

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет**

УДК 658:8:658.114

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан економічного факультету

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри організації  
підприємництва та біржової діяльності

\_\_\_\_\_ **Анатолій ДІБРОВА**  
(підпис)

\_\_\_\_\_ **Микола ІЛЬЧУК**  
(підпис)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 року

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 року

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Торговельна політика підприємницьких структур»

Спеціальність 076 – Підприємництво та торгівля  
(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньо-  
професійної програми**

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_ **Людмила БЕРЕЗОВСЬКА**  
(підпис)

**Керівник  
магістерської  
кваліфікаційної роботи**

ст. викладач

\_\_\_\_\_ **Сергій УС**  
(підпис) (ПІБ керівника)

**Виконав**

\_\_\_\_\_ **Олексій ГРЕБЕНЮК**  
(підпис) (ПІБ студента)

**Київ - 2024**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри  
організації підприємництва та біржової  
діяльності

д.е.н., проф. \_\_\_\_\_ Микола ІЛЬЧУК  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ  
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТУ**

**Гребенюка Олексія Сергійовича**

Спеціальність 076 – Підприємництво та торгівля  
(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Торговельна політика підприємницьких структур» затверджена наказом ректора НУБіП України від 26 жовтня 2023 року № 1949 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру \_\_\_\_\_

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: аналіз теоретичного матеріалу на тему дослідження; аналіз документації підприємства (Статут, бухгалтерської звітності); аналіз асортиментного портфеля підприємства; анкетування; порівняння ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні аспекти торговельної політики підприємницьких структур.
2. Аналіз торговельної політики підприємства.
3. Розробка торговельної політики підприємства.

Перелік графічного матеріалу (за потреби): таблиці, рисунки.

Дата видачі завдання « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_  
(Підпис)

Сергій УС  
(прізвище та ініціали)

**Завдання прийняв до  
виконання**

\_\_\_\_\_  
(Підпис)

Олексій ГРЕБЕНЮК  
(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Торговельна політика підприємницьких структур» складається з 90 листів друкованого тексту, 16 таблиць, 13 рисунків і налічує 56 джерел використаної літератури.

*Об'єкт дослідження:* торговельна діяльність підприємства.

*Предмет дослідження:* підходи та методи до розроблення торговельної політики підприємницьких структур.

*Мета роботи:* розробка торговельної політики підприємства за результатами аналізу торговельної та маркетингової діяльності.

Завдання магістерського дослідження:

- визначити сутність торговельної політики підприємства;
- встановити роль та місце торговельної політики в діяльності підприємства;
- визначити методiku дослідження та розроблення торговельної політики підприємницьких структур;
- навести характеристику діяльності підприємства роздрібної торгової мережі «Сільпо»;
- здійснити оцінку основних показників торговельної діяльності підприємства;
- провести аналіз маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгової мережі «Сільпо»;
- навести наукові підходи до вибору торговельної політики підприємства роздрібної торгової мережі «Сільпо»;
- здійснити прогностичну оцінку діяльності підприємства за впровадження торгової політики.

*Методи дослідження:* аналіз теоретичного матеріалу на тему дослідження; аналіз документації підприємства (Статут, бухгалтерської звітності); аналіз асортиментного портфеля підприємства; анкетування; порівняння.

*Наукова новизна та теоретико-методологічне значення* одержаних результатів полягають у поглибленні теоретичних і методичних засад торговельної політики та розвитку роздрібної торговельної мережі.

Ключові слова: торговельна політика, асортимент, товарна політика, збут, маркетинг-мікс, рентабельність, споживачі, поведінка споживача, ефективність, рекламна кампанія.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР	8
1.1. Складові та місце торговельної політики в діяльності підприємства	8
1.2. Роль та місце торговельної політики в діяльності підприємства	16
1.3. Методика дослідження та розроблення торговельної політики підприємницьких структур	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	33
2.1. Характеристика діяльності підприємства роздрібною торговою мережі «Сільпо»	33
2.2. Оцінка основних показників торговельної діяльності підприємства	40
2.3. Аналіз маркетингової діяльності підприємства роздрібною торговою мережі «Сільпо»	44
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	63
3.1. Наукові підходи до вибору торговельної політики підприємства роздрібною торговою мережі «Сільпо»	63
3.2. Прогностична оцінка діяльності підприємства за впровадження торгової політики	68
3.3. Заходи покращення та оптимізації торговельної мережі «Сільпо»	74
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	91

## ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що мережевим магазинам в умовах жорсткої конкуренції доводиться зосереджувати увагу не тільки на внутрішньому середовищі, а й розробляти довгострокову торговельну політику, яка б забезпечила стабільність діяльності підприємства, досягнення конкурентних переваг, а також зміцнили позиції підприємства на ринку.

Торговельна політика є однією з провідних ланок у продажу товарів підприємствами (організаціями), оскільки вона є складовою маркетингової стратегії і є комплексом заходів щодо розвитку асортименту, створення нових товарів та виключення з виробничої програми тих товарів, які втратили свій споживчий попит, розробку нової упаковки та бренду товару. Розробка торговельної політики для кожного підприємства у сучасних умовах та вироблення своєї ринкової стратегії є важливим напрямом у їхній діяльності.

Роздрібна торгівля є однією із значних підсистем соціальної інфраструктури регіону, ставлячись до найважливіших сфер життєзабезпечення, що безпосередньо зачіпають інтереси населення, оскільки від актуального стану роздрібною торгівлі в регіоні залежить ступінь задоволення потреб місцевого населення в товарах та послугах і за ним – рівень якості життя населення регіону.

Дослідження вчених підтверджують, що пошук резервів для підтримки поточного рівня чистого прибутку та його подальшого нарощування поряд з очевидним скороченням витрат визначає підвищення ролі маркетингових досліджень у сфері роздрібною торгівлі та відповідної зміни вимог до їх методичного забезпечення. Таким чином, у ринковій ситуації, що склалася, проведення в рамках комплексу маркетингу поглибленого аналізу цін на товари, що продаються, і, як наслідок, рівня їх рентабельності шляхом поєднання класичних підходів функціонально-вартісного аналізу з детальним розподілом накладних витрат надає торговим підприємствам можливість отримати часто

несподівані висновки про фактичний рівень. прибутковості різноманітних товарних груп.

В умовах насиченого ринку роздрібно́ї торгівлі стає актуальним маркетингове дослідження поточного стану та подальший моніторинг динаміки продажів приватних торгових марок. Під приватною торговою маркою розуміється торгова марка, юридичним власником якої виступає підприємство роздрібно́ї торгівлі. За рахунок приватних торгових марок підприємства роздрібно́ї торгівлі набувають можливість більшого контролю за якістю виробництва, підсумковою якістю виробленого товару, порядком ціноутворення та каналами розподілу товару.

Після економічної кризи дослідники зазначили, що змінилася ситуація з попитом на приватні торгові марки. Сформувався кластер так званих «гібридних покупців», які є споживачами з досить високим доходом, який при цьому роблять об'ємні покупки в підприємствах роздрібно́ї торгівлі з категорії дискаунтерів. На сьогоднішній день встановлено, що на відношення роздрібно́го споживача до приватних марок впливає ціна даних товарів та кількість членів сім'ї, оскільки чим більша сім'я, тим вища економія за допомогою купівлі таких товарів.

Виходячи з цього, адаптація методів маркетингових досліджень для ефективного управління торговими марками як зовнішніми, так і приватними в сучасних умовах насиченого ринку роздрібно́ї торгівлі покликана забезпечити відповідність товарних позицій підприємства роздрібно́ї торгівлі певному сегменту покупців. Завдяки своєчасному маркетинговому дослідженню та якісному моніторингу, що забезпечує знання своєї аудиторії, торгове підприємство зможе гнучкіше реагувати на запити споживачів.

Таким чином, однією з ключових тенденцій, що характеризують ринок роздрібно́ї торгівлі, стало підвищення значущості рівня глибини та якості аналітичних маркетингових досліджень, пов'язаних із продажами.

Результативність діяльності торговельного підприємства багато в чому залежить від вибору оптимального способу проведення маркетингових досліджень.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

#### **1.1. Складові та місце торговельної політики в діяльності підприємства**

Ринкова економіка вимагає кардинальних змін у діяльності всіх галузей народного господарства країни. Ринкова економіка є економічною системою, в якій суб'єкти господарювання різних форм власності вибирають методи виробництва, виходячи з власних інтересів. Основою ринкової економіки є свобода конкуренції та раціональне господарювання. Товар, ціна, ринок – є основними ознаками ринкової економіки.

Особливої значущості набуває формування адекватного ринковій моделі господарського механізму сфери обігу та послуг, оскільки саме торгівля, будучи кінцевою ланкою економічної активності суб'єктів ринку, забезпечує ефективне задоволення потреб та запитів споживачів. Вирішення цього відповідального завдання вимагає від торгових підприємств що ведуть торговельну діяльність, не тільки зусиль, пов'язаних з реалізацією виробленої вартості, а й виконання найскладнішого комплексу заходів, що забезпечують просування товарів від виробників до споживачів.

Відсутність єдиного визначення поняття «торговельна політика підприємства» і відповідно відсутність його використання у нормативно-правових актах, що приймаються у сфері торгівлі, створює певні труднощі при визначенні складових та місця торговельної політики в діяльності підприємства. У зв'язку з цим питання про те, яким чином визначається діяльність, пов'язана із продажем

товарів, у різних джерелах, заслуговує на особливу увагу. В табл. 1.1 подано деякі визначення досліджуваного поняття.

Таблиця 1.1

## Сутність поняття «торговельна політика підприємства»

Автор	Визначення
Дайновський Ю.А.	Сукупність заходів підприємства, пов'язаних безпосередньо з виробництвом та реалізацією (збутом) товару, а також забезпеченням ефективності продажів [4, с. 12].
Зозульов О.В., Царьова Т.О.	цілеспрямований вплив із використання ринкових інструментів та методів торгівлі підприємства на торгові відносини з іншими підприємствами або споживачами [11, с. 26].
Кучеренко В. Д.	Заходи господарської діяльності, що мають на меті посередництво між виробником і споживачами при взаємному обміні економічними благами [18, с. 72].
Хринюк О.С.	Заходи систематичної господарської діяльності суб'єктів господарювання з реалізації продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, що здійснюється на професійних засадах, у сфері товарного обігу, а також заходи допоміжної діяльності, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг з метою досягнення економічних та соціальних результатів і отримання прибутку або без мети отримання прибутку [50, с. 25].

За наведеними визначеннями поняття «торговельна політика підприємства» визначено наступне узагальнене авторське визначення досліджуваного поняття: торговельна політика підприємства є сукупністю заходів підприємства, запланованих та затверджених керуючим органом підприємства, включаючи такі складові елементи, як асортиментна та марочна політика, які спрямовані на збільшення товарообігу та частки ринку та використовуються підприємством з метою забезпечення ефективності продажу продукції та товарів. Запропоноване визначення поняття «торговельна політика підприємства» є більш розширеним та дозволяє встановити місце торговельної політики в діяльності підприємства в сучасній ринковій економіці.

Торговельна політика є важливою складовою, що визначає шляхи економічного розвитку підприємства, регіону та держави в цілому. Політику прийнято визначати як загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке

полегшує ухвалення рішень у будь-якій сфері [6, с. 84]. Представляючи політику як складне багатоаспектне поняття, яке поширюється різні сфери життя і впливає ними, слід враховувати її ієрархічний багаторівневий характер.

У торговій політиці виділяють кілька рівнів її вияву (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Рівні торговельної політики в ринковій економіці

Джерело: складено автором за [45]

Дані рівні відрізняються масштабом, характером вирішуваних питань, а також інструментами регулювання, що використовуються. Аналіз поняття торгової політики також слід здійснювати з урахуванням трьох рівнів.

На державному рівні (макрорівень) торговельну політику слід розглядати як складову частину економічної політики держави, метою якої є створення сприятливих умов національних експортерів, імпортерів, виробників і споживачів товарів та послуг. Реалізація торгової політики державою здійснюється з допомогою методів державного регулювання зовнішньоторговельної діяльності. Торговельну політику слід розглядати як закономірний результат зростання

міжнародного руху товарів та факторів їх виробництва, а отже і розвитку міжнародної економічної інтеграції. При визначенні державної торговельної політики на макроекономічному рівні необхідно акцентувати увагу на спрямованості регулювання зовнішньоторговельної діяльності. Значна кількість економістів також фактично ототожнюють торговельну політику із політикою зовнішньої, міжнародної торгівлі. У цьому сенсі розглядали торгівельну політику економісти англійської класичної школи, котрим існувала внутрішня торгова політика [45, с. 22].

На регіональному рівні (мезорівень) торговельну політику здійснюють регіони країни, яка спрямована на зміцнення конкуренції як на національному, так і на регіональному рівні, щоб малі підприємства могли отримувати вигоди з торгівлі в середині країни, та забезпечувати отримання споживачами вигоди від збільшення торгівлі та зростання конкуренції, наприклад, за рахунок зниження цін, підвищення якості та розширення можливостей вибору. Розвиток внутрішньої торгівлі в середині країни між регіонами складає основу державної політики у сфері торговельної діяльності, яка загалом спрямована на захист інтересів учасників споживчого ринку, створення ефективної конкурентного середовища, розвиток інфраструктури, інших галузей економіки, створення умов залучення інвестицій тощо [37, с. 117].

Торговельна політика на рівні підприємства (мікрорівень) є намірами, можливостями та основними напрямки діяльності в галузі торгівлі, сформовані його керівництвом, оформлені та прийняті як документ. Наміри керівництва торгового підприємства формуються у вигляді як цілей і завдань к шляхів досягнення цих цілей. Кінцевим результатом цілей та завдань торгової політики є забезпечення оптимального ступеня задоволеності споживачів реалізованими товарами та послугами, як засобами задоволення різноманітних потреб, і за рахунок цього забезпечення запланованого прибутку, рентабельності торгового підприємства, і навіть підвищення його конкурентоспроможності [37, с. 121].

Промислова та торговельна політика є важливими складовими виробничо-торговельної діяльності підприємства, які визначають шляхи її сталого розвитку, а їх ефективний та збалансований розвиток сприяє покращенню економічних результатів діяльності підприємства, регіону та держави в цілому.

Основні напрями, що конкретизують торговельну діяльність у певних галузях, виступають: формування асортименту, рівня якості, стратегій ціноутворення тощо. При обґрунтуванні вибору основних напрямів структурних елементів торгової політики найважливішу роль відіграють можливості організації. Можливості торгового підприємства визначаються його ресурсами, що представлені на рис. 1.2.

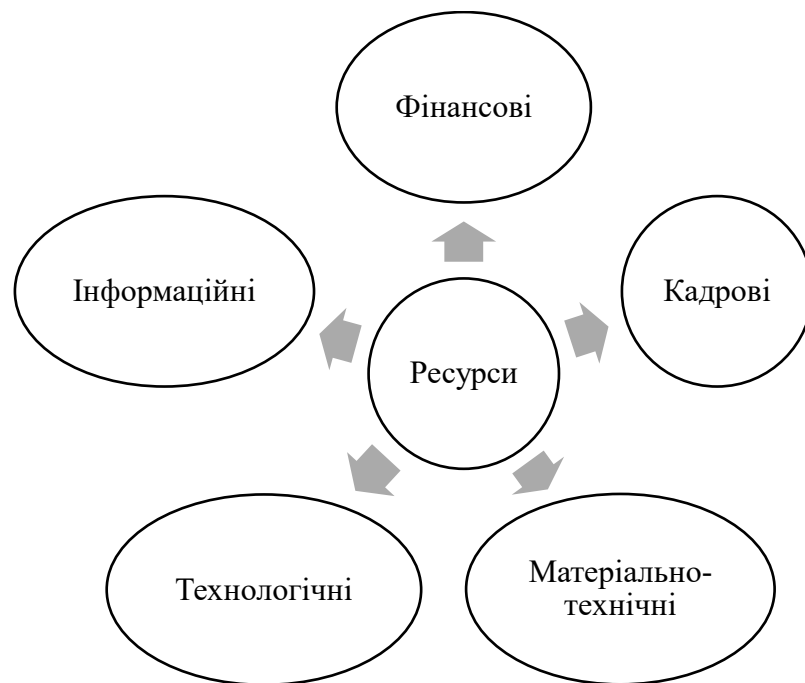


Рис. 1.2. Ресурси торгового підприємства для реалізації торгової політики  
Джерело: складено автором за [18; 37]

Ресурси підприємства є факторами діяльності підприємства, що можуть мати як речову, так і не речову форму. Маючи такі ресурси для здійснення

торговельної політики, торговельне підприємство ставить собі за мету оптимізацію діяльності підприємства, що забезпечує високий рівень задоволеності запитів споживачів, і навіть потреб самого підприємства, зокрема й досягнення запланованого прибутку та певного рівня рентабельності продаж та виробничої діяльності.

Завдання торговельної політики торгового підприємства можуть бути наступні [24, с. 16]:

- виявлення запитів та очікувань зовнішніх та внутрішніх споживачів організації;
- раціоналізація торгово-технологічних процесів руху товару;
- визначення товарів, у тому числі послуг, як засобів задоволення різноманітних запитів та очікувань зовнішніх споживачів, у тому числі за рахунок основних характеристик товарів (асортиментної приналежності, якості, кількості та ціни);
- обґрунтований вибір основних напрямів торговельної політики, які мають бути конкретизовані для кожної політики, що входить до структури торговельної політики;
- прогнозування можливих ризиків від вибору та реалізації кожного напрямку, а також заходів щодо запобігання або пом'якшення наслідків зазначених ризиків.

Торговельна політика є важливою складовою, що визначає шляхи економічного розвитку підприємства, регіону та держави в цілому. Політику прийнято визначати як загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує ухвалення рішень у будь-якій сфері. Представляючи політику як складне багатоаспектне поняття, яке поширюється різні сфери життя і впливає ними, слід враховувати її ієрархічний багаторівневий характер.

У торговій політиці виділяють кілька рівнів її вияву: державний (макрорівень), регіональний (мезорівень), рівень підприємства (мікрорівень). Дані

рівні відрізняються масштабом, характером вирішуваних питань, а також інструментами регулювання, що використовуються. Аналіз поняття торгової політики також слідує здійснювати з урахуванням трьох рівнів.

Складовими товарної політики є асортиментна та марочна політики підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

## Складові товарної політики підприємства

Складова	Характеристика
Асортиментна політика	Ґрунтується на ринкових потребах, довгострокових цілях та фінансовому становищі компанії. Передбачає визначення асортименту, і навіть можливості його розширення чи звуження підвищення ефективності роботи.
Марочна політика	Визначає кількість торгових марок компанії, асортиментне наповнення, а також позиціонування кожної з них.

Джерело: розроблено автором за [12]

Асортиментна політика є вкрай важливою для розробки конкурентної стратегії підприємства в складі товарної політики, яка дозволяє передбачити можливі ризики та оптимізувати фінансові результати. Звідси можна визначити базові напрями асортиментної політики:

- 1) Розширення асортименту: додавання видів та груп товарів.
- 2) Оновлення асортименту: передбачає заміну деяких продуктів та груп.
- 3) Зменшення асортименту: видалення деяких товарних позицій.

У роботі з асортиментом підприємство має покладатися на бажання споживачів та клієнтів та їх потреби.

Стосовно марочної політики, як складової товарної політики підприємства, слід відмітити, що марочна політика у сучасному світі є одним із найефективніших засобів диференціації продукції підприємств. Основна мета марочної політики полягає у створенні прихильності споживачів до бренду – передбачає захист бренду від конкурентів (в тому числі захист товару від

підробок); зміцнення відносин із споживачами, формування їх лояльності; підвищення вартості нематеріальних активів. Як завдання марочної політики розглядаються:

1) Оптимізація портфеля брендів (створення нових брендів, розвиток існуючих, ліквідація застарілих).

2) Підтримка кожного окремого бренду (включаючи кампанії з просування бренду, процеси взаємодії зі споживачами, програми роботи з персоналом щодо впровадження цінностей бренду у повсякденну практику).

Найбільш характерною властивістю професійних маркетологів, які працюють на споживчому ринку, є їхнє вміння створювати, підтримувати, захищати, посилювати та розширювати марки, тобто. формувати ефективну марочну політику підприємства [12, с. 189].

Таким чином, торгова політика підприємства є сукупністю організаційних, правових, економічних та інших заходів, що реалізуються підприємством з метою забезпечення високого ступеня задоволеності споживачів продуктами, що випускаються, а також з метою оптимізації діяльності самого підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності. У цілому нині, торгова політика включає такі елементи як вибір постачальників і споживачів, канали поширення товару, ціни на продукцію, реклама, планування прибутків і рентабельності, рішення по торговим маркам. Слід зазначити, що зазначені елементи перебувають у тісному взаємозв'язку, відповідно до досягнення цілей торгової політики визначається ефективністю кожного із зазначених елементів.



## 1.2. Роль та місце торговельної політики в діяльності підприємства

Невід'ємним елементом товарного господарства є ринок. Наявність ринкових відносин економіки забезпечує можливість здійснення повноцінного процесу звернення, обміну грошей на товари та товарів на гроші.

Ринок – це категорія товарного господарства, що представляє собою сферу товарного обміну, де проявляються економічні відносини між продавцями і покупцями і має місце конкретна господарська діяльність, пов'язана з виробництвом і реалізацією товарів, тобто, з одного боку, ринок є механізмом, допомоги якого взаємодіють покупець та продавець. З іншого боку, це сфера товарного обертання [54, с. 22].

Характерними рисами економічних відносин, заснованих на ринкових принципах, є добровільність, відплатність, еквівалентність, вільний обмін інформацією. Господарський механізм функціонування будь-якої економіки, що базується на ринкових відносинах, включає три головні складових елемента:

- 1) товарна пропозиція;
- 2) платоспроможний попит;
- 3) ціна.

Товарна пропозиція є масою товарів, призначених для реалізації, тобто об'єктом товарної пропозиції є товарна продукція. Товарна продукція, у свою чергу, є обсягом готової продукції, виробленої для реалізації на бік. У ринкових економічних умовах товарна пропозиція «протистоїть» попиту. За інших рівних умов обсяг товарної пропозиції збільшується із зростанням ціни [24, с. 17].

Попит є формою прояви над ринком платоспроможної потреби. У розвитку попиту постійно (під впливом різних факторів) відбуваються кількісні та якісні зрушення, змінюються його обсяг та структура. На розвиток попиту впливають різні фактори, вплив яких має враховуватись торговими підприємствами.

Ціна товару – це грошове вираження його вартості. Попит та пропозиція в ринкових умовах врівноважуються ціною. Співвідношення попиту, пропозиції, ціни у конкретний час називається кон'юнктурою ринку. Остання – це ознака, що характеризує стан ринку на кожен конкретний час.

Складовою частиною кон'юнктури ринку є кон'юнктура торгівлі, яка відображає стан торгівлі у певний момент часу. Кон'юнктура визначає ще одну характеристику ринку, його ємність, яка є максимально можливим обсягом реалізації товарів при кон'юнктурі, що склалася. При зміні хоча б одного елемента кон'юнктури ємність ринку також зміниться. Кількісно ємність може визначатися як товарних, так регіональних ринків.

Названі елементи та показники ринку починають найефективніше взаємодіяти за наявності конкуренції, тобто суперництва суб'єктів ринку за максимізацію обсягів прибутку.

Організатором та регулятором споживчого ринку є торгівля, яка виконує функції з доведення товарів від постачальника (виробника) до споживача (покупця). Завдяки торгівлі продаж товарів стає самостійним видом господарської діяльності. А головними суб'єктами внутрішнього ринку товарів народного вжитку є підприємства торгівлі. За кількістю реально діючих підприємств торгівля займає лідируючу позицію економіки. Так, темп приросту кількості підприємств, що працюють у торгівлі та позадомашньому харчуванні значно перевищує в даний час аналогічний показник як по економіці в цілому, так і по окремих її галузях. Крім того, лише у торгових підприємствах спостерігається стабільне зростання чисельності працівників. Все це призвело до того, що останніми роками значно зріс внесок окремих торгових підприємств та галузі загалом у формування національного доходу. Торгові підприємства дають до бюджетів усіх рівнів від 15 до 25% податкових надходжень [24, с. 16].

Традиційно вважається, що основною ланкою економіки та основним суб'єктом господарювання на внутрішньому ринку є підприємство. У силу

специфіки своєї діяльності підприємства торгівлі мають бути наближені до споживачів. Одним з основним кінцевим споживачем послуг підприємств торгівлі є населення. А ця обставина визначає наявність в економіці значної кількості невеликих за своїми розмірами, обсягами діяльності та чисельністю зайнятих торгових підприємств. До речі, досить багато малих підприємств, що реєструються, заявляють як основний вид діяльності торгівлю. Зовнішня простота цієї діяльності, близькість до готівкового обороту грошей, призводять до того, що багато підприємств займаються і торгівлею.

Останнім часом стала виявлятися тенденція збільшення чисельності зайнятих працівників у торгових підприємствах, що можна також виділити як ще одну особливість, їм властивою у сучасних умовах. Слід зазначити, що це притаманно більшості розвинених економік [37, с. 122].

Останнім часом роль оптових торгових підприємств значно трансформується. Це з появою та розвитком мережових торгових структур. Бажання підвищити ритмічність товаропостачання власної роздрібною мережі, нівелювати ризики зриву постачання товарів від постачальників, раціоналізувати використання транспорту змушує торгові мережі створювати оптові торгові підрозділи у межах своєї структури. Де-юре це можуть бути самостійні підприємства, але де-факто це один із підрозділів торгової мережі.

Роздрібна торгівля є будь-якою діяльністю з продажу товарів чи послуг безпосередньо кінцевим споживачам їхнього особистого некомерційного використання. Відповідно, головною метою роздрібних торгових підприємств є реалізація товарів, обслуговування безпосередньо кінцевих споживачів. Організація продажу товарів населенню у роздрібній торгівлі може здійснюватися через мережу магазинів, що класифікуються та за такою ознакою, як форми обслуговування. Тут виділяють підприємства з традиційною формою обслуговування (через прилавок), із самообслуговуванням, торгівлею з відкритою викладкою, за зразками тощо обслуговування, що застосовується у роздрібних

торгових підприємствах, відповідають свої економічні особливості, що стосуються структури витрат і доходів, товарообігу конкретного підприємства, складу основних фондів, оборотних коштів тощо.

З погляду торгового підприємства ринок представляє собою головним чином зовнішнє економічне середовище, зовнішнє оточення. Зовнішнє середовище – це умови, чинники та явища, які впливають на підприємства торгівлі (економічні, соціальні, правові тощо), але які перебувають поза.

Чинники довкілля можуть створювати торговому підприємству як багато можливостей для ефективного функціонування, так і багато проблем у розвитку. А це означає, що торгові підприємства, будуючи свою господарську діяльність на ринкових засадах, повинні враховувати особливості, властиві ринковим відносинам [30, с. 122]. Так, якщо функціонування торгових підприємств значною мірою визначається кон'юктурою, що склалася, і залежить від ємності ринку, то вони повинні домагатися відповідності умовам зовнішнього середовища, зокрема кон'юктурі, і стежити за змінами ємності ринку, що відбуваються. Разом з тим досягнення торговим підприємством поставленої мети, виконання завдань, його фінансовий стан і платоспроможність багато в чому визначаються станом внутрішнього середовища. Під внутрішнім середовищем зазвичай розуміють процеси і явища, що мають місце в рамках підприємства і постійно впливають на його функціонування (укомплектованість штатів і продуктивність праці, фондвідження та ефективність використання матеріально-технічної бази, оборотність оборотних коштів, рентабельність тощо). Внутрішнє середовище багато в чому визначає потенціал торговельного підприємства, тоді як зовнішнє можливості реалізації цього потенціалу [22, с. 13]. Враховуючи сказане, можна дійти висновку, що особливістю торгових підприємств є також їх значну кількість в економіці та відносно невеликі розміри (за всіма параметрами). У цілому торгівля досить динамічно розвивається, а основою при цьому служить

формування та вдосконалення ринкових відносин. Економічна ефективність торгівлі визначається результатами діяльності окремих підприємств.

Місце торговельної політики в діяльності підприємства показано на рис. 1.3.

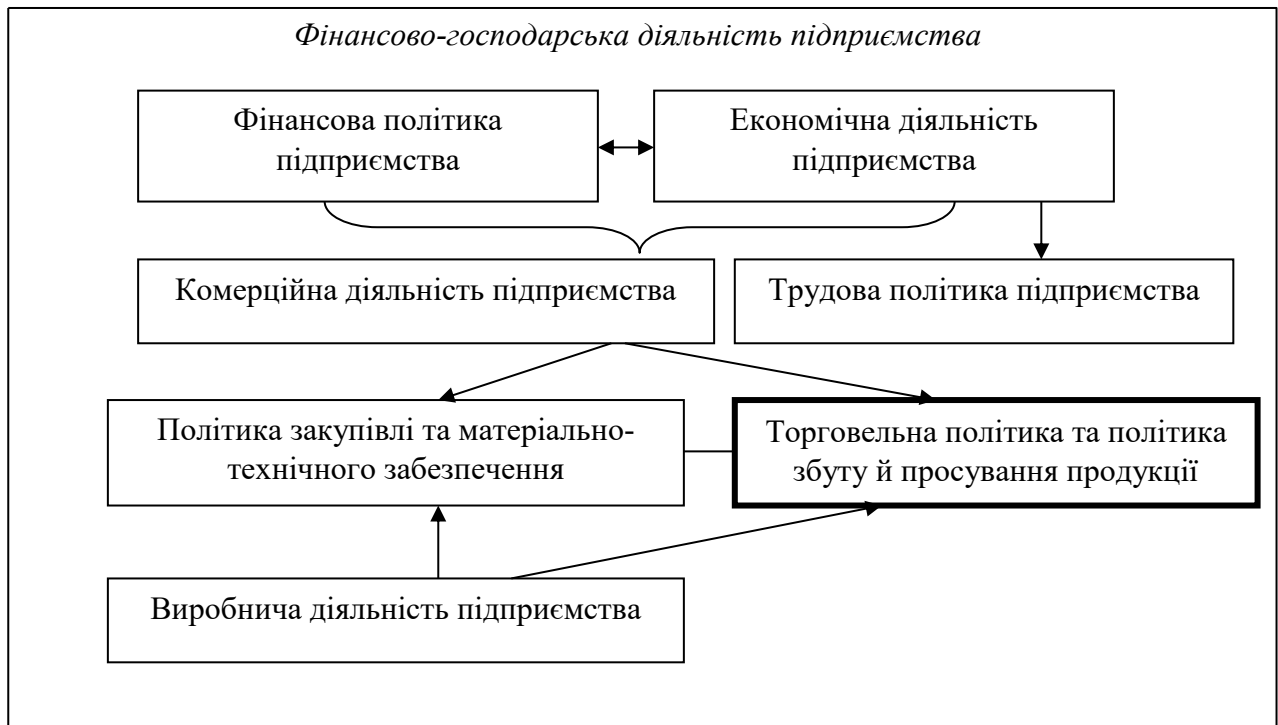


Рис. 1.3. Місце торговельної політики в діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором самостійно

Торговельна політика підприємства реалізується поруч з фінансовою, економічною, закупівельною та виробничою політиками підприємства. Всі ці напрями є взаємопов'язаними. Торговельна політика підприємства спрямована на досягнення цілей підприємства на ринку. За її допомогою підприємство отримує прибуток, формує капітал, забезпечує трудові ресурси робочими місцями, забезпечує населення якісними товарами, забезпечує надходження податків до бюджету країни тощо. Торгівля є складовою сфери обігу товарів. Отже, з технологічної точки зору (в узагальненому вигляді) торговий процес є сукупністю процедур із закупівлі, зберігання, підробітку та продажу товарів.

Для функціонування системи товарного обертання важливим процесом є не тільки синергетика відносин суб'єктів господарювання, а й реакція споживачів, яка багато в чому визначається якістю торговельного обслуговування. Підвищення якості торговельного обслуговування на підприємствах, забезпечення його відповідності очікуванням споживачів дозволять підвищити їхню конкурентоспроможність і лояльність населення [12, с. 136]. Торгівля виконує важливе завдання у системі функціонування товарного звернення, вона реалізує товари й у водночас формує портфель замовлень промисловості.

Роль торговельної політики підприємства полягає у тому, що її проведення забезпечує підприємству наступне:

- прибутковість та віддачу від вкладених коштів;
- перебування на певній ніші ринку;
- отримання конкурентних переваг у порівнянні з конкурентами;
- комунікацію з цільовою аудиторією;
- забезпечення розвитку підприємства та прибуток для власників.

Роль торговельної політики в організації та функціонуванні системи товарного обороту, щодо забезпечення населення продуктами харчування, зростатиме. Консолідуюча роль роздрібною торгівлі у системі товарного обороту спрямована на забезпечення ритмічності функціонування споживчого ринку, забезпечення інноваційного характеру розвитку торгових мереж і нових форм взаємовигідного співробітництва з постачальниками товарів.

### 1.3. Методика дослідження та розроблення торговельної політики підприємницьких структур

У сучасних умовах веденням торговельної діяльності, що відрізняються жорсткою конкуренцією між суб'єктами підприємницької діяльності, а також впливом зовнішніх факторів, що все більш посилюється, проблема адекватної оцінки ефективності розроблення торговельної політики будь-якого підприємства виходить на передній план. Понад те, становлення нових організаційно-правових форм господарювання диктує необхідність подальшого вдосконалення методики оцінки їхньої економічної ефективності.

Дослідження ефективності функціонування торговельної політики підприємницьких структур характеризується системою показників, що відображає потенційні можливості будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, який виступає одночасно як партнер з бізнесу, об'єкт інвестування, платник податків (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Показники ефективності торговельної політики підприємницьких структур

Джерело: розроблено автором за [12; 37]

Перша група показників, що характеризують ефективність торговельної політики підприємницьких структур, представлена показниками оцінки його

майнового стану. Стійкість фінансового стану підприємства значною мірою залежить від доцільності та правильності вкладення фінансових ресурсів у активи, які за своєю природою є дуже динамічними. До показників майнового стану відносяться:

- частка активної частини основних засобів:

$$O3a = \frac{O3}{A} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де O3 – вартість основних засобів на звітну дату;

A – вартість активів на звітну дату.

- коефіцієнт зносу основних засобів:

$$K3n. = \frac{3o.з.}{ПВ} \times 100\%, \quad (1.2)$$

де 3o.з. - величина зносу основних засобів на звітну дату;

ПВ – первісна вартість основних засобів на звітну дату.

Другу групу показників, які відбивають ефективність торговельної політики підприємницьких структур, характеризують показники ліквідності. Ліквідність підприємства найповніше враховується зіставленням активів тієї чи іншої рівня ліквідності із зобов'язаннями тієї чи іншої ступеня стійкості. Основними показниками цієї групи є:

- коефіцієнт покриття:

$$Kп. = \frac{Aоб.}{Зп}, \quad (1.3)$$

де Aоб. – вартість оборотних активів на звітну дату;

Зп – зобов'язання поточні на звітну дату.

- коефіцієнт ліквідності робочого капіталу:

$$\text{Кл. р. к.} = \frac{\text{Коб.}}{\text{Зп}}, \quad (1.4)$$

де Коб. – власний оборотний капітал, розрахований як різниця між власним капіталом та недобротними активами на звітну дату.

Третя група показників характеризує фінансову стійкість підприємства, що пов'язана з залежністю від кредиторів і інвесторів, тобто із співвідношенням «власний капітал – позикові кошти». Наявність значних зобов'язань, що не повністю покритих власним ліквідним капіталом, створює передумови банкрутства, у тому випадку, якщо кілька кредиторів одночасно вимагатимуть свої гроші назад у «незручний час». Серед показників фінансової стійкості підприємства мають бути розраховані:

- коефіцієнт автономії:

$$\text{Кавт.} = \frac{\text{ВК}}{\text{А}} \times 100\%, \quad (1.5)$$

де ВК – власний капітал на звітну дату.

- коефіцієнт фінансової залежності:

$$\text{Кф.з.} = \frac{\text{П}}{\text{ВК}} \times 100\%, \quad (1.6)$$

де П – вартість пасивів на звітну дату.

- коефіцієнт фінансової стабільності:

$$\text{Кф. с.} = \frac{\text{ВК} + \text{ДЗ}}{\text{П}} \times 100\%, \quad (1.7)$$

де ДЗ – довгострокові зобов'язання на звітну дату.

Група показників оцінки ділової активності є одним із складових частин оцінки його загальної економічної ефективності, оскільки вона характеризує результати основний виробничої діяльності. До показників ділової активності підприємства відносяться:

- коефіцієнт обертання товарних запасів:

$$\text{Коб. з.} = \frac{\text{Ср}}{\text{З}}, \quad (1.8)$$

де Ср – собівартість реалізованих товарних запасів;

З – товарні запаси на звітну дату.

- період обертання товарних запасів:

$$\text{Поб. з.} = \frac{360 \text{ днів}}{\text{Коб. з.}}, \quad (1.9)$$

Наступний блок показників представлений показниками рентабельності, що використовуються для характеристики ефективності вкладень у виробничо-комерційну діяльність того чи іншого виду. Економічна інтерпретація цих показників очевидна – скільки гривень прибутку посідає одне карбованець авансованого капіталу. До показників відносяться:

- витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації:

$$\text{Вв.} = \frac{\text{Вп}}{\text{ЧД}}, \quad (1.10)$$

де  $V_{п}$  – повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на звітну дату;

$V_{ч}$  – чистий дохід (виручка) від реалізації на звітну дату.

- рентабельність діяльності (продаж):

$$R_{д} = \frac{ЧП}{ЧД}, \quad (1.11)$$

де  $ЧП$  – чистий прибуток на звітну дату.

- рентабельність продукції:

$$R_{пр} = \frac{Пр}{Вп}, \quad (1.12)$$

де  $Пр$  – прибуток від реалізації продукції на звітну дату.

- ефективність маркетингової діяльності:

$$E_{м} = \frac{П}{В_{м}}, \quad (1.13)$$

де  $V_{м}$  - витрати на маркетингову діяльність на звітну дату.

$П$  – продажі за всіма асортиментними групами на звітну дату.

- виручка від реалізації після проведення маркетингових заходів:

$$V_{р} = (V_{рп} + (V_{рп} \times ((P_{рв} + CPB) / 100))), \quad (1.14)$$

де  $V_{р}$  – виручка від реалізації після проведення маркетингових заходів;

$V_{рп}$  – виручка від реалізації за останній період;

$P_{рв}$  – планований приріст виручки від реалізації внаслідок реалізації запропонованої маркетингової програми, %.

- середньорічний приріст виручки від реалізації до реалізації пропонованих маркетингових заходів:

$$CPB = ((V_i / V_b) \times 100) - 100, \quad (1.15)$$

де CPB – середньорічне зростання виручки від реалізації до реалізації пропонованих маркетингових заходів, %;

$V_i$  – виручка останнього періоду порівняння;

$V_b$  – виручка базового періоду порівняння.

- економічний ефект від запропонованих заходів, який відображається у додатково отриманому доході:

$$E = D_1 - D_0, \quad (1.16)$$

де E – ефект від запроваджених заходів;

$D_0$  – дохід звітного періоду;

$D_1$  – дохід планового періоду.

- економічна ефективність від запроваджених рекомендацій:

$$e = \frac{\Delta}{B}, \quad (1.17)$$

де  $E_e$  – економічна ефективність;

$\Delta D$  – приріст доходу від запроваджених заходів;

B – витрати на запровадження управлінських заходів.

Всі розглянуті вище групи показників ефективності торговельної політики підприємницьких структур однаковою мірою застосовуються для оцінки діяльності підприємств будь-якої організаційно-правової форми господарювання.

Отже, оцінка ефективності торговельної політики підприємницьких структур включає як систему показників економічної ефективності, що використовується для оцінки підприємств будь-якої організаційно-правової форми організації бізнесу.

Досліджено методику розроблення ефективності торговельної політики підприємницьких структур. Розроблення торговельної політики підприємницьких структур відбувається за окремими її структурними елементами (рис. 1.5).

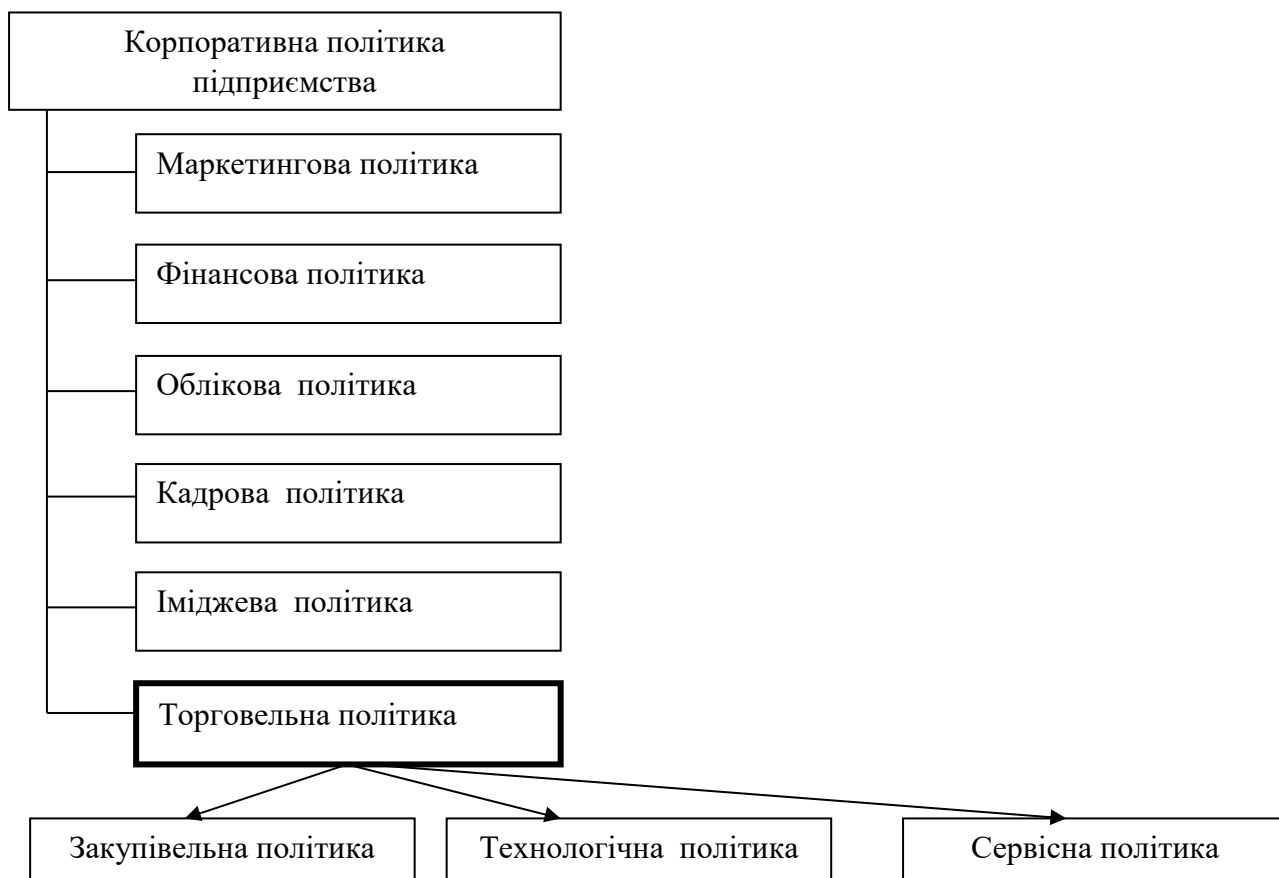


Рис. 1.5. Структурні елементи торговельної політики, розробляемі підприємницькими структурами

Джерело: розроблено автором за [12]

Отже, оцінка ефективності торговельної політики підприємницьких структур включає як систему показників економічної ефективності, що

використовується для оцінки підприємств будь-якої організаційно-правової форми організації бізнесу. Досліджено методику розроблення ефективність торговельної політики. підприємницьких структур. Попереднім елементом торговельної політики є корпоративна політика організації, яка, крім торгової політики, включає маркетингову, фінансову, облікову, кадрову, іміджеву політики. Більш докладно зупинимося на структурних елементах торговельної політики, які істотно відрізняються у виробничих і торгових організацій. До них відносяться закупівельна, технологічна та сервісна політики.

Закупівельна політика – це наміри, можливості та основні напрямки організації торгівлі, сформовані її керівництвом у сфері закупівель. Закупівельна політика оформляється як один із розділів документа «Торгова політика». Мета закупівельної політики – забезпечення торгівельної організації товарами відповідно до розробленої в ній асортиментної матриці та обраних напрямів політики у сфері якості, що забезпечують оптимальну міру задоволеності споживачів. Для цього необхідно вирішити такі завдання [12, с. 146]:

- виявити запити споживачів щодо асортиментної приналежності товарів, рівня їх якості та цін;
- здійснити пошук товарних пропозицій на ринку, які відповідають виявленим запитам;
- обґрунтувати вибір основних напрямів закупівельної політики;
- передбачити можливі ризики та заходи щодо їх попередження чи пом'якшення.

Закупівельна політика торгових організацій суттєво відрізняється від закупівельної політики виробничих організацій. Основна відмінність полягає в тому, що виробники закупають в основному товари, необхідні їм для професійної діяльності (основна та допоміжна сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби, обладнання тощо), які відносяться до сировинних та/або технологічним товарам виробничого призначення. Торгові

організації, що виступають у сфері обігу як посередники між виробниками та кінцевими споживачами, закупають готові товари, призначені безпосереднього використання у побуті чи інших цілей. Таким чином, виробники купують товари для внутрішніх споживачів. (своїх структурних підрозділів), які призначені для промислової переробки, а оптові та роздрібні продавці – на продаж зовнішнім споживачам. У цьому запити зовнішніх споживачів невизначені, тому їх виявити значно складніше, ніж запити внутрішніх споживачів.

Певні відмінності відзначаються у закупівельній політиці оптових та роздрібних торгових організацій. В оптових продавців зовнішніми споживачами є роздрібні продавці чи виробничі організації, чи інші оптові (дрібнооптові) продавці. Тому закупівля та реалізація товарів здійснюється оптовими партіями. Кількість постачальників менша, ніж кількість зовнішніх споживачів. Роздрібні продавці закупають товари у виробників та/або оптових продавців для їх подальшого перепродажу, як правило, фізичним особам, рідше юридичним особам або індивідуальним підприємцям, при цьому кількість зовнішніх споживачів у їх значно більше, ніж у оптових продавців. Це ускладнює виявлення їх численних запитів, які іноді сильно відрізняються один від одного. У зв'язку з цим при розробці закупівельної політики оптових і роздрібних продавців ці відмінності повинні враховуватися. Основні напрямки закупівельної політики торговельних організацій [9, с. 98]:

- збільшення кількості постачальників та обсягів закупаваних товарів;
- скорочення кількості постачальників;
- стабілізація кількості постачальників;
- заміна одних постачальників іншими.

Наступним елементом торговельної політики є технологічна політика, яка визначається як наміри, можливості та основні напрямки організації, сформовані її керівництвом у галузі технічного оснащення процесу руху товарів [4]. Мета технологічної політики – забезпечення процесу товароруху торговельної

організації та досягнення оптимального ступеня задоволеності споживачів за рахунок зручності придбання товарів. Завдання технологічної політики:

- виявлення запитів внутрішніх та зовнішніх споживачів до засобів технічного оснащення торгової організації;
- визначення можливостей організації торгівлі в галузі її технічного забезпечення;
- вибір та обґрунтування основних напрямів технологічної політики;
- прогнозування можливих ризиків та заходів щодо їх попередження чи пом'якшення.

Основними напрямками технологічної політики є [9, с. 101]:

- вдосконалення технічного оснащення підприємства за рахунок сучасного торгово-технологічного обладнання;
- стабілізація технічного оснащення підприємства;
- відмова від модернізації торгово-технологічного обладнання та робота на застарілому устаткуванні.

Технологічна політика організації торгівлі має бути взаємопов'язана з сервісною політикою. Сервісна політика – це наміри, можливості та основні напрямки організації, сформульовані її керівництвом у галузі надання торгових послуг та є складовим елементом торговельної політики. Основна послуга торгівлі – реалізація товарів, додаткові – інформаційно-консультативні, пакування, фасування, примірки та ін. у ряді випадків та розважальних потреб відвідувачів торгового залу. Якість торгово-технологічних процесів надання послуги зумовлює якість торговельного обслуговування. Виходячи з цього, можна так сформулювати мету сервісної політики: забезпечення оптимального ступеня задоволеності набувачів реалізованих товарів за рахунок прийняттого рівня якості торговельного обслуговування, а також формування та підтримка споживчих переваг торговельної організації як переважного місця можливих покупок товарів.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити рівень якості торговельного обслуговування, затребуваний споживачами сегменту ринку, на який орієнтована ця організація;
- оцінити можливості організації щодо досягнення та підтримання рівня якості торговельного обслуговування;
- вибрати та обґрунтувати доцільність вибору одного з напрямків сервісної політики;
- передбачити можливі ризики від вибору та реалізації основного напрямку та заходи щодо їх пом'якшення або попередження.

Основні напрямки сервісної політики [9, с. 102]:

- забезпечення безпеки послуг, що надаються;
- постійне покращення якості торговельного обслуговування;
- стабілізація рівня якості торгових послуг;
- зниження рівня якості торговельного обслуговування, але без втрати безпеки наданих послуг.

Зазначені напрями технологічної та сервісної політики мають бути скоординовані з напрямками інших складових елементів торгової політики: товарної та закупівельної, – а також зі стратегіями ціноутворення. Так, поліпшення якості торговельного обслуговування взаємопов'язане з поліпшенням якості товарів, що закупаються та реалізуються, як одного з напрямків політики в галузі якості, а також підвищенням цін (напрямком цінової політики) та вдосконаленням технічного оснащення підприємства

На закінчення необхідно відзначити, що торгова політика організацій – це багатофункціональний документ, що визначає цілі, завдання та основні напрямки в найбільш важливі сфери діяльності торгових організацій для досягнення та підтримки оптимального ступеня задоволеності споживачів, внаслідок чого забезпечується отримання запланованого прибутку як найважливішої мети організації.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

#### **2.1. Характеристика діяльності підприємства роздрібної торгової мережі «Сільпо»**

Мережева роздрібна торгівля (рітейл) всередині досить складний і, навіть, інноваційний вид діяльності, пов'язаний з рухом товарів, розкладкою товару на полицях, товарною та асортиментною політикою й мерчандайзингом.

Торгова мережа «Сільпо»: одна з найбільших національних мереж продовольчих супермаркетів. Супермаркет «Сільпо» – це магазин самообслуговування, асортимент якого налічує до 20 тис. найменувань продуктів харчування і супутніх товарів залежно від величини торгової площі магазину.

Збутова діяльність мережі супермаркетів «Сільпо» припускає наявність торгової комунікації організації, тобто каналу передачі торгової інформації від магазину до споживачів. Торгова комунікація повинна включати всі форми впливу, забезпечувати цілеспрямовану передачу комерційних відомостей зацікавленим особам. Її мета – передача інформації про продукт по всіх каналах його просування для формування сприятливого відношення до підприємства, його виробничого.

Торгова комунікація здійснюється через:

- 1) демонстрацію продукту представникам торгівлі, посередникам, торгово-закупівельним організаціям, підприємствам-споживачам і іншим зацікавленим особам;
- 2) конференції (торгові, науково-практичні та т.п.), ярмарки;
- 3) комерційну кореспонденцію і бюлетені;
- 4) рекламу, каталоги, матеріали виставок тощо.

Реклама є невід'ємним атрибутом сучасного суспільства. Все різноманіття інформації про товари черпається з цього джерела. У торгівлі використовується різноманітні засоби реклами, що представляє собою носії інформації для впливу на об'єкт реклами. Комерційна служба компанії «Fozzy Food» в даному напрямку активно працює, що позитивно впливає на результати господарської діяльності, а саме: виконання плану роздрібного товарообігу, отримання прибутку і доходів від реалізації.

У мережі «Сільпо» рекламною діяльністю займаються досвідчені PR-спеціалісти та маркетологи, – це кваліфіковані спеціалісти, здатні на високому рівні виконати поставлені завдання. Дана діяльність достатньо розвинена, але й вимагає достатнього штату працівників та збільшення витрат на здійснення рекламно-інформаційної роботи щороку, адже мережа магазинів «Сільпо» розширюється.

Для того, щоб досягти своєї мети – комерційного успіху мережа «Сільпо» використовує майже весь спектр рекламних засобів використовуваних рекламістами в даний час. Керівництво активно взаємодіє і співпрацює з рекламними агентствами, які займаються підготовкою, створенням та розміщення рекламних роликів на таких телеканалах «1+1», «СТБ», «Інтер», «ICTV» тощо.

У самих магазинах є свій радіовузол щодо оповіщення покупців про товари, що надійшли і про їх розміщенні в магазинах. В обов'язки диктора входить збір і обробка інформації про надходження товару, реклама товарів по внутрішньому радіо. Активно використовується для комунікації зі споживачами та для реклами такий медіаканал як спеціалізоване видання «Сільпо» – журнали з інформацією про акційні товари, спеціальні пропозиції, купони на знижки тощо.

Отже для комунікації зі споживачами мережа «Сільпо» використовує як рекламні засоби так й технології Public Relations. Зв'язки з громадськістю (Public Relations) являє собою використання інформації для впливу на громадську думку. Від реклами Public Relations відрізняються тим, як використовуються засоби

масової інформації, і з якою часткою вірогідності вони сприймаються. Звичайно, Public Relations та реклама мережі «Сільпо» доповнювати один одного в рамках єдиної стратегії.

Мережа «Сільпо» використовує такі інструменти зв'язків із громадськістю:

1) Випуск інформаційних матеріалів. Сучасні споживачі досить вимогливі і хочуть якомога більше знати про те що будуть купувати, які властивості цих товарів, термін їх придатності і ціни на ці товари. Надходження інформаційних буклетів, карт тощо полегшує роботу «Сільпо» та збільшує приплив споживачів в магазини.

2) Організація рекламних акцій. Як відомо, найкраща реклама товарів в тому числі і продовольчих – це всілякі покази, демонстрації, дегустації. До організації рекламних акцій входить:

- щомісячна акція «Суперціна» з поліграфією;
- промакції постачальників;
- спільні акції з постачальниками;
- сезонні акції.

Розглянемо більше детально ці напрями.

*А. Щомісячна акція «Суперціна» з поліграфією* передбачає наступну рекламну підтримку:

1) Каталог.

Графік випуску: 4 тиражі на рік (березень, травень, вересень, грудень).

Принципи оформлення: колажна фотозйомка товарів, на першій сторінці видання спеціальної дизайн-оформлення. Пріоритети в розміщенні субкатегорій: субкатегорії імпульсного попиту, алкоголь, кондитерські вироби, подарунки.

Поширення: розсилка пряма і через мережі супермаркетів «Сільпо».

2) Оригінальне видання.

Графік випуску: 5 тиражів в році (лютий, квітень, липень, жовтень, листопад).

Принципи оформлення: модульна сітка на першій сторінці видання спеціальної дизайн-зображення товару «Шок-Ціна».

Поширення: розсилка пряма і через мережі супермаркетів «Сільпо».

Загальна кількість позицій, що беруть участь у виданні – 80-150 одиниць.

3) Спеціальні цінники в місцях продажів (формат А6).

4) Плакати на вході супермаркетів та в місцях продажів, реклама на бігбордах міста.

5) Реклама в єдиній аудіо-відео системі.

6) Розширена викладка промо товарів.

Список товарів, що беруть участь в акції «Суперціна», принципово ділиться на розділи:

а) «новинки» – товари нещодавно виведені виробником на товарний ринок і вводяться в асортимент мережі «Сільпо»;

б) «за кращою ціною» – виставлення цін відбувається при спільному зниженні цін поставки постачальників і націнки організації, на підставі проведених моніторингів цін на товари-учасники;

в) «шок-ціна» – товари з мінімально можливими цінами (2-3 позиції), реклама яких повинна даватися на першій шпальті видання, зазвичай учасники сезонних акцій. Загальний алгоритм ціноутворення: мінімальна ціна – мінус 10-20%.

*Б. Промоакції постачальників.* Включає в себе: дегустації, консультації, семплінги, лотереї, подарунки за покупку, інтерв'ювання, організація центрів видачі призів. Акції спрямовані на стимулювання продажів і підвищення лояльності у покупців до мережі «Сільпо».

*. Спільні акції з постачальниками.* Бере участь один або два взаємодоповнюючі один одного постачальника. Найбільш цікавим в цій групі акцій за підсумками проведених акцій визнані:

а) семплинги (видача зразків, в тому числі видача зразків на касах всім покупцям, незалежно від товарного набору покупки, при сумі покупки від 100-250 гривень залежно від зразка);

б) безпрограшні миттєві лотереї;

в) подарунки за покупку.

*Г. Сезонні акції.* Існує два види сезонних акцій:

1) Акції, приурочені до свят – на тематичні товари, які часом не представлені в стандартному асортименті (наприклад – ялинкові кулі в Новий рік або фарба для яєць до Великодня, гарбузи до хеллоуіна ), а також, при підготовці до масових свят на дорогий сегмент товарної групи і підгрупи. В мережі «Сільпо» існують такі сезонні акції приурочені до свят – «Різдво», «14 лютого», «8 березня», «Великдень», «День захисту дітей», «Останній дзвоник», «Здрастуй, школо!», «Новий рік». На свята зали магазинів прикрашаються відповідними символами певного свята.

2) Акції, що безпосередньо пов'язані з сезоном року – акцент робиться з урахуванням специфіки продажу товарів в універсамі в різні сезони року і конкуренції ринків.

Крім перерахованих вище засобів просування товарів і підвищення попиту на них, мережа «Сільпо» активно розміщує рекламу на рекламних щитах (6 на 3) в різних частинах міста. Також активно використовується реклама на радіостанціях , що найбільш прослуховуються.

Проведено аналіз ефективності реклами на телебаченні і радіо. Мережа «Сільпо» в своїй маркетингово-комунікаційній діяльності використовує рекламу на телебаченні, в основному реклама транслюється на каналах «1+1» та «СТБ», а також радіо – основними радіо, де звучить реклама організації, є «ХІТ-Фм» та «Радіо Мелодія». Розглянемо показники ефективності даної реклами, для цього вивчимо охоплення аудиторії і тарифи на розміщення реклами на теле- і радіоканалах.

Таблиця 2.1

Ефективність використання телебачення задля розміщення реклами мережі  
«Сільпо»

Час виходу рекламного повідомлення	«1+1»				«СТБ»			
	Охоплення аудиторії, тисяч чоловік	Тариф, тис. грн./ хв.	Частка аудиторії на цільовому ринку, %	Індекс вибірковості	Охоплення аудиторії, тисяч чоловік	Тариф, грн./ хв.	Частка аудиторії на цільовому ринку, %	Індекс вибірковості
8 <sup>00</sup>	60	54	30	0,75	70	47	31	0,775
18 <sup>00</sup>	150	100	50	1,25	85	135	38	0,95
22 <sup>00</sup>	210	110	52	1,3	155	190	45	1,125

Джерело: розроблено автором за [35, 56]:

На вибір найбільш ефективного носія реклами для мережі «Сільпо» вплинув найменший відносний тариф і найбільший індекс вибірковості. Тому реклама мережі «Сільпо» виходячи з цих факторів, транслюється в основному на телеканалі «СТБ» у 22-00, реклама на телеканалі розміщується 3 рази в місяць протягом року.

В таблиці 2.2 представлено дані щодо ефективності використання радіо з метою розміщення реклами мережі «Сільпо».

Таблиця 2.2

Ефективність використання радіо з метою розміщення реклами мережі  
«Сільпо»

Час виходу рекламного повідомлення	«ХІТ-Фм»				«Радіо Мелодія»			
	Охоплення аудиторії, тисяч чоловік	Тариф, тис. грн./ хв.	Частка аудиторії на цільовому ринку, %	Індекс вибірковості	Охоплення аудиторії, тисяч чоловік	Тариф, грн./ хв.	Частка аудиторії на цільовому ринку, %	Індекс вибірковості
8 <sup>00</sup>	120	70	40	1,0	210	102	45	1,125
18 <sup>00</sup>	130	50	35	0,875	170	90	38	0,95
22 <sup>00</sup>	80	40	30	0,75	95	72	31	0,775

Джерело: розроблено автором за [35, 56]:

Як видно з таблиці 2.2, найбільш ефективно працює реклама організації, розміщена на радіо «ХІТ-Фм» в 8-00, і яка звучить 2 рази в тиждень. З найбільш яскравих акцій, що належать до паблік рилейшинз, можна відзначити організацію видачі призів на території магазинів «Сільпо» та проведення конкурсів.

У мережі «Сільпо» використовується фірмовий пакувальний матеріал. Це поліетиленові пакети в які розфасовані різні бакалійні товари і кондитерські вироби. Конкурентами даний вид поширення реклами так само використовується. Використання пакувальних матеріалів, особливо в торгових мережах, є загальноприйнятою світовою практикою.

Внутрішнє оформлення з використанням фірмового стилю так само є одним із способів формування іміджу організації. До фірмового стилю можна віднести одяг персоналу, покажчики відділів, цінники і інше. У магазинах «Сільпо» фірмовий одяг використовується повсюдно. У конкурентів (мережа «АТБ», «Брусничка», «Варус» тощо) фірмовий стиль в одязі почав з'являтися тільки останнім часом, що збільшило їх привабливість.

Цінники є предметом на який в магазині звертається найбільша увага, і це повинно бути використано. Але у конкурентів цінники більш привабливі, ніж в магазинах «Сільпо», незважаючи наявність реклами мережі. У мережі «Сільпо» на цінниках є фірмовий знак і найменування організації, але вони не привертають

належної уваги, ціна на них також проглядаються погано. Отже, мережі «Сільпо» слід розробити більш привабливі цінники.

Головним місцем в магазині, де міститься велика кількість реклами і інформації є куточок покупця. Але незважаючи на велику кількість цікавої та корисної інформації через погане оформлення, а за часту і через неправильне розміщення дані куточки не виконують свого призначення. У магазинах «Сільпо» куточки покупця містять рекламні матеріали по наданих послугах, але вони надруковані на білих аркушах, а найчастіше це копії, які просто не ефективні, вони не привертають уваги покупців. У конкурентів куточки покупця містять тільки необхідну інформацію для контролюючих органів. Отже, слід, приділити увагу рекламним оголошенням розміщеним на стендах для покупців, так як це може бути дуже ефективним і дешевим способом інформування про послуги, що надаються.

Таким чином, провівши аналіз рекламної та інформаційно-комунікаційної політики мережі «Сільпо» можна зробити висновок, що компанія використовує у своїй діяльності багато видів реклами які доступні в Україні, і на що вистачає коштів. Цією діяльністю займаються навчені фахівці, що безсумнівно позначається на якості рекламної діяльності.

## **2.2. Оцінка основних показників торговельної діяльності підприємства**

У сучасних економічних умовах важко переоцінити ту роль, яку відіграє торгівля в економіці. Торгівля забезпечує майже 20% надходжень до бюджету, а отже сприяє забезпеченню фінансової стабільності держави та створює умови для розвитку соціальної сфери. На сучасному етапі розвитку, у зв'язку з економічною кризою, дефіцитом сировини, що зростає, посилюючою конкуренцією за споживача, збільшенням підприємницьких ризиків проблема забезпечення ефективної діяльності стає особливо актуальною.

Показники торговельної діяльності торговельної мережі «Сільпо» виражають собою взаємозв'язок витрат, вкладених в економічну діяльність та кінцевого ефекту, отриманого в результаті цієї діяльності, тобто у величині виробленої продукції, наданих послуг, отриманого прибутку чи збитку. Якщо величина доходів перевищує величину витрат, економічна й торговельна діяльність є ефективною. Головною умовою ефективності діяльності торговельної мережі «Сільпо» є постійне зниження витрат виробництва у розрахунку її споживчий ефект.

Далі проаналізовано основні показники торговельної діяльності торговельної мережі «Сільпо» за 2021-2023 рр. (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

## Техніко-економічні показники діяльності торговельної мережі «Сільпо»

Показник	Одиниця виміру	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення	Приріст, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Обсяг реалізації в натуральному виразі в розрізі основних асортиментних груп (порції), у т.ч.:	тон	9488	10753	10976	12256	2768	29,17
молоко та молочні продукти	тон	1136	1200	1358	1665	529	46,57
риба та рибопродукти	тон	1754	1800	1706	1611	-143	-8,15
бакалея	тон	1987	2300	2100	2563	576	28,99
кондитерські вироби	тон	566	690	570	720	154	27,21
хлібобулочні вироби	тон	555	570	490	562	7	1,26
м'ясні продукти	тон	954	1032	937	1213	259	27,15
ковбасні вироби	тон	1985	2039	2398	3210	1225	61,71
заморожені морепродукти	тон	551	437	601	712	161	29,22
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	64402634	72784231	69990601	84727987	20325353	31,56
4. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	47249897	52182935	50815360	60419457	13169560	27,87
5. Інші доходи	тис. грн.	408478	1275878	1640034	956208	547730	134,09

6. Витрати на збут	тис. грн.	15581479	18533954	17517114	19669097	4087618	26,23
7. Адміністративні витрати	тис. грн.	1685089	2775764	3379927	4357328	2672239	158,58
8. Інші операційні витрати	тис. грн.	1406210	137977	4141114	3923830	2517620	179,04
9. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	65922675	73630630	75853515	88369712	22447037	34,05
10. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	-1520041	-846399	-5862914	-3641725	-2121684	139,58
11. Прибуток чистий	тис. грн.	-3114238	-1848179	-7436039	-1850766	1263472	-40,57

## Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
12. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	102,36	101,16	108,38	104,30	1,94	1,89
13. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-4,84	-2,54	-10,62	-2,18	2,65	x
14. Рентабельність продукції	%	-2,31	-1,15	-7,73	-4,12	-1,82	x

Джерело: розроблено автором за [10]:

Обсяг реалізації зростає на 29,17%. Найбільший приріс мали такі товарні групи, як молоко та молочні продукти (+46,57%) та ковбасні вироби (+61,71%).

Чистий дохід від реалізації продукції в 2023 році зріс на 31,56% порівняно з 2020 роком, що становить у абсолютних відхиленнях 20325353 тис. грн. За останні роки дохід дещо зріс, що встановлено за даними звітності (Додатки А, Б, В) та показано графічно (рис. 2.1).

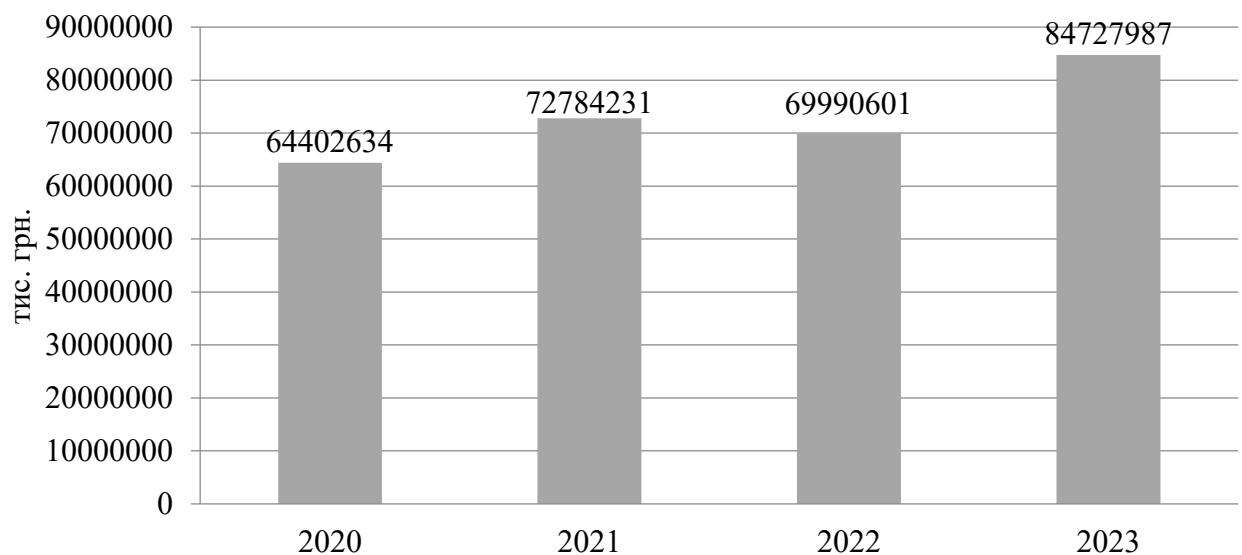


Рис. 2.1. Динаміка чистого доходу (виручки) торговельної мережі «Сільпо» у 2020-2023 рр., тис. грн.

Чистий дохід (виручка) значно зріс у 2023 році порівняно до 2020 року, проте за підсумками 2022 року він скоротився проти показника 2021 року. Такі

зміни обумовлено тим, що деякі магазини опинились під окупацією, скоротився попит у населення, і торгова мережа у зв'язку із повномасштабним вторгненням переглядала свою торговельну політику у 2022 році. Зростання собівартості реалізованої продукції на 27,87% дещо вплинуло на фінансові показники компанії, адже повні витрати на виробництво та реалізацію зросли. Суттєвий вплив мало значне зростання адміністративних витрат та інших операційних витрат, що сприяло зростанню повних витрат на виробництво і реалізацію (на 22447037 тис. грн. або на 34,05%).

Від реалізації торговельна мережа отримала збиток. Чистий збиток торговельна мережа отримувала протягом 2020-2023 рр.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції значно зросли та складають 108 коп. у 2022 та 104 коп. у 2023 році.

Рентабельність діяльності (продаж) та рентабельність продукції мають від'ємне значення, що вказує на погіршення фінансового становища підприємства.

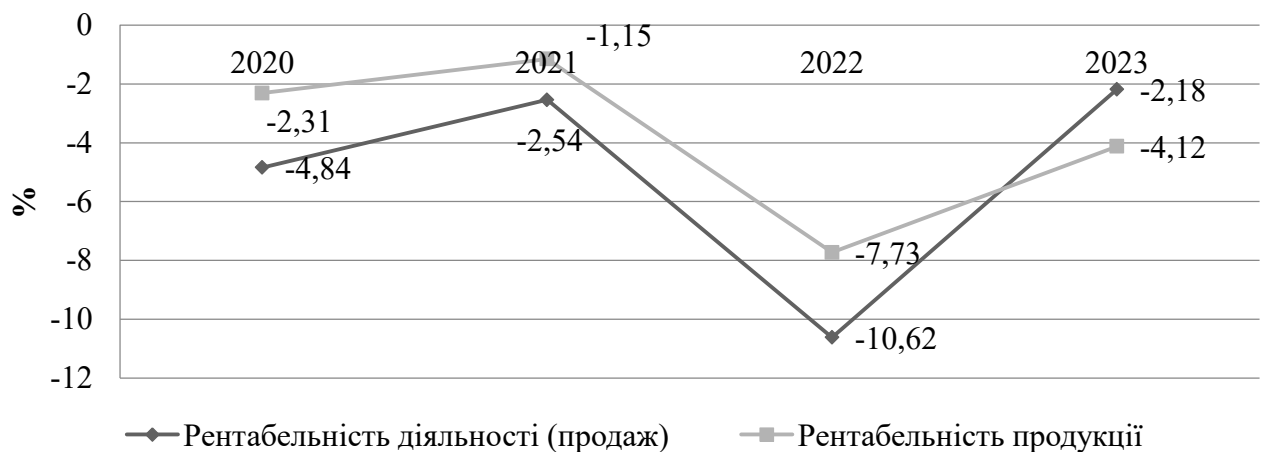


Рис. 2.2. Показники рентабельності торговельної діяльності мережі «Сільпо» у 2020-2023 рр., %

Від'ємна величина рентабельності обумовлена отримання збитку підприємства у 2020-2023 рр. Тобто всі вкладення торгової мережі не мали окупності.

За проведеними розрахунками основних показників підприємства встановлено, що у 2023 році підприємство у порівнянні до 2020 року погіршило свою діяльність завдяки зростанню витрат на виробництво та продаж.

### 2.3. Аналіз маркетингової діяльності підприємства роздрібною торговою мережі «Сільпо»

Роздрібна торгівля, як форма активного просування готового продукту, передбачає ведення діяльності з реалізації товарів кінцевому споживачеві для некомерційного використання. Використання цієї форми продажу передбачає наявність розгалуженої мережі філій, представництв, пристосованих для обслуговування клієнтів підприємства.

Маркетингову діяльність підприємства характеризує динаміка продажів в натуральному виразі та темпи приросту продажів за основними асортиментними групами товарів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

#### Показники маркетингової діяльності торговельної мережі «Сільпо»

Показник	2020	2021	2022	2023	Абс. відх.	Відн. відх.
Продажі всього за всіма асортиментними групами, тони	9488	10753	10976	12256	2768	29,17
Темп приросту продажів, %	100	113,33	102,07	111,66	11,66	x
Продажі всього за всіма асортиментними групами, тис. грн.	64402634	72784231	69990601	84727987	20325353	31,56
Витрати на маркетингову діяльність, тис. грн.	2337222	2965433	3065495	3128924	791702	33,87
Ефективність маркетингової діяльності	27,56	24,54	22,83	27,08	-0,48	-1,75

Джерело: розроблено автором за [10]:

Продажі зросли на 2768тон або на 29,17% порівняно до 2020 року. Темп приросту продаж порівняно до 2020 р. зріс на 11,66 відсоткових пунктів. При цьому спостерігається зріст витрат на маркетингову діяльність – на 791702 тис. грн. або на 33,87%. Їх зріст призводить до зростання ефективності маркетингової діяльності, коефіцієнт якої у 2023 році порівняно до 2022 року зростає, але показник знижується в динаміці. Отже, маркетингова діяльність є не достатньо ефективною.

Маркетингова діяльність торговельної мережі «Сільпо» спрямована на:

- підвищення лояльності покупців;
- збільшення точок роздрібною торгівлі;
- покращення якості продукції власного виробництва та забезпечення її конкурентоспроможності порівняно до продукції інших торгових марок;
- впізнаваність бренду та продукції власного виробництва, що реалізується на полицях мережі під торговими марками: «Премія», «Премія Select», «Повна Чаша», «Повна Чарка», «Protex», «Зелена Країна».

Комплекс маркетингу торговельної мережі «Сільпо» є концепцією просування мережі та товарів на ринку за допомогою різних маркетингових моделей. Класична версія такої моделі називається 4P і складається з таких напрямків: продукт (Product), ціна (Price), місце (Place), просування (Promotion):

1) Продукт (Product). Одним із основних питань асортиментної політики торговельної мережі «Сільпо» є визначення набору товарних груп, найбільш шанобливого для успішної роботи фірми над ринком і забезпечує економічну ефективність її діяльність в цілому. Асортиментна політика торговельної мережі «Сільпо» також передбачає питання походження товарів, вироблених власним виробництвом чи придбаних із зовнішніх джерел.

Асортимент торговельної мережі «Сільпо» налічує понад 9500 найменувань, які можна об'єднати у наступні групи:

- а) Молоко та молочні продукти (молоко, вершки, кефір, ряжанка, йогурт, сметана, сир та сирні вироби, морозиво, сир, згущене молоко).
- б) Риба та рибопродукти (риба, консервована риба, ікра, морепродукти).
- в) Бакалія (цукор пісок та рафінований, чай, кава, сіль, спеції тощо).
- г) Кондитерські вироби (шоколад, карамель, фруктово – ягідні) вироби, борошняні вироби, солодоші, торти, тістечка, халва).
- д) Хлібобулочні вироби (хліб, булочки, багети, батони, лаваші в асортименті інші хлібобулочні вироби у широкому асортименті);
- е) М'ясні продукти (м'ясо тварин, субпродукти, м'ясо птиці, напівфабрикати, копченості, м'ясні консерви);
- ж) Ковбаси (ковбасні вироби в асортименті, варена ковбаса, сосиски, сарделі, шпікачки, варено-копчені ковбаси, копчені ковбаси, сирокочені
- з) Заморожені риби: тріска, камбала, сьомга, сьомга тощо.

Цілями асортиментної політики торговельної мережі «Сільпо» є: задоволеність споживачів; збільшення фінансових результатів компанії, таких як: товарообіг, прибуток, рентабельність за рахунок розширення асортименту продукції, що реалізується; залучення більшої кількості покупців за рахунок розширення асортименту та продовження життєвого циклу реалізованих товарів; застосування принципу гнучкості за рахунок диверсифікації сфери діяльності магазину; застосування принципу синергізму, яка полягає в розширенні асортименту за рахунок створення виробництва з новою продукцією.

2) Ціна (Price). Продукція мережі «Сільпо» давно відома на ринку, але конкурентів дуже багато, тому метою підприємства є максимізація зростання продажів. Така можливість існує через зменшення індивідуальних витрат виробництва. При визначенні ціни важливе значення має встановлення попиту даний товар. Попит є еластичним і при зниженні ціни на кожен відсоток, величина попиту зростає більш ніж на один відсоток. Велику актуальність має ціна продукції на полицях супермаркету, як маркетинговий інструмент торговельної

мережі «Сільпо», що безпосередньо контактує з покупцями, прислухаючись до їхньої думки, оперативніше змінює ціну, пропонує різноманітні умови продажу. Базові ціни підприємства зазвичай змінюються з урахуванням відмінностей між клієнтами та умовами продажу. Торговельна мережа «Сільпо» також пропонує своїм покупцям знижки та акційні пропозиції. Ціни встановлюються підприємством, виходячи з цін конкурентів та закупівельних цін. Тобто, нижньою межею буде собівартість товару, а верхньою – ціна конкурента. Такий метод визначення ціни враховує цінову структуру, що вже склалася, на ринку і думку споживачів. Порівнюючи ціни торговельної мережі «Сільпо» та ціни основних конкурентів (Novus, АТБ, Апелмон, Економ-плюс та інші), можна дійти висновку, що ціни торговельної мережі «Сільпо» справді нижчі у більшості позицій, ніж в конкурентів. На деякі товари є можливість підвищити ціну, при цьому не перевищуючи ціни конкурента і не втрачаючи потенційних покупців.

3) Місце (Place). Місце продажу торговельної мережі «Сільпо» забезпечує доступність продукту для цільового ринку і означає, що товар компанії повинен бути присутнім на ринку в потрібному місці (там де цільовий споживач може його побачити і купити) в потрібний час (тоді, коли у цільового споживача виникає потреба його купити). Супермаркети торговельної мережі «Сільпо» розташовані в місцях скупчення людей, в житлових масивах міст.

4) Просування (Promotion). Розглядаючи систему просування продукції та систему збуту, можна стверджувати, що у торговельної мережі «Сільпо» присутній прямий збут у вигляді директ-маркетинга – безпосередня реалізація продукції продавця конкретному споживачеві. Постачання товару здійснюється на підставі укладених договорів з постачальниками. Для можливості безперебійних поставок товару існує декілька постійних постачальників. При отриманні товару та перевірки відповідності його заявленим у супровідних документах інформації, він переміщається на склад, що знаходиться у тому самому приміщенні, де й торговий зал. Тут необхідно відзначити кілька мінусів у роботі складського

господарства торговельної мережі «Сільпо». Справа в тому, що площі складу не відповідають потребам підприємства, тобто весь товар, що отримується, не вдається розмістити на стелажах, тому певна частина товару тримається у місцях, які для них не призначені. Це створює труднощі під час переміщення територією підприємства, і навіть утрудняє пошук потрібного товару. Плюсом є можливість своєчасного ухвалення рішення про замовлення товару, що закінчується. Щойно запаси складі підходять до нижньої межі необхідного запасу, автоматично замовляється наступна партія. На складі існує чітка система розташування товару на полицях складу, що не створює труднощів при пошуку продавцями-консультантами. Збутова діяльність передбачає наявність торгової комунікації підприємства, тобто. передачу торгової інформації від споживача до іншим. Торгова комунікація повинна включати всі форми впливу, забезпечувати цілеспрямовану передачу комерційних відомостей заінтересованим особам. Її мета - передача інформації про продукт по всіх каналах його просування для формування сприятливого ставлення до підприємства, яке його пропонує.

Торгова комунікація здійснюється через демонстрацію продукту представникам торгівлі безпосередньо у торговому залі, через рекламу, каталоги та інше.

5) Люди (People). Персонал торговельної мережі «Сільпо» означає, що будь-хто, хто вступає в контакт з клієнтами, навіть віддалено, є не менш важливим для бізнесу, ніж усі попередні «4Р». Персонал відіграє важливу роль у процесі задоволеності клієнтів. Це ще важливіше зараз, оскільки багато людей активно відвідують маркети торговельної мережі «Сільпо», а деякий персонал (менеджмент, співробітники) спілкуються з клієнтами безпосередньо: продавці-консультанти – з покупцями, менеджери закупівельної діяльності – з постачальниками. Персонал торговельної мережі «Сільпо» відповідним чином навчений, щоб розуміти, як поводитися з клієнтами. Мережа проводить навчання співробітників та тренінги.

6) Речові докази (Physical Evidence). Речові докази належать до того, що покупець «бачить» у продукті, послугі торговельної мережі «Сільпо». Вони демонструють клієнтам, які переваги та зручності можуть бути при купівлі, користуванні продуктами, послугами. Сьогодні це неодмінно включає: веб-сайт; акаунти соціальних мереж; приміщення маркетів підприємства; дизайн, фотографії одягу співробітників, приміщень, інтер'єрів; відгуки клієнтів, особливо якщо вони розміщені на незалежному сайті, що рецензує, і не знаходяться під контролем компанії. Речові докази, як і ціна, надсилають покупцеві важливий сигнал про якісну характеристику продукту, послугу, його конкурентну відмінність від інших на ринку. Тому важливо, щоб не лише приміщення, а й сайт створював правильне враження про якісний продукт чи послугу.

7) Процес (Process). Спочатку процеси розглядалися тільки для сфери послуг, але виникає нове розуміння того, що процеси також впливають на якість обслуговування клієнтів у продуктових компаніях. Цілком очевидно, що клієнтський досвід формує задоволеність клієнтів. Досвід покупця починається з першого контакту і продовжується до моменту продажу. Таким чином, процес роботи з покупцями при першому контакті, під час продажу та після них має вирішальне значення для загальної задоволеності клієнтів торговельної мережі «Сільпо». Якість процесів та їх вплив на клієнтів включають: внутрішній інтер'єр маркету, вивіска, веб-сайт та спосіб завантаження сторінок; процес замовлення інтернет-замовлень: в один клік чи ні, як клієнт може сплатити і так далі; • інформація, що надається клієнтам під час покупки, у тому числі про будь-які затримки доставки; час та спосіб доставки, а також поведінка особи, яка доставляє товар; корисність персоналу, якщо клієнт з будь-якої причини повинен зателефонувати або надіслати повідомлення.

Маркетинг торговельної мережі «Сільпо» загалом спирається на всі «7Р». Важливо розглядати всі параметри в комплексі, а не по окремо. Цільова аудиторія, клієнти мають отримати цілісне уявлення про компанію та про її продукти та

послуги. Це може бути досягнуто лише поєднанням усіх семи складових взаємодії із клієнтом.

Проведено SWOT-аналіз, який спрямовано на виявлення аналіз допоможе потенційних переваг, що можливо у майбутньому використати, а також проблем та викликів, з якими також можливо зіткнутися.

Таблиця 2.5

## SWOT – аналіз мережі «Сільпо»

S (сильні сторони)	W (слабкі сторони)
Популярність торговельної мережі Розгалуженість точок продажу Великий досвід на ринку Широкий асортимент Кількість точок продажу Високий імідж компанії	Не достатня обізнаності споживачів про переваги програм лояльності Не достатня комунікація із споживачами через актуальні канали комунікації
O (можливості)	T (загрози)
Розвиток E-commerce Збільшення інтересу споживачів до здорового способу життя та здорової їжі Відкриття нових точок продажу у безпечних містах України	Зменшення попиту, через зменшення реальних доходів населення Зменшення продажів, через не стабільність валюти Збільшення конкуренції на ринку Знищення або пошкодження інфраструктури підприємства через війну

SWOT-аналіз дозволив ідентифікував сильні сторони мережі «Сільпо», які зазначені в табл. 2.5, як S (strengths) - сильні сторони, та надають характеристики торговельної мережі, які вирізняють її на фоні конкурентів, у сукупності становлять значну конкурентну перевагу і можуть сприяти подальшому успіху. Встановлено слабкі сторони W (weaknesses), які слід врахувати та вдосконалити для поліпшення сприйняття програм лояльності та забезпечення ефективної комунікації зі споживачами. Визначено можливості O (opportunities) можливості, які торговельна мережа зможе використати для розвитку свого бізнесу. Встановлено загрози T (threats), які потенційно можуть завдати торговельній мережі збитків. Далі представлено розвернутий аналіз за комбінаціями SWOT-

аналізу: сильні сторони-можливості, слабкі сторони-можливості, сильні сторони-загрози, слабкі сторони-можливості.

Таблиця 2.6

## Сильні сторони - Можливості (S-O)

Можливості	Сильні сторони		
		Популярність мережі	Розгалуженість точок продажу
Розвиток E-commerce	Використання популярності торговельної мережі та розгалуженості точок продажу для залучення споживачів, які зацікавлені в здоровому способі життя та здоровій їжі. Використання високого іміджу компанії та досвіду на ринку для відкриття нових точок продажу у безпечних містах України.		

Аналіз сильних сторін компанії у поєднанні з наявними можливостями на ринку (табл. 2.6) виявив потенційні стратегічні напрямки, які можуть допомогти компанії змаксимізувати свої переваги і використати наявні можливості. Зокрема, популярність торговельної мережі та розгалуженість точок продажу можуть бути використані для залучення споживачів, які прагнуть здорового способу життя та здорової їжі. Зокрема, станом на початок 2024 року мережа «Сільпо» налічує понад 30 супермаркетів у 60 містах України і 4 делікатес-маркети «Le Silpo», які працюють в Києві, Дніпрі, Харкові та Одесі. В усіх супермаркетах діє програма «Власний Рахунок». Крім того, високий імідж компанії та досвід на ринку створюють можливості для відкриття нових точок продажу у безпечних містах України. Наразі загальна торговельна площа мережі складає 428 000 квадратних метрів.

Аналіз слабких сторін компанії у поєднанні з наявними можливостями на ринку (табл. 2.7) показав потенційні напрямки для поліпшення та пристосування компанії до змінних умов. Зокрема, розробка та впровадження актуальних

каналів комунікації зі споживачами допоможуть підвищити обізнаність про переваги програм лояльності, привернути нових клієнтів та зміцнити взаємозв'язок зі споживачами.

Таблиця 2.7

## Слабкі сторони - Можливості (W-O)

Можливості	Слабкі сторони	
		Відсутність обізнаності споживачів про окремі товари
Розвиток E-commerce	Покращення комунікації зі споживачами через актуальні канали для підвищення обізнаності про переваги програм лояльності та залучення нових клієнтів.	
Збільшення інтересу споживачів до здорового способу життя та здорової їжі	Використання великого досвіду на ринку для пристосування асортименту та ціноутворення до зменшення попиту, викликаного зменшенням реальних доходів населення.	

Понад 20 супермаркетів «Сільпо» 8-ми міст України змінили свої фасади на картини й ілюстрації від молодих українських художників. Крім того, компанія може використовувати сучасні цифрові інструменти та соціальні медіа для покращення комунікації зі споживачами. Розробка зручних інтернет-платформ та мобільних додатків, де клієнти можуть отримувати актуальну інформацію про акції, знижки, новини та програми лояльності, дозволить залучити більше споживачів та збільшити залежність від бренду.

Аналіз сильних сторін компанії у контексті наявних загроз на ринку (табл. 2.8) виявляє ряд потенційних можливостей, які допоможуть зберегти їх позиції та конкурентну перевагу.

Таблиця 2.8

## Сильні сторони - Загрози (S-T)

Загрози	Сильні сторони		
		Популярність мережі	Розгалуженість точок продажу
Зменшення доходів населення	Використання популярності та розгалуженості мережі для конкурентного протистояння і збереження позицій компанії на ринку.		
Нестабільність валюти	Використання широкого асортименту товарів та великої кількості точок продажу для відповіді на розвиток e-commerce та залучення онлайн-споживачів.		
Збільшення конкуренції на ринку			

Перш за все, популярність та розгалуженість мережі Сільпо є значним активом. Мережа володіє широкою географічною присутністю, охоплюючи багато міст та регіонів. Це дозволяє компанії залучати і утримувати значну кількість клієнтів. Крім того, висока популярність мережі Сільпо сприяє формуванню сильного бренду. Мережа завезла в Україну і роздала безкоштовно гостям 105 населених пунктів 1404,1 тонни гуманітарної допомоги (дитяче харчування та підгузки, їжа швидкого приготування, хліб та булочки, вода, соки, молоко, мюслі, макарони, вівсянка, йогурт, борошно), донорами якої стали 134 компанії з 23 країн. За рахунок такої позиції багато споживачів вважають Сільпо надійним та якісним постачальником продуктів та послуг. Для збільшення лояльності клієнтів мережа прийняла рішення про збільшення ліміту зняття готівки на касах «Сільпо» до 6 000 гривень. Це створює перевагу в конкурентному середовищі та забезпечує лояльність клієнтів.

Головними чинниками, які допомагають мінімізувати ризики та невілювати загрузи, залишаються: активна робота щодо забезпечення безперебійної діяльності (закупка генераторів, Старлінк та ін.), підвищення лояльності гостей, розвиток онлайн магазину та сервісів доставки, розширення мережі магазинів.

Аналіз слабких сторін компанії у поєднанні з наявними можливостями на ринку (табл. 2.9) показав потенційні напрямки для поліпшення та пристосування компанії до змінних умов.

Таблиця 2.9

## Слабкі сторони – Можливості (W-T)

Можливості	Слабкі сторони	
	Відсутність обізнаності споживачів про окремі товари	Не достатня комунікація із споживачами
Зменшення доходів населення	Покращення комунікації зі споживачами через актуальні канали для зменшення впливу нестабільності валюти на продажі та залучення споживачів до покупок.	
Нестабільність валюти	Зосередження зусиль на підвищенні обізнаності споживачів про переваги програм лояльності, щоб забезпечити конкурентну перевагу в умовах збільшення конкуренції на ринку. лояльності	
Збільшення конкуренції на ринку		

Зокрема, розробка та впровадження актуальних каналів комунікації зі споживачами допоможуть підвищити обізнаність про переваги програм лояльності, привернути нових клієнтів та зміцнити взаємозв'язок зі споживачами.

Ураховуючи результати SWOT-аналізу встановлено основну маркетингову управлінську проблему – необхідність підвищення поінформованості споживачів щодо програм лояльності компанії. Це може бути визначено як слабка сторона, оскільки не достатня обізнаність споживачів про переваги програм лояльності може обмежувати їхню активність у взаємодії з компанією та зменшувати їхній інтерес до її пропозицій. Отже, SWOT-аналіз засвідчує потребу вдосконалення торговельної політики.

Для аналізу зовнішніх факторів впливу проведено PESTEL-аналіз галузі за допомогою проведення оцінки вірогідності настання факторів:

- 0 – в майбутньому фактори перестануть існувати;
- 1 – низька вірогідність зміни фактору протягом найближчого часу;
- 2 - ймовірність посилення в близькому майбутньому.

Варто зазначити, що оцінку цих факторів проводять експерти галузі, а отже оцінки є суб'єктивними. До оцінки залучено 4 експерти із різних підрозділів компанії (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

## Фактори PESTEL- аналізу мережі «Сільпо»

Фактор	Оцінка настання	Оцінка впливу	Оцінка (середньозважена)
1	2	3	4
Політичні фактори			
1) Митні процедури займають невизначений період часу. Це сприяє порушенню графіків та ускладненню роботи з власним імпортом.	1	4	4
2) Зміни у податковій політиці можуть сприяти виникнення податкового тягара для компанії.	2	4	8
3) Антимонопольна політика. Враховуючи велику частку ринку, що займає компанія, введення додаткових обмежень може негативно вплинути на діяльність.	1	2	2
4) Зовнішньоекономічна політика. Введення санкцій проти країн та обмеження ЗЕД сприяє погіршенню міжнародної співпраці.	1	3	3
Економічні фактори			
1) Ріст рівня інфляції та відсоткових ставок. Погіршує ситуацію з погашенням заборгованості компанією	2	4	8
2) Нестабільність розвитку економіки ускладнює стратегічне управління компанією.	2	3	6
3) Нестабільність курсу валюти. Враховуючи що компанія має кредити в ЄБРР, зниження курсу вітчизняної валюти призводить до погіршення платоспроможності компанії	2	4	8
4) Вихід на ринок України міжнародних ритейлерів. Можлива зміна конкурентних позицій компанії, при поширенні на території України міжнародних компаній	1	4	4
Соціальні			
1) Зниження рівня платоспроможності населення. Враховуючи що компанія працює на ринку середній+, досить важливим є стабільність платоспроможності населення	1	4	4
2) Відтік робочих кадрів за кордон, створює проблеми із стабільним залученням робочого персоналу протягом року.	2	4	8

Технологічні			
1) Значні темпи впровадження інноваційних технологічних рішень на ринку	1	4	4
2) Роботизація забезпечує мінімізацію помилок в операційних процесу	2	4	8
Екологічні			
1) Закони про обмеження використання пластику. Після впровадження законів про обмеження використання пластику для підприємств необхідно	2	2	4
2) Нові обмеження щодо утилізації товарів. Необхідність дотримуватись нових норм щодо утилізації неліквідного товару	1	2	2
Законодавчі			
1) Нові нормативні акти щодо торговельних марок	2	4	8
2) Законодавчі акти про захисті прав споживачів	1	2	1
3) Про безпеку та здоров'я праці	1	4	4
4) Нові антимонопольні впровадження	1	4	4

Отже, підсумовуючи проведений аналіз, ми можемо бачити, що найбільший вплив на діяльність компанії має група економічних факторів. Це спричинено насамперед нестабільністю економічної ситуації в країні. Крім того, враховуючи що компанія працює на ринку із платоспроможністю населення середній+, важливим фактором що дозволяє стабільно розвиватись, є соціальний стан населення. Якщо характеризувати екологічні фактори, то варто зазначити що компанія у своїй діяльності приділяє значну увагу для забезпечення екологічності, тому впровадження нових стандартів та норм не є критичним.

Для проведення дослідження дієвості маркетингової діяльності торговельної мережі «Сільпо» застосовано кількісні методи дослідження (опитування покупців) та якісні методи дослідження (визначення змісту рекламних компаній мережі Сільпо по телебаченню). З метою визначення, чи якісно впливає маркетингова діяльність мережі на покупців, проведено опитування покупців. Вибірка складала 100 чоловік різного віку. Час, в який проводилось маркетингове дослідження, – ранок з 8.00 до 10.00, обід 12.00 – 14.00 та вечірній час з 17.00 до 22.00.

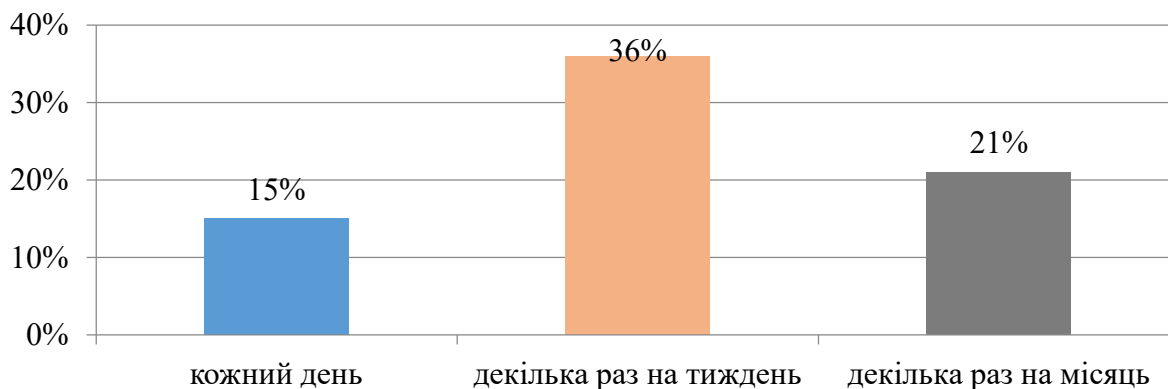
Покупцям було поставлено декілька запитань (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

## Запитання для опитування

Запитання	Варіанти відповідей
1) Як часто робити покупки у Сільпо?	а) кожний день б) декілька раз на тиждень в) декілька раз на місяць
2) Як дізнаєтесь про акції та спеціальні пропозиції?	а) на цінниках б) реклама по телебаченню в) журнал Сільпо
3) Чи запам'ятовується Вам реклама Сільпо по телебаченню?	а) так б) ні в) інколи
4) Чим запам'ятовується Вам рекламні ролики Сільпо?	а) яскраві кольори, помітне графічне оформлення б) слогани в) персонажі г) музичний супровід в рекламі д) інше
5) Чи впливає реклама на ваш вибір, чи купуєте ви рекламований товар?	а) так б) ні в) інколи

Результати опитування представлено графічно.



2.3. Розподіл відповідей покупців на запитання «Як часто робити покупки у Сільпо?»

Отже, з усіх опитаних 15% роблять покупки щодня, 36% - декілька раз на місяць, а 21% - декілька раз на місяць. Увага реклами має бути спрямована на тих, покупців, які роблять покупки рідше ніж два рази на місяць. Як правило це пенсіонери та люди з середнім достатком.

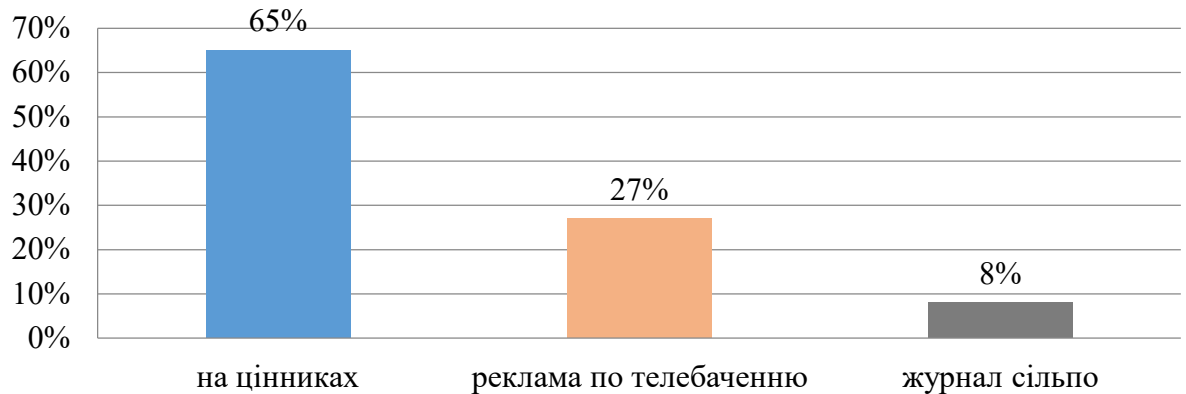


Рис. 2.4. Розподіл відповідей покупців на запитання «Як дізнаєтесь про акції та спеціальні пропозиції?»

Отже, більшість покупців звертають на цінники в самому магазині (65%), 27% бачать рекламу по телебаченню, 8% – у журналі Сільпо. Таким чином, магазину слід вживати більш ефективних заходів, щоб покупці звертали увагу на рекламу по телебаченню.

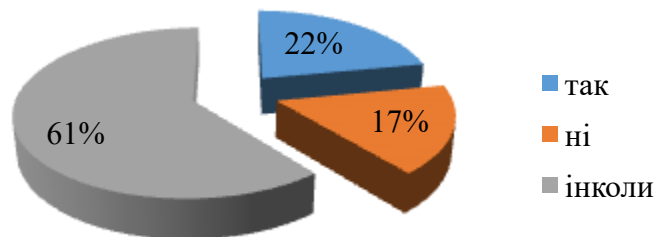


Рис. 2.5. Розподіл відповідей покупців на запитання «Чи запам'ятовується Вам реклама Сільпо по телебаченню?»

Тільки 22% опитаних запам'ятовують рекламу по телебаченню. 61% інколи запам'ятовують рекламу. Серед опитаних 17% взагалі не пам'ятають рекламні ролики Сільпо.



Рис. 2.6. Розподіл відповідей покупців на запитання «Чим запам'ятовується Вам рекламні ролики Сільпо?»

Отже, з відповідей опитаних покупців мережі Сільпо можна виділити наступні основні інструменти психологічного впливу на споживача, використання яких простежується у рекламних кампаній мережі «Сільпо»:

1) Для залучення уваги споживачів до реклами, в основному, використовуються яскраві кольори; помітне графічне оформлення (28% опитаних).

2) Для підтримки інтересу використовуються слогани, що запам'ятовуються і апелювання до високої якості (34% опитаних).

3) Використання епатажних персонажів (15% опитаних).

4) У сукупності всі використані інструменти впливу формують певні емоції у покупців (23% опитаних).

Таким чином, зовнішні рекламні ролики мережі «Сільпо» створені з використанням механізмів її впливу на мозок людини, а також на особливості сприйняття людьми окремих виразних засобів – тексту, зображення, кольору, графічного оформлення.

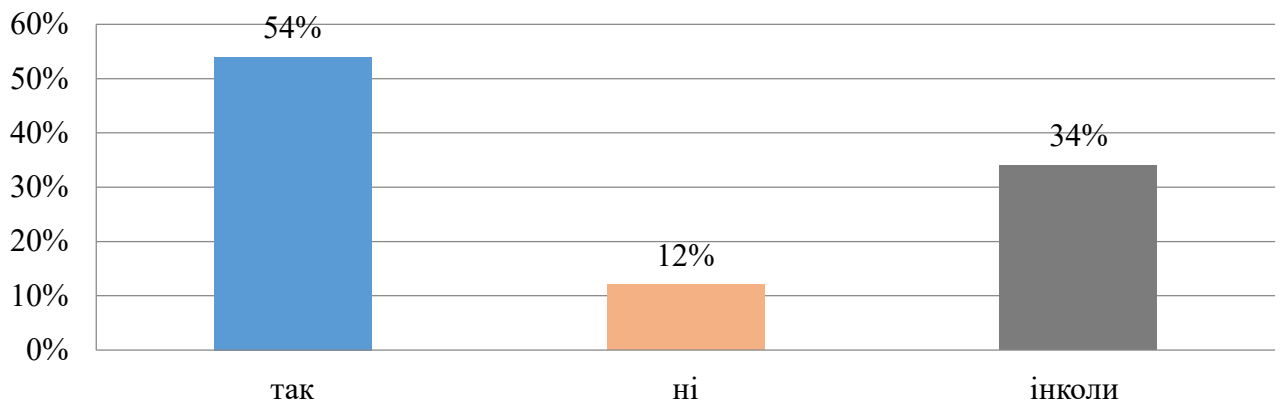


Рис. 2.7. Розподіл відповідей покупців на запитання «Чи впливає реклама на ваш вибір, чи купуєте ви рекламований товар?»

Отже, більшість покупців роблять покупки в магазині Сільпо під впливом реклами. Це 54% від усіх опитаних. Однак покупцям стає відомим про спеціальні пропозиції через цінники в магазині та через внутрішню рекламу в магазині.

Далі проведено якісний аналіз рекламних компаній супермаркетів «Сільпо»

Керівництво мережі Сільпо активно використовує рекламу на телебаченні. Наприклад, за минулий 2018 рік в мережі супермаркетів «Сільпо» відбулося багато позитивних змін: значно збільшився асортимент, підвищився рівень обслуговування, магазини стали більш комфортними. В цьому році компанія продовжила розпочату кампанію «Для вас ми змінюємося на краще», нова рекламна кампанія повністю розкриває ідею змін. Оригінальну концепцію рекламного ролика розробило креативне агентство «Adventa Lowe». Розміщенням

матеріалів займеться медійне агентство «АММ / Vizeum» (входить в глобальну мережу «Aegis Media»).

У телевізійних рекламних роликах переплелися кілька ключових повідомлень, при цьому ролики витримані в мінімалістському стилі, реклама в роликах звернена до конкретних покупцям. Наприклад, «Сільпо» звертається до якогось Андрія, дружина якого захотіла свіжого винограду вночі. «Андрію, ти можеш купити його у нас, в «Сільпо»! А якщо вона захоче чого-небудь іншого, то у нас є ще банани, яблука і багато інших свіжих овочів і фруктів!».

Реклама на телебаченні додатково підкріплена зовнішньою рекламою, рекламної у пресі та Інтернеті. Рекламне повідомлення на цих носіях відрізняється від рекламного відео-ролика, – демонструються різні переваги мережі супермаркетів «Сільпо» і вигоди для покупців.

Неодноразово протягом останніх п'яти років холдинг «Fozzy Group» запуслав в Україні рекламну кампанію зі зміни іміджу мережі супермаркетів «Сільпо». Креативна концепція належить агентству «Graindger & Wolf», а реалізація – «Adventa LOWE».

Торгова мережа «Сільпо» постійно оголошує про зміни, щоб з кожним днем стає все краще для свого покупця. Перш за все, мережа урізноманітнює асортимент продукції в супермаркетах «Сільпо», намагається надати не просто якісні, а й особливі продукти. Сьогодні серед таких продуктів – справжня італійська паста; оригінальні оливки, фаршировані фетою, мигдалем, паприкою, просто з кісточкою і без; різноманітні види сирів тощо.

Без всякого сумніву, прямі психологічні дії можуть надавати стимулюючий вплив на людину при купівлі товарів в мережі «Сільпо», але це будуть одноразові покупки, якщо людина не має в них об'єктивної потреби. Ці покупки можуть бути засновані на стимулюванні цікавості, на маніпулюванні або навіть на психологічному тиску і не дадуть значних тривалих маркетингових ефектів. Тобто, на такій стратегії не можна побудувати довгоживучі бренди. Мабуть,

найефективніше (з точки зору короточасних продажів) методи психологічного впливу працюють в таких видах рекламної діяльності, які припускають особисті контакти продавця (рекламіста) з покупцем.

Слід зазначити ті нововведення, які були привнесені в концепцію останньої рекламної кампанії. По-перше, основна увага стала приділятися безпосередньо брендам і цінами в магазинах: для акцентування уваги на цьому використовуються такі інструменти, як винесення основних (значимих) характеристик, що привертають увагу ціни, використання зображень безпосередньо товарів. По-друге, апелювання до стереотипному мисленню споживачів стало досягатися не тільки в текстовій, а й в графічній формі. По-третє, слід окремо відзначити нові слогани: вони стали помітно спокійніше і, в той же час, при їх формулюванні почали використовувати такий психологічний прийом, як використання «подвійного впливу слова», що, на мій погляд, є більш ефективним способом впливу на споживачів, ніж ті «кричущі» слогани (навіть з використанням сленгу), які спостерігаються в рамках попередніх рекламних кампаній.

Окремо слід відзначити методи психологічного впливу на споживачів, які використовуються в рекламних кампаніях мережі «Сільпо». Головний метод – неодноразове повторення з метою донесення до споживачів рекламного послання, формування у покупців нових установок. Це можна помітити на рівні пересічного споживача: велика кількість однотипних рекламних плакатів в місті, як мінімум, привертає до себе увагу досить великої кількості людей. Прикладом надмірного повторення є реклама по радію, на телебаченні. Саме така концепція рекламної кампанії мережі «Сільпо» найбільш вдало доносить до споживачів основні цінності компанії: вибір, бренди, ціни та сервіс.

Таким чином, зроблено висновок, що маркетингова діяльність та безпосередньо реклама мережі «Сільпо» насамперед розроблена з використанням прийомів психологічного впливу, спрямована на стимулювання продажів. У рекламі застосовується велика кількість різних

способів, методів, прийомів соціального впливу, психологічного впливу і маніпулювання в рекламі. Зокрема, різні форми переконання, соціально-психологічні установки. Для створення ефективних прийомів впливу використовуються психологічний стереотип, імідж, міф, механізми «ореолу», ідентифікації, технології рекламних шоу.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Наукові підходи до вибору торговельної політики підприємства роздрібною торговою мережі «Сільпо»**

Сьогодні роздрібна торгівля переживає період інтенсивного зростання. Для входу в галузь немає високих бар'єрів, на цьому ринку оперує багато незалежних підприємств, які надають однорідні послуги. Високий рівень конкуренції у роздрібній торгівлі вимагає від компаній обґрунтованого вибору ефективних стратегій, у тому числі наукового підходу до визначення розташування торгових підприємств. По-перше, для того, щоб бути затребуваною достатньою кількістю споживачів, торгове підприємство має розташовуватися в районах з великою щільністю населення. Для виявлення таких зон застосовують дані про поверховість житлової забудови в місті, на підставі яких будується карта щільності населення. По-друге, щоб зменшити вплив конкуренції, торгове підприємство має розташовуватися поза зоною обслуговування аналогічних підприємств. Для визначення таких зон була використовується методика [6, 178], відповідно до якої будується карта конкурентоспроможності магазинів на території, що вивчається.

У розміщенні роздрібною торговою мережі існує тісний зв'язок з міською системою громадського транспорту, яка визначає основні напрямки пересування

населення, максимальна кількість магазинів знаходяться вздовж дороги та поблизу зупинок. І лише незначна частина торгових точок максимально наближена до місця проживання покупців. Найчастіше, щоб дістатися найближчого магазину, потрібно подолати значну відстань.

Крім місця розташування магазину одним з найважливіших бізнес-процесів роздрібного торгового підприємства є управління асортиментом, адже дохід формується саме за рахунок купівлі-продажу товарів. Від того наскільки грамотно і повно сформований асортимент залежить ступінь задоволення попиту, а також якість послуг.

Асортиментна, цінова політика, політика просування товарів, якість реалізованих товарів є ключовими чинниками, визначальними конкурентоспроможність роздрібного торгового підприємства. Асортимент товарів у роздрібній торгівлі – це набір товарів, об'єднаних за однією або декількома ознаками та призначений до реалізації кінцевого споживача. З урахуванням сучасних тенденцій розвитку роздрібної торгівлі на ринку працює величезна кількість форматів магазинів з найрізноманітнішим асортиментом та товарною спеціалізацією. Універсальний асортимент товарів реалізується у таких великих форматах магазинів, як торгові моли та гіпермаркети, кількість товарних позицій налічує сотні тисяч найменувань. Супермаркети та дискаунтери також реалізують універсальний асортимент в основному продовольчих товарів, як правило, це десятки тисяч найменувань.

Для повнішої оцінки ефективності асортиментної політики роздрібного торгового підприємства необхідно проводити якісний аналіз, що ґрунтується на аналізі факторів, що впливають на формування асортименту (таблиця 3.1).

До ринкових віднесено ті фактори, які визначають рівень впливу на асортиментну політику із позицій споживачів, постачальників, конкурентів. Найголовнішим із ринкових чинників є попит та сезонність споживання товарів, яку можна визначити за динамікою продажів аналізованого асортименту.

Якість та асортимент вироблених та пропонованих постачальниками товарів, ступінь оновлюваності виробничого асортименту, в першу чергу визначають споживчу лояльність до торгових брендів та можливість роздрібного торгового підприємства уявити широкий вибір товарів споживачеві.

Таблиця 3.1

Чинники, що впливають формування асортименту товарів у роздрібній торгівлі

Групи факторів	
Ринкові фактори	Внутрішньофірмові фактори
Попит та сезонність споживання товарів	Формат магазину, у тому числі розмір торгової площі, асортиментна спеціалізація та форма торгового обслуговування
Якість та асортимент товарів	Місце розташування магазину
Ступінь оновлюваності асортименту	Рівень оснащення торгово-технологічного процесу
Рівень цін на товари, що закуповуються	Чисельність та кваліфікація персоналу
Якість роботи оптових посередників (логістика, товаропостачання)	Стан товарних запасів, у тому числі оборотність товарів, розмір товарних залишків у торговому залі та на складі
Вплив конкуренції (з позиції роздрібних торгових підприємств та конкуренція брендів)	Наявність необхідних матеріально – технічних ресурсів (транспорт, торгові приміщення, обладнання та ін.)
Маркетингова активність виробника та постачальника щодо товару	Фінансові ресурси

Від якості роботи оптових посередників та ефективності системи товаропостачання залежить своєчасність поповнення асортименту та товарних запасів і, як наслідок, якість організації торговельно-технологічного процесу в магазині. Також від постачальника залежатимуть витрати на логістику, відповідно собівартість товарів.

Рівень цін на товари, що поставляються, визначає багато, а саме витрати на товаропостачання, собівартість товарів і головне рівень роздрібних цін. Цінова

конкуренція у роздрібній торгівлі є найважливішою, оскільки саме за рахунок вигіднішої ціни підприємство має головну перевагу перед конкурентами. Саме тому, роздрібні торгові мережі з допомогою прямих поставок і високих оборотів можуть пропонувати товари покупцям за нижчими цінами.

Маркетингова активність виробника і постачальника щодо товару є невід'ємною функцією збуту за сучасних умов, оскільки від цього залежить обсяги продажу товарів. Маркетингова активність виявляється у активності реклами, застосування інструментів BTL – маркетингу, якості тих засобів, які несуть будь-яку інформацію про товар (POS – матеріали, упаковка), заходів щодо формування позитивного іміджу товару в очах покупців. Плануючи якісну та кількісну структуру асортименту, працівники торгівлі обов'язково повинні це враховувати, оскільки маркетингові комунікації визначають ступінь прихильності до товарного бренду та дозволяють забезпечувати стабільний обсяг продажу.

Крім всіх вищезгаданих факторів, потрібно враховувати, на якій стадії життєвого циклу знаходиться товар (Boston Consulting Group (BCG) – матриця Бостонської консалтингової групи), так це дозволить у довгостроковій перспективі спланувати присутність товарів на ринку і відповідно на прилавках магазинів.

До внутрішньофірмових відносяться ті фактори, які визначають рівень впливу на асортиментну політику з позиції роздрібною торговим підприємства. Дана група факторів визначається ресурсами підприємства, які необхідні для формування та управління асортиментом, а саме трудові, матеріально – технічні, товарні, інформаційні та фінансові. Так, співробітники торгівлі повинні завжди знати, чи достатньо кваліфікованого персоналу для планування та організації товарних потоків, чи відповідає торгове обладнання, призначене для викладення та зберігання товарів, його споживчим властивостям, чи достатньо коштів, для розрахунку з постачальниками та ін.

На закінчення відзначимо, що процес управління асортиментом товарів у роздрібному торговому підприємстві досить складний. З одного боку це десятки

тисяч найменувань продукції, велика кількість постачальників, конкуренти, витрати на товаропостачання, з іншого постійно мінливі та зростаючі потреби покупців. Таким чином, при реалізації такого завдання, як формування оптимального асортименту (що відповідає запитам ринку, а також можливостям та цілям підприємства) співробітникам роздрібного торгового підприємства необхідно комплексно підходити до аналізу номенклатури товарів представлених у продажі.

На сучасному етапі у всіх сферах підприємницької діяльності значно зросла роль реклами. В умовах конкуренції та сучасного ринку для різних підприємств дедалі актуальнішою стає проблема ефективності їх функціонування, що тягне за собою посилення ролі інноваційних методів та креативних стратегій просування товарів та послуг. Ефективна реалізація реклами відіграє значну роль у досягненні цілей та цілей просування. Рекламні технології використовуються, перш за все, для досягнення та спілкування з цільовою аудиторією з метою просування товару. Важливо стратегічно та ефективно використовувати рекламні технології для підвищення обізнаності при просуванні та для отримання ROI (прибуток із вкладень). Успішно реалізована реклама призводить до розширення ринку. Маркетолог має намір розширити ринки з місцевого рівня на регіональний рівень, від регіонального рівня до національного рівня та від національного рівня до міжнародного рівня. Для цього маркетолог може проводити різні методи просування. Рекламна технологія допомагає розвинути хороший імідж бренду в цільовій аудиторії.

Розвиваючи перспективи управління маркетинговими процесами та застосування інноваційних інструментів у стратегіях просування товарів та послуг, фахівці створюють безперервний взаємозв'язок рекламних та маркетингових стратегій.

Рекламна стратегія ж передбачає сукупність заходів, які формують найбільш вигідне співвідношення коштів, витрачених на рекламу та збільшення прибутку,

наступне після проведення рекламних кампаній, які, отже, відповідають правилам, нормам і, що найважливіше, законам конкурентної поведінки. У свою чергу, стратегія маркетингу безпосередньо пов'язана з рекламною стратегією і сфокусована на цільовій аудиторії, виявленій за допомогою сегментації ринку. Недостатнє дотримання взаємозв'язку у веденні інноваційного бізнесу може призвести до зниження ефективності рекламної кампанії, а також впливу на споживача, що тягне за собою втрату прибутку.

### **3.2. Прогностична оцінка діяльності підприємства за впровадження торговельної політики**

Для впровадження торговельної політики велика увага має бути приділена розробленню рекламної кампанії мережі «Сільпо» з урахуванням психологічного впливу на споживачів, що є одним з елементів маркетинг-міксу торговельних підприємств.

Просування має сформувати у споживачів і засобів масової інформації певний рівень знань про товари мережі «Сільпо», спонукати споживачів звернутися за покупкою товарів і продукції саме в магазини, стимулювати збут продукції, зробити з потенційних покупців постійних клієнтів тощо.

1) Вибір та обґрунтування засобів розповсюдження реклами: реклама на телебаченні, реклама на біл-бордах, реклама на радіо, реклама на транспорті та рекламні листівки. Рекламу на телебаченні в подальшому слід використовувати, хоча вона є досить дорогим видом реклами. Реклама на біл-бордах залишиться, але буде оновленою, буде розроблений новий дизайн. Реклама на радіо буде використана, але досить мало, лише у передсвяткові та святкові дні, як нагадувальна. Найбільшу увагу хотілось би приділити рекламі на транспорті та рекламним листівкам, з оновленим дизайном. Також буде використана реклама у магазинах, тобто буклети, календарі, цінники, гарантійні талони.

2) Необхідно скласти медіа-план на один рік, з урахуванням даних видів

реклами. Медіа-план – це список рекламних носіїв на яких розміщується реклама в рамках рекламної кампанії із зазначенням медіа характеристик з медіа планування. Для складання медіа-плану треба розписати, що будемо робити по кожному рекламному носієві.

а) Реклама на телебаченні на канал 1+1 та СТБ в години 8.00, 18.00 та 22.00 по 1 хвилині. Бюджет на каналі 1+1 на місяць складає 3 хв. \* 31 дн. \* 88000 грн. = 8 184 000 грн. Бюджет на каналі СТБ на місяць складає 3 хв. \* 31 дн. \* 124000 грн. = 11 532 000 грн.

б) Реклама на біл-бордах:

– Біл-борди розміром 3х6 (5 біл-бордів, 2 розташованих у центрі, вартість 12400 грн., 3 біл-борда по 10000, біл-борди будуть рекламуватись 5 місяців).

в) Для роздавання листівок:

– 1000 листівок (вартість 940 грн. по 0,94 за 1 шт.);  
 – 4 промоутери (праця по чотири години, вартість однієї години складає 15 грн., тобто  $15 \text{ грн.} * 4 \text{ години} * 4 \text{ промоутери} * 4 \text{ виходи} = 960 \text{ грн.}$ ).

г) Для реклами на транспорті: пропонується реклама у вигляді плівки на котрій буде зображено логотип підприємства, даний вид реклами зверне більшу увагу споживача. Необхідно оновити дизайн автомобілів підприємства. Автопарк підприємства налічує 50 автомобілів, висота складає – 2,2 м., а ширина – 3,2 м., для початку будуть обклеєні лише 15 автомобілів. Вартість оновлення реклами на 1 машині складатиме 3888 грн., тобто  $2,2 * 3,2 = 7,04 \text{ м}^2$ , це одна стінка машини, дві стінки автомобіля  $7,04 + 7,04 = 14,08 \text{ м}^2$ ,  $1 \text{ м}^2$  коштує 180 грн., вартість 15 автомобілів автопарку складатиме  $15 * 14,08 * 180 \text{ грн.} = 38016 \text{ грн.}$

д) Для реклами на радіо:

– радіостанція для розміщення реклами (Наше радіо та ХитFM).

15 секунд на Нашому радіо коштують 180 грн. по 3 грн. за секунду, з 7:00 до 10:59 та з 16:00 до 19:59 (передсвяткові та святкові дні десь 2 дні до свята та у день свята, виготовлення ролику коштує 530).

15 секунд на Хит FM коштують 640 грн. по 10,7 грн. за секунду, з 7:00 до 11:00 та з 16:00 до 20:00 (передсвяткові та святкові дні, 2 дні до свята та у день свята).

Радіо як було зазначено вище буде використане лише у передсвяткові та святкові дні, у денному ефірі, як всім відомо у передсвяткові та святкові дні усі їздять за подарунками, акційна реклама дасть змогу привернути увагу споживача.

В таблиці 3.2 складено медіа-план рекламної компанії мережі «Сільпо».

Таблиця 3.2

### Медіа-план рекламної компанії мережі «Сільпо»

Захід	Кількість	Вартість, тис. грн.
Реклама на телебаченні	93 хвилини на місяць (на 1+1)	8 184
	93 хвилини на місяць (на СТБ)	11 532
Реклама на біл-бордах	5 місяців 12,4 + (3 * 10)	52,40
Роздавання листівок	100 листівок	0,94
	4 промоутера	0,96
Реклама на транспорті	15 автомобілів	38,016
Реклама на радіо	за 2 дня до свята та у день свята	
	Наше радіо (3 дн. * 530 грн.)	1,590
	Хит FM (3 дн. * 640)	1,920
РАЗОМ	–	19 811,83 тис. грн.

Наведений медіа-план рекламної компанії мережі магазинів «Сільпо» з урахуванням психологічного впливу на споживачів потребує обґрунтованості в точки зору його ефективності.

Єдиної загально визнаної і науково доведеною методології щодо розрахунку впливу змін в рекламній компанії на підсумкові показники роботи не існує, однак на підставі досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених був зроблений висновок про те, що вдосконалення системи управління в загальному рахунку дає приріст прибутку близько 30 відсотків; вдосконалення же маркетингової діяльності веде до збільшення прибутку в середньому на 10 відсотків. Саме від цього показника будемо надалі вести розрахунки.

Для того, щоб розрахувати ефект, який буде проведений після вдосконалення комунікаційної політики в мережі «Сільпо» та маркетингових заходів, які в наслідку будуть реалізовані, розрахуємо по-перше величину планованої виручки і витрати на проведення запланованих маркетингових заходів.

Розрахуємо виручку від реалізації після проведення маркетингових заходів згідно з формулою (1.13):

$$(459223 + (459223 \times ((10 + 35,48) / 100))) = 668078 \text{ тис. грн.}$$

Середньорічне зростання виручки від реалізації до реалізації пропонованих заходів розрахуємо за формулою (1.14), за виручку останнього періоду порівняння візьмемо показник виручки за 2022 рік, а за виручку базового періоду порівняння візьмемо показник виручки за 2021 рік:

$$CPB = ((459223 / 338956) \times 100) - 100 = 35,48\%.$$

Зведемо отримані дані в таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

Планові результати запропонованої рекламної компанії мережі магазинів «Сільпо» з урахуванням психологічного впливу на споживачів

Показник	Сума, тис. грн.
Витрати на рекламу і просування товару	19 811,83
Дохід від впровадження заходів	668 078
Прибуток	648 266,17
Величина отриманого ефекту	33,72

Економічний ефект складає:  $668078 / 19 811,83 = 33,72$ .

Отже, на 1 гривню вкладених коштів мережа магазинів «Сільпо» отримає 33,72 гривень прибутку.

Таким чином, вище поданий план рекламних заходів, сприяє більш ефективному проведенню маркетингової стратегії мережі «Сільпо», оскільки правильно обрана і чітко сформульована мета рекламної компанії, період

здійснення навіть при помірному вкладанні коштів у дані заходи, поліпшує імідж торгової мережі, стабілізує збут і, нарешті, приносить додатковий прибуток.

Підвищення ефективності рекламної діяльності мережі «Сільпо» має бути також досягнуто шляхом вдосконалення планування рекламної діяльності.

Ефективне планування рекламної діяльності мережі «Сільпо» полягає в прийнятті рішень, їх реалізації та оцінці отриманих результатів. Керівництво повинно забезпечити ретельне планування взаємопов'язаних елементів комплексу рекламної діяльності для отримання максимально можливого ефекту.

Виходячи з вищевикладеного, вірним вважається твердження про значимість маркетингових досліджень в процесі розробки і проведення торговельної політики. Дані, отримані в ході таких досліджень, дозволяють встановити зв'язок між процесом отримання рекламного повідомлення споживачем і його подальшими діями в рамках купівельної спроможності, що має вплив на реалізацію торговельної політики підприємства.

Будь-яка реклама впливає на споживача за допомогою різних інформаційно-психологічних засобів. Частина цього процесу споживач відчуває усвідомлено, а частина проходить на несвідомому рівні. Механізм впливу реклами на споживача характеризується наступними стадіями: отриманням повідомлення, проявом уваги до нього, виникненням інтересу до рекламованого продукту і, як наслідок, бажанням купити пропонований товар. Характер і сила впливу залежать від форми, методу подачі рекламного повідомлення.

Вплив реклами на покупця проявляється в процесі переробки рекламного повідомлення на рівні знань, емоцій і поведінки. Дані критерії дають можливість провести аналіз економічної та психологічної ефективності реклами. Неоднорідність покупців веде до того, що в процесі дослідження важливо враховувати безліч різноманітних думок і потреб. Безумовно чіткі результати дають кількісні дослідження, які оперують статистичними показниками, якісні – дозволяють дати індивідуальну характеристику мотивів покупки і поведінки

людей. Для більш точної оцінки споживчої аудиторії слід користуватися обома групами методів в сукупності. Вивчення споживчого сегмента сприяє отриманню даних про споживчі переваги, що дає рекламодавцеві можливість виготовити найбільш якісний і ефективний рекламний продукт.

В цілому за результатами проведеного аналізу можна зробити висновки та пропозиції щодо практичного застосування психологічного впливу на людину реклами мережі «Сільпо».

По-перше, слід зазначити, що застосування різного роду інструментів і методів психологічного впливу на споживачів носить комплексний, але розумний характер: слід брати до уваги поріг сприйняття індивіда і не «перенасичувати» його зайвою інформацією, тоскільки в цьому випадку дані інструменти не будуть ефективно працювати, а, відповідно, загубиться сенс їх застосування.

По-друге, слід зазначити, що з часом компанії так чи інакше змінюють той набір інструментів психологічного впливу, який формувався ними в тій чи іншій концепції рекламної кампанії, наприклад, при виході на новий ринок.

Далі можна відзначити, що далеко не завжди вдається «перейти» в схемі механізму психологічного впливу на споживача далі першого ступеня: тобто, незважаючи на помітні кольори, оригінальні слогани або графічне оформлення, компанії далеко не завжди вдається не просто привернути увагу споживачів, але і підтримати їх інтерес і, тим більше, створити той емоційний фон, під впливом яких людина прийме рішення про покупку того чи іншого товару в мережі «Сільпо».

Безумовно, з плином часу будуть з'являтися нові механізми психологічного впливу на людину (і зокрема, на споживача). У даній роботі були розглянуті найбільш явні інструменти та прийоми такого впливу на прикладі відомої мережі супермаркетів. Розуміння того, як і за допомогою чого відбувається спонукання рядового споживача до покупки іноді абсолютно непотрібної йому речі є корисним не тільки потенційним покупцям, але і розробникам концепцій

рекламних кампаній взагалі. Адже грамотне застосування даних методів дозволить не тільки донести основні цінності компанії до цільової аудиторії, а й підвищити ефективність рекламних кампаній. Але вірно і зворотне: слабка продуманість набору використовуваних інструментів може сформувати у споживачів негативну оцінку до бренду в цілому. Тому, працюючи з таким складним явищем, як емоції і психіка людини, необхідно чітко усвідомлювати всі можливі переваги і негативні наслідки неправильного застосування інструментів і методів психологічного впливу.

### **3.3. Заходи покращення та оптимізації торговельної мережі «Сільпо»**

Розвиток торговельної політики підприємницької структури – мережа «Сільпо» – потребує вжиття заходів покращення та оптимізації торговельної мережі. Торгова мережа «Сільпо» займається реалізацією продовольчих товарів. Це найпопулярніший товар, водночас серед ретейлерів цього сегменту ринку спостерігається найжорсткіша конкуренція. Конкуренція у невеликих містах, найчастіше, жорсткіша, ніж у великих, оскільки:

1. Магазины перебувають у крокової доступності один від одного.
2. Покупцям добре відомий асортимент основних торгових точок.
3. Покупці стежать за цінами на товари.
4. Покупці знають графік завезення товарів.

У разі конкурентної боротьби необхідно особливу увагу приділяти управлінню процесами продажів. Одним із визначальних факторів при вирішенні зробити покупку є ціна. Мережа «Сільпо» має велику кількість магазинів, тому товар закупається великими партіями, що дозволяє знизити собівартість товару. Крім того, у мережі «Сільпо» своя логістична мережа, що скорочує витрати на доставку, а отже, працює на зниження собівартості. Все це дозволяє продавати

деякі групи соціально-значущих товарів з мінімальним накруткою або взагалі без такої. Оскільки можливості зниження собівартості обмежені, для залучення клієнтів і перетворення їх на покупців необхідні маркетингові інструменти, такі як «воронка продажів». Цій методиці навчаються продавці та торгові представники. Схема воронки продажів представлена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Воронка продажів торговельної мережі «Сільпо»

Отже, одним із ефективних методів управління продажами є побудова воронки продажів, аналіз якої дозволяє збільшити відвідуваність торгового підприємства, домагатися максимально можливого переведення відвідувачів магазину в розряд покупців.

Слід зазначити, що до недоліків маркетингової політики торгової мережі «Сільпо» можна віднести відсутність власних продажів. У торговому залі продавці не намагаються зацікавити відвідувачів, які б могли стати покупцями. Виняток становлять касири. На касі завжди пропонується товар за акцією, роз'яснюють умови отримання знижок. Для успішної роботи маркетологам компанії необхідно більше приділяти уваги покупцям у торговому залі. У торгових мережах бізнес-процеси зазвичай групуються п'ять основних блоків:

блок I, що позначається як «Підготувати та надсилати замовлення»;

блок II, що називається «Приймати товарно-матеріальні цінності (ТМЦ) від постачальників»;

блок III, званий «Розміщувати (ТМЦ) від постачальників»;

блок IV, що позначається як «Переміщувати та складувати ТМЦ»;

блок V, що називається «Працювати в торговому залі».

Згрупуємо дані блоки в чотири основні бізнес-процеси, починаючи з моменту надходження конкретного замовлення до реалізації товару (рис. 3.2).

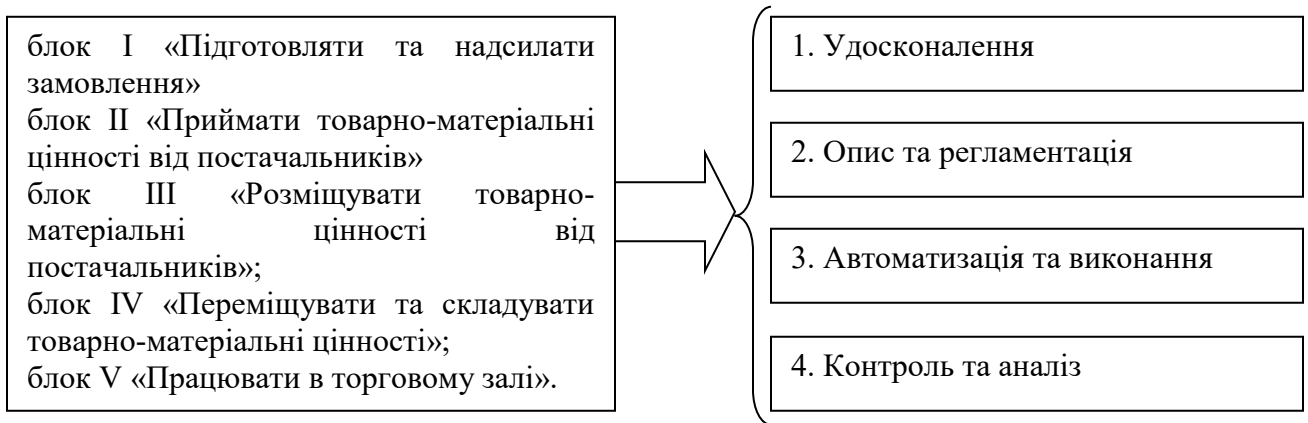


Рис. 3.2. Основні бізнес-процеси торговельної мережі «Сільпо»

Чотири представлені процеси охоплюють діяльність будь-якого торгового підприємства, утворюючи закінчений торгово-технологічний цикл [35]. Перша структурна ланка циклу – «Удосконалення», друга – «Опис та регламентація», третя – «Автоматизація та виконання», четверта – «Контроль та аналіз», у комплексі вони дозволяють підвищити ефективність роздрібної торгівлі. Однак, на жаль, практика впровадження процесного підходу показує, що переважна більшість компаній, що почали впровадження у своїй торговій мережі процесного управління, зупиняються лише на стадіях опису та автоматизації бізнес-процесів [47]. І це зовсім не веде до підвищення ефективності продажів. Для уникнення цього цикл управління бізнес-процесами будь-якого торгового підприємства, включаючи точки роздрібної торгівлі, повинні бути чітко структуровані, описані та регламентовані, при цьому процеси необхідно реалізувати, перш за все, в

інформаційних системах. Також необхідний якісний контроль та аналіз існуючих процесів, а саме потрібно своєчасно контролювати точність їх виконання, а також регулярно розраховувати значення показників ефективності та співвідносити їх із відповідними плановими значеннями.

Усі наявні у торговельній мережі процеси вимагають регулярного вдосконалення:

1) Для оптимізації наявних для підприємства торгівлі «Сільпо» бізнес-процесів необхідні електронні системи складської логістики (доставка, вивантаження, переміщення по складу). Важливим є контроль за навантаженням та розміщенням товару в транспорті, від найближчої точки призначення до найдалшої, адже від цього безпосередньо залежить другий процес – доставка вантажу. Втрата часу йде відчеплення причепів, пошук потрібного товару у кузові автомобіля, тому необхідний чіткий контроль над збором палет та інших пристосувань для доставки вантажів, оскільки всі ці фактори призводять до кінцевої точки доставки, втрати часу, а значить і потенційного прибутку.

2) Для поліпшення бізнес-процесів підприємства торгівлі «Сільпо» потрібна грамотна транспортна логістика, встановлення на транспорт сучасних систем відстеження пересування та зв'язку. У першому випадку мінімізувати затримки в дорозі, у другому забезпечити можливість водію у найкоротші терміни зв'язатися з оператором, у випадку форс-мажорних обставин. Як і вказувалося в першому пункті, скорочується навантаження та вивантаження товару. Усі перелічені чинники дозволять скоротити час доставки від складу до точки реалізації і від точки реалізації, до покупця. Зрештою від злагодженості роботи цих двох підрозділів буде бажаний результат – збільшення прибутку.

3) Для вдосконалення торгово-технологічного процесу важливим є створення інформаційно-контрольної бази, таке коригування можна здійснювати за підсумками оцінки чинного виконання. Для якісного забезпечення роботи всіх структурних підрозділів підприємства потрібне створення певних регламентів для

працівників та своєчасне їх коригування. Оцінка якості виконання таких регламентів повинна здійснюватися безперервно і відповідати умовам середовища, що постійно змінюються, в жорсткій конкурентній боротьбі.

Не можна і не відзначити найважливіший фактор оптимізації бізнес-процесів, а саме – роботу всередині самої торгової точки. Співробітник підприємства роздрібної торгівлі, відповідальний за цей блок бізнес-процесу, повинен володіти інструментальною базою для здійснення контролю за рівнем коректності та своєчасності виконання блоків бізнес-процесів співробітниками магазину. Для цього необхідно навчати нових співробітників підприємства роздрібної торгівлі специфікою торгово-технологічного процесу.

Таким чином, встановлено перспективні напрями покращення та оптимізації торговельної мережі «Сільпо», які буду здійснені за власні кошти підприємства. Здійснено прогноз зміни чистого доходу від реалізації та витрат на управління у зв'язку із запровадженням розроблених заходів. Для цього застосовано прикладний пакет Microsoft Excel, в якому побудовано ліній тренд (рис. 3.3).

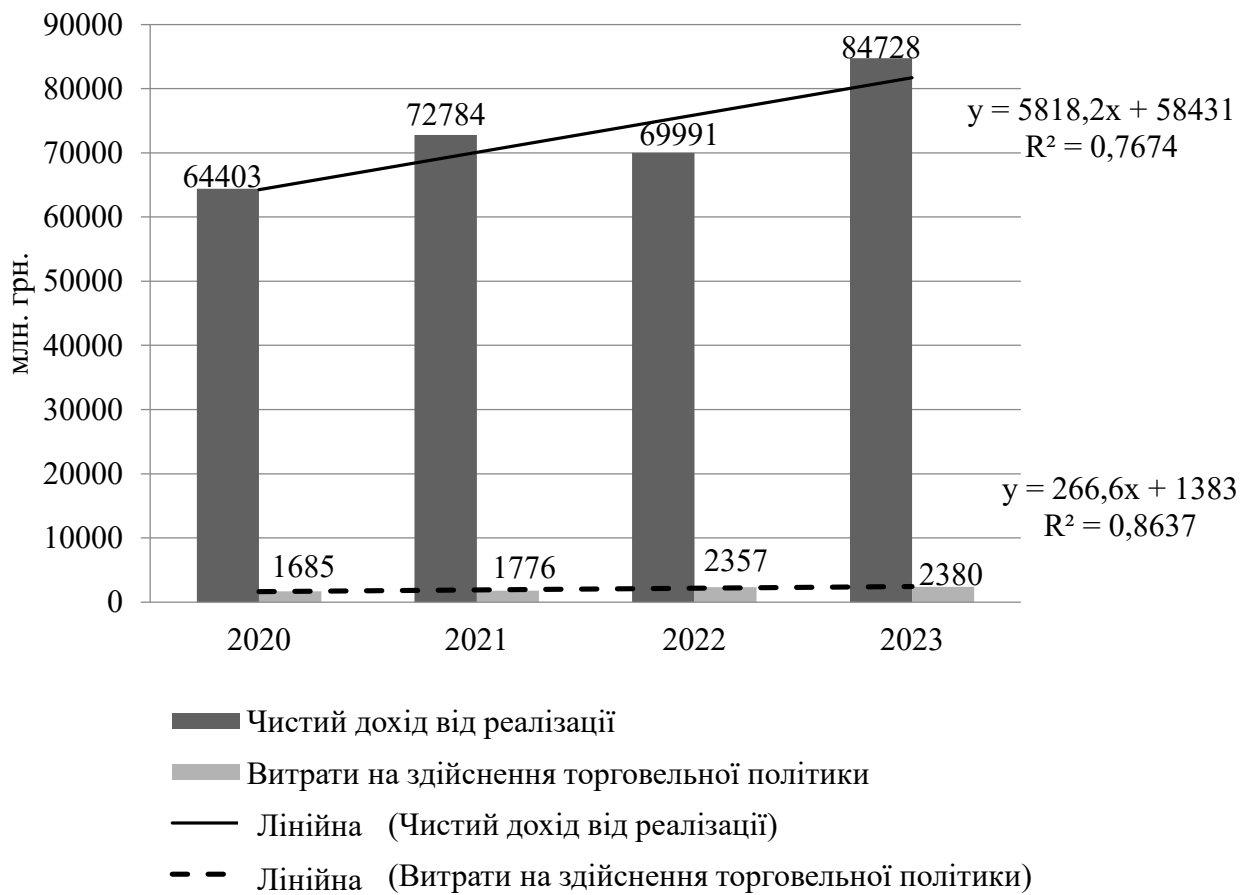


Рис. 3.3. Дані для прогнозу зміни чистого доходу від реалізації та витрат на управління, млн. грн.

Визначено лінійні рівняння, які використано для визначення прогнозної величини:

1) чистий дохід від реалізації:

$$y = 5818,2x + 58431, \quad (3.1)$$

де  $x$  – наступний прогнозний період після трьох звітних і дорівнює 5.

$$y = 5818,2 \cdot 5 + 58431,$$

$$y = 87522 \text{ млн. грн.}$$

2) адміністративні витрати:

$$y = 266,6x + 1383, \quad (3.2)$$

де  $x$  – наступний прогнозний період після трьох звітних і дорівнює 5.

$$y = 266,6 \cdot 5 + 1383,$$

$$y = 2716 \text{ млн. грн.}$$

Отже, прогнозна величина чистого доходу від реалізації складає 87522 млн. грн. при коефіцієнті апроксимації  $R^2 = 0,7674$ ; прогнозна величина витрат на управління складе 2716 млн. грн. при коефіцієнті апроксимації  $R^2 = 0,8637$ . Таким чином, прогноз можна вважати достовірним, адже коефіцієнт апроксимації у двох випадках прогнозу максимально наближений до 1.

Розраховано економічний ефект від запропонованих заходів, який відображається у додатково отриманому доході, за формулою (1.16):

$$E = 87522 - 84728 = 2794 \text{ млн. грн.}$$

Економічна ефективність від запроваджених рекомендацій визначена за формулою (1.17):

$$e = \frac{2794}{2716} = 1,03.$$

Коефіцієнт економічної ефективності більшу 1 та складає 1,03, що означає, що підприємство отримає 1,03 грн. прибутку від 1 грн. витрат.

Таким чином, прогнозом встановлено зростання чистого доходу від реалізації та витрат на управління, при чому коефіцієнт ефективності складе 1,03. Отже, розроблені рекомендації є доцільними для підприємства.

Підсумовуючи сказаному, можна констатувати, що підвищення ефективності роздрібною торгівлі важливо безупинно перебувати у пошуку інноваційних, сучасних методів виконання роботи торгової точки, використання яких послужить надалі платформою для подальшого вдосконалення існуючих бізнес-процесів. Для ефективної роботи підприємства роздрібною торгівлі потрібне

чітке призначення осіб, відповідальних за ту чи іншу ділянку бізнес-процесу, які безпосередньо надаватимуть звітність керівництву. Однак для цього потрібні не тільки відповідальні співробітники, але й при цьому досвід роботи з сучасними інструментами для здійснення якісного виконання поставлених перед ними завдань.

## ВИСНОВКИ

За проведеним дослідженням зроблено наступні висновки.

Торговельна політика є важливою складовою, що визначає шляхи економічного розвитку підприємства, регіону та держави в цілому. У торговій політиці виділяють кілька рівнів її вияву: державний (макрорівень), регіональний (мезорівень), рівень підприємства (мікрорівень). Дані рівні відрізняються масштабом, характером вирішуваних питань, а також інструментами регулювання, що використовуються.

Торгова політика підприємства – це сукупність організаційних, правових, економічних та інших заходів, що реалізуються підприємством з метою забезпечення високого ступеня задоволеності споживачів продуктами, що випускаються, а також з метою оптимізації діяльності самого підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності. У цілому нині, торгова політика включає такі елементи як вибір постачальників і споживачів, канали поширення товару, ціни на продукцію, реклама, планування прибутків і рентабельності, рішення по торговим маркам. Слід зазначити, що зазначені елементи перебувають у тісному взаємозв'язку, відповідно до досягнення цілей торгової політики визначається ефективністю кожного із зазначених елементів.

Торговельна політика підприємства реалізується поруч з фінансовою, економічною, закупівельною та виробничою політиками підприємства. Всі ці напрями є взаємопов'язаними. Торговельна політика підприємства спрямована на досягнення цілей підприємства на ринку. За її допомогою підприємство отримує прибуток, формує капітал, забезпечує трудові ресурси робочими місцями, забезпечує населення якісними товарами, забезпечує надходження податків до бюджету країни тощо.

Роль торговельної політики підприємства полягає у тому, що її проведення забезпечує підприємству наступне: прибутковість та віддачу від вкладених

коштів; перебування на певній ніші ринку; отримання конкурентних переваг у порівнянні з конкурентами; комунікацію з цільовою аудиторією; забезпечення розвитку підприємства та прибуток для власників. Роль торговельної політики в організації та функціонуванні системи товарного обороту, щодо забезпечення населення продуктами харчування, зростатиме. Консолідує роль роздрібною торгівлі у системі товарного обороту спрямована забезпечення ритмічності функціонування споживчого ринку, забезпечення інноваційного характеру розвитку торгових мереж і нових форм взаємовигідного співробітництва з постачальниками товарів.

Дослідження ефективності функціонування торговельної політики підприємницьких структур характеризується системою показників, що відображає потенційні можливості будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, який виступає одночасно як партнер з бізнесу, об'єкт інвестування, платник податків. Наведено основні групи показників оцінки: майновий стан, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність, ліквідність.

Досліджено методика розроблення ефективність торговельної політики підприємницьких структур. Розроблення торговельної політики підприємницьких структур відбувається за окремими її структурними елементами. Більш докладно досліджено структурні елементи торговельної політики: закупівельна, технологічна та сервісна політики. Напрями технологічної та сервісної політики мають бути скоординовані з напрямками інших складових елементів торгової політики: товарної та закупівельної, – а також зі стратегіями ціноутворення.

Показники торговельної діяльності торговельної мережі «Сільпо» виражають собою взаємозв'язок витрат, вкладених в економічну діяльність та кінцевого ефекту, отриманого в результаті цієї діяльності, тобто у величині виробленої продукції, наданих послуг, отриманого прибутку чи збитку. Якщо величина доходів перевищує величину витрат, економічна й торговельна діяльність є ефективною. Головною умовою ефективності діяльності торговельної

мережі «Сільпо» є постійне зниження витрат виробництва у розрахунку її споживчий ефект.

Аналіз основних показників торговельної діяльності торговельної мережі «Сільпо» за 2020-2023 рр. показав, що обсяг реалізації зростає на 29,17%. Чистий дохід від реалізації продукції в 2023 році зріс на 31,56 % порівняно з 2020 роком, що становить у абсолютних відхиленнях 20325 млн. грн. Зростання собівартості реалізованої продукції не значно вплинуло на фінансові показники компанії. Суттєвий вплив мало значне зростання адміністративних витрат та інших операційних витрат, що сприяло зростанню повних витрат на виробництво і реалізацію. Від реалізації торговельна мережа отримала збиток. Чистий збиток торговельна мережа отримувала протягом 2020-2023 рр. Рентабельність діяльності (продаж) та рентабельність продукції мають від'ємне значення, що вказує на погіршення фінансового становища підприємства. Від'ємна величина рентабельності обумовлена отримання збитку підприємства у 2020-2023 рр. Тобто всі вкладення торгової мережі не мали окупності. За проведеними розрахунками основних показників підприємства встановлено, що підприємство погіршило свою діяльність завдяки зростанню витрат на виробництво та продаж.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгової мережі «Сільпо» проведено за допомогою маркетинг-міксу. Асортимент торговельної мережі «Сільпо» налічує понад 9500 найменувань. Ціни встановлюються підприємством, виходячи з цін конкурентів та закупівельних цін. Тобто, нижньою межею буде собівартість товару, а верхньою – ціна конкурента. Такий метод визначення ціни враховує цінову структуру, що вже склалася, на ринку і думку споживачів. Місце продажу торговельної мережі «Сільпо» забезпечує доступність продукту для цільового ринку. Супермаркети торговельної мережі «Сільпо» розташовані в місцях скупчення людей, в житлових масивах міст. У торговельної мережі «Сільпо» присутній прямий збут у вигляді директ-маркетинга – безпосередня реалізація продукції продавця конкретному споживачеві.

Постачання товару здійснюється на підставі укладених договорів з постачальниками. Торгова комунікація здійснюється через демонстрацію продукту представникам торгівлі безпосередньо у торговому залі, через рекламу, каталоги та інше.

Маркетингова діяльність та безпосередньо реклама мережі «Сільпо» насамперед розроблена з використанням прийомів психологічного впливу, спрямована на стимулювання продажів. У рекламі застосовується велика кількість різних способів, методів, прийомів соціального впливу, психологічного впливу і маніпулювання в рекламі. Зокрема, різні форми переконання, соціально-психологічні установки. Для створення ефективних прийомів впливу використовуються психологічний стереотип, імідж, міф, механізми «ореолу», ідентифікації, технології рекламних шоу.

Для впровадження торгової політики велика увага має бути приділена розробленню рекламної кампанії мережі «Сільпо» з урахуванням психологічного впливу на споживачів, що є одним з елементів маркетинг-міксу торгових підприємств. Просування має сформувати у споживачів і засобів масової інформації певний рівень знань про товари мережі «Сільпо», спонукати споживачів звернутися за покупкою товарів і продукції саме в магазини, стимулювати збут продукції, зробити з потенційних покупців постійних клієнтів тощо. Складено медіа-план рекламної кампанії мережі «Сільпо», який сприяє більш ефективному проведенню маркетингової стратегії мережі «Сільпо», оскільки правильно обрана і чітко сформульована мета рекламної кампанії, період здійснення навіть при помірному вкладанні коштів у дані заходи, поліпшує імідж торгової мережі, стабілізує збут і приносить додатковий прибуток. Підвищення ефективності рекламної діяльності мережі «Сільпо» має бути також досягнуто шляхом вдосконалення планування рекламної діяльності. Ефективне планування рекламної діяльності мережі «Сільпо» полягає в прийнятті рішень, їх реалізації та оцінці отриманих результатів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2017. 397 с.
2. Глинський Н.Ю, Гірна О.Б., Мороз Л.А. Сутність управління рекламною діяльністю на підприємстві. *ECONOMICS: кономика підприємства та інформаційні технології*. 2018. №3. С.38-42.
3. Гончаренко І.М., Рева М.О. Обґрунтування маркетингової товарної стратегії підприємства. *Матеріали II всеукраїнської наук. Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*. 2017. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9912/1/OIP2017\\_P148-154.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9912/1/OIP2017_P148-154.pdf)
4. Дайновський Ю.А. Маркетингова товарна політика. Львів: Видавництво ЛТЕУ, 2019. 32 с.
5. Дейнега І. О. Сучасні тренди в управлінні товарною політикою поліграфічних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 18. Ч. 1 С. 140–145.
6. Державська А.В., Круш П.В. Аналіз сутності товарної стратегії підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Вип. 6(49). С. 83–87.
7. Діброва Т.Г., Солнцев С.О., Бажеріна К.В. Рекламний менеджмент: теорія і практика: підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. 300 с.
8. Добровольська В.А. Реклама як вид підприємницької діяльності. *Молодий вчений. Серія: кономічні науки*. 2017. № 1(41). С. 579–581.
9. Захарченко П. В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Київ: КНУБА, 2016. 143 с.
10. Звітність торговельної мережі «Сільпо» <https://silpo.ua/reports>

11. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 100 с.
12. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: Університетська книга, 2016. 234 с.
13. Калініченко О.О., Пойта І.О. Проблеми та перспективи розвитку маркетингової товарної політики підприємства. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/32925/1/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8%201%20%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf> (дата звернення 20.05.2024).
14. Козлова Н. А. Інструменти smm – маркетинг як драйвери просування суб'єктів сфери horeca в умовах скорочення бюджетів. *Інновації, технології, наука. Збірник статей міжнародної науково-практичної конференції*. 2019. С. 121–129.
15. Кравчук Н. Я. Дивергенція глобального розвитку: сучасна парадигма формування геофінансового простору. Київ : Знання, 2020. 782 с.
16. Крючко Л.С., Кравченко Ю.В. Управління рекламною діяльністю та напрями її вдосконалення. *економіка та держава*. 2019. №11. С. 92–95.
17. Курило Л.І., Пічик Н.А. Рекламна діяльність підприємства та напрями її удосконалення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: економічні науки*. 2021. №4. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-4-7112/>(дата звернення 20.05.2024).
18. Кучеренко В. Д. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ: КНТЕУ, 2018. 186 с.
19. Лебеденко С.О., Безгінов О.В. Способи управління рекламною кампанією на підприємстві та методи її поліпшення. *Молодий вчений*. 2018. №11(63). С. 458– 461.
20. Лялюк А. М.Маркетингова товарна політика: конспект лекцій. Луцьк: Вид-во КП ІА «Волиньенергософт», 2022. 104 с.

21. Манн І. Маркетинг без бюджету. 50 дієвих інструментів. Дніпро: Моноліт, 2018. 320 с.
22. Міжнародний маркетинг: підручник / за ред. О. І. Бабічевої. Київ: Гельветика, 2018. 451 с. 57.
23. Міщенко Л. О., Міщенко Д. А. Маркетингове дослідження бізнес-середовища в Україні // Ефективна економіка. 2020. № 9. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2020/52.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/52.pdf)
24. Москалик Р. Торговельна політика : Навчальний посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2024. 61 с.
25. Оборонні стратегії. Навчальні матеріали онлайн 2010-2021 роки [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://pidru4niki.com/14170622/ekonomika/oboronni\\_strategiyi](https://pidru4niki.com/14170622/ekonomika/oboronni_strategiyi)
26. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
27. Олексенко Ю.О., Сидоренко О.В. Рекламна діяльність підприємства та напрями її удосконалення. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2 (68). С. 147–154.
28. Основне завдання позиціонування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pidru4niki.com/1931071052335/marketing>
29. Особливості позиціонування товарів промисловим підприємством (споживче позиціонування). [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://pidru4niki.com/1055012362448/marketing/osoblivosti\\_pozitsiyuvannya\\_tovariv\\_promislovim\\_pidpriyemstvom](https://pidru4niki.com/1055012362448/marketing/osoblivosti_pozitsiyuvannya_tovariv_promislovim_pidpriyemstvom)
30. Остапчук О. В., Романова А. В. Стратегічний маркетинг як основа ефективного функціонування компанії. *існик Хмельницького національного університету*. 2018. № 5 (2). С. 121-124.
31. Остервальдер А., Пінье І. Побудова бізнес-моделей: настільна книга стратега и новатора / Пер. с англ. 8-е вид. Київ: Альпіна, 2017. 288 с.

32. Палка І. М. Роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. ефективна економіка. 2019. № 5. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2019/34.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/34.pdf)
33. Позичування товарів. Вікіпедія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Позиціонування\\_товару](https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Позиціонування_товару)
34. Про компанію «РОСА». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.konditerka.biz/proizvoditeli-konditerskih-izdeliy/rosa/1-5/>
35. Реклама і життєвий цикл товару. URL: <http://marketing-helping.com/konspekti-lekcz/314-reklama-zhittvij-czikl-tovaru.html> (дата звернення 12.08.2023).
36. Розвиток бізнесу та контекстна реклама під час війни. Тенденції на ринку контекстної реклами України. Penguin Team PPC Agency. 2022. URL: <https://pengstud.com/ua/blog/ppc-and-war/> (дата звернення 20.05.2024).
37. Розвиток національної торговельної політики для підвищення конкурентоспроможності економіки України : Колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук, чл.-кор. НААН України Т.О. Осташко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2021. 313 с.
38. Розробка позиціонування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-imarketing/metody-vidy-i-priemy-pozicionirovaniya-tovara.html>
39. Руденко О.А. Сергієнко О.А. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *економіка і суспільство*. 2021. № 32. С. 82–86.
40. Рябченко О.С., Сидоренко О.В. Управління комплексом маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. *Регіональна економіка та управління*. 2020. №2(28). С. 60-64.
41. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

42. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг: навч. посібн. Київ: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
43. Стратегічний характер позиціонування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/873>
44. Тертичний О.О., Пильнєв В.Г. Використання Інтернет-маркетингу як чинника підвищення ефективності діяльності підприємства. «Економічні студії». 2019. №2 (24). С. 210-212.
45. Торговельна політика та комерційна дипломатія: тестові й аналітичні завдання : Навч.-метод. посібник / укл.: Т.В. Марченко. Чернівці : Чернівець.нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 96 с.
46. Федорченко А. В. Парадигма сучасного маркетингу. *Nauki Spoeczno-Humanistyczne (Соціально-гуманітарні науки). Polsko-ukraiskie czasopismo naukowe*. 2018. № 03(19). С. 67-72.
47. Характеристика асортименту. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kh-news.net/press-relizy/item/18227-made-in-ukraine-rosa-konditerskaya-fabrika-iz-khar-kova.html>
48. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8(98). С. 12–16.
49. Хаустов М.М. Теоретичні аспекти проведення рекламних кампаній у мережі Інтернет. *Бізнесінформ*. 2019. №7. С. 350-369.
50. Хринюк О.С. Торговельна політика підприємств: стратегії виходу на зовнішній ринок. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. С. 24–32.
51. Цінова політика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidru4niki.com/1762011653871/ekonomika/tsinova\\_politika\\_pidpriyemstva\\_faktori\\_funktsiyi\\_tsinoutvorennya\\_zed](https://pidru4niki.com/1762011653871/ekonomika/tsinova_politika_pidpriyemstva_faktori_funktsiyi_tsinoutvorennya_zed)
52. Чернишова Л.В. Економічний аналіз суб'єктів господарювання: перспективи розвитку. *Науковий вісник. Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету*. 2022. №8 (297). С. 40–46.

53. Чорна О.Ю., Христенко Л.М., Горбас К.О. Значимість рекламної діяльності для успішного функціонування підприємств харчової галузі в умовах зростаючої економічної конкуренції. *існик Східноукраїнського національного університету імені олодимира аля*. 2020. №6 (262). С. 16-22.

54. Шевченко А. В., Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетингова товарна політика: практикум. Київ: НАУ, 2022. 68 с.

55. Шершун Б. Сучасні підходи до маркетингу в новій економіці. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/4630/1.pdf>

56. Які канали комунікації найбільше привертають увагу та викликають довіру у споживачів? URL: <https://digdata.com.ua/index.php/uk/kanaly-komunikatsiyi/> (дата звернення 20.05.2024).

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

## ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про сукупний дохід  
за рік, що закінчився 31 грудня 2021

	Примітки	2021 тис.грн.	2020 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	72 784 231	64 402 634
Собівартість реалізації	6	(52 182 935)	(47 249 897)
<b>Валовий прибуток</b>		<b>20 601 296</b>	<b>17 152 737</b>
Інші операційні доходи	7	412 331	323 521
Витрати на збут	8	(18 533 954)	(15 581 479)
Адміністративні витрати	9	(2 775 764)	(1 685 089)
Інші операційні витрати	10	(121 299)	(56 162)
<b>Операційний (збиток)/прибуток</b>		<b>(417 390)</b>	<b>153 528</b>
Інші доходи	11	563 547	84 957
Інші витрати	12	(16 678)	(1 350 048)
Фінансові доходи	13	314 875	201 154
Фінансові витрати	14	(2 358 809)	(2 225 413)
Дохід/(витрати) від участі в капіталі	15	(2 814)	(22 025)
Прибуток/(збиток) від переоцінки фінансових інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	16	(8 879)	-
<b>Збиток до оподаткування</b>		<b>(1 926 148)</b>	<b>(3 157 847)</b>
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	17	79 969	43 609
<b>Збиток за рік</b>		<b>(1 846 179)</b>	<b>(3 114 238)</b>
Інший сукупний дохід за рік		-	-
<b>Загальний сукупний збиток за рік</b>		<b>(1 846 179)</b>	<b>(3 114 238)</b>

Директор ТОВ "Сільпо-Фуд"  Головний бухгалтер ТОВ  
Лесько Ю.А.  "Сільпо-Фуд"  
Козак В.В.



## ДОДАТОК Б

Окремий звіт про сукупний дохід  
за рік, що закінчився 31 грудня 2022

	Примітки	2022 тис.грн.	2021 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	69 990 601	72 784 231
Собівартість реалізації	6	(50 815 360)	(52 182 935)
<b>Валовий прибуток</b>		<b>19 175 241</b>	<b>20 601 296</b>
Інші операційні доходи	7	725 090	412 331
Витрати на збут	8	(17 517 114)	(18 533 954)
Адміністративні витрати	9	(3 379 927)	(2 775 764)
Інші операційні витрати	10	(160 302)	(121 299)
<b>Збиток від операційної діяльності</b>		<b>(1 157 012)</b>	<b>(417 390)</b>
Інші доходи	11	514 944	563 547
Інші витрати	12	(3 980 812)	(16 678)
Фінансові доходи	13	58 748	314 875
Фінансові витрати	14	(2 503 139)	(2 358 809)
Дохід/(втрати) від участі в капіталі	15	(4 859)	(2 814)
Прибуток/(збиток) від переоцінки фінансових інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	16	-	(8 879)
Дохід/(втрати) від інвестицій в асоційовані компанії	17	(363 909)	-
<b>Збиток до оподаткування</b>		<b>(7 436 039)</b>	<b>(1 926 148)</b>
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	18	(196 279)	79 969
<b>Збиток за рік</b>		<b>(7 632 318)</b>	<b>(1 846 179)</b>
Інший сукупний дохід, за вирахуванням податку			
Статті, які згодом не будуть перекласифіковані до прибутку або збитку:			
Прибуток від переоцінки основних засобів		586	-
<b>Загальний сукупний збиток за рік</b>		<b>(7 631 732)</b>	<b>(1 846 179)</b>

Директор ТОВ "Сільпо-Фуд"  
Лесько Ю.А.



Головний бухгалтер ТОВ  
"Сільпо-Фуд"  
Козак В.В.

## ДОДАТОК В

## ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Консолідований звіт про прибутки та збитки  
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	84 727 987	69 990 601
Собівартість реалізації	6	(60 419 457)	(50 815 360)
<b>Валовий прибуток</b>		<b>24 308 530</b>	<b>19 175 241</b>
Інші операційні доходи	7	912 627	724 956
Витрати на збут	8	(19 669 097)	(17 517 107)
Адміністративні витрати	9	(4 357 328)	(3 384 954)
Інші операційні витрати	10	(63 920)	(160 951)
<b>Операційний прибуток/(збиток)</b>		<b>1 130 812</b>	<b>(1 162 815)</b>
Інші доходи	11	572 060	514 944
Інші витрати	12	(930 622)	(3 980 812)
Фінансові доходи	13	384 148	57 897
Фінансові витрати	14	(2 909 288)	(2 502 288)
Дохід/(втрати) від інвестицій в асоційовані компанії	15	(97 876)	(363 909)
<b>Збиток до оподаткування</b>		<b>(1 850 766)</b>	<b>(7 436 983)</b>
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	16	-	(196 212)
<b>Збиток за рік</b>		<b>(1 850 766)</b>	<b>(7 633 195)</b>

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А

Головний бухгалтер ТОВ  
«Сільпо-Фуд»  
Бруснік Л.Д