
5	Виконання розділу 1	березень 2023 р.	виконано
6	Виконання розділу 2	квітень 2023 р.	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень 2023 р.	виконано
8	Формулювання висновків	травень 2023 р.	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень 2023 р.	виконано
10	Подання роботи на кафедру	червень 2023 р.	виконано

Студент

(підпис)

Д.О. Рогатін

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Н.М. Гуржій

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

(підпис)

Нормоконтролер

(підпис)

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Управління маркетингом на підприємстві»: 68 сторінок, 9 таблиць, 22 рисунки, 37 джерел.

Актуальність роботи обумовлена значущістю маркетингу в роботі продуктового ритейлу, оскільки він забезпечує отримання довгострокових конкурентних переваг та лояльність споживачів до мережі, зростання прибутковості компанії.

Об'єкт дослідження – мережа супермаркетів «АТБ маркет».

Предмет дослідження – процес управління маркетингом торговельної мережі «АТБ маркет».

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ, аналіз існуючої системи управління маркетингом об'єкта дослідження, розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності торговельної мережі «АТБ маркет».

Інформаційну базу роботи становлять ресурси мережі Інтернет, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, матеріали науково-практичних конференцій, навчальні посібники, управлінська та фінансова звітність ТОВ «АТБ маркет». В роботі інформація узагальнена і відображена за допомогою таблиць, графіків, схем.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи управління маркетингом, оцінено існуючу систему управління маркетинговою діяльністю мережі «АТБ маркет», запропоновано напрямки підвищення ефективності управління маркетингом «АТБ маркет».

МАРКЕТИНГ, УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ІНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГ, МЕРЕЖА, СУПЕРМАРКЕТ.

ABSTRACT

Qualification work: "Marketing management at the enterprise": 68 pages, 9 tables, 22 figures, 37 sources.

The relevance of the work is due to the importance of marketing in the work of food retail, as it ensures obtaining long-term competitive advantages and consumer loyalty to the network, the growth of the company's profitability.

The object of the study is the "ATB Market" supermarket chain.

The subject of the study is the marketing management process of the "ATB Market" trade network.

The purpose of the qualification work is the study of theoretical foundations, the analysis of the existing marketing management system of the research object, the development of practical recommendations for increasing the effectiveness of the marketing activity of the "ATB Market" trade network.

The information base of the work consists of Internet resources, scientific works of domestic and foreign researchers, materials of scientific and practical conferences, training manuals, management and financial reporting of LLC "ATB Market". In the work, the information is summarized and displayed using tables, graphs, and diagrams.

During the performance of the work, the theoretical foundations of marketing management were considered, the existing management system of the marketing activity of the "ATB Market" network was evaluated, directions for improving the effectiveness of marketing management of "ATB Market" were proposed.

MARKETING, MARKETING MANAGEMENT, MARKETING STRATEGY, INTERNET MARKETING, NETWORK, SUPERMARKET.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1.Сутність та основні складові сучасної маркетингової концепції.....	10
1.2. Управління маркетингом: сутність, принципи та функції.....	16
1.3. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності організації.....	25
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «АТБ-Маркет»...	33
2.2.Діагностика конкурентного середовища	42
2.3.Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «АТБ-Маркет»	47
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ «АТБ МАРКЕТ»	55
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. За час пандемії та повномасштабного вторгнення росії в економіці України відбулися глибокі структурні зміни. Проблеми торкнулися і продуктового ритейлу, але необхідність харчування людей як одна з первинних потреб людини вимагає швидкої адаптації продуктових торговельних мереж до реалії воєнного стану.

Успіх діяльності мережі продуктового ритейлу в умовах війни значною мірою залежить і від економічно обґрунтованої системи маркетингової діяльності. Нині, як перед великими торговельними мережами, так і перед дрібними торговельними підприємствами постають питання щодо структури асортименту та рівня цін на товари, що реалізуються.

В умовах загострення конкурентної боротьби для торговельних підприємств вищезначені напрямки маркетингової діяльності будуть найбільш значущими. Нагальну потребу щодо використання маркетингових інструментів відчують торговельні компанії, оскільки саме вони безпосередньо працюють на споживчому ринку.

На сьогоднішній день більшість вітчизняних торговельних мереж комплексно і системно використовують всі елементи комплексу маркетингу. Це позитивно позначається на забезпеченні довгострокових конкурентних переваг господарюючих суб'єктів. Саме тому побудова цілісної системи маркетингу та впровадження підходів що забезпечать налагоджене та ефективне управління нею є актуальним завданням для вітчизняних торговельних підприємств.

Вивченням концептуальних основ маркетингової діяльності та управління маркетингом займалися відомі закордонні вчені : Г. Амстронг, Р. Баззел, Д. Джоббер, Ф. Котлер, Д. Коле, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер та інші.

Роботи українських науковців містять значний обсяг теоретико-прикладних доробків щодо впровадження маркетингу в торгівлі, але динамічність маркетингового середовища та позаекономічних чинників на діяльність господарюючих суб'єктів спричиняє появу нових невирішених проблем щодо управління маркетингом.

До того ж вивчення теорії та практики управління маркетинговою діяльністю в торгівлі дало змогу зробити висновки про відсутність дієвих механізмів управління маркетингом торговельних підприємств.

Варто відзначити, що в досліджуваних роботах не розглядаються методичні аспекти комплексної оцінки ефективності маркетингової діяльності торговельних підприємств, що має вирішальне значення в управлінні маркетингом. Актуалізує пошук шляхів вирішення проблеми і цілий ряд інших обставин: зростання кількості гравців на вітчизняному ринку ритейлу та використання в якості технічних бар'єрів транснаціональними компаніями окремих елементів маркетингу, що перешкоджають повноцінному розвитку вітчизняної торгівлі.

Все вище означене потребує вдосконалення теоретико-методичного підходів щодо управління маркетинговою діяльністю вітчизняних торговельних мереж.

Мета й завдання роботи. Метою кваліфікаційної роботи є систематизація науково-теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетингом торговельних підприємств, які сприятимуть забезпеченню максимально ефективного використанню всіх наявних можливостей маркетингових інструментів.

Відповідно до мети дослідження необхідно вирішити наступні завдання:

- охарактеризувати сутність та значення сучасної концепції маркетингу;

- визначити сутність та основні складові моделі управління маркетингом в торговельному підприємстві;
- проаналізувати основні результати фінансово – господарської діяльності торговельної мережі;
- дослідити існуючу систему управління маркетинговою діяльністю в ритейлі;
- запропонувати напрямки вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження виступає торговельна мережа «АТБ – маркет».

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, матеріали Держкомстату України, Державного комітету статистики, річні звіти й офіційні публікації із проблем організації та управління маркетинговою діяльністю вітчизняного продуктового ритейлу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що опрацьовано підходи до дослідження маркетингової діяльності вітчизняного продуктового ритейлу, розроблено заходи щодо її удосконалення для досліджуваного підприємства

Структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та основні складові сучасної маркетингової концепції

Практична діяльність компаній високорозвинених країн в світі стала не можливою без використання маркетингу. В усьому світі комерційні організації сформували дієві маркетингові системи. Господарська діяльність великих компаній заснована на використанні принципів і методів маркетингу. Протягом останнього десятиліття маркетинг уже є невід'ємною частиною стратегій і некомерційних освітніх та культурно – просвітницьких організацій. В Україні маркетинг є запорукою успіху будь-якої організації: великої і малої, комерційної і некомерційної, національної і міжнародної.

Ватро більш детально зупинитися на розгляді самого поняття маркетингу та його сучасної концепції. Оскільки саме маркетинг забезпечує вітчизняним організаціям виживання в мінливому та динамічному конкурентному ринковому просторі.

Поняття «маркетинг» (marketing) від англ. слова «market» (ринок) означає «процес просування на ринок», «діяльність у сфері ринку». Його в економічній літературі почали використовувати наприкінці ХІХ — початку ХХ ст. і в університетах в цей період було запроваджено і наукову дисципліну з такою ж назвою.

На сьогодні в економічній літературі налічується майже 3000 визначень маркетингу. В кожному відображається його сутність, основні функції та завдання. Маркетинг — це одночасно і філософія бізнесу і активний процес. Як філософія бізнесу дана наука пропонує систему мислення та ідеологічну основу підприємницької діяльності. Як активний процес маркетинг виконує низку завдань, що виникають при функціонуванні організації в ринкових умовах, і розглядається як основа для досягнення цілей організації [63, с. 26].

Складність і неоднозначність сутності маркетингу зумовила той факт, що останнім часом багато дослідників почали уникати прямих визначень, пропонуючи розглядати декілька можливих методологічних підходів до характеристики маркетингу. У табл. 1.1 наведено найбільш поширені визначення поняття «маркетингу».

Таблиця 1.1 — Визначення поняття «маркетинг»

Автор	Визначення маркетингу
Хершген Х. [92, с. 4]	Принцип управління підприємством; засіб отримання конкурентних переваг; метод пошуку рішень
Ламбен Ж.-Ж. [52, с. 33]	Комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки; комплекс інструментарію ринкового аналізу; архітектор споживчого суспільства
Павленко А.Ф., Войчак А.В. [72, с. 5]	Концептуальний підхід; функціональний підхід; товарний підхід; системно-поведінковий підхід; інституційний підхід; національний підхід; управлінський підхід
Гаркавенко С.С. [19, с. 14]	Самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософи бізнесу
Стрій Л.О. [86, с. 41]	Економічний процес; система управління; господарська функція; концепція і філософія сучасного бізнесу

Кожне із наведених визначень є цілком правильним, а їх велика кількість пояснюється, з одного боку, — актуальністю ролі маркетингу в сучасній науці та підприємстві; з іншого, — застосуванням різних методологічних підходів вченими при визначенні маркетингу.

Ф. Котлер та К. Л. Келлер [42] диференціюють соціальне та управлінське визначення маркетингу: процес, спрямований на задоволення потреб та бажань індивідів і груп через обмін, тепер розглядається не як соціально-управлінський, а лише як соціальний. Визначення Американської асоціації маркетингу містить і суто управлінський, і загальний філософський аспекти, оскільки визначає маркетинг як організаційну функцію і сукупність процесів створення, просування і надання цінностей для покупців і управління взаємовідносинами з ними із зиском для організації та для зацікавлених у ній осіб. Ж.-Ж. Ламбена, який виокремлює наступні складові маркетингу: комерційна зброя (тактика), стратегічна орієнтація (стратегія) та філософія бізнесу [52].

Отже, термін «маркетинг» включає чотири аспекти: соціальний та управлінський процес, науковий та інституціональний.

Автори визначають маркетинг як комплексний підхід до вирішення проблем дослідження, формування і задоволення мінливих потреб і запитів споживачів, а також до забезпечення результативних взаємовідносин суб'єктів ринку між собою в процесі співпраці. На наш погляд, маркетинг забезпечує взаємозв'язок всіх елементів господарської системи на шляху від виробників до покупців. Створення єдиної комплексної системи, що включає товар, ціну, просування, ринок, споживачів та продавців забезпечує маркетингу статус провідної управлінської системи у підприємстві (рис. 1.1).

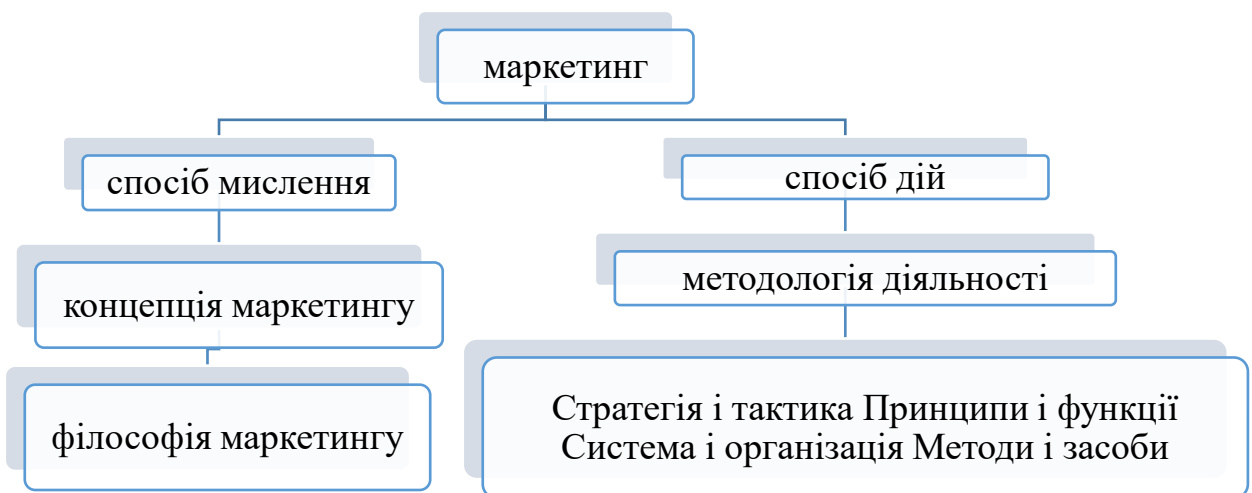


Рисунок 1.1 — Маркетинг як філософія і методологія сучасного бізнесу [18]

У кожного суб'єкта господарювання своє уявлення про предмет і об'єкт маркетингу, незважаючи на загальноекономічне розуміння маркетингу.

Сучасна концепція маркетингу передбачає, що діяльність організації базується на знанні попиту і його змін у перспективі. Маркетинг передбачає функціональну залежність виробництва від запитів іспоживачів.

Стратегічне завдання маркетингу полягає у визначення стратегічних цілей та місії організації на ринку, розробці та реалізації стратегії поведінки

на цільових ринках, створення товарів та систем їх просуванню та збуту.

Тактичні завдання маркетингу включають складові, що представлені на рис.1.



Рисунок 1. 2 — Тактичні завдання маркетингу [31]

Як видно з рисунка 1. 2. тактичні завдання маркетингу відповідають на питання: що, де, коли і як виробляти, продавати, рекламувати? хто, де і коли є нашими реальними чи потенційними споживачами? як забезпечити ефективну діяльність? які маркетингові стратегії впровадити?

Маркетинг потребує значних фінансових впливань та вивільнення людських ресурсів для маркетингової діяльності. Саме тому топ менеджери контролюють маркетингову діяльність за критерієм «витрати-результати», швидко виправляючи помилки персоналу і недостатньо обґрунтовані

стратегічні рішення. Сьогодні вже немає жодних сумнівів щодо того, що маркетинг необхідно розглядати як специфічну функцію управління.

Необхідно розрізняти маркетинг як певну концепцію від маркетингу як комплексу різноманітних видів діяльності, що здійснюються спеціалістами, маркетинг як спосіб мислення від маркетингу як способу дій. Маркетинг повинен починатися з прийняття концепції, котра характеризує не виддіяльності, а їх ціль, адже, якщо фірма прийняла цю концепцію, вона може використовувати найрізноманітніші форми організації роботи в галузі маркетингу в залежності від конкретних внутрішніх обставин та тих зовнішні умов, в яких вона працює [22].



Рисунок 1.3 — Функціональна структура маркетингу [41]

Функції маркетингу (рис. 1.2) розроблені відповідно до поставлених завдань, а саме: комплексне вивчення ринку та споживачів; аналіз та

планування маркетингової і збутової діяльності організації; узгодження товарного асортименту, його параметрів, характеристик та цін з потребами споживачів; розробка упаковки відповідно до функціональних потреб та з інформаційним забезпеченням; формування каналів розповсюдження продукції організації; забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку організації із споживачами, партнерами; післяпродажний сервіс

Отже, можна зробити висновок: маркетингова діяльність фірми спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, опираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні і стратегічні цілі, шляхи їх досягнення, реальні джерела ресурсів господарської діяльності; визначати асортимент та якість продукції, оптимальну структуру виробництва та очікуваний прибуток.

Концепція маркетингового підходу відштовхується від чіткого визначення ринків збуту, орієнтується на потреби споживача, координує всі види маркетингової діяльності, спрямована на задоволення споживача, і здобуває прибуток із створення довготривалих стосунків із споживачем. Ця концепція дозволяє компаніям виробляти те, що потрібно споживачеві, поєднуючи задоволення клієнта з отриманням прибутку.

1.2. Управління маркетингом: сутність, принципи та функції

В реаліях сьогодення роль вдосконалення управління маркетингом зростає. Невід'ємним елементом ефективної підприємницької діяльності виступає розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Якісна і соціальна складова маркетингу в управлінні величезна, – він зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб'єктів господарювання.

Управління маркетингом – процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму. Воно має за мету також розв'язання завдань впливу фірми на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб фірма досягла поставленої мети [28]. По суті, воно є управлінням попитом і пропозицією і здійснюється тоді, коли одна із сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаної дії (відгуку) інших сторін.

Управління маркетингом може здійснюватися з позицій п'яти підходів: вдосконалення виробництва, товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу.

Загальними функціями управління маркетингом на підприємстві є аналіз, планування, організація виконання, контроль. Специфічними ж функціями – розробка цілей і завдань організації, основних стратегічних принципів його діяльності; розробка стратегії організації, визначення ринків; планування продукції; підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів; формування виробничого плану; планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій; формування каналів розподілу; формування та реалізація цінової політики; планування фінансового забезпечення; підбір службовців; формування структури управління маркетинговою діяльністю;

формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання й обробки маркетингової інформації.

На рис. 1.4 представлена схема загальних функцій маркетингу організації, їх взаємозв'язок та короткий зміст в процесі управління маркетинговою діяльністю. Контроль у системі маркетингу повинен мати стандартизований характер і задовольняти вимогам періодичності, всебічності, послідовності й об'єктивності.

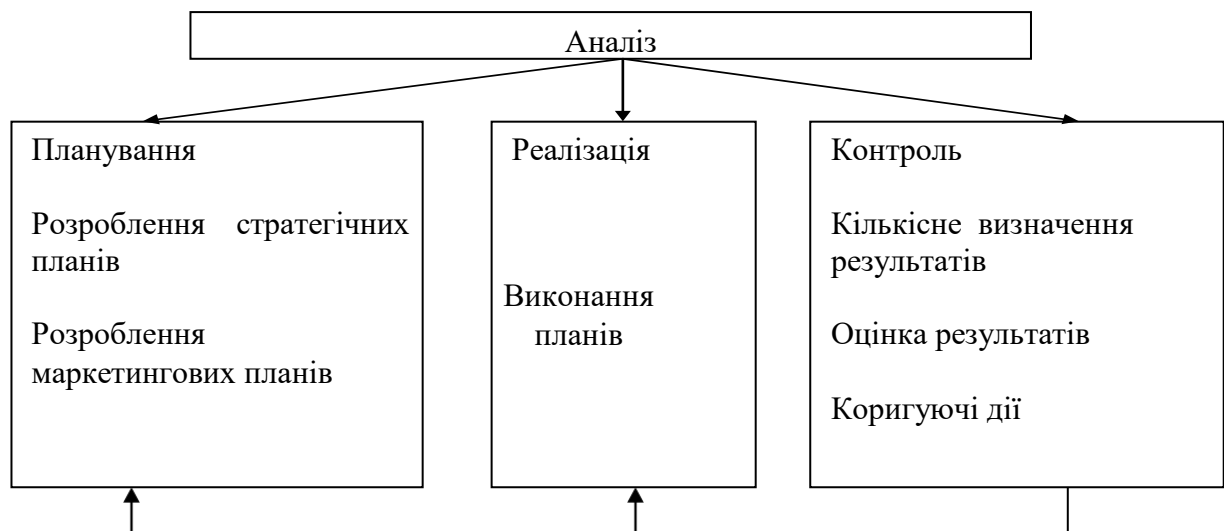


Рисунок 1.4 — Загальні функції маркетингу у організації та їх взаємозв'язок [37]

Взагалі, схематично модель маркетингової діяльності можна представити у такому вигляді, як на рис. 1.4.

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності, тобто створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії і планування маркетингу, маркетинговий контроль розпочинаються з дослідження ринку (включаючи поведінку споживачів, аналізу конкурентів, маркетингових можливостей організації, сегментації ринку та позиціонування товару). Потім проводиться розробка комплексу маркетинг організації, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів збуту, методів просування товару на ринку.



Рисунок 1.5 — Модель маркетингової діяльності [9]

Маркетингова діяльність організації завжди починається з комплексного дослідження ринку, яке має на меті вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки організації на ньому. Водночас ведеться пошук своїх потенційних споживачів, для цього використовують сегментацію ринку.

Після цього необхідно зробити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, чим товар даної організації відрізнятиметься від товарів конкурентів, завдяки яким його характеристикам можна здобути конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів.

Прийнявши рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочинати розроблення комплексу маркетингу. Це одна з фундаментальних

категорій сучасного маркетингу. Найважливіші елементи його – маркетинговий комплекс – так звані «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), просування (promotion), зображені на рис. 1.6.



Рисунок 1.6 —Комплекс елементів маркетингу [25]

Чотири елементи, які представлені на рис. 1.6. складають комплекс маркетингу -це:

1. Продукт, який має набір властивостей, за якими споживач визначає його переваги.
2. Ціна (знижки, націнки, термін платежів), яка повинна бути одночасно привабливою для покупця і вигідною для торговельного організації.
3. Доставка продукту до споживача, яка передбачає створення каналу розподілу від виробника до споживача та післяпродажне обслуговування.
4. Просування на ринок включає створення ефективних комунікацій з покупцям шляхом створення позитивного іміджу компанії, реклами,

виставок, ярмарків, надання знижок, передачі товару у тимчасове користування, торгівлі у кредит; персонального продажу [36, с. 112.].

Невпинний розвиток маркетингу обумовлюють появи нових ідей та тенденцій в ньому. Найбільш значущі сфери в розвитку сучасного ринку, що обумовлюють розвиток маркетингу представлено на рис.1.7.



Рисунок 1.7 — Сфери, в яких значення маркетингу постійно зростає [18]

Використання маркетингу напряду залежить від специфіки управління конкретним підприємством. Умови, які забезпечують ефективність маркетингової діяльності представлені на рис. 1.8.

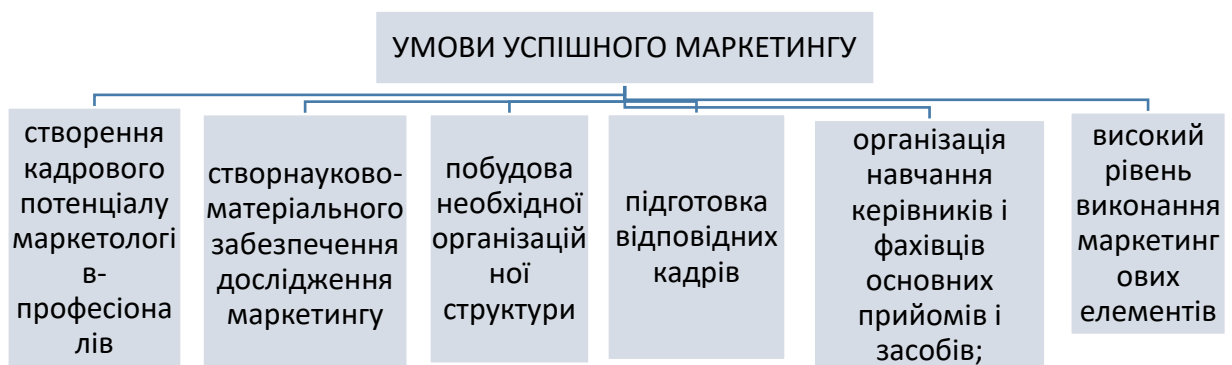


Рисунок 1.8 — Умови успішного маркетингу [34]

В Україні використання маркетингу як цілісної концепції не є поширеним. Найбільш розповсюдженим є використання окремих методів і засобів маркетингової діяльності та елементів комплексу маркетингу.

Успішна діяльність організації залежить від гнучкості системи управління. Управління, яке не встигає за динамічними змінами всередині організації та в зовнішньому середовищі, призводить до «загибелі ідей» і робить підприємство нездатним до пристосування та подальшого розвитку. Тому управління та організація процесів діяльності підприємств України сьогодні мають базуватися на засадах маркетингу та менеджменту.

До сьогодні є значна кількість суб'єктів господарювання, які не мають фахівців з маркетингу. Підприємець поєднує в собі директора, маркетолога, бухгалтера, оскільки не має можливості найняти вищезначених фахівців. Серед найбільш значущих чинників, що впливають на результативність управління маркетинговою діяльністю, варто відзначити вік працівників, рівень їх освіти, матеріальне та моральне стимулювання, що позначається на результативності роботи. Кожна з локальних груп має специфічні потреби, які повинні враховуватися в практиці розробки маркетингових планів [45].

Підприємство, яке має дієву систему управління маркетингом, забезпечує цільову орієнтацію своєї діяльності та наближення асортименту на задоволення потреб споживачів, ефективність маркетингової діяльності за рахунок аналізу ринку та поведінки споживачів, створення відповідних стимулів для мотивації співробітників, контроль і аналіз маркетингових заходів.

Як функціональне завдання організації управління маркетинговою діяльністю повинно бути реалізоване у відповідності до плану маркетингу, який є складовою загального плану.

На рис. 1.9 схематично зображено взаємодію загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю у господарській діяльності за рахунок реалізації функцій маркетингового управління [15].



Рисунок 1.9 — Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю організації [15]

Опрацювання наукових джерел дозволяє визначити основні принципи маркетингової діяльності: інноваційний підхід, програмно-цільове управління, орієнтація на попит, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, єдність інформаційного і фізичного маркетингу, тотальне управління маркетингом, електронний маркетинг, логістична модель організації, перетворення маркетингу на центр прибутку, пріоритетне кадрове

забезпечення ін. [19].

О. П. Костенко виділяє наступні принципи управління маркетингом на підприємстві: орієнтація і вплив на споживача, адаптивність і гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, системність, свобода споживача і виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення базових потреб, економічна ефективність, інновації, навчання, інформування та захист споживача (рис. 1.10) [17].

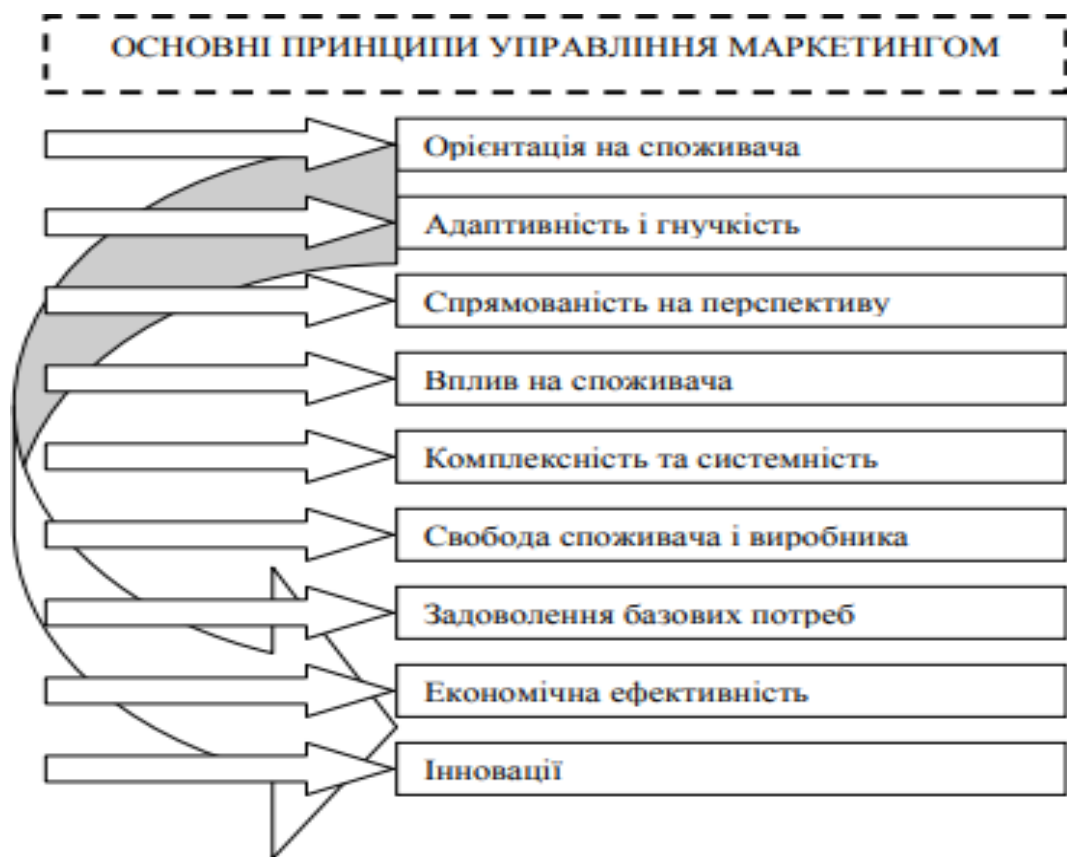


Рисунок 1.10 — Основні принципи управління маркетингом на підприємстві [17]

Ці принципи визначають конкретні напрями діяльності підприємств, що здійснюються у рамках маркетингу, зміст і спрямування його основних функцій, для яких властивий еволюційний розвиток підприємств.

М.А. Коноплянникова узагальнила та систематизувала принципи

результативного управління, які представлені у табл. 1.2 [27].

Таблиця 1.2 — Принципи управління маркетинговою діяльністю [27]

Принцип	Загальна характеристика
Цілеспрямованості	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці організації, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів
Гнучкості	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього
Комплексності	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників
Науковий	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, тобто систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків
Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження оргструктури маркетингу з управляючими системами організації
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів
Забезпечувальний	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного організації і підрозділами іншого організації для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як з погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточний, стратегічний, фінансової діяльності)

Вищенаведене узагальнення, на наш погляд, є найбільш комплексним оскільки включає опис усіх ключових принципів управління маркетингом на підприємстві.

В умовах глобалізації та діджиталізації економічного середовища значення маркетингового управління невідомо зростає.

Варто зазначити, що управління маркетингом на підприємстві стає його маркетинговою філософією, яка передбачає виважену та чітку послідовність всіх етапів процесу управління маркетингом; відповідну організаційну та інноваційну складову та постійне використання сучасних маркетингових інструментів.

1.3. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності організації

На сьогодні існують різноманітні підходи до управління маркетинговою діяльністю. Зміна умов господарювання потребує удосконалення існуючих та розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитамі споживачів.

На основі аналізу різних підходів до управління маркетинговою діяльністю, К. М. Краус виділила наступні підходи: системний, процесний, комплексний та організаційний.

Системний. Реалізація цього підходу передбачає розробку та впровадження концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, яка повинна стати такою основою, яка б сприятиме розумінню сутності та значення управління маркетингом на підприємстві і можливих шляхів підвищення його ефективності [33].

Процесний. Цей підхід передбачає орієнтацію управління маркетингом

на налагодження інформаційних потоків всередині організації, які включають збір, обробку, зберігання та використання маркетингової інформації з використанням сучасних інформаційних технологій [16].

Комплексний. За умовами даного підходу управління маркетингом включає дослідження щодо виявлення цільових ринків, визначення потреб і запитів споживачів на даних ринках, розробку продукції, ціноутворення, обрання каналу розподілу продукції для реалізації процесу обміну серед цільових груп [46].

Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху [35].

Аналіз наукової літератури свідчить про те, що управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг. Виходячи з цього, модель управління маркетинговою діяльністю організації можна визначити як сукупність суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, які при взаємодії між собою забезпечують ефективне управління маркетинговою діяльністю організації.

Підсумовуючи вищевикладене доцільно навести узагальне структурування у вигляді схеми, що була запропонована М.А. Коноплянниковою, та по суті стисло відображає модель управління маркетинговою діяльністю (рис. 1.11).

Схема, представлена на рис. 1.11. включає ключові елементи моделі: суб'єкт та об'єкт управління, основні функції, принципи та підходи маркетинг-менеджменту, його інформаційне забезпечення та фактори, що на нього впливають.

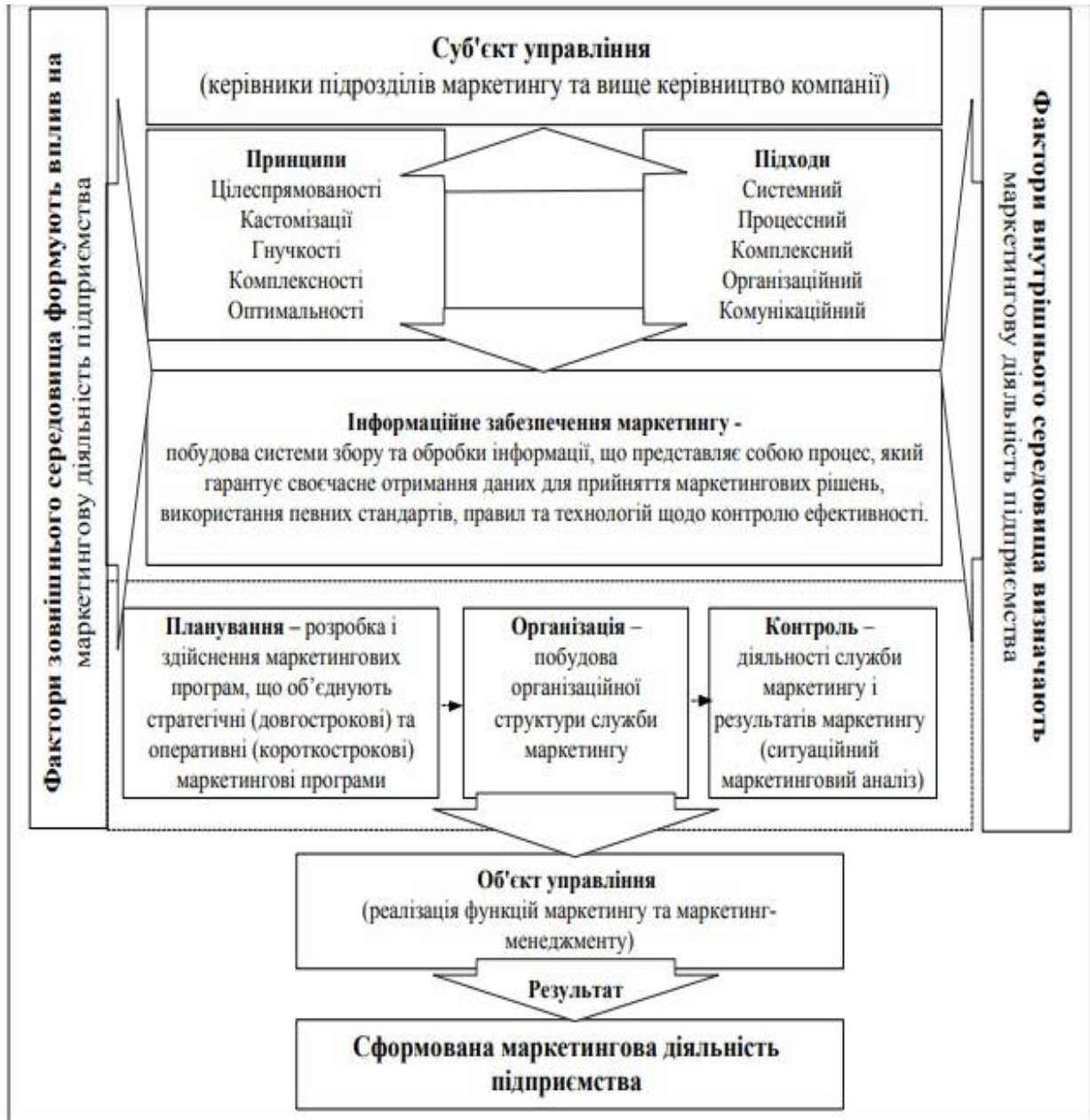


Рисунок 1.11 — Модель управління маркетинговою діяльністю організації [11]

Серед методів маркетингових досліджень, що входять в систему управління маркетинговою діяльністю організації варто виділити: вивчення зовнішнього середовища; вивчення наявних та планування майбутніх товарів; планування руху та продажів товарів; забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції; забезпечення цінової політики організації;

розробка стратегічних планів; розробка, контроль та кількісне визначення й оцінка результатів; забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару [16].

Учені виділяють велику кількість методів оцінки ефективності маркетингу, узагальнення за обраними методами представлено у табл. 1.3. [28].

Таблиця 1.3 — Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності організації [28]

Методи оцінки	Сутність методу
Якісні	Передбачають використання маркетингового аудиту (здійснюється аналіз цілей, стратегій та результатів діяльності організації для виявлення проблем, щоб покращити маркетингову діяльність та розробити ефективний маркетинговий план)
Кількісні	Порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком, та витратна реклама з обсягом продажу. Кількісні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності характеризують фінансові результати діяльності організації
Інформаційні	Передбачає використання спеціальних комп'ютерних програм («MarketingExpert», «Clientele», «Fin Expert маркетинг», «БЕСТ-маркетинг» та інші), а також застосовуються різні аналізи такі, як GAP-аналіз, SWOTаналіз, STEP-аналіз, метод «4P» та ін.
Соціологічні	Проведення маркетингових досліджень; опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефектність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу

Серед основних проблем маркетингу, які є типовими для вітчизняних організацій Л.В. Балабанова виділяє: загально економічні, законодавчо-інформаційні, ринкові та фінансові (рис 1.12) [5].

Переважає думка, що мета управління маркетингом - досягнення бажаного рівня обміну з цільовими ринками. Але часто при реалізації даного завдання, як правило, інтереси компанії і клієнтів суперечать один одному.

Вчені економісти виділяють різні шляхи зростання ефективності маркетингу. Г. М. Гузенко виділяє наступні напрямки вдосконалення

маркетингової діяльності:



Рисунок 1.12. — Типові проблеми застосування маркетингу [5]

- 1) Створення цілісної та гнучкої системи маркетингу, що максимально буде адаптуватися до ринкової кон'юнктури та маркетингових інновацій
- 2) Раціоналізація маркетингової функціональної організації за рахунок чіткого розподілу посадових функцій між управлінцями та робітниками. Поєднання виробничих та управлінських функцій в службі маркетингу дає можливість реалізувати на підприємстві програмний маркетинг. Для ефективного управління маркетингом необхідно постійно вдосконалювати

регулювання та внесення коректив в процес реалізації маркетингових функцій.

3) Удосконалення організаційного механізму маркетингу шляхом збільшення можливостей кооперації та інтеграції функцій маркетингу за рахунок їх поєднання або ж в рамках різних підприємств. Одна зі складових частин даного напрямку – раціоналізація структури управління, оскільки вона створює організаційні можливості для ефективного використання маркетингу. Найбільш професійними структурами управління на сучасному етапі є програмно-цільові, орендно-кооперативні та галузеві.

4) Удосконалення кадрової політики. Передові організації багато уваги приділяють підготовці, підвищенню кваліфікації маркетологів, а також питанням маркетингової підготовки загальногосподарських фахівців і керівників. Позитивно себе зарекомендували стажування у ВНЗ, на передових організаціях, за кордоном, а також різного роду конференції, обмін досвідом, семінари. Заслуговує на увагу досвід окремих формувань з атестації кадрів, коли всебічно аналізується й оцінюється маркетингова діяльність працівників.

5) Діджиталізація маркетингової діяльності, яка включає активне використання сучасних технічних засобів в забезпеченні роботи систем управління маркетингом, маркетингових інформаційних систем, організаційно-технічного забезпечення [23].

6) Такому фактору, як впровадження науково-обґрунтованих технологій маркетингу приділяють незначну увагу, оскільки керівники і фахівці не мають навичок володіння наукою і мистецтвом маркетингової діяльності, хоча цей напрям є чи не найбільш перспективним [23].

7) Через створення системи управління маркетингом для якої створюється тимчасовий творчий колектив, до складу якого ввійдуть фахівці організації та вчені-економісти. Ця група проектує, організовує та налагоджує функціонування системи. Розпочинається процес із аналізу складу кадрів, потім проводиться функціональний розподіл. Після створення

функціональних підсистем, проводяться їх організація та налагодження, яке забезпечить їх адаптованість до кон'юнктури та конкуренції, та забезпечить виконання цільової програми [24].

Використовуючи всі вище зазначені напрямки, будь-яка організація матиме можливість забезпечити зростання ефективності своєї маркетингової діяльності.

Висновки до розділу 1

Маркетинг є одночасно і філософією бізнесу й активним процесом. Як філософія бізнесу він є системою мислення та основою підприємницької діяльності. Як активний – вирішує комплекс господарських задач і є запорукою для досягнення цілей організації.

Поняття «маркетинг» може визначатись як:

- соціальний процес, який направлений на задоволення потреб і запитів споживачів;
- управлінський процес з орієнтацією на підприємницький стиль мислення що забезпечує розробку й реалізацію маркетингової стратегії і тактики;
- наукова дисципліна, яка вивчає методи дослідження, ідентифікації, формування та задоволення потреб споживачів;
- система інститутів, яка забезпечує практичну та/або наукову діяльність у сфері маркетингу.

Управління маркетингом – це процес розробки і впровадження цінової політики, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, який направлений на обмін, що задовольняє як окремих покупців, так і організацію.

Комплекс маркетингу включає «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), просування (promotion), які сьогодні є основою маркетингу.

Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю: цілеспрямованість, гнучкість, комплексність, оптимальність, науковість,

ринковість, функціональність, кастомізація, забезпечувальність та контрольованість. Серед підходів доуправління маркетинговою діяльністю віділяють: системний, процесний, комплексний та організаційний.

До методів оцінки ефективності маркетингу відносять кількісні та якісні методи, а також соціологічні та інформаційні.

Основними проблемами маркетингу в Україні є: загально-економічні, законодавчо- інформаційні, ринкові та фінансові.

Шляхи вдосконалювання маркетингової діяльності є різноманітними. Під час вибору напрямів вдосконалення оцінюють їх результативність та ефективність можливість підвищення конкурентоспроможності організації та її товарного асортименту.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «АТБ-Маркет»

Корпорація «АТБ» - це об'єднання великих вітчизняних підприємств, господарською діяльністю яких є роздрібна торгівля, управління активами, виробництво й реалізація продуктів харчування, надання послуг у сфері спорту й відпочинку Запорукою ефективної діяльності і сталого розвитку мережа супермаркетів «АТБ-Маркет» став її вхід до складу корпорації «АТБ» ще й кондитерської фабрики «Квітень» та м'ясної фабрики «Фаворит Плюс»,. Ці підприємства забезпечують своєю продукцією торговельну мережу «АТБ-маркет». Основним напрямком діяльності корпорації є розвиток та управління найбільшою в Україні мережею продовольчих дискаунтерів «АТБ-маркет» [22].

Центральний офіс ТОВ «АТБ-маркет» розташований за адресою: Україна, м. Дніпро, пр. А. Поля, 40 [22].

Започатковано мережу «АТБ» було у 1993 році як єдине підприємство, до складу якого входило шість гастрономів міста Дніпропетровськ. Назва «АТБ-маркет» утворена від аббревіатури «АгроТехБізнес» у 1998 році, і майже тридцять років усі магазини «АТБ» працюють під єдиним брендом та у моноформаті. Назва торговельної мережі АТБ була, яка є лаконічною, сприяла використанню назви бренду у незмінному вигляді близько тридцяти років за рахунок обґрунтованій маркетинговій стратегії компанії[22].

Свою роботу мережа розпочинала як дискаунтер з невеликим асортиментом, але поступово розширюючи його. На початку 2000-х років мережа «АТБ» вперше в Україні впровадила систему самообслуговування в форматі дискаунтер, як магазин з широким асортиментом товарів за оптовими цінами [22].

Мережа «АТБ» невпинно зростає та впродовж кількох років поспіль очолює рейтингові списки основних гравців на ринку продуктового ритейлу України. Реалізація дієвої маркетингової та ефективної логістичної стратегій Мережа «АТБ» має найбільшу присутність по всіх регіонах України. Передумовою забезпечення довгострокових конкурентних переваг стала не тільки поширення мережі, а й орієнтація компанії ТОВ «АТБ-маркет» на низький та середній ціновий сегмент при обґрунтованій асортиментній політиці. Компанія має вищезначені позиції за рахунок орієнтації на широкі верстви населення та наявні конкурентні цінові переваги, що дозволило зберегти лідируючі позиції навіть в умовах пандемії COVID-19 та на тлі тотального зубожіння населення під час початку повномасштабного вторгнення росії. Для отримання інформації щодо фінансово – господарських показників діяльності ТОВ «АТБ-маркет» варто розпочати дослідження з вивчення загальних відомостей про торговельну мережу (табл. 2.1) [22].

Таблиця 2.1– Основні характеристики про ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» [22]

Загальні відомості	
1. Повна назва компанії	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АТБ-МАРКЕТ»
2. Організаційно-правова форма емітента	Товариство з обмеженою відповідальністю
3. Код за ЄДРПОУ	30487219
4. Місцезнаходження емітента	Україна, 49000, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, проспект Олександра Поля, будинок 40
5. Міжміський код та телефон	+38 (0562) 31-10-56
6. Електронна поштова адреса	p.market@atbmarket.com
7. Керівник	ШАПОВАЛОВА НАТАЛІЯ АНАТОЛІЇВНА
8. Розмір статутного капіталу	9930145 грн.

Система постачання забезпечується колоборацією ТОВ «АТБ - маркет» з

ТОВ «Логістик Юніон». Дана компанія має розвинену інфраструктуру, що поєднує 9 мультитемпературних розподільчих центри класу «А».

Ще «АТБ-маркет» співпрацює з транспортно-експедиційною компанією «Транс Логістик». Вона нараховує 7 автоколон та має можливість транспортувати великі обсяги товарів по регіонах України упродовж недовготривалого періоду.

Партнерські відносини з «Ритейл-Девелопмент» забезпечують своєчасне будівництво нових та ремонт старих торгових площ «АТБ-маркет».

Своєчасне постачання продовольчих товарів при оптимальних затратах у наймасштабнішу мережу «АТБ-маркет» забезпечує прибутковість компанії на основі повного задоволення потреб покупців у продуктах харчування.

Наявна позитивна динаміка кількості відкритих магазинів «АТБ-маркет» свідчить про те, що керівництво компанії обрало ефективну бізнес-модель для мережі «АТБ-маркет» підтверджує (рис. 2.1).

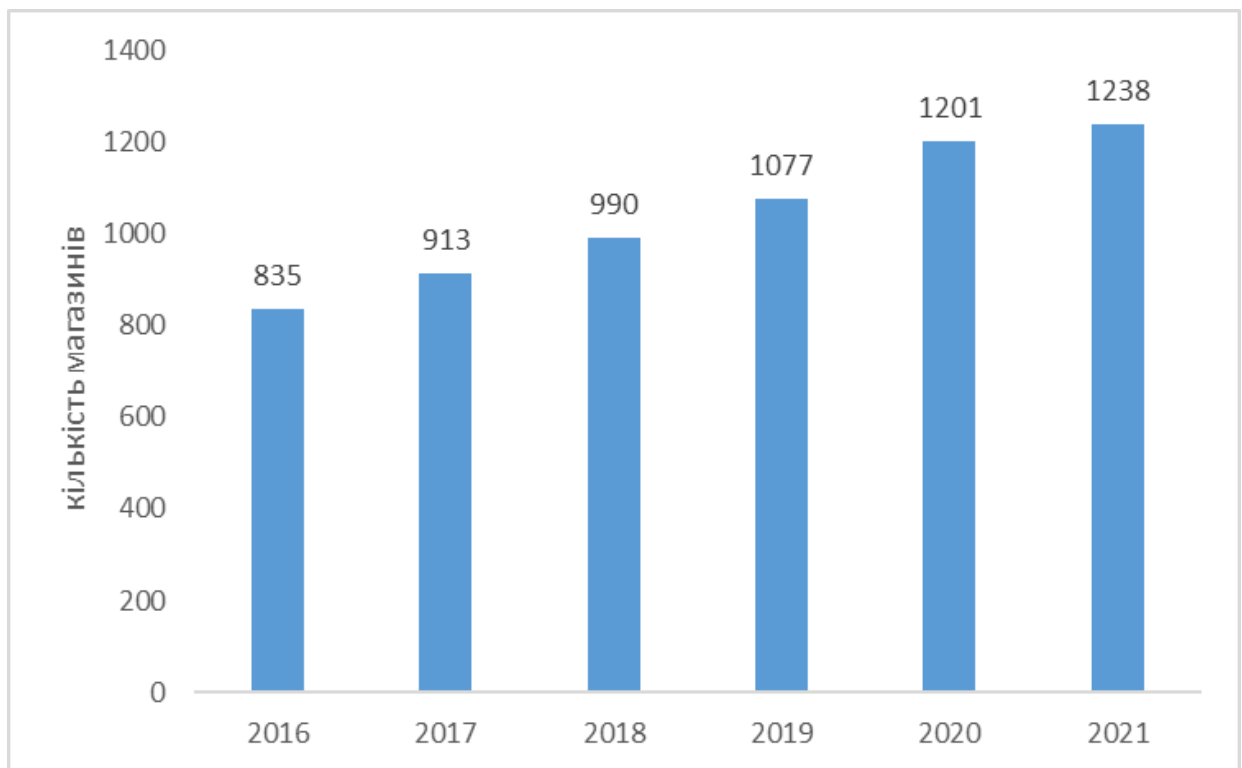


Рисунок 2.1. — Кількість відкритих магазинів «АТБ-маркет» у 2016-2021* рр. [18]

З даних рисунку 2.6. можна зробити висновок, що кількість торговельних закладів «АТБ-маркет» впродовж 2016- 2021р.р. постійно зростала.

Тенденції динаміки товарообігу є важливим критерієм щодо визначення ефективності діяльності мережі продуктового ритейлу, його постійна позитивна динаміка дозволяє зробити висновок, що магазини торговельної мережі ТОВ «АТБ-маркет» серед всіх учасників ринку вітчизняного продуктового ритейлу є найбільш популярними серед споживачів.

На рисунку 2.8 представлено динаміку товарообігу «АТБ-маркет» за 2016-2020 рр.

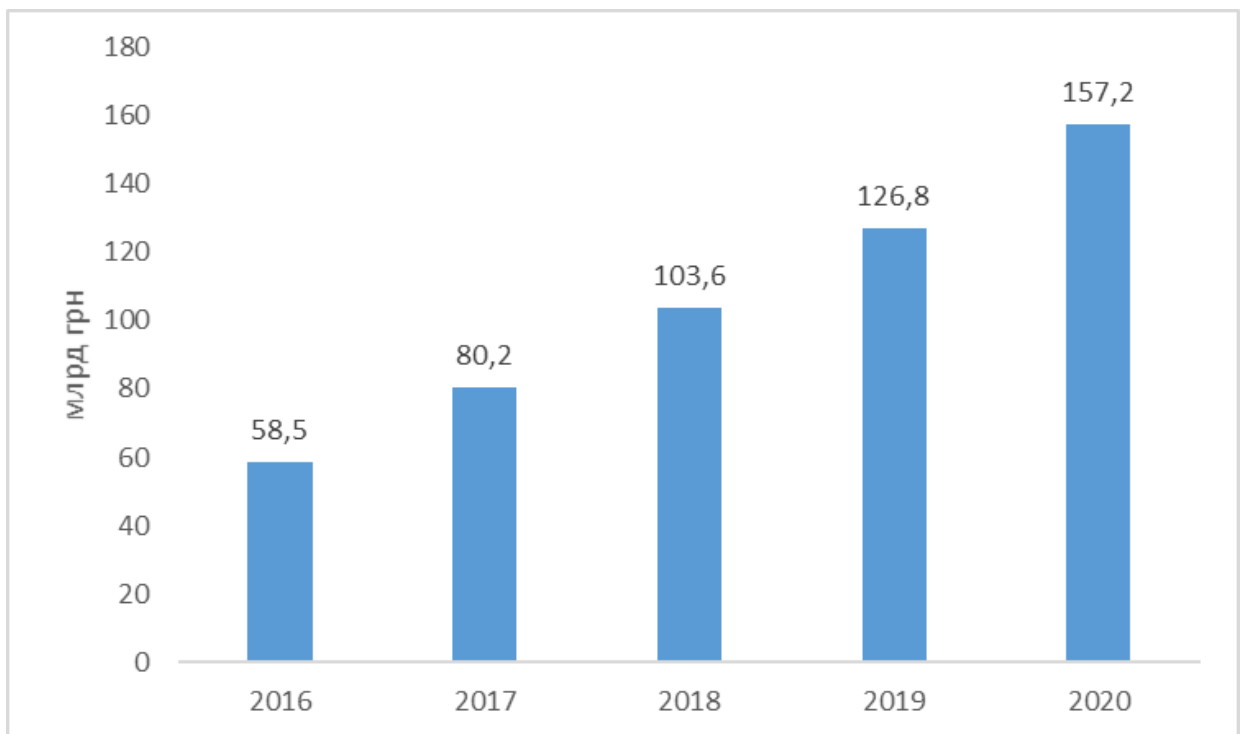


Рисунок 2.2. – Динаміка товарообігу «АТБ-маркет» за 2016-2020 рр.

[18]

Обрані маркетингові стратегії ТОВ «АТБ-маркет» забезпечили

позитивну динаміку зростання обсягів товарообігу навіть у локдаун, під час якого у значній кількості покупців суттєво скоротилися доходи та обмежились можливості придбання продовольчих товарів. Висока лояльність споживачів стала можливою через широту асортименту товарів та збалансованість за ціною та якістю на власні торгові марки. Ще одним фактором є розташування великої кількості магазинів «АТБ-маркет», що знаходилися поблизу дому. Розширення мережі магазинів торговельної системи передбачає поступове збільшення чисельності працівників, які залучаються до забезпечення ключових та супутніх процесів у кожному новому супермаркеті мережі. На рисунку 2.9 представлено динаміку чисельності співробітників «АТБ-маркет» за 2016-2020 рр.

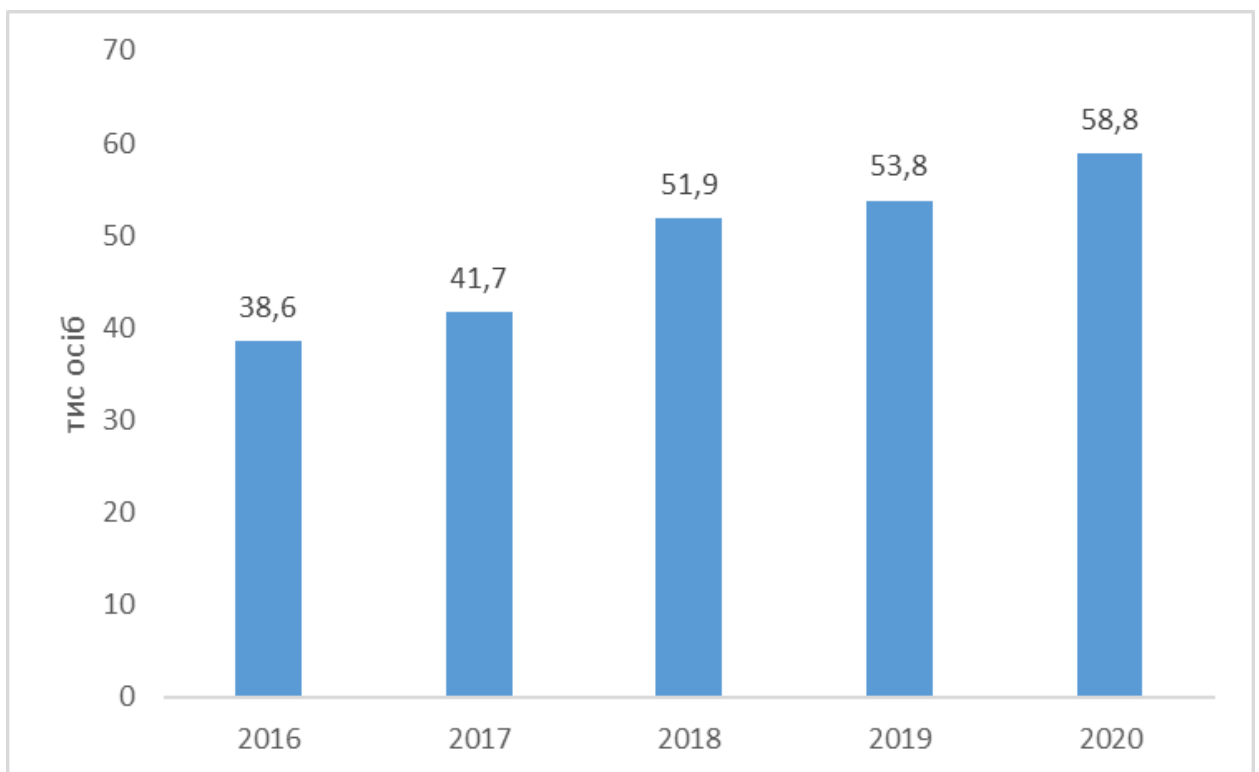


Рисунок 2.3. — Чисельність працівників «АТБ-маркет» у 2016-2020 рр.

[18]

Компанія реалізує соціальні ініціативи щодо сприяння працевлаштуванню незахищених верств населення. У кожному торговельному

закладі «АТБ-маркет» виділено декілька вакансій для людей з обмеженими можливостями, осіб похилого віку та молодих мам. Враховуючи специфічні потреби зазначених категорій громадян, компанія скоротила тривалість робочого дня до 3 годин. Поряд з цим, для забезпечення комфортного виконання посадових обов'язків створені спеціальні робочі місця для підвищення ефективності праці [37].

У 2021 році росія розпочала масштабне нарощування військової могутності вздовж кордону з Україною. 21 лютого 2022 року росія визнала дНР та лНР, дві самопроголошені держави у східній частині України, контрольовані проросійськими представниками і не визнані жодною іншою державою. Наступного дня відбулося повномасштабне вторгнення російських військ на Україну. і по сьогоднішній день продовжуються боєві дії по всьому кордону України з росією.

Частина населених пунктів, таких як Бердянськ, Токмак, Мелітополь, Маріуполь та інші знаходяться під окупацією РФ. На окупованих територіях росією створено окупаційні адміністрації, розпочато заміну української гривні на російський рубль та організовано видачу російських паспортів. І по сьогоднішній день тривають ракетні удари по всій території України.

Наприкінці лютого 2022 року НБУ ввів обмеження на зняття іноземної валюти. Ці обмеження були покликані запобігти виведенню капіталу за кордон. З 21 травня 2022 року НБУ скасовує обмеження на встановлення курсу, за яким банки продають готівкову валюту. З 3 червня 2022 року правління Національного банку України ухвалило рішення підвищити облікову ставку до 25% річних для захисту гривневих доходів та заощаджень громадян, збільшення привабливості гривневих активів, зниження тиску на валютному ринку.

Свідченням популярності торговельної мережі є кількість клієнтів, що відвідують торговельну мережу. Зазначений показник можна підраховувати на щоденній, щотижневій, місячній та річній основі. Слід відмітити, що аналіз

динаміки користувачів по середньоденних показниках є широко розповсюдженим при вивченні ринку продуктового ритейлу, оскільки дає можливість оцінити різноманітні процеси. За допомогою показника добової чисельності клієнтів можливо не тільки вивчати сезонність (продовж тижня або місяця), а також досліджувати вплив певних маркетингових дій та активностей конкурентів на споживчу поведінку цільової аудиторії. Ідентифікація змін чисельності користувачів у торговельних закладах впродовж декількох днів дає можливість визначити причини та врахувати їх при розробці відповідних управлінських рішень. На рисунку 2.10 представлено динаміку добової чисельності покупців «АТБ-маркет» за 2016-2020 рр. Впродовж 2016-2020 рр. спостерігається зростання добової чисельності клієнтів «АТБ-маркет» на 1 млн осіб.

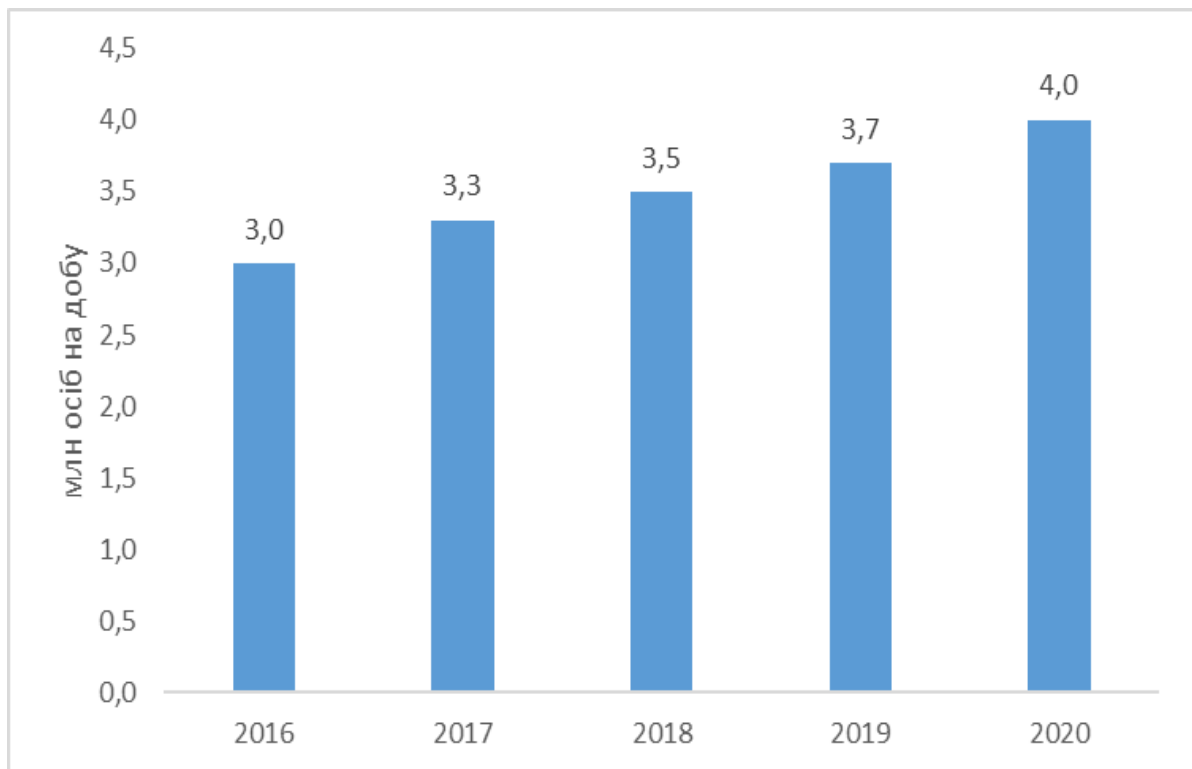


Рисунок 2.4. — Чисельність покупців за добу у мережі «АТБ-маркет» за 2016-2020 рр. [18]

«АТБ-маркет» має значну кількість конкурентів, оскільки на вітчизняному ринку продуктового ритейлу велика кількість гравців, що

реалізують продтовари за різноманітними цінами та широким асортиментом на різноманітних торгових площ. Динамічність ринку продуктового ритейлу обумовлена тенденціями в економічному середовищі та перерозподілом ринку за рахунок зміни основних граців.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» за 2020–2021рр. представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. — Основні показники фінансово -господарської діяльності ТОВ «АТБ-маркет» [18]

Показник	Один. виміру	2021 р.	2020 р.	Відхилен -ня	Темп приросту
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	млн. грн	179245,2	157839,6	22405,6	3,3
Собівартість продукції	млн. грн	164698,6	1436419,5	17279,1	4,4
Адміністративні витрати	млн. грн	79,4	86,4	-7,0	-8,1
Витрати на збут	млн. грн	738,5	688,8	53,7	17,2
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	165116,5	145794,7	17321,8	4,4
Прибуток від реалізації	тис. грн	14128,7	12144,5	-1916,2	-8,3
Чистий прибуток	тис. грн	24619,4	26034,1	-1414,7	-5,4
Витрати на 1 грн виручки відреалізації	коп.	92,8	91,9	0,9	1,0
Рентабельність продажів	%	5,5	6,0	-0,5	–

З даних представлених в табл. 2.2 можна зробити висновки, що у 2021 році виручка від реалізації продукції зросла у порівнянні з 2020 р. на 14405,6 млрд. грн. або на 3,3%. Але при цьому зросли й повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 17321,8 млрд. грн. або на 4,4% за рахунок збільшення собівартості продукції на 17279,1 тис. грн. або на 4,4% та суттєвого зростання витрат на збут на 17,2% або на 49,7 тис. грн. що спричинило скорочення

прибутку від реалізації продукції на 2916,2 млрд. грн. або на 8,3%. При цьому чистий прибуток також зменшився на 1414,7 тис. грн. або на 5,4%. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшилися на 0,9 коп. або на 1,0%. Також негативні тенденції спостерігаються в динаміці рентабельності діяльності і рентабельності продукції, які за вказаний період скоротилися відповідно на 0,5% і 1,1%.

Динаміку структурних зрушень в асортименті ТОВ «АТБ-Маркет» за товарними групами представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. — Динаміку структурних зрушень в асортименті ТОВ «АТБ-Маркет» за товарними групами за 2020 – 2021 р.р. [18]

Найменування продукції	Реалізовано продукції млрд. грн		Частина в загальному товарообігу, %		Темп приросту частки товарної групи в загальному товарообороті, %
	2020 р.	2021 р.	2021 р.	2020 р.	
Ковбаса і м'ясні делікатеси	63212,7	56673,1	12,7	14,6	-1,9
Алкоголь і тютюн	45343,2	69614,3	15,6	10,5	5,1
Молочні продукти	53548,1	58458,1	13,1	12,4	0,7
Риба і морепродукти	39729,2	38823,3	8,7	9,2	-0,5
Бакалія	39297,4	41500,8	9,3	9,1	0,2
Кондитерські вироби	37138,2	40608,3	9,1	8,6	0,5
М'ясо та яйця	36542,2	21866,0	4,9	8,5	-3,6
Хлібобулочні вироби	33683,5	37038,4	8,3	7,8	0,5
Овочі та фрукти	32819,8	37484,6	8,4	7,6	0,8
Побутова хімія та засоби гігієни	29365,1	19188,5	4,3	6,8	-2,5
Товари для дому	16841,8	18296,0	4,1	3,9	0,2
Напої безалкогольні	3022,9	4016,2	0,9	0,7	0,2
Заморожені продукти	1295,5	2677,5	0,6	0,3	0,3
всього	431839,6	446245,2	100,00	100,00	—

Аналіз даних таблиці 2.3 дозволяє зробити висновок, що значних структурних зрушень в товарному асортименті ТОВ «АТБ-Маркет» за 2020–2021 рр. фактично не відбулося. Незначне зменшення спостерігається за такими товарними категоріями, як ковбаса і м'ясні делікатеси (–1,9%), м'ясо та яйця (–3,6%), риба і морепродукти (–0,5%) та побутова хімія та засоби гігієни (–2,5%). Деяке збільшення спостерігається щодо молочних продуктів (0,7%), бакалії (0,2%), хлібобулочним виробам (0,5%), кондитерським виробам (0,5%), овочам та фруктам (0,8%), напоям безалкогольним (0,2%), алкоголю та тютюну (5,1%), замороженим продуктам (0,3%) та товарам для дому (0,2%). Така ситуація свідчить про доволі стабільний споживчий попит для даного магазину, на який практично не впливають цінові коливання.

2.2. Діагностика конкурентного середовища

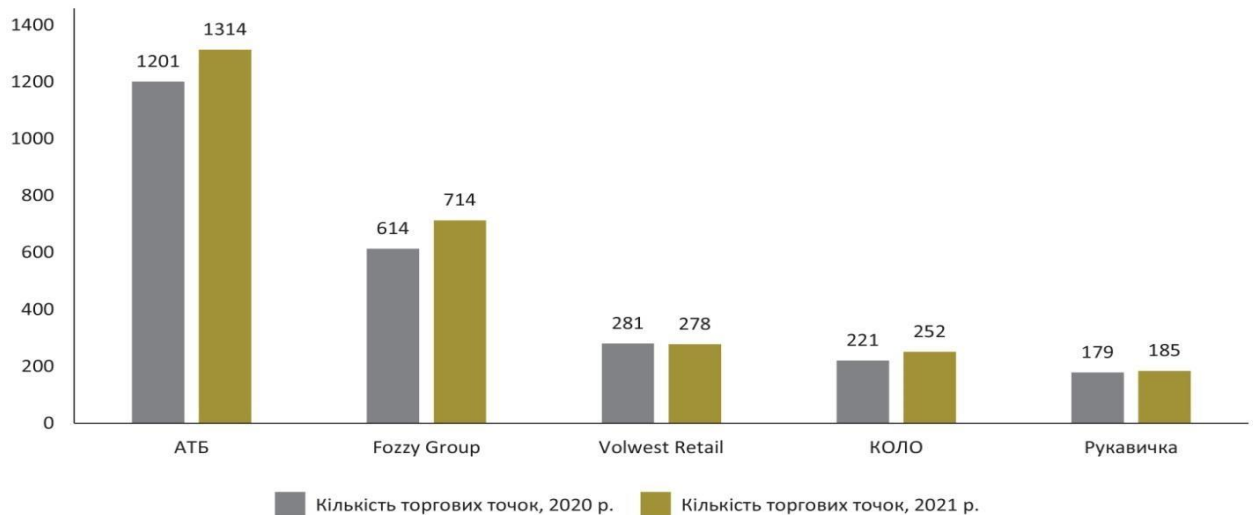
Розвиток вітчизняної роздрібною торгівлі в Україні відбувається набагато вищими темпами, ніж у інших країнах, тому що перехід на сучасні форми торгівлі відбувся набагато пізніше і Україна змогла впровадити в роздрібні мережі закордонний досвід. Використання нових для України форматів: супермаркетів, гіпермаркетів, Cash&Carry, дискаунтерів обумовлюється їх конкурентоспроможністю, що ґрунтується на світовому досвіді.

За результатами досліджень ринку роздрібною торгівлі продовольчими товарами в Україні компанії GT Partners Ukraine, перша п'ятірка ритейл-операторів України за загальною кількістю магазинів за 2021 рік не змінилася. Лідером залишається мережа АТБ, що на кінець 2021 р. налічувала 1314 магазинів (+9% у порівнянні з 2020 р.).

Другою в рейтингу залишається компанія *Fozzy Group* (Київ), яка включає мережі Сільпо, Фора, Fozzy Cash&Carry, Le Silpo і Thrash, що

включають 714 точок. Третьою залишилась за компанія *VolWest Retail* (Луцьк), що об'єднує мережі Наш Край та Spar, які нараховували на кінець 2021 р. 278 магазинів.

Загальна кількість магазинів провідних food-ритейлерів України, 2020-2021 рр., од.



Дані: GT Partners Ukraine

Рисунок 2.5. — Загальна кількість магазинів провідних торговельних мереж на ринку ритейлу у 2020-2021 рр.

Четверте місце у списку ТОП-5 займає мережа *КОЛО* (Київ), яка на кінець 2021 року включає 252 точки. П'яте місце займає львівська мережа магазинів *Рукавичка*, яка зросла до 185 магазинів у 2021 р. (з приростом +3%).

Події останніх трьох років у світі взагалі і в Україні, зокрема, завдали серйозного удару по економіці країни в цілому, у тому числі по діяльності FMCG-ритейлерів. Попри все, вони «тримають удар», а деякі навіть розширюють мережу торгових точок. Це – основний показник діяльності і за ним складають список ТОП організацій за останні роки. Дані представлені згідно з результатами досліджень GT Partners Ukraine: ТОП продуктових ритейлерів України [29].

Таблиця 2.7 - ТОП-5 продовольчих операторів України за кількістю торгових точок

№ п /	Магазини торговельних мереж	Кількість торгових точок, червень 2022	Кількість торгових точок, червень 2021	Темп роста, %
1	АТБ, АТБ expresse	1137	1314	86,5
2	АТБ маркет, Фора, Fozzy	658	714	92,2
3	Наш Край	246	678	88,5
4	КОЛО	192	252	76,2
5	Рукавичка, під боком	191	185	103,2

Дані наведені в таблиці 2.7. надано станом за 2022 рік на червень Відомості без урахування магазинів, які опинилися на окупованій території

Як видно з даних, у великих торговельних мережах кількість торгових точок зменшилась. А торговельні оператори Львівської області їх кількість хоч і не на багато всього на 3-6%,але все ж таки збільшили.

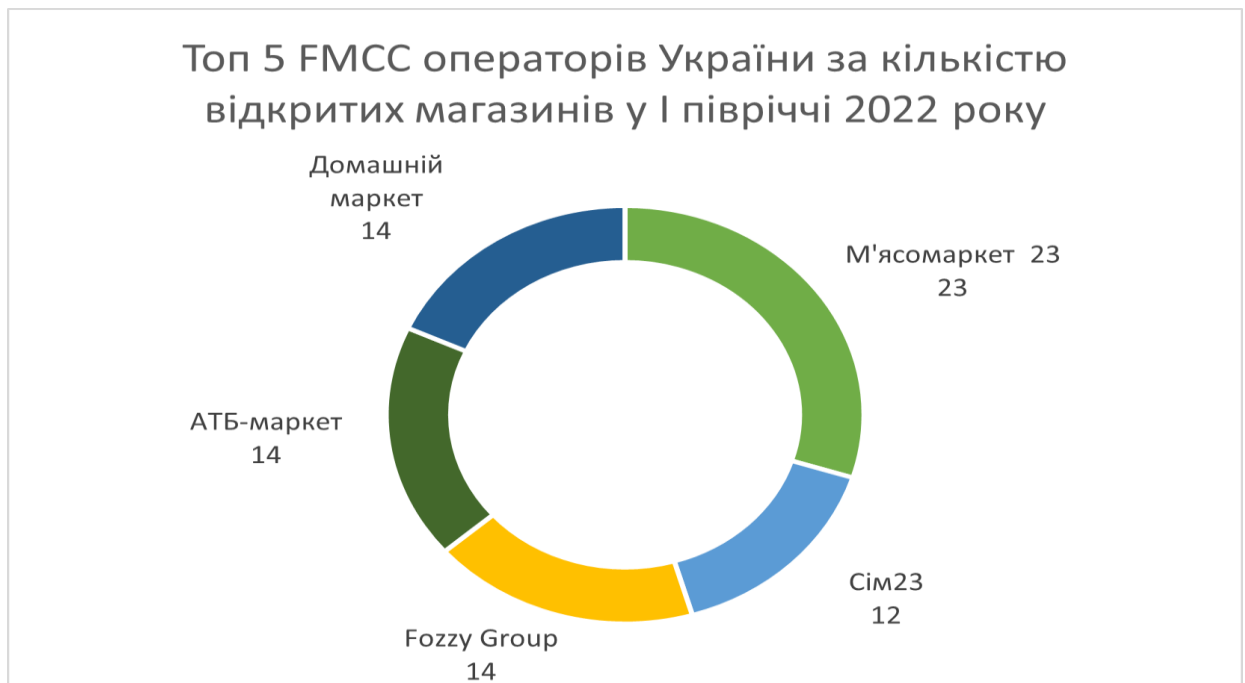


Рисунок 2.6 — Лідери продуктового ритейлу за кількістю відкритих магазинів у I півріччі 2022 року, од.

За час повномасштабного вторгнення з лютого 2022 року вітчизняний

ритейл через обстріли та окупацію територій втратив частину своїх підприємств. найбільші торговельні мережі продовжують забезпечувати хоч і зменшену кількість магазинів, але майже в повному обсязі до його початку. Велика кількість торговельних підприємств знаходиться за крок до закриття. Деякі мережі навіть намагаються реалізувати заплановане до війни відкриття нових торгових точок.

Оцінку конкурентоспроможності «АТБ-Маркет» серед вітчизняних торговельних мереж доцільно проводити за допомогою наступних критеріїв: якість товарів та їх ціна, пакування, рівень сервісних послуг та повнота поінформованості покупці споживачів щодо знижок та акцій. Вищезначені показники оцінювалися методом експертних оцінок за п'ятибальною шкалою. Де 0 – це повна відсутність означеного критерію; 1 – незадовільний рівень; 2 – задовільний рівень; 3 – середній рівень; 4 – достатньо високий; 5 – високий.

Результати експертної оцінки основних продуктових торговельних мереж міста Запоріжжя у зведеному вигляді представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 Зведені результати оцінки конкурентоспроможності торговельних мереж

Показник	Оцінка в балах			
	«АТБ- Маркет»	«Сільп»	«Varus»	«Ашан»
Ціна продукції	4	4	2	2
Упаковка	4	4	4	4
Інформованість споживачів	4	4	2	3
Якість продукції	3	5	2	3
Сервіс	2	5	2	4
Середній бал	3,4	4,4	2,4	3,4

За результатами проведеної оцінки конкурентоспроможності торговельних мереж можна зробити висновок, що найбільші конкурентні переваги за означеними показниками має продукція торговельної мережі «АТБ маркет (середній бал 4,4). За всіма параметрами значення показників

коливається в межах 4–5.

За результатами проведеної оцінки було побудовано багатокутник конкурентоспроможності – основних гравців на ринку продуктового ритейлу міста Запоріжжя (рис. 2.7). В якості основних параметрів оцінки конкурентних переваг нами було обрані наступні: ціна, якість продукції, сервіс, інформованість, упаковка.

На підставі побудованих багатокутників конкурентоспроможності провідних торговельних мереж можна провести порівняльний аналіз рівня конкурентних переваг за п'ятьма факторами.

За показниками інформованість, упаковка, ціна споживачі оцінили в 4 бали, а за показниками сервісу та якості продукції «АТБ маркет» отримало найвищий бал – 5. Отже, «АТБ маркет» стало лідером серед торговельних мереж міста Запоріжжя зі значними конкурентними перевагами порівняно з іншими конкурентами.

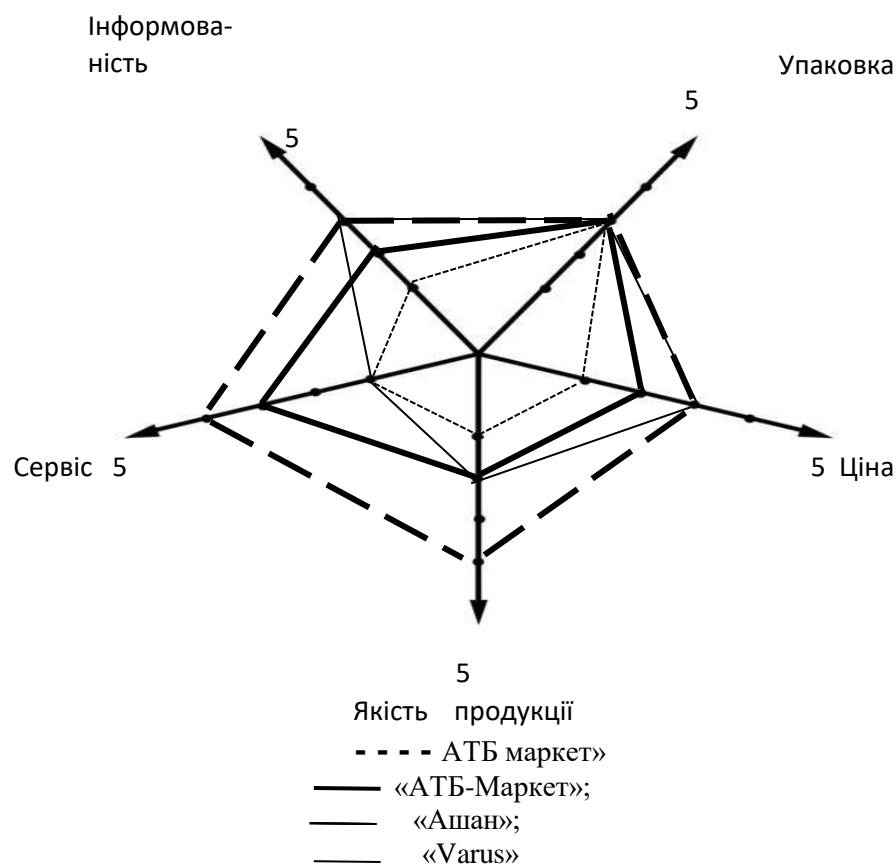


Рис. 2.7 — Багатокутник конкурентоспроможності продовольчих роздрібних торговельних мереж

Якщо порівнювати торговельну мережу «АТБ-Маркет» з лідером, можна зазначити, що за низкою параметрів «АТБ-Маркет» має оцінку 4 бали не поступаєтьс). За інформованість, упаковкою, ціною споживачі високо оцінюють торговельну мережу «АТБ-Маркет», саме тому варто керівництву зосередитись на їх покращенні, що сприятиме отриманню компанією лідерських позицій . Проте за деякими показниками «АТБ-Маркет» поступається лідеру. За показником сервісу, а саме наявності зон самообслуговування, площ та майданчиків для паркування «АТБ-Маркет» має найнижчий бал 2, такий як і у «Vagus». Дана тенденція простежується і за показником якості продукції (3 бали). Найменша оцінка за уим показником у «Vagus».

Отже, на основі проведеного аналізу, можна стверджувати, що стосовно параметрів якості продукції і сервісу у торговельної мережі «АТБ- Маркет» є значні проблеми, на які потрібно звернути увагу щодо покращення своїх конкурентних переваг.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «АТБ-маркет»

Функції маркетингу в компанії «АТБ-Маркет» розпорошено за різними структурними підрозділами. Служба маркетингу торговельної мережі створювалась задля успішної реалізації маркетингової стратегії - отримання довгострокових конкурентних переваг компанії на вітчизняному ринку продуктового ритейлу. На рис.2.3. представлено розподіл маркетингових функцій в системі управління підприємством ТОВ «АТБ-Маркет» [19].

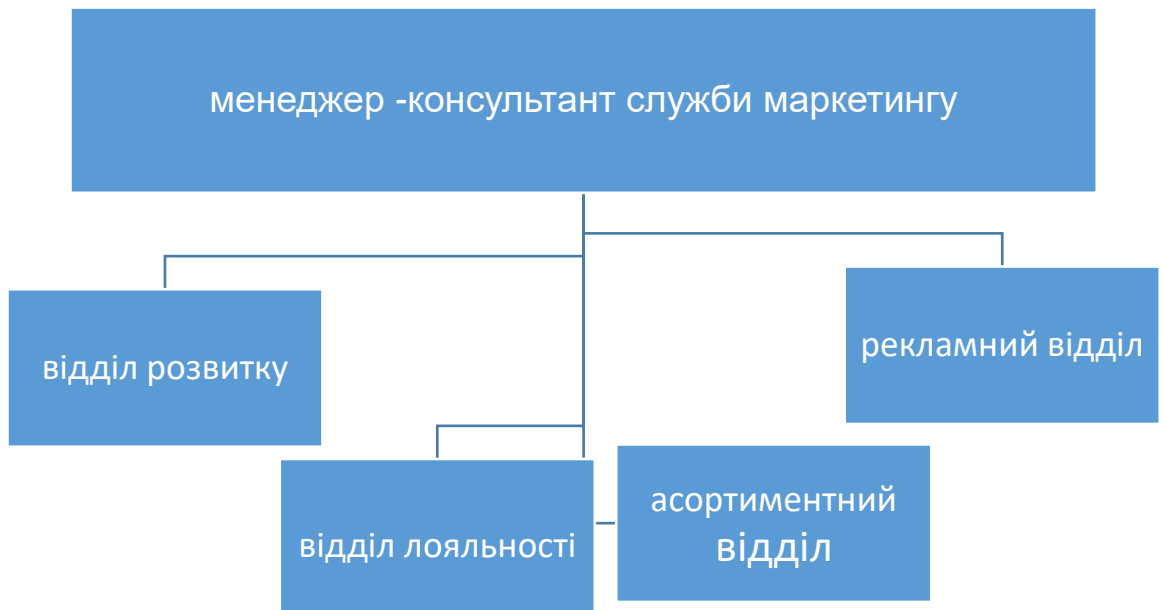


Рис.2.8. — Маркетингові функції компанії ТОВ «АТБ-Маркет»

Консультант-менеджер служби маркетингу підпорядкований генеральному директору торгової компанії "АТБ-Маркет" та координує маркетингову службу в цілому. Керівники відділів, підлеглі консультанта менеджера, чітко розмежовані в межах відповідних функцій та окресленої відповідальності [19].

Потоки руху інформації чітко визначені, взаємовідносини між департаментами ясні і не дають приводу для конкуренції.

Відділ розвитку компанії формує три види інформації:

- оперативна, за допомогою якої топ-менеджери звертають увагу на той товар, який не продається, і на товар, який користується попитом;
- тактична, за допомогою якої вони переглядають весь рейтинг продажів, виявляючи групи товарів, які є перспективними в плані збуту і з якими необхідно працювати іншим групам маркетингової служби;
- стратегічна, за допомогою якої даються рекомендації по групах товару, які безперспективні в плані збуту і з якими в даний час необхідно припинити працювати, і по групах товару, які перспективні в плані збуту і які

необхідно терміново придбати. Також робиться прогноз, який сегмент ринку буде користуватися найбільшим попитом найближчим часом [19].

Одним із найбільш значущих елементів господарської діяльності будь якого торгівельного підприємства є маркетингова діяльність. Оскільки саме серед гравців вітчизняного ритейлу спостерігається жорстка конкурентна боротьба за споживача. Окрім цього процес діджиталізації обслуговування покупців, реалізація маркетплейсами продуктів харчування висуває ще більше вимог до процесу реалізації продовольчих товарів. Завдяки електронній комерції були створені служби доставки, забезпечують адресну доставку продуктів харчування клієнтам. Саме тому, з метою забезпечення налагоджених комунікацій з покупцями, торговельним мережам необхідно розробляти та реалізовувати дієві

При цьому варто відзначити, що торговельні мережі мають здійснювати продаж продовольчих товарів, як в офлайн середовищі, так і здійснювати онлайн- доставку. Дані підходи мають місце в поточній діяльності торговельних підприємств, оскільки значна кількість покупців для отримання необхідної інформації використовує Інтернет. Для оптимізації комунікацій з покупцями продуктовими мережі використовують спеціалізовані мобільні додатки, що дають їм можливість отримувати актуальну інформацію щодо наявного асортименту, акційних пропозицій, онлайн-замовлення товарів та системи лояльності.

В магазинах мережі «АТБ-маркет» сервісом замовлення товарів на сьогоднішній день користується значна частина споживачів, оскільки покупці мають змогу з дому через гаджет відвідати АТБ та заздалегідь замовити всі необхідні товари. Основна перевага онлайн замовлення - не потрібно витратити час на відвідування магазину і пошук потрібних товарів, оскільки замовлення покупця чекатиме на нього коли той самостійно зможе його забрати або замовлення доставить кур'єр.

Серед основних принципів, яких дотримується мережа ТОВ «АТБ –

маркет» при обслуговування\і споживачів за умовам замовлення товарів варто виділити:

- обов'язкове дотримання температурних режимів на складі, при формуванні замовлення та його збереженні;
- 100% контроль якості й свіжості;
- принцип формування пакету – класти найкраще, як для себе!
- можливість відмовитися або замінити будь-який товар у момент отримання продуктів в магазині.

Адресна доставка здійснюється кур'єром, коли замовник може отримати замовлення мінімум через 2 години після оформлення замовлення, якщо замовлення буде зібрано раніше – замовнику надходить повідомлення.

Значна увага в компанії приділяється комунікаційній політиці. Маркетингова діяльність щодо використання можливих каналів комунікації реалізується за наступними за напрямками:

- розміщення реклами на фасадах «АТБ» (+ від 10%);
- промо-акції в мережах «АТБ» (+ від 40%);
- айстопери, плакати А5 в цінникоутримувачах (+ від 20%);
- аудіореклама в мережах «АТБ» (+ 10% продажів);
- розміщення реклами на сайті «АТБ» (+ від 10%).

На кінець 2018 року спільнота покупців компанії АТБ у соцмережах Facebook і Twitter налічувала більше 200 тис. користувачів.

З метою забезпечення прихильності покупців мережа АТБ реалізує масштабний кобренд-проект з наступним великими банками; Райффайзен Банком, А-Банком, Укргазбанком та Ощадбанком щодо створення кобренд-картки АТБ, яка даватиме можливість додаткової знижки у 5% від акційної ціни за умови оплати нею понад 500 акційних товарів, які продавець помічає цінником у вигляді картки.

Каталоги товарів що підпадають під акцію, у АТБ змінюють щотижня. Спільна перевага всіх чотирьох кобренд-карток АТБ від різних банків є те, що

вони є дисконтними у мережі «АТБ-Маркет». Але при цьому кожна з карток має відмінності, які отримала від свого банку-емітенту.

Першим, хто випустив кобренд-картку АТБ з мережею АТБ був Райффайзен Банк. Причому банк дає можливість отримати і віртуальну, і звичайну банківську картку. Пластикові картки може бути як ідентифікованою власником, так і безіменною. Картка «АТБ від Райфу» випускається в тарифі «Райфкартка».

А-Банк випустив картку АТБ і в цифровому і реальному форматі як додаткову до своєї кредитної картки «Зелена» і вона має спільний кредитний ліміт із нею. При сплаті нею за покупки можна отримати не тільки знижку в мережі АТБ, а й кешбек за покупки. Це можливо за умови обрання категорії «Продукти», що завжди завжди зазначається в лінійці категорій кешбеку для карток А-Банку.

Цифрова картка АТБ від Укргазбанку відкривається у мобільному додатку «ЕкоБанк».

Оскільки Укргазбанк був уже третім банком, який запропонував картку «АТБ», він вирішив привернути увагу потенційних клієнтів акціями та запустив одразу дві.

- Перша: «Зроби першу оплату картою АТБ – та отримай поповнення телефону на 100 гривень».
- Друга: «Зроби будь-яку кількість оплат картою АТБ на загальну суму від 1 тис. гривень – та бери участь у розігріш електронних сертифікатів АТБ номіналом 500 гривень».

При цьому суттєвим недоліком є те, що при поповненні картки готівкою та при знятті готівки у касі або банкоматі необхідно сплатити комісію 0,5% +5 гривень.

Ощадбанк був останнім, хто випустив картку АТБ і то тільки в цифровому форматі. Вона відкривається у тарифі «Моя картка». Таким

чином у покупців є хоч і не великий, та все ж вибір банку у якому можна оформити картку АТБ, звернувши увагу на особливості та умови її дії.

З метою досягнення довгострокових конкурентних переваг маркетологам доцільно використовувати дієві інструменти для розробки та реалізації стратегії цифрового маркетингу. Динамічність умов зовнішнього середовища та зростання потреб сучасних споживачів передбачає зміну маркетингових стратегій у цифровому середовищі на постійній основі.

В Україні порівняно з країнами ЄС рівень насиченості продуктовими магазинами значно нижчий, що дозволяє національним учасникам збільшувати свою присутність у відповідних регіонах. Поряд з цим, необхідно враховувати рівень купівельної спроможності населення, що істотно впливає на формування пропозиції з боку торговельних установ. В останні роки «АТБ-маркет» активно реалізує підходи географічної експансії, що передбачають виходження компанії у населені пункти з чисельністю проживаючих від 10 тис осіб. Для оптимізації діяльності торговельної мережі цілому та популяризації у нових населених пунктах компанія активно використовується передові маркетингові підходи [24].

Одним з ефективних підходів в умовах сучасних реалій в Україні є «зоряний» маркетинг, який передбачає залучення популярних особистостей для популяризації «АТБ-маркет». Спочатку мережа співпрацювала з MOZGI «Полюбе», до 25- річчя компанії провели концерт Енріке Іглесіаса. Останні з ким працювало «АТБ-маркет» - Благодійний фонд «Таблеточки», Оля Полякова і DZIDZIO у рамках допомоги онкохворим дітям. [22].

Обрана маркетингова стратегія сприяє допомозі суспільству та формуванню у споживачів позитивного ставлення до мережі.

В умовах пандемії COVID-19 та погіршення економічної ситуації в країні істотно знизився рівень купівельної спроможності населення. Усвідомлюючи необхідність підтримки різних категорій малозабезпеченого населення, торговельна мережа «АТБ-маркет» реалізувала соціальний проект

підтримки малозабезпечених сімей, самотніх людей похилого віку та інших соціально незахищених верств населення «Благодійна полиця», який передбачав добровільне придбання певних товарів і їх розміщення у відповідній локації [23].

Оскільки світова спільнота стає екологічно свідомою, відповідно до світових трендів у продуктовому ритейлі, «АТБ-маркет» також переорієнтувався на еко- пакети, які містять спеціальну добавку dw2™, що призводить через нетривалий період часу до біорозкладання пакетів, та заохочує перехід споживачів на використання багаторазових біосумок. Компанія фокусується на економічній вигоді для клієнтів від переходу на багаторазові біосумки, оскільки покупець зможе отримати економію в майбутньому за рахунок відмови від придбання пластикових пакетів [19].

Ще одним інструментом, що забезпечує задоволення потреб і запитів наявних споживачів ТОВ «АТБ Маркет» стало створення системи доставки. Надання покупцям відповідного рівня послуг доставки за рахунок використання сучасних інструментів цифрового маркетингу дає можливість ТОВ «АТБ Маркет» забезпечувати ефективність управління маркетинговою діяльністю та отримувати відповідний прибуток від торговельної діяльності.

ТОВ «АТБ Маркет» створила Інтернет-магазин з доставкою (<https://zakaz.atbmarket.com/>), який дозволяє клієнтам замовити відповідний асортимент товарів та оперативно отримати замовлення. В умовах пандемії COVID-19 та соціального дистанціювання цей підхід довів свою ефективність та дозволив виявити нові можливості для мережі щодо просування власних послуг [19].

У рамках відповідної маркетингової кампанії у цифровому середовищі вдається посилити рівень лояльності цільової аудиторії, демонструючи орієнтацію на потреби власних користувачів та швидке запровадження інноваційних моделей бізнесу [19].

Серед інтернет-інструментів компанії «АТБ-маркет» найбільшою

пропускною спроможністю володіють соціальні мережі, де можна організувати: вебінари, флешмоби, змагальницькі заходи, он-лайн-відгуки, он-лайн опитування, віртуальні презентації нових товарних позицій, трансляцію рекламних роликів, он-лайн-консультування у режимі реального часу в форматі «питання – відповідь», що сприяє розширенню цільової аудиторії. Саме вони дозволяють популяризувати оперативну інформації для споживачів; стимулювати продажі; привернути увагу великої кількості потенційних клієнтів до бренду; отримувати зворотний зв'язок від аудиторії; нейтралізувати негативну інформацію про бренд в Інтернеті; збільшити якісний трафік на корпоративний сайт [19].

Використання інноваційних інструментів інтернет-маркетингу дозволить ТОВ «АТБ-маркет» підвищити ефективність маркетингових комунікацій у мережі Інтернет

Розділ 3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ «АТБ МАРКЕТ»

Маркетинговий підхід до ведення бізнесу є важливим для сучасного ринку ритейлу, де панує жорстка конкуренція, оскільки споживач має великий вибір мережі. Саме тому, для отримання конкурсних переваг торговельні мережі повинні знати потреби покупців, щоб сформувавши більш привабливу пропозицію ніж конкуренти. Маркетинг вирішує задачі в мережі, і виробника та економіки в цілому:

- є сполучною ланкою між виробником та споживачем, наближує товар до покупця, допомагає краще зрозуміти цінність пропозиції, забезпечує комунікації із клієнтом на різних етапах прийняття рішення щодо покупки;

- сприяє формуванню сукупної ціннісної пропозиції для покупців, оскільки споживач намагається вирішити свої проблеми та врегулювати життєві ситуації за рахунок комплексності пропозиції та зручності купівлі товарів;

- формує відповідний рівень сервісу для споживача, а саме повне надання інформації про товар, та відповідні канали комунікації, зручність замовлення доставки, комфортне відвідування магазину тощо;

- сприяє зростанню рівня життя населення за рахунок наявної можливості зручного придбання якісних товарів за доступними цінами, наповнення держбюджету, зайнятість населення, зростання ВВП [1].

Вчені економісти поділяють маркетингових стратегій у ритейлі на дві групи: стратегії онлайн-ритейлу та стратегії in-store-ритейлу [2].

Найбільш поширеною залишається змішана форма ритейлу, яка поєднує онлайн та in-store торгівлю. Питома вага онлайн-торгівлі постійно зростає і має наступні переваги: зменшується витрат на утримання магазинів, полегшується доступ клієнтів до магазинів, забезпечується зручність обрання

та придбання товарів. При організації онлайн-торгівлі, зокрема, перший етап – створення платформи для онлайн-замовлень, організація доставки (власні кур'єри, співпраця із іншими службами, із поштовими відділеннями тощо), формування системи розрахунків за товар.

Основні елементи Інтернет-маркетингу в ритейлі: 1) власний Інтернет-магазин, офіційний сайт; 2) торгівля через маркетплейси; 3) торгівля через соціальні мережі; 4) торгівля у месенджерах; 5) Email-маркетинг; 6) маркетинг впливу [8,9].

Перераховані елементи можуть використовуватись окремо або в комбінації. найбільш вдалих. Інтернет-магазин є основним майданчиком для здійснення покупок, але деякі мережі використовують торгівлю через соціальні мережі у поєднанні із маркетингом впливу, що дає таргетований ефект. Виділяють канали «pull», коли покупець сам шукає контент та пропозицію та «push», коли йому пропонується інформація, не залежно від його бажання отримувати її. У останньому випадку слід дотримуватись політики конфіденційності та поваги до особистого простору клієнта, не бути занадто нав'язливим, і надсилати максимально вигідні, таргетовані, пропозиції.

Мерчандайзинг, POS-матеріали у вхідній зоні та у торговельній залі, компетентний персонал та стандарти обслуговування, івент-маркетинг у магазині, сукупність BTL-акцій у магазині – це основні напрямки маркетингу в In-store-ритейлі [8,9].

За теорією М. Портера стратегії ритейлера діляться на стратегії: низьких цін та диференціації [19]. АТБ маркет реалізує стратегію низьких цін, причому формат «чорного дискаунтера», на якому працює АТБ, забезпечує низькі ціни та європейську якість не тільки товарів, а й оформленні магазинів, сервісі, системі викладки товарів, освітлення та утеплення магазинів, діджиталізації, екологічній відповідальності тощо.

Основною передумовою скорочення обсягів продажів спочатку була

пандемія Covid, яка фізично обмежила відвідування торговельних підприємств та непоширеність реалізації товарів на засадах е-комерції. В 2018–2019 рр. товари через e-commerce не реалізовувалася, 2020 - 2021 товари почали реалізовуватись через Viber розсилка, Zakaz що підтверджуються дані таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 Періоди впровадження маркетингових каналів реалізації продукції ТОВ «АТБ маркет»

Рік	Основний канал	Допоміжний канал	Інші канали
2018 2019	магазин	Viber розсилка	сайт
2020 2021	магазин	Viber розсилка, Zakaz	соц. мережі, Viber розсилка
2022	магазин	Zakaz, соц. мережі, Viber розсилка, click and collect	технологія Beacon, SAP Hybris B2C Commerce

Проведене дослідження свідчить, що у 2018–2019 рр. основними каналами просування продукції був торговельні підприємства, Viber розсилка та створений сайт. Починаючи з 2020 р. АТБ запровадила проєкт click and collect (замовляй та забирай) сутність якого полягає в тому, що покупець отримує можливість замовити необхідний товар в інтернет-магазині мережі, а забрати його в територіально зручній офлайн-точці продажів. Така технологія базується на діджиталізації процесу продажів і сприяє їх зростанню.

Всесвітня пандемія Covid, сприяла використанню технології фулфілменту.

Технологія Beacon та SAP Hybris B2C Commerce передбачає фокусування на сайті мобільних покупок за рахунок оптимізації свого інтерфейсу (UX) та дозволяє реалізувати геотаргетинг з продажами на основі розміщення на мобільному пристрої, який реалізується, коли покупець знаходиться недалеко від магазину, а його мобільний пристрій буде шукати маячок. Магазины оф лайн встановлюють фізичні маячки у себе в магазині, і

коли покупець перебуває в діапазоні дії маячка протягом трьох секунд, запускається рекламне повідомлення. Потім магазин може надсилати на мобільний пристрій персональні рекламні акції.

SAP Hybris B2C Commerce – галузеве e-commerce рішення, яке дозволяє у стислий термін запуснути багатофункціональний інтернет-магазин для роботи зроздібними покупцями.

Переваги SAP Hybris B2C Commerce:

- створення кількох онлайн-магазинів на одній платформі;
- використання єдиної системи для мобільного веб-сайту, кол-центру, програми для смартфонів, самовивіз з POS,
- сервісні програми для продавців, інформаційні стійки покупців;
- забезпечує мультиканальний сервіс для роздрібних клієнтів, починаючи з самого процесу покупки та закінчуючи оформленням та поверненням;
- промислова платформа для управління інформацією щодо товару, каталогами та неструктурованими даними (наприклад, контентом користувача, зображеннями, цифровими активами тощо); збільшення середнього чека завдяки індивідуальному підбору пропозицій, рекомендацій, рекламних акцій та ін.

За допомогою SAP Hybris Commerce замовники ТОВ “АТБ маркет” зможуть легко керувати та уніфікувати взаємодію зі своїми роздрібними покупцями. SAP Hybris B2C Commerce дозволяє обробляти великі транзакції з різними продуктами / брендами, а також працювати в різних країнах з використанням усіх каналів комунікації.

Індустрія e-commerce спрямована на створення зручних засобів комунікації зі споживачами за допомогою маркетингових інструментів які є важливими складовими онлайн-бізнесу.

Основна ідея автоматизації маркетингу, штучного інтелекту, технологій віртуальної реальності, використання соціальних мереж, персоналізація та візуальна комерція – виключити рутинну працю персоналу та їх фокусування

на стратегічних аспектах ведення бізнесу. Запровадження електронної комерції з використанням маркетингових онлайн- інструментів дозволить створити інноваційні механізми спеціально адаптовані для ефективного обслуговування цільової аудиторії [36].

Задля ефективного в управління е-комерцію в компанії ТОВ «АТБ маркет» доцільно ввести посаду product manager. Основними обов'язками якого буде впровадження інноваційних проєктів щодо активізації взаємовідносин з покупцями та інтеграція інновацій в магазинах, впровадження цифрових технологій, управління багатоканальними напрямками розвитку та інноваціями колаборацій. Стратегічними пріоритетами цієї посади буде ведення е-комерції на засадах технології Beason та SAP Hybris B2C Commerce.

Керівництву компанії доцільно зосередити увагу на удосконаленні маркетингової діяльності на основі впровадження е-комерції, тому що дана стратегія забезпечує успішну реалізацію всіх етапів реалізації e-commerce проєкту. Стратегія передбачає ряд заходів, що необхідно впровадити керівництву ТОВ «АТБ маркет» щодо реалізації інноваційних рішень, розширення наявної бази клієнтів, вдосконалення існуючих бізнес-процесів, випробування всіх можливих каналів розподілу. Обґрунтована та виважена стратегія на засадах е-комерції забезпечить:

- результативний пошук найбільш ефективних комунікаційних інструментів для конкретної ніші з урахуванням цілей бізнесу, потреб цільової аудиторії, рівня попиту та конкуренції; планувати рекламні активності задля досягнення поставлених цілей;

- зростання обсягів продажів, попиту на товари, що реалізуються популяризації бренду компанії;

- своєчасно вносити корективи в разі прийняття неефективних маркетингових рішень щоб уникнути появи кризової ситуації (рис. 3.1).

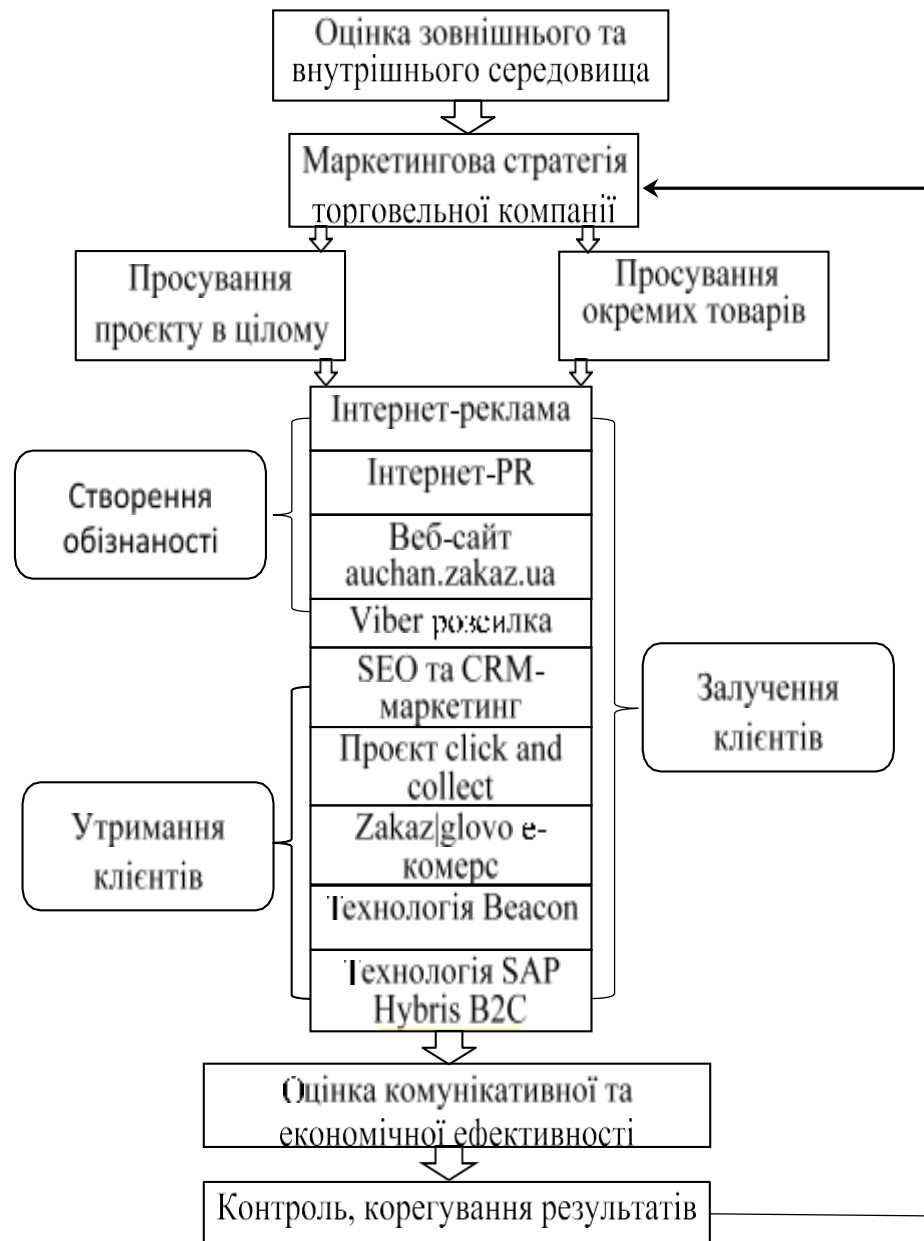


Рисунок 3.1. Механізм реалізації маркетингової стратегії на засадах е-комерції [15]

В ідеальній стратегічній моделі враховуються потреби споживача, бізнесу та суспільства, тренди, особливості продукту, стан галузі, здатність проєкту до масштабування та багато іншого. В еру діджиталізації результативність діяльності ритейлу в значній мірі залежить від обґрунтованого та системного використання різноманітних інструментів інтернет-маркетингу, е-комерції їх відповідності цілям та завданням компанії. Кожен із інструментів може посилювати ефективність застосування інших. Як

правило, форми е-активності спрямовані на три основні складові ефективності: створення обізнаності, залучення клієнтів, утримання клієнтів. Банерну рекламу, інтернет-PR, маркетинг у соціальних медіа та вірусний маркетинг найчастіше використовують для створення обізнаності. Контекстна реклама, пошукова оптимізація, партнерські програми спрямовані до залучення нових клієнтів. Для утримання клієнтів варто використовувати заходи щодо стимулювання збуту, CRM-технології, інструменти щодо покращення зручності в користуванні сайтом, технології click and collect і Zakaz|glovo е-комерс, технології Beacon та SAP Hybris B2C [34].

Впровадження запропонованої маркетингової стратегії на засадах е-комерції забезпечить зростання ефективності маркетингової діяльності за рахунок зростання вартості чеку та поступове розширення контингенту покупців і приросту обсягів продажів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Управління маркетингом – це процес розробки і впровадження цінової політики, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, який направлений на обмін, що задовольняє як окремих покупців, так і організацію.

Комплекс маркетингу включає «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), просування (promotion), які сьогодні є основою маркетингу.

Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю: цілеспрямованість, гнучкість, комплексність, оптимальність, науковість, ринковість, функціональність, кастомізація, забезпечувальність та контрольованість. Серед підходів доуправління маркетинговою діяльністю віділяють: системний, процесний, комплексний та організаційний.

До методів оцінки ефективності маркетингу відносять кількісні та якісні методи, а також соціологічні та інформаційні.

Основними проблемами маркетингу в Україні є: загально-економічні, законодавчо- інформаційні, ринкові та фінансові.

Шляхи вдосконалювання маркетингової діяльності є різноманітними. Під час вибору напрямів вдосконалення оцінюють їх результативність та ефективність можливість підвищення конкурентоспроможності організації та її товарного асортименту.

Мережа «АТБ» невпинно зростає та впродовж кількох років поспіль очолює рейтингові списки основних гравців на ринку продуктового ритейлу України. Реалізація дієвої маркетингової та ефективної логістичної стратегії Мережа «АТБ» має найбільшу присутність по всіх регіонах України. Передумовою забезпечення довгострокових конкурентних переваг стала не тільки поширення мережі, а й орієнтація компанії ТОВ «АТБ-маркет» на низький та середній ціновий сегмент при обґрунтованій асортиментній політиці. Компанія має вищезначені позиції за рахунок орієнтації на широкі верстви населення та наявні конкурентні цінові переваги, що дозволило

зберегти лідируючі позиції навіть в умовах пандемії COVID-19 та на тлі тотального зубожіння населення під час початку повномасштабного вторгнення росії. Для отримання інформації щодо фінансово – господарських показників діяльності ТОВ «АТБ-маркет» варто розпочати дослідження з вивчення загальних відомостей про торговельну мережу (табл. 2.1) [22].

у 2021 році виручка від реалізації продукції зросла у порівнянні з 2020 р. на 14405,6 млрд. грн. або на 3,3%. Але при цьому зросли й повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 17321,8 млрд. грн. або на 4,4% за рахунок збільшення собівартості продукції на 17279,1 тис. грн. або на 4,4% та суттєвого зростання витрат на збут на 17,2% або на 49,7 тис. грн. що спричинило скорочення прибутку від реалізації продукції на 2916,2 млрд. грн. або на 8,3%. При цьому чистий прибуток також зменшився на 1414,7 тис. грн. або на 5,4%. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшились на 0,9 коп. або на 1,0%.

Адресна доставка здійснюється кур'єром, коли замовник може отримати замовлення мінімум через 2 години після оформлення замовлення, якщо замовлення буде зібрано раніше – замовнику надходить повідомлення.

За результатами проведеної оцінки конкурентоспроможності торговельних мереж можна зробити висновок, що найбільші конкурентні переваги за означеними показниками має продукція торговельної мережі «АТБ маркет (середній бал 4,4). За всіма параметрами значення показників коливається в межах 4–5.

Функції маркетингу в компанії «АТБ-Маркет» розпорошено за різними структурними підрозділами. Служба маркетингу торговельної мережі створювалась задля успішної реалізації маркетингової стратегії - отримання довгострокових конкурентних переваг компанії на вітчизняному ринку продуктового ритейлу. На рис.2.3. представлено розподіл маркетингових функцій в системі управління підприємством ТОВ «АТБ-Маркет»

Серед інтернет-інструментів компанії «АТБ-маркет» найбільшою

пропускною спроможністю володіють соціальні мережі, де можна організувати: вебінари, флешмоби, змагальницькі заходи, он-лайн-відгуки, он-лайн опитування, віртуальні презентації нових товарних позицій, трансляцію рекламних роликів, он-лайн-консультування у режимі реального часу в форматі «питання – відповідь», що сприяє розширенню цільової аудиторії. Саме вони дозволяють популяризувати оперативну інформації для споживачів; стимулювати продажі; привернути увагу великої кількості потенційних клієнтів до бренду; отримувати зворотний зв'язок від аудиторії; нейтралізувати негативну інформацію про бренд в Інтернеті; збільшити якісний трафік на корпоративний сайт [19].

Використання інноваційних інструментів інтернет-маркетингу дозволить ТОВ «АТБ-маркет» підвищити ефективність маркетингових комунікацій у мережі Інтернет

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АТБ і КОЛО: з якою динамікою розвиваються найактивніші ритейлери країни? – Режим доступу: <https://allretail.ua/analytics/68525-atb-i-kolo-z-yakouyu-dinamikoyu-rozvivayutsya-nayaktivnishi-riteyleri-krajini> (дата звернення: 15.03.2023).
2. Бондарь В., АТБ: Як мережа змінила підхід до маркетингу під час війни. URL : <https://rau.ua/personalii/atb-pid-chas-vijni-proekt-brajti/> (дата звернення: 11.04.2023).
3. Волощук К.Б., Волощук Ю.О., Волощук В.Р., Богачик С.В., Електронна комерція в Україні та основні інноваційні тренди її розвитку. *Подільський вісник* : сільське господарство, техніка, економіка. № 1 (31). С. 98–109. URL: <http://pb.pdatu.edu.ua/article/view/197874>
4. Гаєвський В. В. Необхідність маркетингу в системі управління та впровадження бенчмаркінгу як ефективною маркетинговою стратегією підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 17. 2018. С. 41-46. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_1_2018ua/11.pdf
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. К.: Лібра, 2004. 712 с.
6. Гордієнко П. Л., Дідковська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. К. : Алерта, 2011. 520 с.
7. Гліненко Л.К., Ю.А. Дайновський Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. №1. С. 83–102.
8. Інтернет-маркетинг. URL:http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1876/1/161_B9.pdf. (дата звернення: 11.05.2023).
9. Інтернет-маркетинг в Україні. URL: <https://www.stu.cn.ua/media/files/conference/un16-t4.pdf>. (дата звернення: 11.05.2023).
10. Картка АТБ. Чи може вона стати вам у пригоді? Все, що треба знати про картку Режим доступу: <https://finance.ua/ua/cards/kartka-atb>

11. Кузнєцова Н. Інтернет-маркетинг в Україні: проблеми та перспективи. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Економіка. №137. 2012. С. 63-66.
12. Маркетингова діяльність: навч. посіб. [В. В. Зіновчук, Л. В. Тарасович, О. М. Буднік та ін.]; за ред. В. В. Зіновчук, Л. В. Тарасович. Житомир:Видавець О. О. Євенок, 2019. С. 271–301.
13. Мельник М. Перспективи розвитку е-комерції як механізму диверсифікації та маркетингової політики ТОВ “Ашан Україна”. Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 1. Житомир: Поліський національний університет, 2021. С. 238–241.
14. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. Галицький економічний вісник. 2019. - № 6 (61) С. 111–118.
15. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
16. Офіційний сайт торгової мережі "АТБ маркет". URL: <http://silpo.ua/ua/about/giftcard> (дата звернення: 08.04.2023).
17. Офіційний сайт Zakaz.ua. – URL: <https://zakaz.ua/> (дата звернення: 08.04.2023).
18. Опендатабот: ТОВ "АТБ-МАРКЕТ".– URL: <https://opendatabot.ua/c/30487219> (дата звернення: 08.04.2023).
19. Підприємства корпорації АТБ/«АТБ-МАРКЕТ». URL: https://www.atb.ua/page/atb_market (дата звернення: 08.04.2023).
20. Пономаренко І. В. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності компанії. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2018. № 15. С. 57-65. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12447/1/Ponomarenko.pdf>
21. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII//Відом. Верхов. Ради України. 2015. № 45. Ст. 410. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19>

22. Рітейл по осені рахують: топ-10 українських продуктових мереж за кількістю магазинів і темпам відкриттів. – URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-produktovih-2021-2/> (дата звернення: 11.03.2023).
23. Роздрібна мережа «АТБ» – лідер торгової галузі України.. – URL: https://www.atb.ua/page/atb_market (дата звернення: 08.04.2023).
24. Роль Інтернет-маркетингу у розвитку сучасних підприємств. URL:<http://www.confcontact.com/2019-ekonomika-imenedzhment/9-vizir.pdf>. (дата звернення: 08.04.2023).
25. Спільна акція Rozetka, АТБ та Нова Пошта «Замовляйте продукти зручно!» URL: https://rozetka.com.ua/ua/produktovij_nabor_4/p1985937 (дата звернення: 08.04.2023).
26. Свобода та комфорт! «АТБ» приєднується до програми першої леді Олени Зеленської «Безбар'єрність». – URL: <https://kolo.news/category/suspilstvo/28375> (дата звернення: 15.02.2023).
27. Складне питання: як український рітейл переживає втрату частини складів, та як це змінює логістику– URL: <https://rau.ua/novyni/sklad-ritejl-vtratu-logistiku/?fbclid=IwAR0ap20V9KEbYcyzFiTq8pKz38MHxcoxOzy84GbRSORJhnl8Jru>
28. Товари власних брендів АТБ.– URL: <https://www.atbmarket.com/uk/our-line/premium> (дата звернення: 22.04.2023).
29. ТОП-10 продовольчих операторів України за кількістю торгових точок.– URL: <https://marketer.ua/ua/top-grocery-supermarkets-in-ukraine/> (дата звернення: 15.02.2023).
30. Українська компанія – мережа АТБ – вперше за всю історію увійшла до рейтингу топ-250 найбільших світових рітейлерів від Deloitte. URL : <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/atb-deloitte/> (дата звернення: 15.02.2023).
31. Холодова К. В., Шарапов Д. Є. Торговельна мережа АТБ-маркет: стан, виклики, стратегії. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених "Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування:

ініціативи молоді" 28 жовтня 2022 року; наук. кер. Ткачова С. С. Харків: ДБТУ, 2022. С. 207-209.

32. Ціна змін. трансформація роздрібної торгівлі під час війни. URL : <https://hub.kyivstar.ua/news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/>. (дата звернення: 15.02.2023).

33. Шкригун Ю. О. Електронний бізнес, електронна комерція та електронна торгівля: відмінності й особливості // Управління економікою: теорія та практика: Зб. наук. пр. К: ІЕП НАНУ, 2020. С. 312-325.

34. Lopes, A. R., & Casais, B. (2022). Digital content marketing: Conceptual review and recommendations for practitioners. *Academy of Strategic Management Journal*, 21(2), 1-17.

35. Martínez-López, F. J., Anaya-Sánchez, R., Fernández Giordano, M., & Lopez-Lopez, D. (2020). Behind influencer marketing: key marketing decisions and their effects on followers' responses. *Journal of Marketing Management*, 36(7-8), 579-607.

36. Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business horizons*, 64(2), 285-293.

37. Terho, H., Mero, J., Siutla, L., & Jaakkola, E. (2022). Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management*, 105, 294-310.

38. Varadarajan, R. (2020). Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view. *Industrial Marketing Management*, 89, 89-97.