

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ОВДЮК ОЛЕКСАНДР ВІКТОРОВИЧ

УДК 658.8:339.17

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління маркетинговою діяльністю торговельних компаній

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ О.В. ОВДЮК

Керівник роботи:

ШВЕЦЬ Тетяна Василівна

к. е. н., доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Овдіюк О.В. Управління маркетинговою діяльністю торговельних компаній. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2023.

У кваліфікаційній магістерській роботі обґрунтовано теоретико-методологічні підходи і практичні рекомендації, щодо імплементації інноваційної моделі управління ТОВ “АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ” на засадах performance-маркетингу. Уточнено сутність поняття «управління маркетингом в торговельних підприємствах», обґрунтовано необхідність запровадження посади маркетолога на підприємстві із застосуванням системи "Well-being" в його роботі.

Ключові слова: управління маркетингом, performance-маркетинг, системи "Well-being", онлайн-сервіс.

SUMMARY

Ovdiyuk O.V. Management of marketing activities of trading companies. – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 076 - entrepreneurship, trade and stock exchange activity. – Polis National University, 2023.

The qualifying master's thesis substantiates the theoretical and methodological approaches and practical recommendations regarding the implementation of the innovative management model of "ASHAN UKRAINE HYPERMARKET" LLC on the basis of performance marketing. The essence of the concept of "marketing management in trade enterprises" is clarified, the necessity of introducing the position of marketer at the enterprise with the use of the "Well-being" system in its work is substantiated.

Keywords: marketing management, performance marketing, "Well-being" systems, online service.

ЗМІСТ

| | стор. |
|---|-------|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА..... | 7 |
| Висновки до розділу 1..... | 14 |
| РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ”..... | 16 |
| Висновки до розділу 2..... | 23 |
| РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТОВ “АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ” НА ЗАСАДАХ PERFORMANCE-МАРКЕТИНГУ..... | 24 |
| Висновки до розділу 3..... | 33 |
| ВИСНОВКИ | 35 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 38 |
| ДОДАТКИ..... | 42 |

ВСТУП

Актуальність теми. Управління маркетингом для торговельних підприємств в Україні є необхідним для пристосування до швидких змін у бізнес-середовищі та задоволення потреб споживачів. На сьогодні розвиток та ефективне функціонування вітчизняної торговельної мережі, в умовах сучасних ризиків, вимагають комплексного вивчення не лише потреб і запитів споживачів, але і їх побажань та очікувань від асортименту товарів, які можуть надати торговельні мережі. Основна мета полягає в тому, щоб завершити цикл товарообігу, забезпечуючи задоволення споживачів через вдалий вибір та покупку товарів. Варто зазначити, що активна роль маркетингу стає ключовою для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємств в умовах сучасного ризиків. Отже, управління маркетингом для торговельних підприємств в Україні визнається як стратегічно важлива функція, спрямована на забезпечення успіху, адаптацію до змін у ринковому середовищі та створення сучасних конкурентних переваг.

Варто зазначити, що проблематикою теорії управління маркетинговою діяльністю підприємств присвячені праці низки плеади відомих вчених, таких як Ф. Котлер, Дж. Маккарті, Ф. Блотт, Л. Беррі, Ж. Ламбен, В. Мансель, Ф. Джефкінс, Дж. Блайт, П. Хаг, І. Ансофф, М. Армстронг та інші. Їх основним внеском в теорію управління маркетингом були питання розвитку стратегій маркетингових стратегій і дослідження їхнього впливу на споживачів. Питаннями теорії торговельного обслуговування опікувалися серед вітчизняних дослідників такі науковці, як В. Баюра, В. Бондаренко, О. Гоголя, А. Старостіна, В. Холод, Н. Бутенко, Ю. Лаврова, А. Павленко, Ю. Дайновський, Н. Балук, Н. Басій та інші. Проте, аспекти теорії та практики впровадження управління маркетингом в сфері торгівлі потребують додаткових наукових досліджень.

Мета й завдання кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теорії та методики управління маркетингом в торговельних підприємствах, а також розробка практичних пропозицій щодо удосконалення.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи були поставлені такі завдання:

- вивчення світових та вітчизняних практик теорій управління маркетингом у сфері торговельного обслуговування;
- проаналізувати сучасний стан маркетингової діяльності ТОВ “АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ”;
- обґрунтувати запровадження посади маркетолога для даного підприємства;
- обґрунтувати запровадження програми "Well-being" в роботі маркетолога;
- сформулювати інноваційної моделі управління ТОВ “АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ” на засадах performance-маркетингу.

Об’єктом дослідження є процес формування та імплементації інноваційної моделі управління торговельних підприємств на засадах performance-маркетингу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління маркетингом торговельних підприємств із застосуванням інноваційних маркетингових моделей управління.

Методи дослідження. Методичною основою даного дослідження є загальнотеоретичні методи дослідження та методи аналізу і синтезу, які дають змогу вирішувати проблемні наукові завдання. Вивчення сутності теорії маркетингу понять здійснювалося із застосуванням абстрактно-логічного методу. З метою вивчення ефективності управління маркетингом торговельного підприємства був застосований метод SWOT-аналізу. При побудові організаційної структури маркетингу застосовувався розрахунково-конструктивний, абстрактно-логічний та прогнозний методи.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Збірник праць учасників науково-практичної конференції до 100-річчя Поліського національного університету «Без корінця саду не цвісти» (2022 р.) на тему – Аналіз ефективності використання ресурсів та оцінка ділової активності суб’єктів підприємництва; ІХ Всеукраїнська науково-практична інтернет-

конференція «Фінансові інструменти регіонального розвитку» (27 жовтня 2023 р.) на тему – Аналіз фінансової стану торгівельних підприємств в умовах війни; Міжнародна науково-практична конференції «Механізми управління розвитком територій» (26–27 жовтня 2023 р.) на тему – Теорія управління маркетингом у сфері торгівельного обслуговування; II Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених, аспірантів та студентів «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів» (5 грудня 2023 р.) на тему – Управління інноваційними стратегії маркетингу на засадах сучасних інформаційних технологій.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що методичні та практичні результати дослідження можуть бути використані підприємствами сфери торгівлі для покращання управління маркетингом, в частині імплементації в свою систему стратегії performance-маркетингу на засадах "Well-being".

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна магістерська робота включає: вступ, основну частину, висновки, список використаних джерел (42 найменування) та додатки. Обсяг роботи становить 41 сторінка комп'ютерного тексту, містить 8 таблиць і 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У СФЕРІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Ефективне управління маркетингом в сучасній торговельній сфері, зокрема в обслуговуванні населення, є важливим елементом. Швидкі зміни на ринку та постійна динаміка споживчих уподобань створюють потребу у постійній адаптації та удосконаленні стратегій маркетингового управління в галузі торгівлі. Дослідження в цьому напрямку має велике значення, оскільки воно сприяє вдосконаленню стратегічних рішень та збільшенню конкурентоспроможності підприємств, що займаються обслуговуванням населення в галузі торгівлі.

Розвиток і функціонування вітчизняної торговельної мережі вимагає комплексного аналізу не лише потреб клієнтів, але й їх очікування від асортименту товарів, щоб забезпечити успішний продаж товарів. Такі тенденції на ринку торгівлі призводять до посилення конкуренції через рекламні заходи на свідомість споживачів. Для того щоб вижити в умовах такої конкуренції, все більше торгових підприємств, які мають на меті прибуток, орієнтуються на потреби та очікування покупців у своїй діяльності. Одночасно зі зростанням потреб і запитів споживачів збільшується також зміна їх вподобань, що вимагають від торговельного підприємства ретельного маркетингового управління, що базується на ідентифікації цільових груп покупців, визначені їх потреби з урахуванням їхньої ефективності придбання та формування для них оптимального та економічного стандарту обслуговування та сервісу.

Варто зазначити, що проблематикою теорії управління маркетинговою діяльністю підприємств займалися багато відомих вчених, таких як Ф. Котлер, Дж. Маккарті, Ф. Блотт, Л. Беррі, Ж. Ламбен, В. Мансель, Ф. Джефкінс, Дж. Блайт, П. Хаг та інші [1-4]. Їх основним внеском в теорію торговельного обслуговування було питання розвитку стратегій торговельних мереж і дослідження їхнього впливу на споживачів. Серед вітчизняних дослідників

даним питанням опікувались такі науковці, як В. Баюра, В. Бондаренко, О. Гоголя, А. Старостіна, В. Холод, Н. Бутенко, Ю. Лаврова, А. Павленко, Ю. Дайновський, Н. Балук, Н. Басій та інші [5-8]. Проте аспекти теорії та практики застосування управління маркетингом в сфері торгівлі потребують додаткових досліджень. В даному контексті, наша наукова робота спрямована на вивчення та аналіз основних аспектів управління маркетингом у торгівельному обслуговуванні населення, включаючи стратегічне планування, розвиток маркетингових стратегій, аналіз ринку та споживчого попиту, а також використання інноваційних інструментів та технологій для досягнення успіху на сучасному ринку [9, с. 183-186].

Розглянемо основні підходи визначення поняття «управління маркетингом» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Генезіс поняття «управління маркетингом» на підприємстві

| Автор | Трактування підходу |
|-------------------------------|---|
| Ф. Котлер [1, с. 50] | Управління маркетингом обґрунтовується на концепціях та принципах, в частині орієнтації на клієнта (клієнтоцентризм) – акцентується увага на важливості розуміння та задоволення потреб та бажань клієнтів, намагатися пропонувати унікальні продукти та послуги. |
| С. Гаркавенко [19, с. 59] | Маркетинговий менеджмент - це управлінська діяльність, яка включає в себе аналіз стратегічного планування, запровадження, а також контроль заходів, спрямованих на стимулювання попиту на продукцію (послуги), відповідно збільшення прибутковості підприємницької діяльності. |
| М. Єрмошенко, С. Єрохіна [10] | Маркетинговий менеджмент – це здатність забезпечити такий рівень якості управління, який би дозволяв ефективно реалізувати маркетингову діяльність. |
| Г. Гузенко [17, с. 229] | Концептуальність управління маркетингом передбачає насамперед глибокий аналіз маркетингових можливостей, розробку маркетингових стратегій, планування маркетингових програм, ретельну організацію та контроль за маркетинговою роботою. |
| В. Липчук [13] | Управління маркетинговою діяльністю – комплексна система що спрямована на забезпечення взаємозв'язку між можливостями підприємств і потребами ринку з метою досягнення конкурентної переваги, як результат - передбачає потребу в зміні структури управління організації для ефективного використання маркетингових інструментів. |
| О. Зоріна, А. Дергоусов, О. | Управління маркетингом - це систематичне планування, виконання і контроль за заходами, спрямованими на встановлення, підтримку |

| | |
|--|---|
| Сиволовська [11, с. 112] | та зміцнення взаємовигідних обмінів з цільовим ринком з метою досягнення конкретних цілей підприємства. |
| В. Кардаш [14] | Управління маркетингом передбачає здійснення аналізу стратегічного планування, впровадження та моніторинг заходів спрямованих на встановлення, утримання і розвиток вигідних взаємовідносин з цільовими клієнтами з метою досягнення конкретних цілей організації таких, як прибуток зростання продажів розширення ринкової частки і т.д |
| Л. Лазоренко [15] | Управління маркетингом полягає в ефективному впливі на обсяг, момент і характер попиту з метою сприяння досягненню поставлених організацією цілей. |
| А. Кальницький, Я. Копусяк [16] | Основна ідея управління маркетингом полягає в тому щоб гармонійно координувати всі складові маркетингового комплексу так щоб кожна з них виконуючи свою функцію сприяла підвищенню продуктивності інших елементів що в результаті призводить до збільшення загального ефекту |
| Г. Рзаєв, І. Корольчук [18, с. 196] | Управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в цілеспрямованому переорієнтуванні ринкової діяльності компанії з фокусом на задоволення потреб суспільства та окремих осіб. |
| М. Коноплянникова [20, с. 336] | Управління маркетинговою діяльністю – це внутрішня робота підприємства спрямована на взаємодію з ринковим середовищем це базується на використанні інформаційних технологій і підтримці постійного зв'язку зі споживачем що дозволяє адаптувати маркетингові методи до потреб ринку такий підхід сприяє досягненню маркетингових цілей підприємства |
| К. Драмарецька [21, с. 50] | Управління маркетинговою діяльністю представляє собою комплексний процес, спрямований на організацію ефективного руху сільськогосподарської продукції та продуктів харчування від виробника до кінцевого споживача, з метою задоволення їх потреб із мінімальними витратами ресурсів виробника. |

Джерело: власні дослідження.

Отже, управління маркетингом – це комплексна діяльність, спрямована на планування, виконання і контроль стратегій та тактик, основна мета яких, задоволення потреб і бажань обраної цільової аудиторії, а також спрямована на досягнення маркетингових цілей підприємства. З метою покращання ефекту управління маркетинговою діяльністю, застосовується аналіз ринкового середовища підприємства, окреслюється цільової аудиторії, проводиться розробка або удосконалення існуючих (нових) продуктів (послуг), визначається цінова політика, планується та впроваджуються промоційні заходи та дистрибуція. Управління маркетингом також передбачає постійний моніторинг

результатів і адаптацію стратегій у відповідності до змін на ринку і потреб споживачів.

Управління маркетингом включає в себе кілька основних кроків, які спрямовані на ефективне планування та реалізацію маркетингових стратегій в цілому на будь-яких підприємствах всіх форм власності. Основні кроки в управлінні маркетингом включають:

1. Аналіз ринку та цільової аудиторії: тобто, ретельне вивчення ринкового середовища, конкурентів, а також визначення потреб та вподобань цільової аудиторії.
2. Розробка маркетингової стратегії: визначення основних напрямків та підходів до просування продукту або послуги, включаючи вибір цільового сегмента, унікальних продажних пропозицій тощо.
3. Планування маркетингових заходів: визначення конкретних заходів, таких, як реклама, промо-акції, PR-кампанії, участь у виставках тощо, що спрямовані на досягнення маркетингових цілей.
4. Реалізація стратегії: виконання запланованих маркетингових заходів та моніторинг їх ефективності.
5. Моніторинг та аналіз результатів: оцінка ефективності проведених заходів, аналіз реакції ринку та споживачів. При необхідності коригування стратегії.
6. Внесення поліпшень: врахування отриманих даних та впровадження коректив для покращення результатів маркетингових заходів у майбутньому.
7. Контроль бюджету та ресурсів: ефективне управління фінансовими та іншими ресурсами, призначеними для маркетингової діяльності.

Отже, ці кроки становлять основу системного та комплексного управління маркетингом в організації.

Розглянемо управління маркетингом на торговельному підприємстві. Так, ефективна маркетингова стратегія торговельного підприємства неможлива без добре організованої системи збуту та надання високоякісного обслуговування

покупцям, яка включає в себе забезпечення можливості замовлення та доставки товарів навіть у період карантинних обмежень розробку оптимальних схем транспортування та зберігання товарів. Варто зазначити, що особливу увагу слід приділяти післяпродажному обслуговуванню оскільки в умовах сьогоденного конкурентного ринку важливо утримувати постійних клієнтів. До елементів такого обслуговування включають надання інструкцій та рекомендацій до та після покупки організацію доставки та монтажу товарів реагування на скарги клієнтів забезпечення комплектуючими деталями технічний сервіс включаючи ремонт та профілактику та гарантійне обслуговування [23, с. 162].

Управління маркетинговою діяльністю в торгівельному підприємстві повинно включати в себе наступні аспекти: забезпечення ефективної та довгострокової взаємодії підприємства зі своїм цільовим ринком; прискорення інтеграції маркетингових процесів; поліпшення внутрішніх комунікацій в межах підприємства; узгодження маркетингової стратегії з загальною стратегією розвитку торгівельного підприємства; встановлення позиціонування підприємства як конкурентоздатного учасника ринкової діяльності [24, с. 62]. Отже, даний процес передбачає впровадження комплексу стратегічних і тактичних заходів для забезпечення успішної промоції товарів або послуг та задоволення потреб споживачів.

Представимо загальну блок-схему управління маркетингом на торгівельному підприємстві (табл. 1.2):

Варто зазначити, що дана схема управління маркетингом є загальною, і кожне торгівельне підприємство може адаптувати її відповідно до своїх унікальних потреб і ситуації на ринку. Успішне управління маркетингом вимагає постійної аналітики, стратегічного мислення та гнучкості в реагуванні на зміни відомчого середовища [9].

Таблиця 1.2

Блок-схема управління маркетингом на торговельному підприємстві

| | | |
|---|--|--|
| <p align="center">Блок 1. <u>Аналіз ринку та конкурентів:</u></p> | <p align="center">Блок 2. <u>Стратегічне планування:</u></p> | <p align="center">Блок 3. <u>Розробка маркетингових стратегій:</u></p> |
| <p>- вивчення ринкових тенденцій, споживчого попиту та сегментація цільової аудиторії; - оцінка конкурентної ситуації, включаючи аналіз конкурентів, їхніх стратегій та слабких сторін.</p> | <p>- визначення маркетингової стратегії, включаючи позиціонування товарів або послуг; - встановлення мети і завдань для досягнення конкурентних переваг.</p> | <p>- формування маркетингового міксу (4P): продукту (Product), ціни (Price), місця (Place) та просування (Promotion). - визначення каналів розповсюдження та рекламних кампаній.</p> |
| <p align="center">Блок 4. <u>Виконання маркетингових планів:</u></p> | <p align="center">Блок 5. <u>Збір та аналіз даних:</u></p> | <p align="center">Блок 6. <u>Керування відносинами з клієнтами:</u></p> |
| <p>- здійснення маркетингових дій, включаючи рекламу, - продажі та взаємодію з клієнтами; - моніторинг та контроль за виконанням планів.</p> | <p>-збір інформації про реакцію споживачів на маркетингові заходи; - аналіз результатів та коригування стратегій на основі зібраних даних.</p> | <p>- розвиток і підтримання відносин зі споживачами; - впровадження програм лояльності та обслуговування клієнтів.</p> |
| <p align="center">Блок 7. <u>Оцінка ефективності маркетингу:</u></p> | | <p align="center">Блок 8. <u>Коригування стратегій:</u></p> |
| <p>- вимірювання показників продажів, прибутку, частку ринку та інших ключових метрик; - оцінка відповідності досягнених результатів стратегічним цілям.</p> | | <p>- виправлення помилок та коригування стратегій на основі зібраних даних та результатів оцінки.</p> |

Джерело: уточнено та доповнено [1-8].

Організаційна структура управління маркетингом в торговельному підприємстві може мати кілька рівнів та підрозділів, які спеціалізуються на різних аспектах маркетингової діяльності. Важливо, щоб ця структура була гнучкою і відповідала особливостям конкретного підприємства та його стратегії [25, с. 48]. Розглянемо орієнтовну модель структури управління маркетингом в торговельному підприємстві (рис. 1.1).

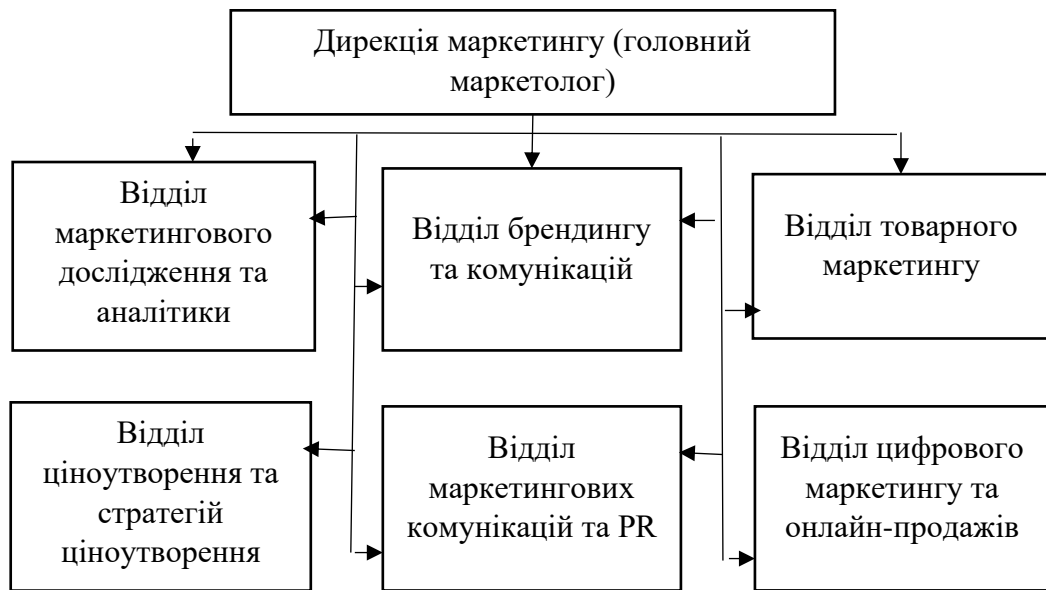


Рис. 1.1. Структура управління маркетингом в торговельному підприємстві.

Джерело: уточнено та доповнено [25].

Основні складові організаційної структури управління маркетингом в торговельному підприємстві можуть виглядати наступним чином:

1. Дирекція маркетингу (головний маркетолог):
 - Розробка стратегії маркетингу.
 - Керівництво роботою всіх підрозділів маркетингу.
 - Взаємодія з вищим керівництвом компанії.
2. Відділ маркетингового дослідження та аналітики:
 - Збір та аналіз даних про ринок, конкурентів та цільову аудиторію.
 - Прогнозування та оцінка ефективності маркетингових заходів.
3. Відділ брендингу та комунікацій:
 - Розвиток бренду та його позиціонування на ринку.
 - Організація рекламних та PR-кампаній.
 - Керування внутрішніми та зовнішніми комунікаціями.
4. Відділ товарного маркетингу:
 - Управління асортиментом товарів.

- Планування та впровадження нових товарів на ринок.
5. Відділ ціноутворення та стратегій ціноутворення:
 - Визначення цінових стратегій для товарів та послуг.
 - Моніторинг цінової політики конкурентів.
 6. Відділ маркетингових комунікацій та PR:
 - Організація рекламних кампаній та промо-акцій.
 - Зв'язки з ЗМІ та розробка PR-стратегій.
 7. Відділ цифрового маркетингу та онлайн-продажів:
 - Розвиток та управління веб-продажами, соціальними мережами та інтернет-рекламою.

Ці підрозділи можуть бути об'єднані відповідно до потреб та специфіки конкретного торговельного підприємства. Важливо, щоб кожен відділ виконував чітко визначені завдання та сприяв досягненню загальних маркетингових цілей компанії.

Отже, успішне функціонування торгівельних підприємств у сучасних умовах неможливе без ефективного управління маркетингом, оскільки це вимагає постійної адаптації до змін у ринкових умовах та вимогах споживачів. Сучасний підхід до управління маркетингом охоплює стратегічні та тактичні заходи, такі як аналіз ринку, розробка маркетингових стратегій, виконання маркетингових планів, збір та аналіз даних, управління відносинами з клієнтами, оцінка ефективності маркетингу та коригування стратегій. Важливо враховувати, що кожне торгівельне підприємство повинне розробляти певний підхід до управління маркетингом у відповідності до своїх унікальних потреб і конкретних умов на ринку.

Висновки до розділу 1

Ефективне управління маркетингом є необхідною передумовою успіху сучасних торговельних підприємств, оскільки вимагає постійної адаптації до

змін ринкових умов та вимог споживачів. Управління маркетингом передбачає проведення комплексних заходів, які включають в себе планування, імплементація і контроль за виконанням стратегій та тактик. Головна мета провадження таких заходів – задоволення потреб і побажань обраної цільової аудиторії, а також досягнення маркетингових цілей підприємства. Для досягнення більшого успіху в управлінні маркетингом, важливо вивчити ринкове середовище підприємства, визначити цільову аудиторію, покращити або розробляти нові продукти (послуги), встановлювати оптимальну цінову політику, розробляти та впроваджувати рекламні заходи та організувати процес постачання товарів (послуг). Однак, важливо не зупинятися на цьому етапі, оскільки управління маркетингом також передбачає постійний моніторинг результатів і змін на ринку, і відповідну адаптацію стратегій.

Сучасний підхід до управління маркетингом включає комплекс стратегічних та тактичних заходів, які охоплюють аналіз ринку, розробку маркетингових стратегій, виконання планів збір та аналіз даних управління клієнтськими відносинами, оцінку ефективності маркетингових заходів та коригування стратегій. Важливо зауважити, що кожне торгове підприємство повинно адаптувати цю загальну структуру управління маркетингом до своїх унікальних потреб та специфіки ринкової ситуації таким чином, щоб мати оптимальний ефект від функціонування підрозділів. Ефективне управління маркетингом виступає ключовою складовою успішної діяльності у сфері торговельного обслуговування і вимагає постійного дослідження та вдосконалення, щоб забезпечити конкурентоспроможність та відповідати потребам сучасного споживача

Управління маркетингом є необхідною складовою успішної діяльності у сфері торговельного обслуговування населення. Це вимагає постійного вивчення та вдосконалення, щоб забезпечити конкурентоспроможність та відповідати потребам сучасного споживача.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ»

Сучасні тенденції у торговій галузі передбачають задоволення зростаючих потреб споживачів, а також мають сприяти економічному зростанню, соціальній та екологічній відповідальності торгових підприємств. Одним із ефективних методів реалізації цих аспектів – стратегічний розвиток підприємств в частині застосування маркетингу в своїй діяльності. Ключовим інструментом для реалізації такого стратегічного підходу є маркетингова конкурентна стратегія. Розглянемо особливості маркетингової діяльності торговельних підприємств на прикладі ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет».

Гіпермаркет – це форма роздрібної торгівлі яка пропонує широкий асортимент як продовольчих так і непродовольчих товарів універсального призначення. В супермаркетах присутня форма самообслуговування клієнтів. Проте основний фокус самообслуговування робиться на продуктах харчування, і менша увага приділяється непродовольчим товарам. ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» використовує ці дві форми обслуговування у своїй діяльності.

АШАН є французькою мережею гіпермаркетів, яка бере свій початок у 1961 році, коли Жерар Мюльє відкрив свій перший магазин у місті Рубе на півночі Франції. Протягом останніх років компанія активно розширює відкриття нових гіпермаркетів по всій Франції, а потім почала розширюється в Європі та Азії. З 2008 року розпочався АШАН свою діяльність в Україні.

Варто зазначити, що головною метою діяльності компанії стало можливість до підвищення купівельної ефективності та покращення якості життя максимальної кількості клієнтів. Такий план вдалося досягти за допомогою пропозицій широкого асортименту високоякісних товарів за цінами, що на 10-20 % є нижчими, ніж у конкурентів. Наразі багато споживачів віддають свою перевагу супермаркетам, так як вони мають розгалужену сітку, та товари доступні по ціні.

Так, гіпермаркет АШАН вибрав стратегію, в якій основний акцент робиться на взаємозв'язку ціни та якості. Важливо зауважити, що цей гіпермаркет орієнтований на середній клас споживачів, представників культури споживання, які цінують швидкість та якість обслуговування, а також вільний вибір товарів і послуг.

Наведено ключові аспекти, які потрібно враховувати при аналізі фінансової діяльності торговельних підприємств у період війни. Зокрема, значне зменшення обсягів продажів може відбуватися у період війни через обмежену мобільність населення та економічну нестабільність. Це може призвести до зниження обсягів продажів та прибутку для торговельних підприємств, а також зростання витрат на забезпечення безпеки під час воєнних дій та інших аспектів.

Так, для аналізу стратегічного показника продуктивності компанії гіпермаркет АШАН необхідно дослідити його тенденції за останні три роки, а також вивчити динаміку інших показників, які окремо чи опосередковано впливають на загальний прибуток. Наступним кроком має стати визначення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на зміну загального прибутку компанії.

З метою дослідження стратегічних фінансових показників діяльності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» та оцінки впливу війни на господарську діяльність, необхідно проаналізувати його динаміку за період (2020-2022 рр.), а також ймовірну динаміку показників, які прямо та опосередковано впливають на фінансову діяльність [31, с. 108-110].

Фінансові результати діяльності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» за період 2020-2022 рр. подані в табл. 2.1. Спираючись на представлені дані в табл. 2.1, можна спостерігати наступні тенденції: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт та послуг) у 2022 році зменшився на 23,4%, в порівнянні із 2020 р. Відповідною аналогічною є ситуація, щодо показників собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт та послуг). Дана тенденція є свідченням того, що у 2022 р. відбулося зменшення товарообороту продукції в даній торговельній мережі.

Таблиця 2.1

**Динаміка основних економічних показники діяльності ТОВ «Ашан
Україна Гіпермаркет», 2020-2022 рр., тис. грн.**

| № з/п | Показник | Рік | | | |
|-----------|--|----------|----------|----------|--------------------------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | 2022 р. до 2020 р., % |
| 1. | Фінансовий результат: | | | | |
| 1.1. | Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт та послуг) | 14009,57 | 14489,58 | 10688,45 | 76,3 |
| 1.2. | Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт та послуг) | 10292,68 | 10472,04 | 7888,95 | 76,6 |
| 1.3 | Валовий: | | | | |
| | прибуток | 3716,88 | 4017,54 | 2799,50 | 75,3 |
| | збиток | - | - | - | - |
| 1.3.1 | Інші операційні доходи | 147,05 | 186,26 | 137,03 | 93,2 |
| 1.3.2 | Адміністративні витрати | 550,87 | 497,76 | 502,59 | 91,2 |
| 1.3.3 | Витрати на збут | 3212,02 | 3286,82 | 2651,67 | 82,6 |
| 1.3.4 | Інші операційні витрати | 104,32 | 58,65 | 149,90 | 143,7 |
| 2. | Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | | |
| 2.1 | прибуток | - | 360,56 | - | - |
| | збиток | 3,28 | - | 367,63 | на 364,35 |
| 2.1.1 | Інші фінансові доходи | 1,84 | 98,28 | 6,29 | 341,8 |
| 2.1.2 | Інші доходи | 48,10 | 5,79 | 41,04 | 85,3 |
| 2.1.3 | Фінансові витрати | 244,43 | 634,85 | 736,10 | 301,1 |
| 2.1.4 | Інші витрати | 44,06 | 27,02 | 205,208 | 465,7 |
| 3. | Чистий фінансовий результат: | | | | |
| 3.1 | прибуток | - | 193,20 | - | - |
| | збиток | 632,25 | - | 1261,6 | 199,5 |

Джерело: розраховано та доповнено [32].

Така тенденція свідчить про зменшення кількості клієнтів, а відповідно і зменшення прибутку. Так, валовий прибуток за досліджуваний період зменшився на 24,7%. Проте, чистий фінансовий результат вказує на суттєве збільшення збитків на 199,5%. Поясненням таких негативних тенденцій є війна в Україні, що спричинила суттєвий відтік населення з країни та відповідно зростання збитковості даного підприємства [31].

Ашан вирізняється від інших роздрібних мереж тим, що у нього немає окремих відділів маркетингу та розвитку бізнесу. Натомість, у компанії діє єдина дирекція інновацій. Ця компанія знаходиться в стані активного удосконалення, і маркетинг відіграє важливу роль у спілкуванні, включаючи інноваційні аспекти бренду Ашан. Значна увага приділяється сучасному клієнту, який хоче здійснювати покупки як в офлайн, так і в онлайн-форматі (через інтернет та мобільний додаток). Він бажає спілкуватися не лише за допомогою дзвінків до колл-центру, а й через мобільний додаток, соціальні мережі, або планшети NPS на касах магазинів. Такий підхід дозволяє клієнтам отримати цифровий досвід навіть у фізичних магазинах, використовуючи рекламні площини, інтерактивні термінали та інші інструменти. Це саме тому маркетинг та розвиток бізнесу об'єднані в єдину дирекцію.

Розглянемо динаміку показників реалізації товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка реалізації основних товарних груп в ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»

| Група товарів | 2020 р. | | 2021 р. | | 2022 р. | | 2022 р. до 2020 р., % |
|----------------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|-----------------------|
| | тис. грн | % | тис. грн | % | тис. грн | % | |
| Продовольчі товари | 14650,4 | 30,0 | 16450,9 | 29,3 | 13000,8 | 30,7 | 88,8 |
| Непродовольчі товари | 11960,6 | 24,4 | 13770,1 | 24,5 | 10320,0 | 24,3 | 86,3 |
| Косметичні товари | 10720,6 | 21,9 | 12530,1 | 22,3 | 9080,0 | 21,4 | 84,7 |
| Побутова хімія | 11650,4 | 23,8 | 13450,9 | 24,0 | 10000,8 | 23,6 | 85,9 |
| Всього | 49000,0 | 100,0 | 56220,0 | 100,0 | 42410,9 | 100,0 | 86,6 |

Джерело: власні дослідження.

Аналізуючи цю таблицю, можна виокремити декілька ключових висновків: загальна динаміка обсягу продажів за досліджуваний період (з 2020 - 2022 рр.) вказує на спад обсягу продажів на 13,4%. Дана ситуація пояснюється війною, яка вже триває понад 1,5 роки. Як результат виникли певні труднощі, з якими зіштовхнулося наше підприємство, і можливу необхідність коригувати

стратегію. Продовольчі товари були основною групою товарів з найвищими обсягами продажів в усі роки (14650,4 тис. грн в 2020 р., 16450,9 тис. грн. в 2021 р. і 13000,8 тис. грн. в 2022 р.). Проте, і обсяг продажів продовольчих товарів знизився на 88,8% в 2022 р. порівняно з 2020 р. Також, можемо спостерігати зменшення продажів по всім категоріям товарів. В цілому, загальний обсяг продажів скоротився до 86,6% в 2022 р. в порівнянні з 2020 р. (4900,0 тис. грн. в 2020 р., 5622,0 тис. грн. в 2021 р. і 4241,9 тис. грн. в 2022 р.). Тренди та прогнози: враховуючи тенденції зменшення обсягу продажів, може бути корисним розглянути стратегії для зміцнення позицій на ринку та/або введення нових продуктових категорій. Отже, головною причиною зменшення темпів зростання є поширення наслідки пандемії Covid та агресія Росії проти нашої країни, як наслідок фізичні обмеження відвідування торговельного майданчику.

З метою діагностики маркетингової діяльності проведемо аналіз зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища функціонування ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет” (SWOT-аналіз) (рис. 2.1).

| Сильні сторони (Strengths): | Слабкі сторони (Weaknesses): |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Відомість та довіра клієнтів до бренду "Ашан". 2. Широкий асортимент продукції та великі обсяги продажу. 3. Ефективна система навчання персоналу та висока якість сервісу. 4. Інноваційні підходи до розвитку, включаючи е-комерцію та click and collect. 5. Активне освоєння регіонального ринку та стабільні відносини з бізнес-партнерами. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Жорстка конкуренція в ритейл-індустрії. 2. Відсутність відділу маркетингу та певних маркетингових стратегій. 3. Проблеми зі зворотнім зв'язком та комунікаціями внутрішнього персоналу. 4. Відсутність гнучкості в ціноутворенні. |
| Можливості (Opportunities): | Загрози (Threats): |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток е-бізнесу та висока платоспроможність цільових споживачів. 2. Впровадження сучасних технологій обслуговування та розширення послуг. 3. Підвищення ефективності укладання комерційних угод та розвиток торговельної інфраструктури. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток інших торгових мереж та зростання конкуренції. 2. Перевага "магазинів біля будинку" у виборі споживачів. 3. Вплив пандемії та зміни в економічній ситуації на споживчу активність. |

Рис. 2.1. Матриця SWOT-аналізу функціонування ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”

Джерело: власні дослідження

Основаючи́сь на SWOT-аналізі для ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет", можна запропонувати такі маркетингові стратегії:

1. Використання відомості та довіри до бренду:
 - спрямування маркетингових зусиль на підтримку та зміцнення позитивного сприйняття бренду "Ашан".
 - запуск рекламних кампаній, що підкреслюють надійність та якість продукції.
2. Розвиток онлайн-продажів та е-комерції:
 - Зосередження уваги на розвитку електронної торгівлі, щоб використовувати можливості росту е-бізнесу та підвищеної платоспроможності споживачів.
3. Впровадження сучасних технологій обслуговування:
 - Запровадження інноваційних технологій у способи обслуговування клієнтів, таких як система click and collect, щоб забезпечити зручність та ефективність покупок.
4. Оптимізація комерційних угод та розширення послуг:
 - Посилення зусиль з укладання вигідних комерційних угод та розширення спектру послуг для приваблення більшої кількості клієнтів.
5. Управління конкурентною боротьбою:
 - Розробка диференційованих маркетингових стратегій, які дозволяють вирізнитися серед конкурентів.
6. Звернення до "магазинів біля будинку":
 - Розгляд можливостей для розвитку міні-магазинів або магазинів у зручних локаціях для привертання споживачів, які шукають зручність та швидкість обслуговування.
7. Реагування на зміни в економічній ситуації та споживчій активності:
 - Розробка гнучких стратегій управління цінами та пропозиціями для відповіді на непередбачені зміни.

Таким чином, запропоновані стратегії дозволять компанії ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет" використовувати свої сильні сторони для відновлення слабких пунктів, а також ефективно використовувати можливості ринку та мінімізувати можливі загрози.

Також варто зазначити, що компанія "Ашан" демонструє велику соціальну відповідальність, враховуючи потреби не лише клієнтів та персоналу, а й загальної громадськості, активно турбуючись про довкілля. Однією з ключових цілей стратегії є розвиток соціально-відповідального бізнесу, спрямованого на впровадження сучасних інноваційних підходів до раціонального використання ресурсів.

Основні напрями реалізації цієї політики включають зменшення витрат енергії, води та паперу, пропозицію широкого асортименту екологічно чистих товарів, оптимізацію упаковки та перехід до біорозкладаючих матеріалів, систематичне сортування та подальшу утилізацію відходів. Компанія намагається бути прикладом відповідальної екологічної поведінки для своїх співробітників, партнерів та клієнтів, а також активно працює над підвищенням екологічної свідомості споживачів і залученням їх до екологічних ініціатив.

Компанія впроваджує комплексний маркетинговий підхід, щоб інформувати споживачів про наявні знижки та акції в "Ашан". Для цього використовується єдина марка з логотипом мережі для трьох цінових сегментів:

- "Зелений птах" – асортимент товарів українських виробників за доступною ціною.
- "Червоний птах" – локальні та імпортовані товари гіпермаркету, які конкурують з відомими українськими брендами за хорошу якість за нижчу ціну.
- "Золотий птах" – товари преміум якості за вигідною ціною.

Дослідження показало, що основна аудиторія "Ашан" складається з молоді віком від 18 до 35 років (70%), студентів, які роблять невеликі покупки (20%), а також сімей з дітьми (10%). Ці результати дозволили сформулювати

висновок про те, що продукти та послуги магазину "Ашан" користуються популярністю серед різних категорій клієнтів.

Висновки до розділу 2

Ефективна робота торгових підприємств забезпечується завдяки впровадженню системи управлінських планів на різних рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. Особливу вагу має стратегічний рівень, який визначає потенційні конкурентні переваги. Стратегія є основою діяльності організації та ефективним інструментом адаптації підприємства до вимогового зовнішнього середовища та формування довгострокових перспектив.

Отже, маркетингова стратегія в сфері торгівлі – це процес, спрямований на досягнення підприємством запланованих економіко-фінансових, соціо-екологічних результатів, що перевищують середньоринкове значення. Такого ефекту можна досягти шляхом надання споживачам вищого рівня обслуговування, ніж пропонують конкуренти. Основою для цього є глибоке розуміння ринку та комплекс заходів для ефективного проникнення та збуту.

Головною метою маркетингової стратегії є спрямування підприємства на розвиток тих сегментів ринку, які ще не належать до основних гравців або використовуються неефективно. Крім того, важливо адаптувати всі можливості, такі як фінансові, кадрові, виробничі, до змін на ринку та потреб споживачів. Додатково, маркетингова стратегія має конкретизувати місію, стратегічні цілі та завдання підприємства. Також важливо розробити та впровадити стратегію розвитку, а також забезпечити збалансовану структуру товарного асортименту.

Проте, варто зазначити, що не зважаючи на досить негативну тенденцію щодо падіння рівня фінансово-економічних показників, на тлі російської військової агресії, ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» не згорнуло свою діяльність в Україні і продовжує працювати та допомагати нам вистояти в цей непростий час.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТОВ “АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ” НА ЗАСАДАХ PERFORMANCE-MARKETINGУ

На сьогоднішній день, сучасний стан управління стратегіями маркетингу в інноваційній сфері оптової та роздрібною торгівлі можна описати кількома ключовими аспектами. Зокрема, зростання актуальності онлайн-присутності: сфера торгівлі все більше акцентує увагу на електронній комерції, інтернет-магазини та платформи для онлайн-продажів стають необхідною складовою бізнес-сфери.

Проблематикою теорії стратегії маркетингу займалися ряд, як зарубіжних так і вітчизняних науковців. Так, Філіп Котлер, відомий американський маркетинголог розробив концепцію "маркетингу 3.0", яка акцентує на важливості гуманізації маркетингу та створенні цінності для споживачів через інновації. Тед Левітт, американський економіст та професор Гарвардської бізнес-школи, зробив вагомий внесок в розвиток концепції "маркетингу мас" та підкреслив важливість інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Дослідниками Ал Райсом і Джеком Троутом, було вперше запроваджено ідею позиціонування бренду, як важливої інноваційної стратегії [1-3]. Проте сучасне конкурентне середовище вимагає постійного удосконалення суб'єкта підприємницької діяльності. Таким чином, щоб зберегти та зміцнювати свої конкурентні переваги, підприємства повинні впроваджувати інноваційні стратегії в свою маркетингову діяльність [35].

Варто зазначити, що сучасні інноваційні стратегії маркетингу – це підходи та методи, спрямовані на впровадження новаторських ідей та рішень в маркетингові процеси з метою покращення результатів та досягнення конкурентних переваг. Ці стратегії дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у ринковому середовищі, привертати увагу клієнтів та створювати нові можливості для розвитку бізнесу. Соціальні мережі стають популярним каналом

для взаємодії з клієнтами та просування товарів. Бренди активно використовують платформи, такі як Facebook, Instagram і Twitter, для спілкування та реклами. Отже, для досягнення успіху в цій галузі, підприємства повинні бути готові до постійних змін і вдосконалення своїх стратегій. Розглянемо сучасні ключові інноваційні стратегії маркетингу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Ключові інноваційні стратегії маркетингу сучасності

| Назва стратегії | Характеристика стратегії |
|--|--|
| Стратегія цифрового маркетингу: | Використання сучасних цифрових технологій, таких як соціальні мережі, електронна комерція, контент-маркетинг і аналітика, для досягнення більшої цільової аудиторії та підвищення ефективності маркетингу. |
| Стратегія персоналізації продуктів та послуг | Спрямована на надання індивідуальних рішень та пропозицій для кожного клієнта на основі даних про їхні потреби та вподобання. |
| Стратегія створення спільноти та залучення клієнтів: | Розвиток власних онлайн-спільнот та залучення клієнтів до участі в обговореннях, генерації ідей та вирішення питань. |
| Стратегія використання відкритих даних (Open Data): | Використання публічних даних для аналізу ринку та виявлення нових можливостей |
| Стратегія використання штучного інтелекту (AI) та аналітики даних: | Застосування AI та аналітики даних для прогнозування тенденцій ринку, покращення обслуговування клієнтів та оптимізації маркетингових кампаній. |
| Стратегія корпоративної відповідальності (CSR): | Врахування соціальних та етичних аспектів в діяльності підприємства та спрямування маркетингових зусиль на підтримку соціальних ініціатив. |
| Performance-маркетинг | Основна ідея полягає в тому, щоб оцінити вплив маркетингових зусиль на фінансові та бізнес-показники, такі як обсяги продажів, прибуток, рентабельність і віддача від інвестицій в маркетинг. |

Джерело: [36-38].

Таким чином, інноваційні стратегії маркетингу допомагають підприємствам не тільки виживати на ринку, але й розвиватися, залучати нових

клієнтів та створювати певні споживчі цінності для своєї аудиторії. Завдяки сучасним інформаційним технологіям, маркетологи можуть збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних про споживачів, щоб покращити рекламні кампанії, персоналізувати пропозиції та взаємодіяти зі споживачами через різні канали. Інформаційні технології дозволяють підприємствам покращити спілкування та взаємодію зі споживачами через соціальні мережі, віртуальні асистенти та інші канали [35].

На відміну від інших ритейлерів, у компанії АШАН відсутні окремі відділи з маркетингу та розвитку бізнесу, натомість була створена єдина дирекція інновацій. Проте, ми вважаємо, що на сьогодні в умовах війни, виникає необхідність введення окремої посади маркетолога для торгових точок АШАН. Даний підхід пов'язаний з особливостями функціонування кожного регіону, області в умовах війни. Відповідно єдина дирекція інновацій компанії АШАН не може використовувати однакові підходи для всіх регіонів. Посада маркетолога в ієрархічній структурі управління (рис. 3.1).

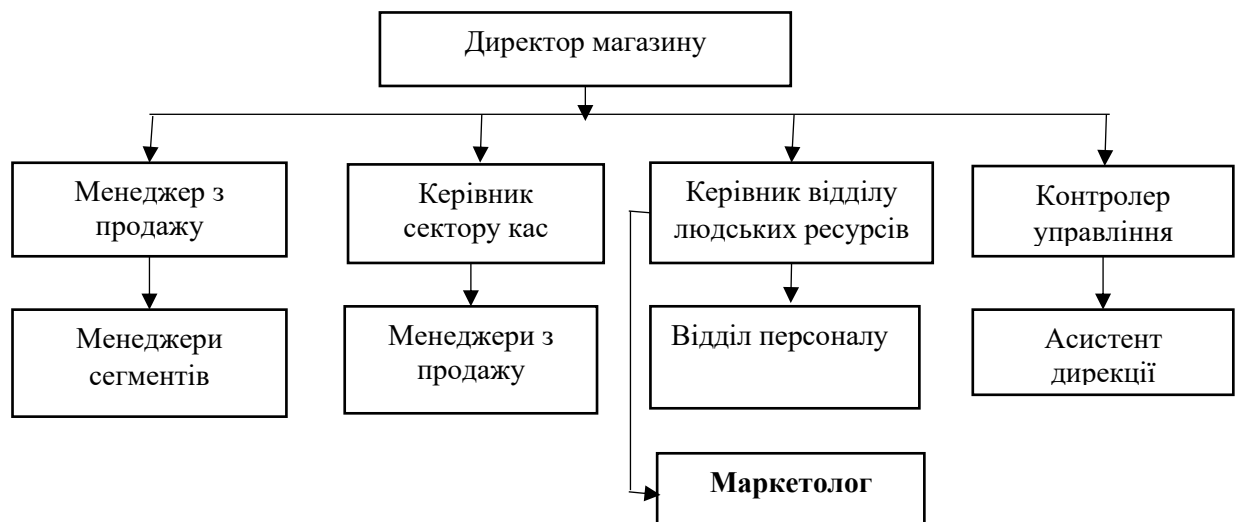


Рис. 3.1. Організаційна структура ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”.

Джерело: власні дослідження.

В практиці останніх років стало очевидним, що увага до благополуччя пересічних працівників є необхідною навичкою керівника в сучасному бізнес-

середовищі. Такий підхід допомагає досягти високої продуктивності у всьому колективі. Чим вище рівень задоволення працівника, тим більш ефективно він працює. Таким чином, програми поліпшення благополуччя ("Well-being") стають невід'ємною частиною корпоративної культури у розвинених компаніях.

Закордонні дослідження функціонування бізнес-середовища, зокрема в американському бізнесі, програми покращення благополуччя стали ефективним інструментом у запобіганні фінансовим втратам внаслідок хвороб та втрати робочого часу підлеглими. Було встановлено, що щороку через гіпертонію економіка втрачає \$48,6 млрд. Підвищений артеріальний тиск є результатом неправильного робочого графіку та хронічного стресу. Депресія серед працівників – це фактор, який щороку призводить до втрат у бізнесу на суму \$210 млрд. За даними ВООЗ, кожен долар, вкладений у програми покращення психічного здоров'я, приносить \$4 прибутку. Загальний внесок комплексних програм з покращення благополуччя дозволяє зекономити до \$136 на кожного працівника на лікарняних та непередбачуваних відгулах [39].

Пропонуємо застосовувати підхід в роботі маркетолога на засадах "Well-being". "Well-being" (благополуччя) в сучасному маркетингу означає створення умов та середовища, які сприяють фізичному, емоційному та психологічному комфорту та задоволенню працівників. Цей підхід базується на розумінні, що задоволений та щасливий працівник більш продуктивний та креативний [40].

Розглянемо ключові аспекти well-being, які необхідні для роботи маркетолога ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет" (табл. 3.2).

Отже, загальна мета підходу well-being у маркетингу – створити такі умови праці, що сприятимуть високій продуктивності, творчому мисленню та задоволенню від власної діяльності.

Таблиця 3.2

**Характеристика основних аспектів well-being маркетолога
ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”**

| № п/п | Назва позиції | Характеристика |
|-------|-----------------------------------|---|
| 1. | Робоче середовище | Забезпечення комфортного та ергономічного робочого місця, яке сприяє концентрації та творчості. |
| 2. | Баланс роботи та особистого життя | Розуміння важливості розділення часу між роботою та відпочинком для підтримки психологічного благополуччя. |
| 3. | Фізичне здоров'я | Пропаганда здорового способу життя та надання можливостей для фізичних вправ. |
| 4. | Соціальна підтримка | Створення сприятливого колективу та можливостей для взаємодії та спілкування між колегами. |
| 5. | Ментальне благополуччя | Підтримка у вирішенні стресових ситуацій, надання можливостей для розвитку особистісних навичок та психологічного самопізнання. |
| 6. | Професійний розвиток | Надання можливостей для професійного навчання, розвитку та можливості кар'єрного росту. |

Джерело: власні дослідження.

Варто зазначити, що практичний досвід останніх років, вказує на необхідність приділення уваги аспектам благополуччя працівників. Такий підхід є ключовою бізнес-компетенцією для керівників, які сприяють досягненню високої продуктивності всього колективу. Є очевидним наступне твердження – чим більша задоволеність працівника тим ефективніше він працює. Тому програми покращення благополуччя стають не відокремленою частиною корпоративної культури розвинених компаній.

Враховуючи сучасні реалії війни і відповідно проблеми, які постали в результаті, пропонуємо використовувати інноваційну стратегію Performance-маркетинг в діяльності ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”. Варто зазначити, що

performance-marketing відрізняється від класичного маркетингу наступними позиціями:

- майже не пов'язаний з процесом створення продукту;
- має тісний зв'язок із digital-просуванням і майже не пов'язаний з офлайном;
- Як правило, фокус уваги спрямований на конверсійні кампанії, а ніяк не на іміджеві рекламні кампанії.

Performance-маркетинг – це підхід до маркетингу, спрямований на досягнення конкретних бізнес-цілей та вимірювання ефективності рекламних кампаній чи маркетингових заходів. У цьому підході основний акцент робиться на вимірюванні та аналізі показників, які дозволяють оцінити, наскільки ефективно витрачені ресурси у маркетингових кампаніях, і як це впливає на фінансові результати компанії. Performance-маркетинг орієнтований на ROI (прибуток від інвестицій), конверсію, CPA (вартість привернення клієнта) та інші кількісні метрики [41].

Процес розробки стратегії performance-маркетингу для ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет” включає наступні етапи (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

**Етапи розробки performance-маркетингу для
ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”**

| № п/п | Назва етапу | Характеристика етапу |
|-------|--------------------------------------|--|
| 1. | Визначення мети | Проведення дослідження ринку для виявлення сильних і слабких сторін компанії. Оцінка поточного стану компанії порівняно з конкурентами та визначення бажаного стану через рік. Встановлення конкретних цілей, досягнення, яких спрямовані на досягнення цієї мети, таких як збільшення обсягу продажів, підвищення середнього чеку, покращення LTV (підвищення пожиттєвої цінності клієнта) та ROI (підвищення повернення інвестицій). |
| 2. | Вибір каналів та рекламних стратегій | Аналіз цільової аудиторії, створення її портрету та визначення найефективніших каналів комунікації. Вибір інструментів, необхідних |

| | | |
|----|---|--|
| | | для досягнення поставлених цілей, включаючи рекламні стратегії та розрахунок вартості. |
| 3. | Розробка рекламних кампаній та медіаплану | Підготовка відповідних форматів контенту та візуальних матеріалів для обраних каналів комунікації. Планування часу, дати та витрат на рекламу кожного каналу. |
| 4. | Встановлення КРІ та вибір засобів аналітики | Визначення ключових показників ефективності для кожної кампанії та всієї маркетингової стратегії. Розробка методів збору та аналізу статистики. |
| 5. | Оцінка результатів та оптимізація стратегії | Постійний моніторинг КРІ для кожної кампанії, аналіз результатів, узагальнення висновків та вдосконалення маркетингового плану для досягнення найкращих результатів. |

Джерело: власні дослідження.

З метою оцінки ефективності запропонованої стратегії маркетолог має щомісяця проводити аналіз усіх показників ефективності маркетингу і відповідно проводити порівняльний аналіз досягнутих результатів. З метою визначення сезонності порівнюються аналогічні періоди за минулий рік. Таким чином, оцінюється ефективність виконаних робіт, що даватиме змогу маркетологу вносити певні корективи до обраної маркетингової стратегії для досягнення кращих КРІ.

Визначимо основні показники ефективності performance-маркетингу для ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет” (табл. 3.4).

Охарактеризуємо значення запропонованих показників визначення ефективності performance маркетингу:

1. ROI (return on investment) – дає можливість розрахувати відсоток повернення вкладених інвестицій в рекламу. Чим вищий ROI, тем краще і свідчить про позитивну тенденцію.

2. LTV (customer lifetime value) – показник прибутку, який клієнт приносить підприємству за визначений період контактування з нею. За допомогою цього показника можна визначити коефіцієнт лояльності. Відповідно зростання LTV – вказує на зростання коефіцієнта лояльності.

3. Середній чек – це співвідношення суми покупок і їх кількості. Даний показник вказує на споживацьку здатність нашої цільової аудиторії. Вказує на сезонність продажів і дає змогу оцінити ефективність маркетингової діяльності в цілому.

4. САС (customer acquisition cost) – вартість залучення одного клієнта. Також дає змогу оцінити ефективність обраних каналів та маркетингових тактик.

5. Коефіцієнт конверсії – дає змогу відслідкувати ефективність залучення клієнтів.

6. ARPU (average revenue per user) – вказує на прибуток, який приносить один активний користувач за конкретний проміжок часу. ARPU дозволяє будувати прогнози на майбутні періоди та оцінювати ефективність управлінських маркетингових рішень.

Таблиця 3.4

**Показники ефективності performance-маркетингу для
ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”**

| № п/п | Назва показника | Поточний рік, % | | | Березень / Січень |
|----------|--------------------------------------|-----------------|-------|----------|----------------------|
| | | Січень | Лютий | Березень | |
| 1. | ROI (return on investment), % | 0,6 | 0,5 | 0,8 | 1,3 рази |
| 2. | LTV (customer lifetime value), % | 0,6 | 0,7 | 0,7 | 1,2 рази |
| 3. | Середній чек | 0,8 | 0,5 | 0,9 | 1,1 рази |
| 4. | САС (customer acquisition cost), % | 0,7 | 0,6 | 0,5 | 0,7 рази |
| 5. | Коефіцієнт конверсії, % | 0,5 | 0,5 | 0,7 | 1,4 рази |
| 6. | ARPU (average revenue per user), грн | 10000 | 7000 | 11000 | 1,1 рази |

Джерело: уточнено та доповнено [42].

Для досягнення поставлених цілей за допомогою performance-маркетингу необхідно ретельно обдумати стратегію, створити маркетинговий план, регулярно відстежувати статистику і своєчасно вносити коригування.

Представимо методику ведення звітності performance-маркетингу. Даний підхід дозволить більш ефективно відслідковувати зміну запропонованих показників ефективності performance-маркетингу в часі та просторі для ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет” (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Методика проведення та зведення методика ведення звітності performance-маркетингу в ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”

Джерело: власні дослідження.

З метою отримання кращого результату від використання стратегії performance-маркетингу, та досягнення кращих КРІ рекомендовано застосовувати аналіз показників в межах місяця, кварталу, року, а також порівнювати аналогічні звітні позиції із минулим роком. Такий підхід дасть можливість виявляти сезонність і відповідно гнучкіше реагувати на такі процеси. В підсумку проводиться аналіз за два роки показників, оцінюються КРІ та проводиться корегування стратегії у відповідності до поставлених цілей.

Отже, можна сказати, що performance-маркетинг схожий на традиційний, так як використовує ті ж самі методики та канали. Проте, з іншого боку, він відрізняється тим, що спрямований на отримання результату з кожного вкладеної гривні прямо зараз.

Отже, ефективне управління маркетинговими інноваційними стратегіями, засноване на сучасних інформаційних технологіях, стає важливою необхідністю для сучасних підприємств у умовах конкурентного середовища. Застосування інформаційних технологій та новаторських підходів у маркетингу сприяє результативній взаємодії зі споживачами та досягненню більшого успіху на ринку.

Висновки до розділу 3

В сучасній ситуації управління інноваційними маркетинговими стратегіями в оптовій та роздрібній торгівлі можна охарактеризувати за кількома ключовими аспектами. Зокрема, спостерігається зростання важливості присутності в онлайн-середовищі. Галузь торгівлі все більше орієнтується на електронну комерцію, а інтернет-магазини та платформи для онлайн-продажів стають необхідною складовою бізнесу.

Соціальні медіа в даний час стають невід'ємним каналом для взаємодії з клієнтами та просування продуктів. Бренди активно використовують платформи такі, як Facebook, Instagram і Twitter, для комунікації та реклами. Таким чином, для досягнення успіху в цій галузі, компанії повинні бути готові до постійних змін та вдосконалення своїх стратегій.

Варто зазначити, що на відміну від інших ритейлерів, АШАН не має окремих відділів маркетингу та розвитку бізнесу. Замість цього, була створена єдина дирекція інновацій. Однак, в сучасних умовах війни, ми вважаємо за доцільне впровадження окремої посади маркетолога для торгових точок АШАН.

Це пов'язано з унікальними особливостями кожного регіону та області, які спричинені війною в Україні.

Пропонуємо впроваджувати концепцію "Well-being" у роботі маркетолога. У сучасному маркетингу це означає створення сприятливих умов для фізичного, емоційного та психологічного комфорту працівників. Цей підхід ґрунтується на твердженні, що задоволений та щасливий співробітник є більш продуктивним та творчим.

Пропонуємо для ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет" застосувати інноваційну маркетингову стратегію Performance-маркетинг. Дана стратегія сприятиме досягненню конкретних бізнес-цілей. У цьому підході основний акцент приділяється аналізу та вимірюванню показників, що дозволяють оцінити, наскільки ефективно витрачені ресурси у маркетингових кампаніях, та як це впливає на фінансові результати компанії.

Отже, впровадження сучасних маркетингових інформаційних технологій у управлінні інноваційними стратегіями маркетингу, стає невід'ємною необхідністю для підприємств у сучасних умовах конкурентного середовища. Використання цих технологій та новаторських підходів у маркетингу сприяє ефективній взаємодії зі споживачами та дозволяє досягати більшого успіху на ринку.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Розвиток та функціонування вітчизняної торговельної мережі в сучасних умовах вимагають глибокого аналізу не лише потреб клієнтів, але й їх очікувань від асортименту товарів, щоб забезпечити успішний вихід продукції на ринок. За останні роки, зростання конкуренції в торгівельній сфері стало наслідком активних рекламних кампаній, спрямованих на залучення уваги споживачів. Паралельно із зростанням споживчих потреб та запитів, спостерігається зміна вподобань споживачів, що вимагає від торговельних підприємств ефективного маркетингового управління. Таке управління повинно базуватися на ідентифікації цільових груп покупців, ретельному визначенні їхніх потреб та ефективності придбання, а також формуванні оптимального та економічного стандарту обслуговування та сервісу для них.

АШАН, французька мережа гіпермаркетів, свою історію розпочала у 1961 році, коли Жерар Мюльє відкрив свій перший магазин в місті Рубе, Франція. Протягом наступних років компанія активно розширювалася, відкриваючи нові гіпермаркети у всій Франції, а потім і в інших частинах Європи та Азії. У 2008 році АШАН вперше з'явився в Україні. Основна мета компанії – підвищення купівельної спроможності та покращення якості життя якнайбільшої кількості покупців, пропонуючи широкий асортимент якісних товарів за цінами, що на 10-20% нижчі, ніж у конкурентів. На сьогоднішній день багато споживачів віддають перевагу покупкам у супермаркетах завдяки їхнім перевагам, таким як розмаїття товарів, доступні ціни, економія часу та можливість детального вивчення товарів.

Провівши аналіз основних фінансових показників за період 2020-2022 рр., було встановлено, що майже усі показники мають тенденцію до падіння. Так, валовий прибуток за вивчений період відзначився зменшенням на 24,7%, а чистий фінансовий результат свідчить про значний зріст збитків на 199,5%. Ці негативні тенденції можна пояснити війною в Україні, яка призвела до масового відтоку населення з країни та значного погіршення фінансових показників

даного підприємства. Проаналізувавши обсяги реалізації товарів в мережі, можна зробити декілька ключових висновків, а саме загальна динаміка обсягу продажів за досліджуваний період (2020-2022 рр.) вказує на спад обсягу продажів на 13,4%.

Враховуючи ситуацію, яка склалася, був проведений SWOT-аналізу функціонування ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”, і запропоновано ряд стратегій, які можна використати для покращення діяльності. Таким чином дані стратегії дозволять ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет" використовувати свої сильні сторони для усунення слабких пунктів і ефективно використовувати ринкові можливості, при цьому мінімізуючи потенційні загрози.

Також, важливо відзначити, що "Ашан" відзначається великою соціальною відповідальністю, не тільки задовольняючи потреби клієнтів і персоналу, але й активно враховуючи потреби громадськості, та бере на себе зобов'язання стосовно довкілля. Однією з ключових стратегічних цілей цієї компанії є розвиток соціально-відповідального бізнесу, орієнтованого на впровадження інноваційних підходів до раціонального використання ресурсів.

З метою покращення управління маркетингом в ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет" пропонуємо ввести посаду маркетолога. Також однією з рекомендацій є впровадження підходу в роботі маркетолога, який базується на концепції "Well-being" (благополуччя). У сучасному маркетингу це передбачає створення умов та середовища, спрямованих на фізичний, емоційний та психологічний комфорт та задоволення працівників.

Таким чином, взявши до уваги сучасні реалії війни і відповідно проблеми, які постали в результаті, пропонуємо використовувати інноваційну стратегію Performance-маркетинг в діяльності ТОВ “Ашан Україна Гіпермаркет”. З метою досягнення оптимальних результатів у використанні стратегії performance-маркетингу та отримання бажаних КРІ, рекомендується проводити аналіз показників на щомісячній, квартальній та річній основі, а також порівнювати їх із аналогічними показниками попереднього року. Такий підхід дозволяє виявляти сезонні коливання та гнучко реагувати на них.

Отже, управління стратегіями маркетингу на основі інновацій та використання сучасних інформаційних технологій є обов'язковим для підприємств у конкурентному середовищі. Використання інформаційних технологій та новаторських підходів у маркетингу допомагає забезпечити ефективну взаємодію зі споживачами та досягти більшого успіху на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Principles of Marketing / Ph. Kotler, G. Armstrong, V. Wong, J. Saunders. 5th European ed. London, UK: Pearson Education, 2008. 1020 p.
2. Hague P. Market Research: A Guide to Planning, Methodology & Evaluation. 3rd edition. London, UK : Kogan Page, 2002. 278 p.
3. Blythe Jim. Essentials of marketing. 3rd ed. London, UK: Pearson Education, 2004. 354 p.
4. Джефкінс Ф. Реклама: Практ. посіб.: Пер. з 4-го англ. Вид. / Доповнення і редакція Д. Ядіна. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. 456 с.
5. Лаврова Ю. В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій / Ю. В. Лаврова. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://buklib.net/books/37178/> (дата звернення: 21.10.2023 р.).
6. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: підручник [Електронний ресурс] / Н. В. Бутенко. Режим доступу: <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/> (дата звернення: 21.10.2023 р.).
7. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак К.: КНЕУ, 2008. 246 с.
8. Дайновський Ю., Балук Н., Басій Н. Стан та перспективи розвитку маркетингових комунікацій підприємств оптової та роздрібної торгівлі [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://journals-lute.lviv.ua/journal/21_2017/7.pdf (дата звернення: 21.10.2023 р.).
9. Овдіюк О.В. Теорія управління маркетингом у сфері торговельного обслуговування. Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 1. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 183-186.
10. Маркетинг: підруч. / за заг. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка, д.е.н., проф. С. А. Єрохіна. К.: Національна академія управління, 2011. 632 с.
11. Основи маркетингу та менеджменту: Навч. посібник. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 319 с.

12. Маркетинг [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
13. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики: Львів: «Новий Світ–2000»; «Магнолія плюс», 2003. 288 с.
14. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. Київ: КНЕУ, 1997. 156 с.
15. Лазоренко Л.В., Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. № 3 (29), 2019. С.13-17.
16. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2014. № 1. С. 94-97.
17. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227-234.
18. Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 5. С. 195-198.
19. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підруч.] / С.С. Гаркавенко. К.: Лібра, 2008. 276 с.
20. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 17. 2017. С. 332-336.
21. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 24. С. 46–51.
22. Василевич Ю.С. Напрямки удосконалення організації управління маркетинговою діяльністю торговельного підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 14. С. 299-302.
23. Зелінська К. Управління маркетинговою діяльністю торговельного підприємства. Актуальні проблеми та стратегії розвитку підприємництва, торгівлі і маркетингу в умовах сучасного ринку. Матеріали III Всеукраїнської

науково-практичної конференції. Тернопіль, ДВНЗ «Тернопільський коледж харчових технологій і торгівлі», 2021. С. 162-166.

24. Карпенко Н., Яловега Н. Управління маркетингом на торговельному підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 1 (86). С. 62-67.

25. Краус К.М. Управління маркетингом в малих торговельних підприємств: Монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 256 с.

26. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу: навчальний посібник. К.: Кондор. 2005. 240 с.

27. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. URL: № 10. 2020. С. 52-56. http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf. (дата звернення: 10.10.2023).

28. Балановська Т., Гоголя О., Драмарецька К., Восколупов В., Голік В. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Agricultural and Resource Economics. 2021. Vol. 7. № 3. Pp. 142-161. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09>. (дата звернення: 28.10.2023).

29. Мальська М. П. Основи маркетингу у туризмі [текст] підручник. / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 336 с.

30. Коваленко Г. О., Чукіна І. В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8517> (дата звернення: 28.10.2023).

31. Овдіюк О.В. Аналіз фінансової стану торговельних підприємств в умовах війни. Збірник праць учасників ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Фінансові інструменти регіонального розвитку» (27 жовтня 2023 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 108-110.

32. <https://auchan.ua/ua/brand/post/auchan-ukraine-ua/> (дата звернення: 30.10.2023).

33. <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/> (дата звернення: 30.10.2023).
34. Офіційний сайт ТОВ «АШАН Україна Гіпермаркет». [Електронне джерело]. – Режим доступу: www.auchan.ua. (дата звернення: 15.09.2023).
35. Овдіюк О.В. Управління інноваційними стратегії маркетингу на засадах сучасних інформаційних технологій. Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів. II Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених, аспірантів та студентів. Житомир. 5 грудня 2023 р. С....
36. <https://www.ranktracker.com/uk/blog/ai-and-data-analytics-enhancing-content-marketing-strategies/> (дата звернення: 30.10.2023).
37. https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%BA%D1%80%D0%B8%D1%82%D1%96_%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D1%96 (дата 01.10.2023.)
38. <https://knaipa-service.pro/korysne/bloh/yak-zaluchyty-kliientiv-u-kaviarniu> (дата звернення: 23.10.2023).
39. <https://mind.ua/openmind/20231989-well-being-dlya-biznesu-yak-dosyagti-zagalnogo-blagopoluchchya>
40. <https://peopleforce.io/uk/blog/kultura-well-being> (дата звернення: 23.10.2023).
41. <https://laba.ua/blog/1568-что-takoe-performance-marketing> (дата звернення: 23.10.2023).
42. <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/performance-marketing> (дата звернення: 15.10.2023).

ДОДАТКИ