

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі в
малому бізнесі (за матеріалами ФОП Мирончук О.І.,
магазин Ярна, м. Полонне)

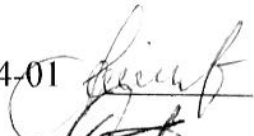
Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 075 «Маркетинг»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Маркетинг»
Назва освітньої програми

Шифр КвРМР. 24315.01.07.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРмз-24-01  Олена МИРОНЧУК

Керівник: док. екон. наук., проф.  Анатолій ТЕЛЬНОВ

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.  Світлана РЕШМІДІЛОВА

До захисту допускаю:
завідувач кафедри маркетингу
кандидат екон. наук  Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

Хмельницький, 2025

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра маркетингу
Освітній рівень другий (магістерський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма: освітньо-професійна «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
к.е.н., доц. Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
“ 1 ” *вересня* 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (ДИПЛОМНУ) РОБОТУ МИРОНЧУК ОЛЕНА ІВАНІВНА

1. Тема роботи: Формування маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі в малому бізнесі (за матеріалами ФОП Мирончук О.І, магазин Ярна, м. Полонне)

Керівник роботи Тельнов Анатолій Сергійович, д. е. н., професор

Затверджено наказом ректора університету від 25.08.2025 р. № 65, додаток 19

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 10.12.2025 р

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців, первинна звітність ФОП Мирончук О.І, магазин Ярна, а також результати власних досліджень автора.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1 Теоретико-методичні основи формування маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі малого бізнесу. 2 Аналітичне дослідження діяльності ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА» на ринку товарів легкої промисловості. 3. Напрями оптимізації маркетингової діяльності ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Тлумачення поняття «роздрібна торгівля». Функції роздрібною торгівлі. Принципи функціонування сучасної роздрібною торгівлі. Структура маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі. Чинники впливу на маркетингову діяльність малого роздрібною бізнесу. Динаміка розвитку ринку товарів легкої промисловості України у 2022–2024 роках. Співвідношення імпорту та експорту продукції легкої промисловості за 2022–2024 рр. Показники рентабельності підприємств легкої промисловості за 2022–2024 рр. Показники прибутку підприємств легкої промисловості за 2022–2024 рр. Фасад магазину «ЯРНА». Свідоцтво на товарний знак «ЯРНА». Основні техніко-економічні показники. SWOT-аналіз магазину взуття та аксесуарів «ЯРНА». PESTEL-аналіз магазину «ЯРНА». Асортимент одягу та чоловічого взуття магазину «ЯРНА» Ціни на основні товарні категорії магазину взуття та аксесуарів «ЯРНА». Оцінка конкурентів магазину «ЯРНА». Напрями оптимізації асортиментної політики магазину «ЯРНА». Порівняльна характеристика логістичних процесів магазину «Ярна» до та

після оптимізації. Омніканальна модель логістичного процесу обробки замовлень магазину «ЯРНА». Напрями підвищення ефективності комунікацій та digital-маркетингу магазину «ЯРНА». Інтегрована модель digital-маркетингу та комунікацій магазину «ЯРНА».

6. Консультанти розділів дипломної роботи

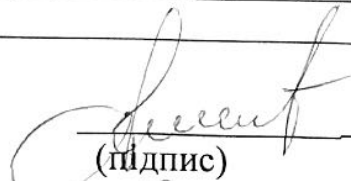
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 04.09.2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра	до 01.10.2025	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 25.10.2025	Виконано
3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 30.10.2025	Виконано
4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 05.11.2025	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра	до 10.11.2025	Виконано
6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра	до 25.11.2025	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 10.12.2025	Виконано
8 Підготовка до захисту та попередній захист	з 20.12.2025	Виконано
9 Захист	з 22.12.2025	Виконано

Студент


(підпис)

Олена МИРОНЧУК
Ініціали, прізвище

Керівник роботи


(підпис)

Анатолій ТЕЛЬНОВ
Ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра

Формування маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі в малому бізнесі (за матеріалами ФОП Мирончук О.І, магазин Ярна, м.

Полонне)

студентки групи МРмз-24-1 Мирончук Олени Іванівни

Науковий керівник: д. е. н., проф. Тельнов А.С.

Загальний обсяг роботи 92 сторінки, 11 таблиць, 11 рисунків, додаток, 35 джерел посилань.

Перелік ключових слів: МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, DIGITAL-МАРКЕТИНГ, ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ, ЛОГІСТИКА, АСОРТИМЕНТ, МАЛИЙ БІЗНЕС, КЛІЄНТСЬКИЙ ДОСВІД, СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ.

У роботі досліджено теоретичні аспекти формування маркетингової діяльності малих підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації та зростання конкуренції. Визначено сутність маркетингових комунікацій, їхні функції та роль digital-маркетингу у підвищенні ефективності взаємодії з клієнтами.

У другому розділі проведено аналітичне дослідження діяльності магазину «Ярна»: оцінено ринок роздрібних послуг, структуру асортименту, процеси логістики та обробки замовлень, використання комунікаційних каналів і digital-інструментів. Виявлено сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, оцінено ефективність взаємодії з клієнтами та визначено основні проблемні моменти, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.

У третьому розділі запропоновано комплекс практичних заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності та підвищення клієнтської лояльності магазину «Ярна». Розроблено систему digital-маркетингових інструментів, оптимізовано логістичні та асортиментні процеси, удосконалено комунікаційну політику та рекомендовано заходи для покращення клієнтського досвіду.

Підпис

Дата 15.12.2025р.

ЗМІСТ

	С.
Вступ	5
1 Теоретико-методичні основи формування маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі малого бізнесу	8
Висновки до першого розділу	22
2 Аналітичне дослідження діяльності ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА» на ринку товарів легкої промисловості	25
2.1 Сучасний стан та перспективи розвитку ринку товарів легкої промисловості України	25
2.2 Загальна характеристика діяльності ФОП Мирончук О. І., магазин «ЯРНА»	33
2.3 Аналіз маркетингової діяльності ФОП Мирончук О. І., магазин «ЯРНА»	40
Висновки до другого розділу	51
3 Напрями оптимізації маркетингової діяльності ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА»	53
3.1 Управління асортиментною політикою та персоналізація пропозицій ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА»	53
3.2. Оптимізація логістики та обробки замовлень на ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА»	65
3.3. Підвищення ефективності комунікацій та digital-маркетингу на ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА»	73
Висновки до третього розділу	80
Висновки	81
Перелік джерел посилання	84
Додатки	88

ВСТУП

Сучасний ринок роздрібно́ї торгівлі характеризується високою конкуренцією, швидкими змінами споживчих уподобань та зростанням вимог до якості обслуговування. У таких умовах підприємства малого бізнесу повинні не лише залучати нових клієнтів, але й забезпечувати комплексне управління взаємодією з ними через ефективні маркетингові інструменти.

Важливими напрямками є формування оптимального асортименту, організація зручного процесу обслуговування, використання традиційних і цифрових каналів комунікації та забезпечення позитивного клієнтського досвіду.

Для магазинів роздрібно́ї торгівлі, зокрема магазину «ЯРНА», питання ефективного маркетингового управління набуває особливої актуальності. Клієнти даного сегмента чутливі до асортименту, сервісу, швидкості обробки замовлень та якості комунікацій, що потребує системного підходу до маркетингових процесів і використання сучасних інструментів, включаючи digital-маркетинг.

Метою роботи є вдосконалення підходів до маркетингової діяльності магазину «ЯРНА» на основі теоретичного аналізу та оцінки його практичної діяльності.

Для досягнення мети визначено такі завдання:

- розкрити сутність та складові маркетингової діяльності у роздрібній торгівлі;
- проаналізувати ринок роздрібних послуг та діяльність магазину «ЯРНА»;
- оцінити ефективність маркетингових комунікацій та взаємодії з клієнтами;

- виявити проблемні аспекти організації маркетингових і логістичних процесів;

- розробити напрями вдосконалення маркетингової діяльності та покращення клієнтського досвіду.

Об'єкт дослідження – процеси управління маркетинговою діяльністю роздрібного магазину.

Предмет дослідження – методи, інструменти та механізми формування маркетингової діяльності та підвищення ефективності комунікацій з клієнтами у роздрібному магазині малого бізнесу.

У кваліфікаційній роботі магістра застосовано такі методи дослідження:

- метод історичного узагальнення – для аналізу еволюції підходів до маркетингової діяльності;

- метод порівняльного аналізу – для зіставлення сучасних моделей маркетингового управління та оцінки можливостей їх застосування в діяльності роздрібних підприємств.

- аналітичні та статистичні методи – для оцінки фінансових результатів, динаміки клієнтської бази та ефективності обробки замовлень;

- соціологічні методи (опитування, анкетування, інтерв'ювання) – для виявлення рівня задоволеності клієнтів та проблем у взаємодії з магазином;

- метод системного аналізу – для розробки комплексних заходів з удосконалення маркетингового управління та клієнтського досвіду;

- метод експертних оцінок – для визначення ефективності запропонованих маркетингових інструментів.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти України, що регулюють роздрібну торгівлю та захист прав споживачів; статистичні дані Держстату України; аналітичні матеріали ринку роздрібних послуг; внутрішня документація магазину «ЯРНА» (фінансова звітність, дані про клієнтську базу, результати маркетингових активностей та опитувань);

наукові праці українських та зарубіжних дослідників у сфері маркетингу, логістики та управління клієнтським досвідом.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретичному та практичному обґрунтуванні комплексного підходу до формування ефективної системи маркетингової діяльності роздрібного магазину ФОП Мирончук О.І. (магазин «ЯРНА», м. Полонне), а також у розробці інтегрованої моделі оптимізації маркетингових процесів на основі digital-інструментів, персоналізованих комунікацій та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості впровадження запропонованих заходів у діяльність магазину «ЯРНА» для підвищення лояльності клієнтів, покращення обслуговування, оптимізації логістики та комунікацій, зниження відтоку споживачів і підвищення конкурентоспроможності. Рекомендовані підходи можуть бути адаптовані та використані іншими підприємствами малого роздрібного бізнесу в Україні.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 35 джерел. Робота доповнена 11 рисунками, 11 таблицями, додатком та розрахунками. Загальний обсяг роботи – 92 сторінки.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки роздрібна торгівля є важливою складовою системи товарного обігу та споживчого ринку. Вона виступає завершальною ланкою руху товарів від виробника до кінцевого споживача та забезпечує безпосереднє задоволення споживчих потреб населення. Через механізм купівлі-продажу роздрібна торгівля формує умови доступності товарів, впливає на структуру споживання та забезпечує взаємодію між суб'єктами підприємницької діяльності і покупцями.

Сутність роздрібною торгівлі полягає у здійсненні торговельно-посередницької діяльності, спрямованої на реалізацію товарів і послуг у роздрібному форматі. Водночас роздрібні підприємства виконують низку економічних і соціальних функцій, зокрема адаптацію товарної пропозиції до змін попиту, формування асортименту, організацію торговельного обслуговування та підвищення рівня задоволеності споживачів, що зумовлює їхню ключову роль у розвитку споживчого ринку.

Роздрібна торгівля відіграє не лише економічну, але й соціальну роль, виступаючи важливим елементом механізму функціонування споживчого ринку. Вона забезпечує безпосередній контакт між підприємствами та кінцевими споживачами, сприяє формуванню попиту, регулює обсяги товарообігу та впливає на структуру споживчих витрат. Роздрібні підприємства виступають своєрідними координаторами руху товарів, що дозволяє адаптувати пропозицію до змін купівельної спроможності населення, сезонних коливань попиту та нових тенденцій на ринку. Крім того, вони виконують функції інформаційного та консультаційного характеру, інформуючи споживачів про властивості товарів, умови продажу та можливості використання продуктів, а також сприяють соціальній

стабільності через створення робочих місць і забезпечення доступності товарів для різних груп населення.

Особливу увагу сучасні роздрібні підприємства приділяють інтеграції маркетингових інструментів і цифрових технологій, що дозволяє підвищити ефективність продажів, забезпечити персоналізований підхід до клієнтів та зміцнити лояльність споживачів. Таким чином, роздрібна торгівля не лише завершує ланцюг товарного обігу, але й виступає стратегічним фактором розвитку економіки, впливаючи на динаміку ринку, поведінку покупців та ефективність підприємницької діяльності.

Аналіз наукових джерел свідчить, що наразі не існує єдиного підходу до визначення сутності поняття роздрібної торгівлі (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Тлумачення поняття «роздрібна торгівля»

Автор	Визначення	Змістовий акцент
Ф. Котлер	Роздрібна торгівля – це будь-яка діяльність, пов'язана з продажем товарів або послуг безпосередньо кінцевому споживачеві для особистого некомерційного використання.	Орієнтація на кінцевого споживача
М. Портер	Роздрібна торгівля є ланкою ланцюга створення вартості, що забезпечує доступ товару до споживача та формує конкурентні переваги підприємства.	Конкурентоспроможність і цінність
О. Мазаракі	Роздрібна торгівля – це вид економічної діяльності, що завершує процес товарообігу та забезпечує задоволення споживчих потреб населення.	Завершення товарообігу
Н. Чухрай	Роздрібна торгівля розглядається як система взаємодії підприємства з ринком, що поєднує товарні, фінансові та інформаційні потоки.	Системний підхід
В. Апопій	Роздрібна торгівля – форма організації продажу товарів населенню, що поєднує економічні та соціальні функції.	Соціально-економічна роль
Л. Балабанова	Роздрібна торгівля є інструментом реалізації маркетингової політики підприємства на споживчому ринку.	Маркетинговий аспект
П. Дойль	Роздрібна торгівля – ключовий елемент формування споживчої цінності бренду через сервіс і комунікації.	Цінність бренду і сервіс
А. Павленко	Роздрібна торгівля забезпечує адаптацію товарної пропозиції до змін у споживчій поведінці.	Адаптація до попиту

Джерело: систематизовано автором за [4; 15; 27; 31; 33; 34]

Маркетинг у малому роздрібному бізнесі має чітко визначені цілі, які спрямовані на забезпечення ефективного розвитку підприємства та задоволення потреб споживачів.

Основними цілями є [6]:

- підвищення рівня задоволеності споживачів шляхом адаптації асортименту, сервісу та комунікацій до потреб клієнтів;
- зростання конкурентоспроможності підприємства за рахунок унікальної пропозиції товарів, якості обслуговування та ефективної цінової політики;
- збільшення обсягу продажів та прибутковості шляхом оптимізації асортименту, впровадження програм стимулювання збуту та лояльності клієнтів;
- закріплення на локальному ринку через формування стабільної клієнтської бази та позитивного іміджу підприємства;
- інтеграція цифрових інструментів маркетингу для підвищення ефективності комунікацій і управління взаємодією зі споживачами.

Таким чином, маркетинг у малому роздрібному бізнесі виступає ключовим інструментом забезпечення стабільного розвитку підприємства та ефективного задоволення потреб споживачів. Чітко визначені цілі, серед яких підвищення рівня задоволеності клієнтів, зміцнення конкурентоспроможності, збільшення обсягів продажів та прибутковості, закріплення на локальному ринку та інтеграція цифрових інструментів, формують основу стратегічного управління маркетинговою діяльністю. Виконання зазначених завдань дозволяє малому підприємству оптимізувати ресурси, ефективно взаємодіяти з покупцями та забезпечувати стійке зростання навіть за обмежених можливостей.

Науковці виокремлюють ключові функції роздрібної торгівлі (рисунок 1.1):



Рисунок 1.1 – Функції роздрібно́ї торгівлі

Джерело: систематизовано автором за [2; 8; 14]

- формування та підтримання асортименту – добір товарів за видами, марками, цінами й якістю відповідно до попиту споживачів;
- вивчення споживчого попиту – аналіз потреб, уподобань і поведінки покупців з метою коригування асортименту та обсягів продажу;
- закупівля товарів – встановлення господарських зв'язків із виробниками та оптовими посередниками, вибір постачальників;
- зберігання та підготовка товарів до продажу – забезпечення належних умов зберігання, фасування, маркування, сортування;
- надання торговельних і супутніх послуг – консультування покупців, пакування, доставка, післяпродажне обслуговування;

- ціноутворювальна функція – формування роздрібних цін з урахуванням витрат, попиту та конкурентного середовища;
- інформаційно-комунікаційна функція – донесення до споживачів інформації про товари, виробників, умови продажу, акції;
- соціальна функція – забезпечення доступності товарів для населення, створення робочих місць, підвищення якості життя;
- регулююча функція – вплив на обсяги виробництва через зворотний зв'язок із виробниками щодо попиту та якості продукції;
- завершення процесу товарообігу – реалізація товарів кінцевому споживачеві та перехід товару з товарної у грошову форму.

Виходячи з викладених функцій, стає очевидним, що ефективне функціонування роздрібної торгівлі базується на дотриманні певних принципів. Кожна функція вимагає системного підходу, який забезпечує узгодженість дій підприємства, задоволення потреб споживачів та досягнення економічної ефективності. Саме дотримання цих принципів визначає стійкість і конкурентоспроможність підприємств на сучасному роздрібному ринку. Нижче наведені ключові принципи функціонування сучасної роздрібної торгівлі (таблиця 1.2).

Функціонування сучасної роздрібної торгівлі ґрунтується на системі принципів, які визначають напрями її розвитку та особливості організації торговельної діяльності. Ключовим із них є орієнтація на споживача, що передбачає врахування потреб, очікувань і поведінкових характеристик покупців під час формування асортименту, цінової політики та сервісного обслуговування.

Важливе значення має принцип адаптивності, оскільки роздрібна торгівля функціонує в умовах динамічних змін ринкового середовища, що вимагає оперативного реагування на коливання попиту та посилення конкуренції. Асортиментна збалансованість забезпечує відповідність товарної

пропозиції потребам цільової аудиторії та сприяє підвищенню ефективності продажів.

Таблиця 1.2 – Принципи функціонування сучасної роздрібно́ї торгівлі

Принцип	Зміст принципу
Орієнтація на споживача	Спрямованість діяльності роздрібних підприємств на виявлення, формування та максимальне задоволення потреб покупців
Адаптивність	Здатність швидко реагувати на зміни споживчого попиту, ринкової кон'юнктури та конкурентного середовища
Асортиментна збалансованість	Формування оптимального асортименту товарів з урахуванням попиту, купівельної спроможності та спеціалізації підприємства
Доступність товарів	Забезпечення зручності придбання товарів за місцем, часом та ціною
Економічна ефективність	Досягнення прибутковості діяльності за умови раціонального використання ресурсів
Сервісна орієнтація	Забезпечення високої якості торговельного обслуговування та додаткових послуг
Інноваційність	Використання сучасних технологій, цифрових рішень і нових форматів торгівлі
Соціальна відповідальність	Урахування інтересів суспільства, створення робочих місць та підвищення якості життя населення
Сталість розвитку	Раціональне використання ресурсів і мінімізація негативного впливу на довкілля

Джерело: систематизовано автором за [13; 20; 25]

Принцип доступності товарів полягає у створенні зручних умов придбання, що включають оптимальне розміщення торговельних об'єктів, гнучку цінову політику та комфортний режим роботи. Водночас економічна ефективність роздрібно́ї торгівлі досягається шляхом раціональної організації торговельно-технологічних процесів і оптимізації витрат.

Сучасна роздрібна торгівля також орієнтується на розвиток сервісної складової та впровадження інноваційних технологій, зокрема цифрових каналів продажу й автоматизації бізнес-процесів. Не менш важливими є принципи соціальної відповідальності та сталого розвитку, які відображають зростаючу роль роздрібно́ї торгівлі у соціально-економічному розвитку та формуванні відповідального споживання.

Маркетингова діяльність підприємства роздрібної торгівлі є важливою складовою його господарської діяльності та спрямована на забезпечення стійких конкурентних позицій на споживчому ринку. В умовах посилення конкуренції, зростання вимог споживачів та динамічних змін ринкового середовища маркетинг виступає ключовим інструментом адаптації роздрібного підприємства до змін попиту та поведінки покупців.

Специфіка маркетингової діяльності у роздрібній торгівлі полягає в безпосередньому контакті з кінцевим споживачем, що зумовлює необхідність глибокого вивчення його потреб, очікувань і купівельних мотивів. Маркетинг у роздрібній торгівлі орієнтований не лише на реалізацію товарів, але й на формування споживчої цінності, позитивного досвіду покупки та довгострокових відносин із клієнтами.

Маркетингова діяльність підприємства роздрібної торгівлі охоплює сукупність взаємопов'язаних напрямів, реалізація яких забезпечує ефективне функціонування підприємства на споживчому ринку та підвищення його конкурентоспроможності.

Першим і базовим напрямом є дослідження ринку та споживчого попиту, що передбачає аналіз потреб, купівельної поведінки, рівня задоволеності споживачів, а також моніторинг ринкових тенденцій і дій конкурентів. Результати маркетингових досліджень слугують основою для прийняття управлінських рішень у сфері асортименту, ціноутворення та комунікацій [9].

Важливим напрямом є формування асортиментної політики, яка полягає у доборі, оновленні та оптимізації товарної пропозиції відповідно до запитів цільової аудиторії. Раціональний асортимент забезпечує баланс між широтою вибору, товарооборотом і прибутковістю роздрібного підприємства.

Цінова політика виступає наступним напрямом маркетингової діяльності та спрямована на встановлення конкурентоспроможних роздрібних цін з урахуванням купівельної спроможності споживачів, рівня

витрат і стратегічних цілей підприємства. У межах даного напрямку реалізуються також знижки, акційні пропозиції та програми стимулювання продажів.

Окреме місце займає організація збуту та торговельного обслуговування, що охоплює вибір форматів торгівлі, управління торговельними площами, мерчандайзинг і забезпечення зручності процесу купівлі. Якість обслуговування безпосередньо впливає на лояльність споживачів і повторні покупки.

Комунікаційна політика роздрібного підприємства спрямована на формування поінформованості споживачів про товари, торговельну марку та умови продажу. Вона включає рекламні заходи, просування в цифрових каналах, використання соціальних мереж і персоналізованих комунікацій.

Значного розвитку в сучасних умовах набуває впровадження цифрових маркетингових інструментів, зокрема CRM-систем, онлайн-каналів продажу, аналітики даних і програм лояльності. Це дозволяє підвищити ефективність маркетингових заходів і забезпечити індивідуальний підхід до кожного споживача [18].

Отже, основні напрями маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі формують цілісну систему управління взаємодією з ринком, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та сталому розвитку підприємства.

Маркетингова діяльність підприємства роздрібною торгівлі є системою цілеспрямованих заходів, спрямованих на виявлення, задоволення та прогнозування потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його сталого розвитку на ринку. Вона охоплює комплекс взаємопов'язаних напрямів, що дозволяють підприємству ефективно взаємодіяти з ринком, оптимізувати товарну пропозицію, формувати цінову політику та організовувати процес збуту.

Структура маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі являє собою взаємопов'язану систему елементів, кожен з яких виконує окрему функцію та водночас забезпечує досягнення загальних маркетингових цілей підприємства. Базовим елементом цієї структури є маркетингові дослідження, які формують інформаційну основу для ухвалення управлінських рішень (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Структура маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі

Елемент структури	Характеристика
Маркетингові дослідження	Систематичний збір і аналіз інформації про ринок, споживачів, конкурентів та ринкові тенденції
Сегментація та позиціонування	Виділення цільових сегментів споживачів і формування ринкової позиції підприємства
Товарна (асортиментна) політика	Формування, оновлення та оптимізація асортименту товарів відповідно до попиту
Цінова політика	Встановлення роздрібних цін, знижок та акцій з урахуванням ринкових умов
Збутова політика	Організація каналів продажу, форматів торгівлі, мерчандайзинг і логістика
Маркетингові дослідження	Систематичний збір і аналіз інформації про ринок, споживачів, конкурентів та ринкові тенденції
Сегментація та позиціонування	Виділення цільових сегментів споживачів і формування ринкової позиції підприємства
Товарна (асортиментна) політика	Формування, оновлення та оптимізація асортименту товарів відповідно до попиту
Цінова політика	Встановлення роздрібних цін, знижок та акцій з урахуванням ринкових умов

Джерело: систематизовано автором за [16; 24; 18; 23]

На основі результатів досліджень здійснюються сегментація ринку та позиціонування підприємства, що дозволяє чітко визначити цільову аудиторію та сформувати конкурентні переваги. Важливе місце у структурі маркетингової діяльності посідає товарна політика, спрямована на формування асортименту, який відповідає потребам споживачів і стратегічним цілям роздрібного підприємства.

Цінова політика тісно пов'язана з асортиментною та передбачає встановлення рівня цін, який забезпечує баланс між доступністю товарів для споживачів і прибутковістю підприємства. Збутова політика охоплює організацію торговельного процесу, вибір форматів торгівлі та управління торговельним простором.

Комунікаційна політика та цифровий маркетинг спрямовані на формування поінформованості споживачів, стимулювання попиту та підтримку довгострокових відносин із клієнтами. Завершальним елементом структури є контроль і оцінювання результатів маркетингової діяльності, що забезпечує зворотний зв'язок і дає змогу своєчасно коригувати маркетингову стратегію підприємства роздрібною торгівлі [17].

Маркетинг у малому роздрібному бізнесі формується під впливом багатьох чинників, які можна поділити на макро-, мікро- та внутрішні. Їхнє врахування дозволяє підприємству адаптувати стратегію, підвищити ефективність продажів та зміцнити конкурентні позиції (рисунки 1.1 та 1.2).

1. Макроекономічні чинники. Дані фактори, які діють поза межами конкретного підприємства, але впливають на весь ринок:

- економічні: рівень доходів населення, інфляція, безробіття, коливання валютного курсу. Наприклад, зростання доходів населення стимулює попит на товари середнього і преміального сегменту;

- політичні та правові: законодавчі зміни щодо торгівлі, ліцензування, податкове регулювання, правила ведення бізнесу;

- соціально-культурні: звички та цінності споживачів, демографічні зміни, стиль життя. Наприклад, збільшення числа молодих сімей стимулює попит на дитячі товари;

- технологічні: розвиток цифрових платформ, автоматизація продажів, мобільні додатки, електронна комерція;

- екологічні та природні: сезонні коливання попиту, доступність ресурсів, екологічні тренди (еко-товари, вторинна упаковка).

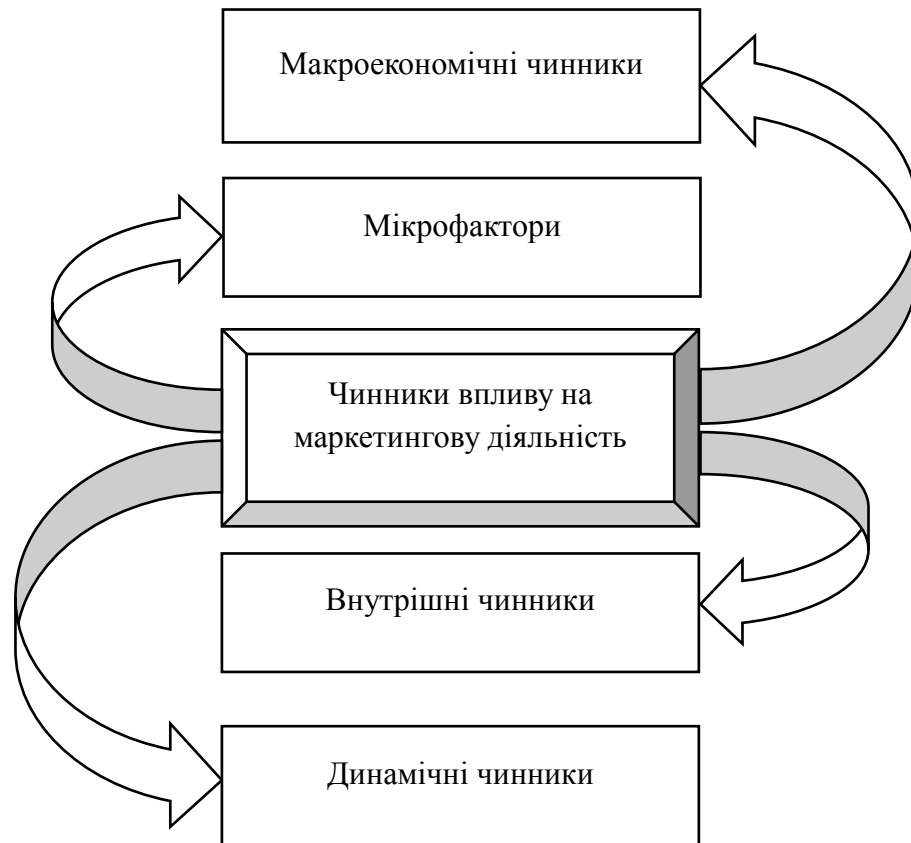


Рисунок 1.2 – Чинники впливу на маркетингову діяльність малого роздрібного бізнесу

Джерело: систематизовано автором за [8; 11; 19]

2. Мікрофактори, тобто чинники, що безпосередньо впливають на діяльність конкретного підприємства:

- конкуренти: наявність великих мереж і локальних підприємств, їхні ціни, асортимент, акції та програми лояльності;
- постачальники: надійність постачання, ціни, умови співпраці, терміни доставки;
- споживачі: попит, купівельна поведінка, очікування, лояльність, чутливість до ціни;
- посередники: логістичні та дистрибуційні партнери, платформи для продажу (онлайн і офлайн).

3. Внутрішні чинники, тобто ресурси та можливості самого підприємства:

- фінансові ресурси: обсяг капіталу для закупівлі товару, реклами, технологій;
- персонал: кваліфікація продавців, маркетологів, менеджерів, якість обслуговування;
- асортимент і товарна політика: вибір товарів, їхня якість та відповідність запитам клієнтів;
- технологічна база: наявність CRM, POS-систем, аналітичних інструментів;
- маркетингові комунікації: використання реклами, SMM, e-mail маркетингу, промо-акцій.

4. Динамічні чинники [11]:

- сезонність продажів: святкові періоди, зміни погоди, мода;
- тренди та інновації: нові формати торгівлі (pick-up, delivery, omnichannel), цифрові технології;
- зворотний зв'язок від клієнтів: реакція на зміни асортименту, сервісу, ціни.

Таким чином, ефективність маркетингової діяльності малого роздрібного підприємства залежить від узгодженого впливу зовнішніх, внутрішніх та динамічних чинників, які визначають можливості адаптації, підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів.

В умовах сучасного ринку малий роздрібний бізнес стикається з високою конкуренцією, швидкими змінами споживчих уподобань та постійним розвитком технологій. У таких умовах інновації стають ключовим чинником формування конкурентних переваг підприємства. Вони дозволяють малим підприємствам ефективно реагувати на зміни ринку, оптимізувати внутрішні процеси та підвищувати якість обслуговування клієнтів.

Одним із напрямів інновацій у маркетинговій діяльності є цифровізація процесів продажу та взаємодії зі споживачами. Використання онлайн-каналів, електронних платформ, CRM-систем, мобільних додатків та соціальних мереж дозволяє малим підприємствам не лише розширити охоплення клієнтської аудиторії, а й створювати персоналізовані пропозиції, адаптовані під конкретні потреби покупців. Це, у свою чергу, підвищує лояльність споживачів та забезпечує повторні продажі [15].

Інновації також впроваджуються у товарну та сервісну політику підприємства. Наприклад, впровадження нових товарних категорій, організація нестандартних форматів обслуговування, інтеграція послуг доставки чи передзамовлення товарів дозволяють малому підприємству виділитися серед конкурентів і формувати унікальну пропозицію для споживачів. Такі підходи забезпечують додаткову цінність для покупців і підсилюють конкурентні переваги.

Крім того, інноваційні маркетингові комунікації є важливим інструментом конкурентної боротьби. Малі підприємства можуть використовувати соціальні мережі, таргетовану рекламу, блогінг, відеоконтент та інтерактивні акції для формування довіри до бренду, залучення нових клієнтів та утримання постійних. Цифрові канали дозволяють малому бізнесу ефективно конкурувати навіть з великими мережевими компаніями, оскільки забезпечують швидкий зворотний зв'язок та гнучкість у взаємодії з аудиторією.

Конкурентні переваги, які виникають завдяки інноваціям, можна поділити на кілька рівнів. Перший рівень – це операційні переваги, що забезпечують економію ресурсів, оптимізацію процесів та підвищення ефективності продажів. Другий рівень – це диференціаційні переваги, які формуються за рахунок унікальної пропозиції товарів і послуг, високої якості обслуговування та персоналізованого підходу до клієнтів. Третій рівень – стратегічні переваги, які дозволяють малому підприємству закріпитися на

локальному ринку, формувати стійкий імідж і збільшувати ринкову частку навіть у конкурентному середовищі [13].

Таким чином, роль інновацій та конкурентних переваг у маркетинговій діяльності малого роздрібного підприємства є комплексною і багаторівневою. Впровадження новітніх технологій, інноваційних сервісів, нестандартних підходів до обслуговування та комунікацій дозволяє малому бізнесу ефективно конкурувати, підвищувати задоволеність клієнтів і забезпечувати стійке зростання підприємства на ринку.

Окрім того, формування маркетингової діяльності в малому роздрібному бізнесі передбачає створення системи стратегічного управління, яка інтегрує аналіз ринку, планування, організацію збуту та контроль результатів у єдину функціональну модель. У малих підприємств відсутність значних ресурсів зумовлює необхідність чіткого пріоретизування маркетингових завдань та концентрації зусиль на найбільш ефективних напрямках.

Стратегічний підхід до маркетингової діяльності включає визначення цілей підприємства, формування його ринкової позиції та позиціонування торговельної марки серед локальних споживачів. Для малих підприємств важливим є використання нішевих стратегій, коли підприємство спеціалізується на конкретних товарних сегментах або пропонує унікальні послуги, що дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги на обмеженому ринку [11].

Організаційний аспект маркетингової діяльності включає розподіл функцій та відповідальності всередині підприємства, оптимізацію внутрішніх процесів та забезпечення взаємодії між відділами (закупівля, продаж, обслуговування клієнтів). У малих підприємствах часто відсутні окремі маркетингові відділи, тому ключові функції виконує власник або керівник, що потребує високої професійної компетентності та системного підходу до планування маркетингових заходів.

Сучасні тенденції формування маркетингової діяльності малого роздрібного бізнесу включають інноваційні та цифрові рішення, що дозволяють автоматизувати процеси, зменшити витрати та підвищити точність управлінських рішень. Це можуть бути прості CRM-системи, аналітика продажів, автоматизовані канали комунікацій з клієнтами та інтеграція з онлайн-платформами [23].

Крім того, ефективна маркетингова діяльність у малому бізнесі передбачає постійний моніторинг ефективності, оцінку результатів рекламних кампаній, продажів та взаємодії з клієнтами. Це дозволяє оперативно коригувати стратегії, адаптувати асортимент і послуги під реальні потреби споживачів, уникати надмірних витрат і підвищувати економічну ефективність підприємства.

Таким чином, формування маркетингової діяльності малого підприємства роздрібною торгівлі – це процес, який поєднує стратегічне планування, організаційну побудову процесів, використання інновацій та цифрових інструментів, а також регулярний контроль результатів. Такий комплексний підхід забезпечує стійкий розвиток підприємства, дозволяє ефективно конкурувати навіть за обмежених ресурсів і формує основу для подальшого розширення бізнесу.

Висновки до першого розділу

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки роздрібна торгівля виступає завершальною ланкою товарообігу та ключовим елементом споживчого ринку, забезпечуючи безпосереднє задоволення потреб населення. Вона не лише формує умови доступності товарів та впливає на структуру споживчих витрат, але й забезпечує активну взаємодію між

підприємствами та кінцевими споживачами, що робить роздрібні підприємства стратегічними координаторами руху товарів на ринку. Сутність роздрібної торгівлі полягає у поєднанні економічних, соціальних та маркетингових функцій, включаючи формування асортименту, організацію торговельного обслуговування, ціноутворення, інформаційно-комунікаційну діяльність, регулювання товарообігу та забезпечення завершення процесу продажу, що визначає її важливу роль у розвитку споживчого ринку.

Маркетингова діяльність у малому роздрібному бізнесі виступає стратегічним інструментом, який дозволяє забезпечити ефективний розвиток підприємства, зміцнити його конкурентні позиції та формувати довгострокові відносини з клієнтами.

Основні цілі маркетингової діяльності включають підвищення рівня задоволеності споживачів через адаптацію асортименту та сервісу до потреб клієнтів, збільшення обсягу продажів і прибутковості, закріплення на локальному ринку шляхом формування стабільної клієнтської бази, а також інтеграцію цифрових інструментів для підвищення ефективності комунікацій та управління взаємодією зі споживачами. Виконання цих завдань дозволяє малому підприємству оптимізувати ресурси, оперативно реагувати на зміни ринку та забезпечувати стійке зростання навіть у умовах обмежених можливостей.

Ефективне функціонування роздрібної торгівлі базується на дотриманні принципів, таких як орієнтація на споживача, адаптивність, асортиментна збалансованість, доступність товарів, економічна ефективність, сервісна орієнтація, інноваційність, соціальна відповідальність та сталий розвиток. Дані принципи забезпечують узгодженість дій підприємства, підвищують задоволеність клієнтів і сприяють формуванню конкурентних переваг на сучасному роздрібному ринку.

Маркетингова діяльність малого роздрібного підприємства включає комплекс взаємопов'язаних напрямів: маркетингові дослідження ринку та

споживчого попиту, сегментацію та позиціонування, формування товарної та цінової політики, організацію збуту та торговельного обслуговування, а також реалізацію комунікаційної політики з використанням цифрових технологій. Така комплексна система дозволяє малому підприємству адаптуватися до змін попиту, ефективно взаємодіяти з покупцями, зміцнювати конкурентні позиції та підвищувати економічну ефективність діяльності.

Таким чином, формування маркетингової діяльності малого підприємства роздрібною торгівлі є багаторівневим і комплексним процесом, який поєднує стратегічне планування, організацію внутрішніх процесів, впровадження інновацій та цифрових технологій, а також регулярний контроль результатів.

2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП МИРОНЧУК О. І., МАГАЗИН «ЯРНА» НА РИНКУ ТОВАРІВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

2.1 Сучасний стан та перспективи розвитку ринку товарів легкої промисловості України

Сучасний стан розвитку ринку товарів легкої промисловості України характеризується значними коливаннями під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, зокрема економічної кризи, спричиненої повномасштабною війною, та процесів поступового відновлення виробничого потенціалу. Загальні тенденції промислового виробництва, до якого належить і легка промисловість, демонструють значні зміни: після різкого падіння у 2022 році, коли загальний обсяг промислового виробництва скоротився на 36,7 % порівняно з попереднім роком, у 2023 році сектор почав відновлюватись із приростом на приблизно 5,9 %. У 2024 році відновлення промисловості продовжилось, але темпи зросли менш інтенсивно – загальний показник збільшився на 3,6 % [19].

Щодо легкої промисловості, дана галузь також відображає загальну динаміку відновлення, але зі значними галузевими особливостями. За підсумками 2023 року обсяг реалізованої продукції легка промисловість України становив близько 47,2 млрд грн, що на 13 % менше, ніж у 2022 році, хоча частка галузі у структурі переробної промисловості зросла до 3,16 %. При цьому кількість операторів галузі до кінця 2023 року становила 19 702 підприємства, з яких близько 13 390 спеціалізувалися на виробництві одягу. Така структура свідчить про певну стабільність підприємницької активності в секторі навіть за умов значних викликів.

Зовнішньоекономічні показники підтверджують дисбаланс між імпортом і експортом продукції легкої промисловості: у 2023 році імпорт перевищував експорт більш ніж у шестикратному співвідношенні, що вказує на значну залежність внутрішнього ринку від закордонної продукції. Такий високий рівень імпортової присутності на українському ринку є однією з ключових проблем, що стримують розвиток вітчизняного виробництва і зумовлюють необхідність активізації заходів із підвищення конкурентоспроможності локальних підприємств. Частка імпорту у внутрішньому споживанні продукції легкої промисловості становила близько 76,9 % у 2022 році.

Рівень виробництва та експорту окремих сегментів галузі, зокрема виробів текстильного й одягового напрямку, у 2023 році значно знизився – загальний обсяг експорту скоротився майже на 62 % порівняно з 2022 роком, а поставки до Європейського Союзу зменшилися приблизно на 57,5 %. Це свідчить про значний тиск на зовнішній попит і складнощі з підтримкою експортних позицій на традиційних ринках збуту. У той же час виробники успішно реорієнтувалися на потреби внутрішнього ринку і державні замовлення, зокрема на виготовлення спеціального одягу для силових структур [12].

Незважаючи на зазначені труднощі, легка промисловість має й позитивні тенденції. Частина підприємств демонструє зростання виробництва, впроваджує інноваційні технології, модернізує виробничі потужності та розвиває власні бренди, що сприяє зміцненню їхніх позицій на ринку. Крім того, інтеграція цифрових каналів маркетингу та онлайн-продажів відкриває нові можливості для розширення клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таким чином, сучасний стан ринку товарів легкої промисловості України характеризується одночасно ознаками поступового відновлення після

кризових явищ 2022 року та серйозними структурними викликами, пов'язаними з високою імпоротною залежністю, зниженням експортних поставок та необхідністю модернізації виробництва для підвищення якості й конкурентоспроможності продукції.

Таблиця 2.1 – Динаміка розвитку ринку товарів легкої промисловості України у 2022–2024 роках

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Обсяг реалізованої продукції легкої промисловості (млрд грн)	54,3	47,2	49,0
Кількість підприємств легкої промисловості	20 450	19 702	19 850
Кількість підприємств, що виробляють одяг	13 900	13 390	13 500
Частка імпорту у внутрішньому споживанні (%)	76,9	77,0	76,5
Співвідношення імпорту до експорту	6:1	6:1	5,8:1

Джерело: систематизовано автором за [10]

Аналіз даних таблиці свідчить про певні тенденції розвитку ринку легкої промисловості України у 2022–2024 роках. По-перше, обсяг реалізованої продукції галузі знизився у 2023 році до 47,2 млрд грн після показника 54,3 млрд грн у 2022 році, що свідчить про негативний вплив економічних та зовнішніх факторів, зокрема воєнних дій та скорочення попиту. Водночас у 2024 році відбулося незначне відновлення до 49,0 млрд грн, що вказує на початкові ознаки стабілізації виробничого сектору.

Кількість підприємств легкої промисловості у 2023 році зменшилася порівняно з попереднім роком – з 20 450 до 19 702, проте у 2024 році спостерігається невелике зростання до 19 850 підприємств, що свідчить про поступове відновлення бізнес-активності у галузі. Сегмент підприємств, що виробляють одяг, демонструє аналогічну динаміку: скорочення у 2023 році з 13 900 до 13 390, з подальшим зростанням у 2024 році до 13 500 підприємств.

Це свідчить про стабілізацію ключового сегмента галузі, орієнтованого на споживчий попит.

Що стосується зовнішньоекономічної складової, частка імпорту у внутрішньому споживанні залишається високою – близько 77 % у 2023 році і незначно знизилася до 76,5 % у 2024 році, що свідчить про сильну залежність внутрішнього ринку від закордонної продукції. Співвідношення імпорту до експорту також залишається значним – 6:1 у 2022–2023 роках з незначним покращенням у 2024 році до 5,8:1, що відображає невисоку експортну активність та обмежений потенціал вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках [9].

Таким чином, аналіз показників таблиці дозволяє зробити висновок, що ринок легкої промисловості України зазнав значного впливу кризових факторів у 2022 році, однак у 2023–2024 роках почалося поступове відновлення як обсягу виробництва, так і кількості підприємств. Водночас високий рівень імпорту та значне перевищення імпорту над експортом залишаються основними викликами для галузі, що визначає пріоритетні напрямки розвитку: підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, підтримка локальних виробників та активізація експортної діяльності.

Аналіз динаміки зовнішньоекономічної діяльності легкої промисловості України показує, що імпорт значно перевищує експорт упродовж 2022–2024 років. У 2022 році обсяг імпорту становив близько 40 млрд грн, тоді як експорт – лише 6,7 млрд грн, що свідчить про значну залежність внутрішнього ринку від закордонної продукції. У 2023 році обсяги імпорту дещо знизилися до 36 млрд грн, а експорт скоротився до 6 млрд грн, демонструючи одночасно певні труднощі в експортній діяльності та стабільну домінацію імпорту.

У 2024 році спостерігається незначне збільшення імпорту до 37 млрд грн і одночасне зростання експорту до 6,4 млрд грн, що свідчить про

початкові ознаки стабілізації зовнішньоторговельних показників. Загалом, високий рівень імпортової присутності на ринку вказує на необхідність активізації заходів із підтримки вітчизняних виробників та розвитку власного експорту.

Співвідношення імпорту та експорту продукції легкої промисловості наведено на рисунку 2.1.

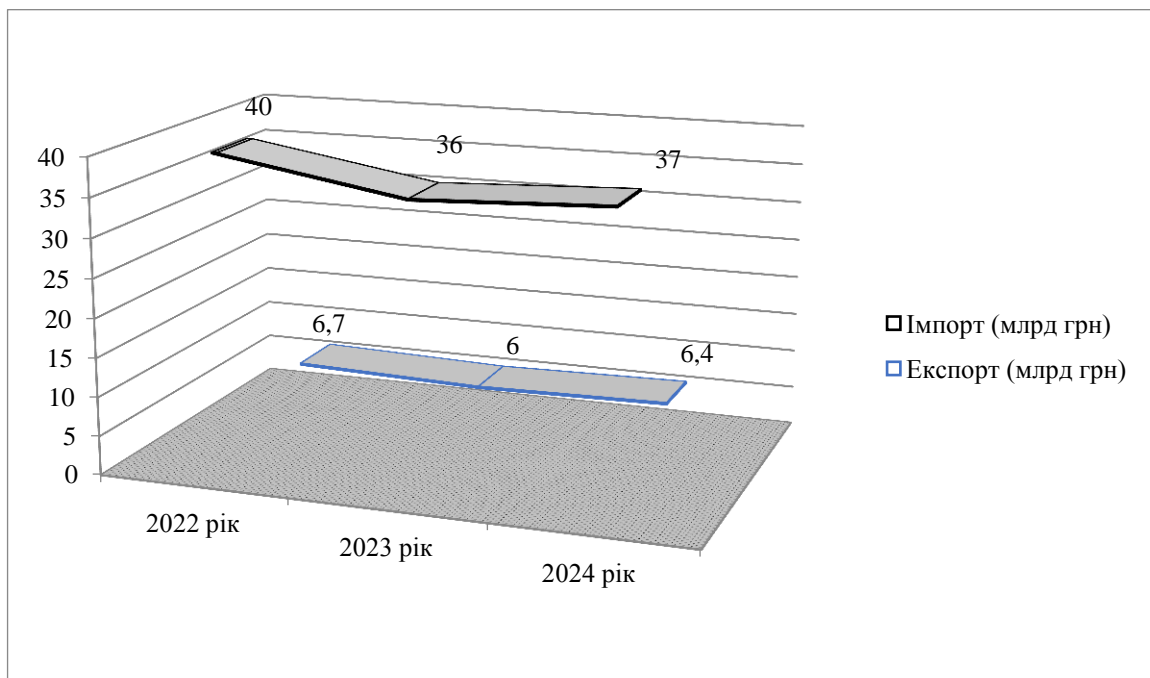


Рисунок 2.1 – Співвідношення імпорту та експорту продукції легкої промисловості за 2022–2024 рр.

Джерело: систематизовано автором за [9]

Щодо рентабельності підприємств легкої промисловості та їхнього прибутку можна прослідкувати певну нестабільність протягом 2022-2024 років. У 2022 році рентабельність галузі становила 4,5 %, а прибуток – 2,44 млрд грн, що відображає позитивний, але обмежений рівень ефективності виробництва (рисунки 2.2 та 2.3).

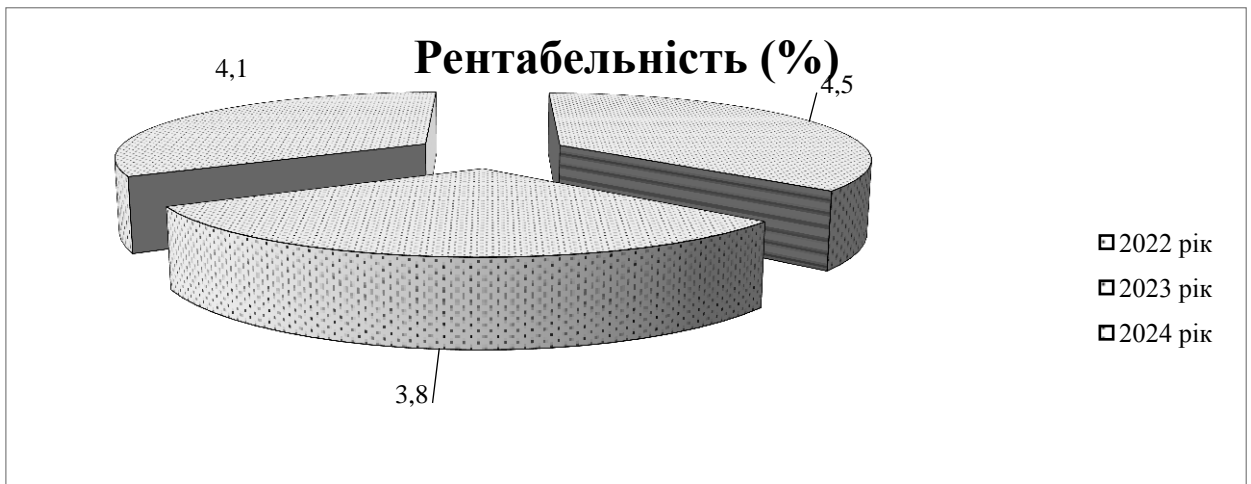


Рисунок 2.2 – Показники рентабельності підприємств легкої промисловості за 2022–2024 рр.

Джерело: систематизовано автором за [9]

У 2023 році показники знизилися: рентабельність склала 3,8 %, а прибуток – 1,79 млрд грн, що пов'язано зі скороченням виробництва та падінням попиту внаслідок воєнних і економічних факторів. У 2024 році спостерігається відновлення показників: рентабельність зростає до 4,1 %, а прибуток до 2,01 млрд грн, що свідчить про поступове стабілізуванню діяльності підприємств і відновлення економічної ефективності галузі.

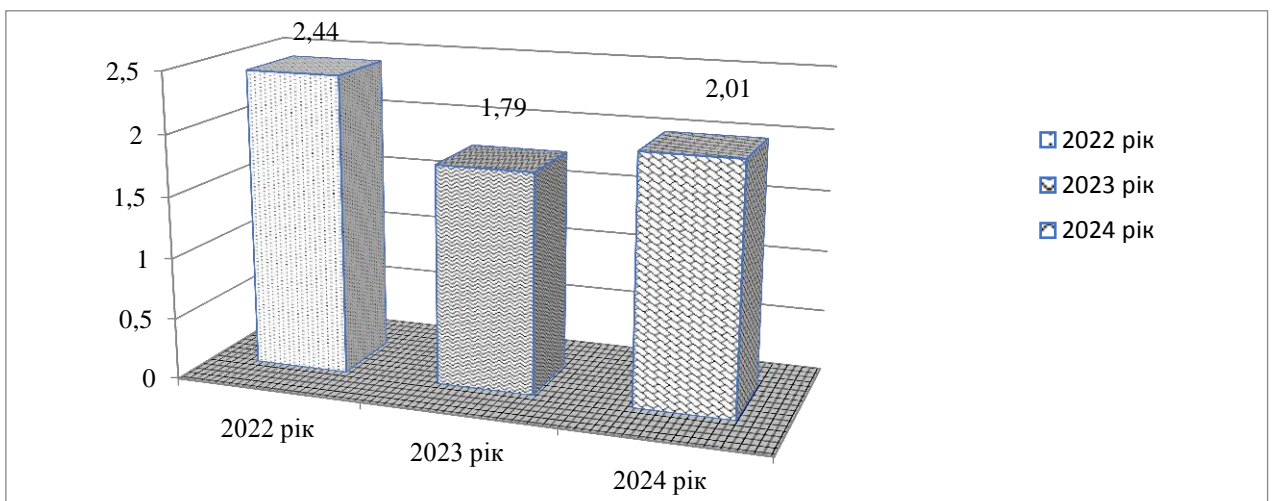


Рисунок 2.3 – Показники прибутку підприємств легкої промисловості за 2022–2024 рр.

Джерело: систематизовано автором за [9]

Отже, динаміка рентабельності та прибутковості підприємств легкої промисловості України у 2022-2024 роках свідчить про складний, але поступово стабілізаційний характер розвитку галузі. Зниження фінансових результатів у 2023 році відображає високу чутливість підприємств до зовнішніх шоків, зокрема воєнних дій, скорочення внутрішнього попиту та зростання витрат виробництва.

Водночас позитивна динаміка 2024 року демонструє здатність галузі адаптуватися до кризових умов, оптимізувати виробничі процеси та відновлювати економічну ефективність. Поступове зростання рентабельності та прибутку свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку легкої промисловості за умови впровадження інновацій, модернізації виробничої бази, розширення ринків збуту та посилення державної підтримки. У цілому фінансові показники галузі підтверджують, що легка промисловість зберігає перспективи стабільного функціонування та може стати одним із чинників відновлення національної економіки в середньо- та довгостроковій перспективі.

Перспективи розвитку ринку товарів легкої промисловості України визначаються як внутрішніми чинниками економічного відновлення, так і зовнішніми умовами глобальної ринкової кон'юнктури. Попри значні виклики, пов'язані із зниженням виробничої активності у 2022 році та впливом геополітичної нестабільності, галузь демонструє ознаки поступового відновлення.

Так, після скорочення обсягу реалізованої продукції до рівня приблизно 47,2 млрд грн у 2023 році, у 2024 році обсяги зросли до близько 49,0 млрд грн, що свідчить про позитивну тенденцію зниження контракції виробництва й поступове стабілізаційне відновлення.

Однією з ключових перспектив є підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому ринку за рахунок оновлення асортименту і підвищення якості товарів. Сучасний споживач проявляє все

більшу увагу до дизайну, функціональності, екологічності та інноваційних складових продукції, що створює можливості для українських виробників розвивати власні бренди, виходити на нові сегменти ринку та формувати довгострокові відносини із покупцями.

Не менш важливою є диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності. За даними 2023 року імпорт продукції легкої промисловості значно перевищував експорт у співвідношенні близько 6:1, а частка імпорту у внутрішньому споживанні перевищувала 75 %, що вказує на високий рівень імпортової залежності. Перспективним напрямом стає посилене освоєння експортних ринків, зокрема країн Європейського Союзу, Балтії, Кавказу та Азії, шляхом адаптації до міжнародних стандартів якості та сертифікації продукції, що може сприяти зростанню частки української продукції у глобальному товарному обігу.

Важливим стратегічним напрямом розвитку є модернізація виробничої бази та впровадження інноваційних технологій. Інвестиції у цифрові платформи, автоматизацію виробництва, сучасні матеріали та екологічні технології дозволяють підвищити ефективність виробництва, зменшити питомі витрати та створювати продукцію з доданою вартістю. Індикативними є приклади використання CRM-систем, автоматизованих логістичних рішень та цифрової аналітики, що відкривають нові можливості для прогнозування попиту й оптимізації операційних процесів [12].

Серед перспективних трендів – розвиток електронної комерції та омніканальних стратегій, які стають важливим інструментом збуту для малого та середнього бізнесу легкої промисловості. Поєднання фізичних торговельних точок з онлайн-магазинами, маркетплейсами та соціальними платформами дозволяє збільшувати охоплення споживачів, знижувати логістичні витрати й оперативно реагувати на зміни споживчого попиту.

Також важливо відзначити, що розвиток екологічно орієнтованих продуктів та сталих практик створює додаткові перспективи. Світові тренди

формування попиту на еко-товари, перероблені та безпечні матеріали, підвищують інтерес споживачів до продукції з низьким негативним впливом на довкілля, що може стати конкурентною перевагою українських виробників, якщо вони зможуть адаптувати виробництво до принципів кругової економіки.

Не менш важливою складовою майбутнього розвитку є державна підтримка галузі, зокрема програми субсидування модернізації, податкові пільги, грантові механізми, стимулювання створення кластерів легкої промисловості та просування на зовнішні ринки. Такі заходи можуть сприяти зміцненню інституційної спроможності підприємств, зменшенню ризиків інвестицій та активізації взаємодії між бізнесом і державою.

Отже, перспективи розвитку ринку товарів легкої промисловості України мають багатоаспектний характер і включають підвищення якості продукції, активізацію експортної діяльності, впровадження інноваційних та екологічних технологій, розвиток цифрових каналів збуту, а також державну підтримку. Реалізація зазначених напрямів дозволить зміцнити позиції вітчизняних виробників на глобальному ринку, зменшити імпорتنу залежність, створити нові робочі місця та забезпечити сталий конкурентоспроможний розвиток галузі у середньо- та довгостроковій перспективі.

2.2 Загальна характеристика діяльності ФОП Мирончук О. І., магазин «ЯРНА»

Фізична особа-підприємець Мирончук Олена Іванівна здійснює господарську діяльність у сфері роздрібною торгівлі товарами легкої промисловості, зокрема взуттям та аксесуарами, під зареєстрованою

торговельною маркою «ЯРНА». Підприємство працює на ринку понад 18 років та належить до суб'єктів малого бізнесу, функціонуючи на умовах спрощеної системи оподаткування (ІІ група ЄП).

Фасад магазину «ЯРНА» зображений на рисунку 2.4.



Рисунок 2.4 – Фасад магазину «ЯРНА»

Джерело: авторське зображення

Магазин «ЯРНА» розташований у центральній частині міста Полонне за адресою: вул. Лесі Українки, 158А, що характеризується інтенсивним пішохідним та транспортним рухом. Обрана локація є вигідною з огляду на концентрацію торговельної та соціальної інфраструктури, що забезпечує постійний потік потенційних покупців.

Суттєвою перевагою місця розташування магазину є близькість до супермаркету, який формує стабільний вхідний трафік, а також зручна транспортна доступність для відвідувачів. Додатковим чинником ефективності є можливість оперативного поповнення асортименту товарів завдяки співпраці з логістичними операторами, зокрема службою доставки

«Нова Пошта». Розміщення магазину поблизу ключових торговельних об'єктів міста посилює його видимість та конкурентні позиції на локальному ринку.

Наявність у безпосередній близькості банківських установ, зупинок громадського транспорту та продуктових магазинів сприяє формуванню сталого споживчого потоку, що має вирішальне значення для результативної діяльності підприємств малого роздрібного бізнесу.

Відмінною рисою бренду є його персоналізоване походження, пов'язане з історією заснування підприємства. Назва магазину «ЯРНА» сформована з початкових складів імен синів власниці – Ярослава та Назара, що відображає сімейну спрямованість бізнесу та акцент на стабільність і довгострокові цінності розвитку.

Підприємство функціонує у форматі офлайн-магазину, одночасно активно використовуючи цифрові канали комунікації, зокрема соціальні мережі Instagram, TikTok та Facebook. Такий підхід забезпечує реалізацію омніканальної моделі взаємодії з клієнтами, сприяє ефективному просуванню товарного асортименту та підвищенню рівня впізнаваності бренду на локальному ринку.

Торгова марка «ЯРНА» офіційно зареєстрована в Україні: свідоцтво № 255163, дата реєстрації – 11.03.2019, строк дії – до 21.04.2027, заявник і власник – Мирончук Олена Іванівна (рисунок 2.5).

Бренд «ЯРНА» позиціонується як: «Локальний бренд доступного, стильного та якісного взуття, що дарує комфорт і позитивні емоції сім'ям Полонного та України».

Зазначене позиціонування підкреслює не лише функціональні, але й емоційні аспекти бренду. «ЯРНА» виступає не просто торговою точкою, а локальним маркером надійності, що формує тривалий зв'язок зі споживачем через якісний сервіс, увагу та стабільність товару.



Рисунок 2.5 – Свідоцтво на товарний знак «ЯРНА»

Джерело: авторське зображення

Баланс «ціна – стиль – якість» є ключовим мотиватором для споживачів, особливо в умовах економічної нестабільності. «Ярна» пропонує актуальні моделі, якісну посадку, прийнятну ціну та можливість купівлі без передоплати.

Споживачі відчують безпеку завдяки зручній системі обміну та повернення, відкритості магазину та відсутності прихованих платежів. Довіра, швидкість обслуговування, консультаційна підтримка та персональний підхід створюють емоційний капітал бренду, який важко повторити конкурентам.

Таким чином, «Ярна» займає чітко окреслену нішу на локальному ринку взуття Полонного, позиціонуючись як доступний, стильний і сімейно орієнтований магазин. Конкурентні переваги бренду ґрунтуються на

локальній ідентичності, високому рівні довіри, перевірній якості та сучасному асортименті. На відміну від великих мереж, «ЯРНА» пропонує індивідуальний підхід до клієнта та сервіс, побудований на взаємоповазі та довірі, створюючи позитивний емоційний досвід під час покупки.

Організаційна структура магазину «ЯРНА» є простою та функціональною, що відповідає масштабу малого підприємства і чисельності персоналу. Всього в магазині працюють три штатні працівники, що дозволяє забезпечити ефективну взаємодію між усіма ланками діяльності та швидке прийняття управлінських рішень.

Власниця ФОП виконує роль керівника та головного адміністратора, відповідаючи за стратегічне планування, управління фінансами, закупівлі та загальну координацію роботи магазину. Два інші працівники забезпечують безпосереднє функціонування торговельного процесу: один відповідає за обслуговування клієнтів та продаж продукції, другий – за товарний облік, прийом і викладку товарів, підтримку касової дисципліни та допоміжні операції.

Такий розподіл обов'язків дозволяє ефективно поєднувати управлінські, операційні та сервісні функції в межах малого колективу. Проста ієрархія сприяє швидкому прийняттю рішень, оперативному реагуванню на потреби клієнтів і забезпечує гнучкість у розподілі завдань між працівниками.

Завдяки такій організаційній структурі магазин може забезпечувати стабільний рівень обслуговування, своєчасне поповнення асортименту та підтримку високого рівня лояльності клієнтів, водночас оптимізуючи витрати на персонал і управління.

З метою аналізу господарської діяльності магазину взуття та аксесуарів «ЯРНА» необхідно провести аналіз основних фінансових показників та прослідкувати їхню динаміку (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники

Показник	Один. виміру	Рік			Темп зростання, %	
		2023	2024	2025 (10 міс)	2023/2024 рр.	2024/2025 рр.
Дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг	тис. грн	9 128	10 904	11 360	119,5	104,2
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	3	4	3	133,3	75
Продуктивність праці: – одного працівника;	тис. грн/ особу	3 043	2 726	3 787	89,6	138,9
Фонд заробітної плати: – працівників;	тис. грн	4 444	567	588	127,7	68,4
Середньорічна заробітна плата: – одного працівника	грн/ особу	148 000	141 750	129 333	95,7	91,2
Повна собівартість реалізованої продукції	тис. грн	6 322	7 854	9 618	124,2	122,5
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн/грн	0,693	0,720	0,847	103,9	117,5
Прибуток до оподаткування (збиток)	тис. грн	2 362	2 483	2 220	102,1	54,5
Рентабельність доходу	%	25,9%	22,8 %	19,5 %	88	85,5

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації ФОП

Дохід (виручка) підприємства за період 2023–2025 (10 міс.) демонструє позитивну динаміку: з 9 128 тис. грн у 2023 році до 10 904 тис. грн у 2024 році (зростання на 19,5 %), і до 11 360 тис. грн у січні-жовтні 2025 року (зростання на 4,2 % у порівнянні з 2024). Така динаміка свідчить про здатність магазину нарощувати виручку навіть за умов зовнішніх викликів, проте темп зростання у 2025 році помітно сповільнився порівняно з попереднім роком, що вказує на необхідність додаткової уваги до каналів збуту та стимулювання продажів.

Кількість працівників змінювалась нетипово: з 3 осіб у 2023 році до 4 у 2024 році, після чого знову повернулась до 3 у 2025 (10 міс.). Це відображається в показнику продуктивності праці: виручка на одного працівника знизилась із 3 043 тис. грн у 2023 році до 2 726 тис. грн у 2024 році (падіння на 10,4 %), а в 2025 році різко зросла до 3 787 тис. грн (плюс 38,9 %). Така картина вказує на те, що 2024 рік характеризувався тимчасовим збільшенням чисельності персоналу без пропорційного зростання виручки (можливі надмірні витрати на оплату праці чи неефективне завантаження працівників), тоді як 2025 рік – на підвищення індивідуальної продуктивності після оптимізації чисельності або завдяки сезонному/одноразовому росту продажів.

Повна собівартість реалізованої продукції зросла з 6 322 тис. грн у 2023 році до 7 854 тис. грн у 2024 році (+24,2 %) і до 9 618 тис. грн у 2025 році (+22,5 %). Це означає, що витрати зростали швидше, ніж виручка, особливо помітно в 2024–2025 роках. Як наслідок, витрати на 1 грн реалізованої продукції підвищились з 0,693 грн у 2023 до 0,720 грн у 2024 і до 0,847 грн у 2025 (зростання на 22,2 % за період 2023→2025). Така ескалація собівартості підриває маржинальність діяльності і є ключовою причиною погіршення рентабельності.

Прибуток до оподаткування залишався відносно стабільним у 2023–2024 роках (2 362 тис. грн → 2 483 тис. грн), але в 2025 (10 міс.) знизився до 2 220 тис. грн, незважаючи на зростання виручки. Це прямо пов'язано зі зростанням собівартості: витрати поглинають додаткові надходження від продажів. Рентабельність доходу зафіксована на рівні 25,9 % у 2023, 22,8 % у 2024 і впала до 19,5 % у 2025, що підкреслює тенденцію до погіршення прибутковості.

Таким чином, підприємство здатне нарощувати виручку, але одночасне зростання собівартості призводить до зменшення рентабельності і падіння

прибутку в 2025 році. Підвищення витрат на одиницю продукції – ключова проблема, яка вимагає негайного управлінського реагування.

2.3 Аналіз маркетингової діяльності ФОП Мирончук О. І., магазин «ЯРНА»

Аналіз маркетингової діяльності є ключовим етапом оцінки ефективності функціонування магазину «ЯРНА» та визначення можливостей для підвищення конкурентоспроможності підприємства. У сучасних умовах розвитку роздрібною торгівлі особливого значення набуває комплексний підхід, який передбачає вивчення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на попит, структуру асортименту, комунікаційні стратегії та управління клієнтською базою.

Доцільним є проведення SWOT-аналізу маркетингової діяльності, який дозволяє систематизувати інформацію про внутрішні ресурси та можливості розвитку магазину, а також ідентифікувати потенційні загрози та ризики у діяльності на локальному ринку (рисунок 2.6).

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що магазин «ЯРНА» має достатній внутрішній потенціал для стабільного функціонування та подальшого розвитку на локальному ринку. Сильні сторони підприємства, зокрема впізнаваний бренд, гнучка асортиментна політика та високий рівень сервісу, створюють міцну основу для реалізації можливостей зовнішнього середовища. Водночас наявні слабкі сторони потребують стратегічного управління, насамперед у частині цифровізації, розширення онлайн-присутності та оптимізації маркетингових процесів. Ефективне поєднання внутрішніх переваг із ринковими можливостями за умови мінімізації впливу загроз дозволить магазину «ЯРНА» посилити конкурентні позиції, підвищити

лояльність клієнтів і забезпечити сталий розвиток у середньостроковій перспективі.

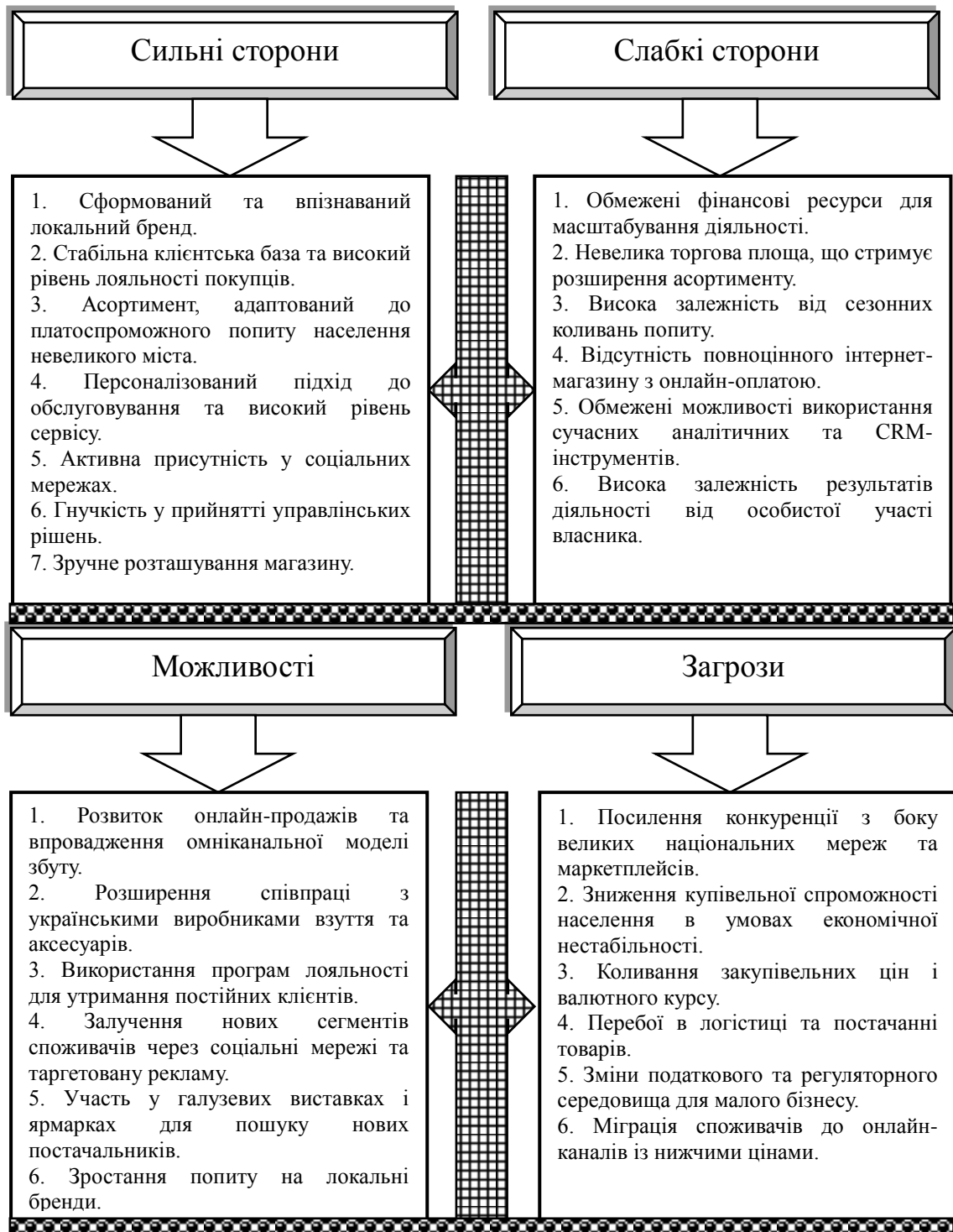


Рисунок 2.6 – SWOT-аналіз магазину взуття та аксесуарів «ЯРНА»

Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження

Після проведення SWOT-аналізу доцільним є додаткове вивчення зовнішніх факторів, які впливають на діяльність магазину «ЯРНА», за допомогою PESTEL-аналізу. Даний інструмент дозволяє системно оцінити політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, що формують середовище функціонування підприємства (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – PESTEL-аналіз магазину «ЯРНА»

Фактор	Опис впливу	Вплив на магазин (1–5 балів)
Політичні (Political)	Воєнний стан та безпека впливають на логістику та постачання; державна підтримка ФОП допомагає стабільності	4
Економічні (Economic)	Інфляція, коливання валют, зростання цін на сировину та логістику; орієнтація на середній/середньо-низький цінові сегменти	5
Соціальні (Social)	Попит на якісне, доступне взуття; важливість персонального сервісу; соціальні мережі як канал комунікації	4
Технологічні (Technological)	Використання соцмереж для продажів; онлайн-оплати та аналітика; обмеження через відсутність CRM і вебсайту	3
Екологічні (Environmental)	Сприйняття натуральних матеріалів та довговічності; поки не критично, але може стати перевагою	2
Правові (Legal)	Дотримання законодавства щодо бізнесу, обліку, маркування та гарантій; зміни нормативної бази створюють адміністративне навантаження	3

Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження

PESTEL-аналіз показав, що діяльність магазину «ЯРНА» найбільше залежить від економічних та політичних факторів, зокрема від коливання цін, інфляції та умов воєнного часу, що впливають на логістику та закупівлі. Соціальні фактори, такі як попит на якісне та доступне взуття, а також активність у соціальних мережах, мають суттєвий вплив на продажі та імідж бренду. Технологічні можливості поки що використовуються частково, тому існує потенціал для розвитку онлайн-продажів та аналітики. Екологічні та

правові аспекти впливають менше, але їх врахування здатне підвищити конкурентні переваги та відповідність законодавству.

Загалом, аналіз підтверджує необхідність адаптивного управління асортиментом, оптимізації логістики та активного використання цифрових каналів для зміцнення позицій на локальному ринку.

Комунікативна діяльність магазину «ЯРНА» спрямована на залучення нових клієнтів, утримання постійних і формування позитивного іміджу магазину на локальному ринку. Основними каналами комунікації є онлайн-платформи, прямі контакти з клієнтами та участь у заходах локальної спільноти.

1. Соціальні мережі та онлайн-маркетинг. Магазин активно веде сторінки в Instagram, Facebook, TikTok, де демонструє нові колекції та акційні пропозиції.

2. Середня активність у соцмережах:

– Instagram: 5 постів на тиждень, охоплення – близько 3000 користувачів на місяць;

– Facebook: 2 пости на тиждень, близько 1500 переглядів на місяць;

– TikTok: 3 відео на тиждень, близько 2000 переглядів на відео.

Використовується таргетована реклама для локальних покупців (радіус доставки 10-15 км), яка генерує близько 20-25 % онлайн-замовлень.

3. Прямі контакти з клієнтами. Власниця магазину особисто консулює покупців у магазині та у месенджерах (Telegram, Viber). Щомісячно проводиться опитування задоволеності клієнтів, де середній рейтинг сервісу складає 4,7/5. Також створено програму лояльності: знижки для постійних клієнтів, бонуси за рекомендації друзям.

4. Акції та події. Раз на сезон проводяться тематичні розпродажі та презентації нових колекцій, що збільшують відвідуваність магазину на 15-20 % у період акцій. Онлайн-розіграші та конкурси у соцмережах залучають додатково 100–150 нових підписників на місяць.

5. Комунікація через відгуки та партнерів. Магазин активно відповідає на відгуки на Google Maps та Facebook, що підвищує довіру та рейтинг. Співпраця з локальними блогерами та мікроінфлюенсерами (5–10 співпраць на рік) дозволяє збільшити охоплення до 5000 користувачів на один проєкт.

6. Роль комунікацій у маркетинговій стратегії. Підтримка постійного контакту з аудиторією підвищує лояльність і стимулює повторні покупки. Онлайн-комунікації дозволяють оперативно інформувати про новинки, акції та зміни в роботі магазину. Поєднання прямих і цифрових каналів забезпечує комплексний маркетинговий вплив та зростання впізнаваності бренду.

Асортиментна політика магазину «ЯРНА» є одним із ключових інструментів забезпечення його конкурентоспроможності на локальному ринку роздрібної торгівлі взуттям та аксесуарами. Формування асортименту здійснюється з урахуванням специфіки споживчого попиту м. Полонне, рівня доходів населення, сезонності, а також актуальних тенденцій ринку взуття.

Основу асортименту магазину становить взуття для всієї родини, що дозволяє позиціонувати «ЯРНУ» як універсальний торговельний простір для комплексних покупок. У товарній структурі представлені жіноче, чоловіче та дитяче взуття, що забезпечує широту асортименту та сприяє залученню різних вікових і соціальних груп споживачів. Асортимент регулярно оновлюється відповідно до сезонних змін і модних тенденцій, що дає змогу підтримувати актуальність товарної пропозиції та стимулювати повторні покупки.

Важливою складовою асортиментної політики є добір постачальників, який здійснюється з урахуванням співвідношення ціни та якості продукції. Магазин орієнтується на перевірених українських та імпортованих виробників, що дозволяє забезпечити стабільну якість товарів і зменшити ризики, пов'язані з рекамаціями та поверненнями. Перед надходженням у продаж взуття проходить попередній відбір за показниками матеріалів, зручності, якості пошиття та відповідності розмірній сітці.

Окрім взуття, магазин пропонує супутні товари, зокрема сумки, ремені, головні убори, шкарпетки та аксесуари для догляду за взуттям. Наявність додаткового асортименту підвищує середній чек і створює можливість комплексного задоволення потреб покупців у межах одного торговельного закладу. Такий підхід сприяє зростанню економічної ефективності діяльності магазину та підсилює його сімейний формат.

Асортимент магазину «ЯРНА» формується з урахуванням цінової доступності, що є особливо важливим фактором для споживачів у період економічної нестабільності. Переважають товари середнього цінового сегмента, що забезпечує оптимальний баланс між якістю та ціною. Водночас у межах асортименту представлені як базові моделі повсякденного використання, так і більш трендові позиції, орієнтовані на молодшу аудиторію.

Гнучкість асортиментної політики дозволяє магазину оперативно реагувати на зміни попиту та мінімізувати залишки нереалізованої продукції. Завдяки невеликому масштабу бізнесу власниця магазину має можливість безпосередньо контролювати процес закупівель, аналізувати продажі та коригувати товарну структуру відповідно до фактичних потреб споживачів. Це створює додаткову конкурентну перевагу порівняно з великими торговельними мережами, де асортиментні рішення є більш стандартизованими.

Отже, асортиментна політика магазину «Ярна» є орієнтованою на потреби локального ринку та забезпечує формування стабільного попиту, високий рівень задоволеності клієнтів і підтримку позитивного іміджу бренду (рисунок 2.7).

Враховуючи висновки SWOT, PESTEL-аналізів та асортиментної політики, цінова політика стає ключовим інструментом реалізації маркетингової стратегії, що дозволяє магазину «Ярна» ефективно

конкурувати на локальному ринку та одночасно оптимізувати управління асортиментом і запасами.



Рисунок 2.7 – Асортимент одягу та чоловічого взуття магазину «ЯРНА»

Джерело: авторське зображення

Враховуючи результати SWOT-аналізу та PESTEL-аналізу, а також особливості сформованої асортиментної політики, цінова політика магазину «ЯРНА» розглядається як один із ключових інструментів реалізації маркетингової стратегії та забезпечення конкурентних переваг на локальному ринку. Рівень і діапазон цін безпосередньо впливають на сприйняття споживачами цінності товарів, обсяги продажів і швидкість обороту запасів. З метою наочної характеристики цінового позиціонування підприємства у розрізі основних товарних груп у таблиці 2.4 наведено ціни на ключові категорії продукції магазину взуття та аксесуарів «ЯРНА».

Таблиця 2.4 – Ціни на основні товарні категорії магазину взуття та аксесуарів «ЯРНА»

Назва товарної категорії	Ціна, грн
Чоботи жіночі зимові	2200–4700
Чоботи жіночі демісезонні	1500–3415
Кросівки жіночі зимові (натуральна шкіра)	2815
Кросівки жіночі зимові (екошкіра)	895
Кросівки чоловічі зимові (натуральна шкіра)	2895
Кросівки чоловічі зимові (екошкіра)	1315
Уги жіночі зимові (натуральна замш)	1995
Уги жіночі зимові (натуральна замш)	1115
Сумка жіноча (екошкіра)	995–1315
Ремінь чоловічий (натуральна шкіра)	795
Ремінь жіночий (натуральна шкіра)	515
Шкарпетки жіночі зимові	78–125
Шкарпетки чоловічі зимові	85–198
Шапка жіноча зимова	485–985
Шапка чоловіча зимова	475–715
Гольф жіночий базовий	475–1125
Шарф жіночий зимовий	385–795
Гаманець жіночий шкіра	585–1175

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації ФОП

Логістика у магазині «ЯРНА» організована як ключовий елемент маркетингової стратегії та інструмент підвищення лояльності клієнтів. Вона охоплює постачання, зберігання, доставку товарів і управління запасами з урахуванням особливостей малого бізнесу та локального ринку.

1. Постачання товарів:

- основна частина продукції надходить від українських виробників та оптових складів, переважно з м. Одеси;
- власниця магазину двічі на рік відвідує постачальників, щоб оцінити якість, обрати топові моделі та узгодити графік поставок;
- близько 70 % товарів закуповується на ринку «7-й кілометр» у м. Одеса, що забезпечує вигідні умови та оптимальні ціни;
- міжсезонні колекції частково закуповуються в Китаї для забезпечення різноманітності та оптимізації цін.

2. Доставка:

- основний перевізник – «Нова Пошта», забезпечує швидку доставку (1–2 дні), що критично для сезонних колекцій;
- додатково використовується «Укрпошта» лише за умови повної передоплати;
- магазин домовився про доставку товарів безпосередньо до магазину, без потреби виїзду працівників на пошту, що зменшує витрати та економить час.

3. Онлайн-продажі та комерційна логістика:

- доставка онлайн-замовлень здійснюється без передоплати, що підвищує довіру клієнтів і спрощує процес купівлі;
- у разі повернення товару клієнт надсилає його назад, а кошти повертаються через додаток NovaPay;
- в окремих випадках клієнт самостійно компенсує витрати на двосторонню доставку (непоширене явище – лише 5 % випадків).

4. Управління запасами:

- підтримується оптимальний баланс товарних запасів;
- уникаються критичні ситуації: over-stock – надлишок товару, що призводить до заморожених коштів; out-of-stock – відсутність популярних товарів, що веде до втрати продажів.

5. Роль логістики в маркетинговій стратегії:

- швидка доставка, зручність замовлення та оплата без передоплати формують позитивний клієнтський досвід;
- лояльність клієнтів підвищує повторні покупки, рекомендації знайомим і збільшує життєвий цикл клієнта;
- раціональний вибір перевізників і оптимізація процесів дозволяє мінімізувати витрати і оперативно реагувати на попит.

Для оцінювання конкурентного середовища магазину «ЯРНА» було здійснено аналіз основних суб'єктів роздрібного ринку взуття м. Полонне.

Оцінка конкурентів проведена власницею магазину з використанням бальної методики на основі узагальнення практичного досвіду, результатів щоденного моніторингу ринку та порівняльного аналізу ключових параметрів діяльності конкурентів. Метою аналізу є визначення сили конкурентного впливу та обґрунтування управлінських рішень щодо подальшого розвитку підприємства.

Для оцінювання впливу конкурентів використано бальну шкалу від 1 до 5, де: 1 – дуже слабкий вплив; 2 – слабкий вплив; 3 – помірний вплив; 4 – сильний вплив; 5 – дуже сильний вплив (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Оцінка конкурентів магазину «ЯРНА»

Конкурент	Формат конкурента	Асортимент	Ціновий рівень	Рівень сервісу	Цифрова присутність	Загальний вплив, бал
Локальні магазини взуття	Офлайн	3	3	3	1	3,0
Речові ринки	Офлайн	4	4	2	1	3,2
Національні мережі взуття	Офлайн онлайн	5	3	4	4	4,0
Онлайн-магазини та маркетплейси	Онлайн	5	4	2	5	4,2
Соцмережеві продавці (Instagram, TikTok)	Онлайн	3	4	2	4	3,4

Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження

Найбільший конкурентний тиск на магазин «ЯРНА» здійснюють онлайн-магазини та маркетплейси, які мають широкий асортимент, активну цифрову присутність і часто пропонують нижчі ціни. Їхній вплив оцінюється як сильний, однак він частково нівелюється відсутністю персонального сервісу та складністю повернення товару, що знижує рівень довіри частини споживачів.

Суттєвим конкурентом є також національні мережі взуття, які приваблюють покупців стандартизованим сервісом, маркетинговими кампаніями та відомими брендами. Водночас для мешканців невеликих міст такі магазини часто є менш доступними, що послаблює їхній вплив на локальному рівні.

Локальні магазини взуття та речові ринки створюють помірний конкурентний тиск. Ринки приваблюють покупців низькими цінами, але поступаються за якістю товару, сервісом і комфортом покупки. Локальні магазини мають схожий формат діяльності, однак не всі володіють сформованим брендом і стабільною клієнтською базою, як у магазині «ЯРНА».

Окрему групу конкурентів становлять продавці в соціальних мережах, які активно використовують візуальний контент і швидкі продажі. Їхній вплив зростає, проте обмежується низьким рівнем гарантій, складністю повернення товарів і недостатньою довірою з боку споживачів.

Проведений аналіз маркетингової діяльності магазину «ЯРНА» виявив кілька негативних тенденцій, які можуть стримувати розвиток бренду та зменшувати ефективність продажів:

- обмежена присутність у цифровому середовищі. Магазин активний лише у деяких соцмережах, а популярні платформи як TikTok, Pinterest або YouTube майже не використовуються. Це знижує охоплення цільової аудиторії, особливо молодого покоління;

- низька частота та системність комунікацій. Пости та оголошення публікуються нерегулярно, що зменшує впізнаваність бренду і слабко формує лояльність клієнтів;

- недостатня персоналізація пропозицій. Маркетингові повідомлення не адаптовані під інтереси конкретних груп клієнтів, що знижує ефективність акцій і реклами;

- обмежена аналітика ефективності маркетингових кампаній. Відсутність системного збору даних про поведінку клієнтів, що ускладнює ухвалення рішень і корекцію маркетингової стратегії;
- невикористання потенціалу колаборацій та партнерств. Магазин практично не співпрацює з локальними блогерами, майстернями або іншими брендами, що зменшує можливості розширення аудиторії.

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз діяльності ФОП Мирончук О. І., магазин «ЯРНА», на ринку товарів легкої промисловості України дозволяє зробити низку висновків щодо сучасного стану ринку, ефективності діяльності підприємства та перспектив його розвитку. Сучасний ринок легкої промисловості характеризується значними коливаннями, обумовленими зовнішніми та внутрішніми факторами, зокрема економічною нестабільністю та геополітичними ризиками. Незважаючи на скорочення обсягів виробництва у 2022–2023 роках, у 2024 році спостерігається поступове відновлення, що створює передумови для стабілізації діяльності підприємств галузі. Разом із цим високий рівень імпорту та перевищення імпорту над експортом залишаються ключовими викликами, які потребують підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції та активізації експортних стратегій.

Аналіз фінансових показників діяльності магазину «ЯРНА» свідчить про позитивну динаміку виручки за період 2023–2025 років, що підтверджує здатність підприємства нарощувати обсяги продажів навіть за умов зовнішніх економічних шоків. Водночас спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції, що призводить до зниження рентабельності та

прибутку в 2025 році. Це підкреслює необхідність оптимізації витрат, підвищення ефективності управління ресурсами та удосконалення процесів закупівель і логістики.

Маркетинговий аналіз показав, що магазин «ЯРНА» володіє суттєвими конкурентними перевагами: впізнаваним локальним брендом, гнучкою асортиментною політикою, високим рівнем сервісу та активною присутністю в цифрових каналах. SWOT- та PESTEL-аналізи підтвердили наявність як сильних сторін, що забезпечують стабільність і потенціал росту, так і слабких, зокрема обмежене використання сучасних технологій, недостатньо розвинена онлайн-присутність і потреба в оптимізації маркетингових процесів.

Асортиментна політика магазину формується з урахуванням потреб локального споживача, сезонності та актуальних модних тенденцій, що дозволяє підтримувати попит і стимулювати повторні покупки. Особлива увага приділяється балансуванню ціни та якості, що дозволяє утримувати клієнтів у період економічної нестабільності.

Комунікаційна стратегія підприємства поєднує офлайн і онлайн канали, використовуючи соціальні мережі, месенджери та прямі контакти з клієнтами. Це сприяє підвищенню лояльності споживачів, формуванню позитивного іміджу бренду та ефективному просуванню товарного асортименту на локальному ринку.

Загалом, діяльність ФОП Мирончук О. І., магазин «ЯРНА», демонструє здатність адаптуватися до економічних і ринкових змін, зберігаючи стабільність доходів і забезпечуючи ефективне обслуговування клієнтів. Основними напрямками подальшого розвитку є підвищення ефективності витрат та рентабельності, активізація digital-маркетингу, розширення онлайн-продажів, удосконалення асортиментної політики та підтримка конкурентоспроможності через інновації і підвищення якості обслуговування.

3 НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП МИРОНЧУК О. І., МАГАЗИН «ЯРНА»

3.1 Управління асортиментною політикою та персоналізація пропозицій ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА»

В умовах посилення конкуренції на ринку роздрібної торгівлі та зростання витрат на закупівлю й логістику ефективно управління асортиментною політикою набуває визначального значення для забезпечення фінансової стійкості підприємства. Результати проведеного аналізу маркетингової діяльності магазину «ЯРНА» свідчать про наявність негативної тенденції у вигляді зростання повної собівартості реалізованої продукції при одночасному зниженні рівня рентабельності доходу, що вказує на нерациональну структуру товарного асортименту та недостатній контроль за оборотністю окремих товарних груп.

Однією з ключових причин зазначеної ситуації є наявність у товарній матриці значної частки позицій із низькою швидкістю обігу, які не формують суттєвого внеску у виручку, проте потребують фінансових ресурсів для закупівлі, зберігання та обслуговування. У зв'язку з цим доцільним є впровадження системного підходу до аналізу асортименту на основі показників оборотності товарних запасів.

Для реалізації даного напрямку оптимізації доцільно використовувати аналітичні можливості CRM-системи KEY CRM, яка дозволяє акумулювати інформацію про обсяги та частоту продажів кожної товарної позиції, середній чек, сезонність попиту, а також тривалість перебування товарів на складі.

Використання цих даних створює передумови для переходу від інтуїтивного управління асортиментом до прийняття рішень на основі фактичних показників попиту та поведінки споживачів.

У межах даного питання доцільно застосовувати ABC-аналіз, який передбачає групування товарного асортименту за ступенем їх впливу на загальний обсяг реалізації. Так, товари категорії А характеризуються високою оборотністю та формують основну частку доходу магазину «ЯРНА». До цієї групи, як правило, належать найбільш популярні моделі взуття та аксесуарів масового попиту, які користуються стабільним попитом протягом сезону. Для таких товарів доцільно забезпечувати постійну наявність у торговому залі, своєчасне поповнення запасів та пріоритетне розміщення у вітринах і digital-комунікаціях.

Товари категорії В мають середній рівень оборотності та виконують допоміжну функцію в структурі асортименту. Для цієї групи характерні коливання попиту залежно від сезону, модних тенденцій та активності маркетингових заходів. З метою підвищення ефективності управління даними товарними позиціями доцільно застосовувати інструменти стимулювання збуту, зокрема тимчасові знижки, акційні комплекти, а також інтеграцію з товарами-лідерами продажів шляхом кросселінгу та апселінгу. Це дозволяє прискорити обіг товарів та зменшити ризик їх переходу до групи низькооборотних.

Найбільш проблемною з точки зору фінансової ефективності є категорія С, до якої належать товари з низькою оборотністю. Наявність таких позицій призводить до «заморожування» оборотного капіталу, збільшення витрат на зберігання та зниження загальної рентабельності діяльності магазину. У зв'язку з цим доцільно здійснити критичний перегляд доцільності подальшого утримання таких товарів у асортименті.

Практичними заходами оптимізації можуть бути скорочення обсягів закупівель, реалізація залишків через розпродажі або таргетовані пропозиції

для окремих сегментів клієнтів, а також повне вилучення окремих товарних позицій з асортиментної матриці.

Систематичне проведення аналізу оборотності асортименту з використанням інструментів CRM-системи KEY CRM дозволить магазину «ЯРНА» оптимізувати структуру товарних запасів, зменшити фінансове навантаження на оборотний капітал та підвищити ефективність використання ресурсів. У довгостроковій перспективі це сприятиме стабілізації рівня рентабельності, підвищенню гнучкості асортиментної політики та зміцненню конкурентних позицій підприємства на локальному ринку роздрібною торгівлі.

В умовах трансформації споживчої поведінки та зростання ролі клієнтоорієнтованого маркетингу персоналізація асортиментних пропозицій стає одним із ключових інструментів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Для малого бізнесу, зокрема магазину «Ярна», персоналізація виступає не лише засобом підвищення конкурентоспроможності, але й важливим чинником оптимізації витрат, оскільки дозволяє спрямовувати маркетингові зусилля на найбільш цінні та перспективні сегменти клієнтів.

Результати аналізу маркетингової діяльності магазину «ЯРНА» свідчать, що використання універсального підходу до формування асортименту не повною мірою враховує індивідуальні особливості купівельної поведінки споживачів. Це проявляється у нерівномірному попиті на окремі товарні позиції, накопиченні залишків певних категорій та зниженні ефективності акційних заходів. У зв'язку з цим доцільним є впровадження персоналізованого підходу до управління асортиментом на основі сегментації клієнтської бази.

Інформаційною основою для реалізації персоналізації є дані CRM-системи KEY CRM, яка забезпечує накопичення відомостей про історію покупок клієнтів, частоту та обсяг замовлень, середній чек, уподобання щодо товарних категорій і сезонність споживання. Застосування цих даних

дозволяє здійснити багатofакторну сегментацію клієнтів та сформувати диференційовані асортиментні пропозиції з урахуванням реальних потреб кожного сегмента.

Практична сегментація клієнтів магазину «ЯРНА» може здійснюватися за такими основними групами: нові клієнти, активні покупці, постійні клієнти з високою споживчою цінністю та клієнти з низькою купівельною активністю. Для кожного з цих сегментів доцільно формувати окремі асортиментні рішення, що відповідають їхньому рівню лояльності, фінансовим можливостям та очікуванням щодо сервісу.

Для нових клієнтів персоналізація асортименту може полягати у пропозиції найбільш популярних та універсальних товарів, які мають високу оборотність і позитивні відгуки. Такий підхід знижує ризик негативного першого досвіду покупки та сприяє формуванню довіри до магазину. Водночас для активних та постійних клієнтів доцільно застосовувати більш індивідуалізовані рішення, зокрема резервування товарів відповідних розмірів, попереднє інформування про надходження нових колекцій, а також доступ до розширеного асортименту або обмежених серій.

Особливої уваги потребує сегмент клієнтів з високою довічною цінністю (LTV), які формують значну частину доходу магазину «ЯРНА». Для цієї групи персоналізація асортиментних пропозицій може реалізовуватися через формування індивідуальних добірок товарів на основі попередніх покупок, рекомендації супутніх товарів та пропозицію преміальних моделей. Такий підхід не лише підвищує середній чек, але й зміцнює емоційний зв'язок клієнта з брендом магазину.

Для клієнтів із низькою купівельною активністю персоналізація має стимулюючий характер. Зокрема, доцільно використовувати таргетовані пропозиції на ті товарні категорії, які раніше викликали інтерес у клієнта, або сезонні знижки з обмеженим терміном дії. Це дозволяє активізувати попит

без суттєвого зниження загального рівня цін та зменшити ризик втрати клієнтів.

Окремим напрямом персоналізації асортиментної політики є використання інструментів кросселінгу та апселінгу, реалізованих через CRM-систему. Поєднання основних товарів із супутніми аксесуарами або пропозиція альтернативних моделей у вищому ціновому сегменті з урахуванням уподобань конкретного клієнта сприяє зростанню комплексності покупки та підвищенню ефективності кожної транзакції.

Запровадження персоналізованого підходу до управління асортиментом дозволяє магазину «Ярна» перейти від стандартизованої моделі продажів до клієнтоорієнтованої системи маркетингу. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню рівня лояльності покупців, зростанню повторних продажів, оптимізації асортиментної структури та зміцненню конкурентних позицій підприємства у сегменті малого роздрібного бізнесу.

Одним із визначальних чинників ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі є здатність асортиментної політики оперативно адаптуватися до змін сезонного та локального попиту. Для малого бізнесу, зокрема магазину «ЯРНА», ігнорування сезонних коливань споживчого попиту може призводити до накопичення надлишкових товарних запасів, зростання витрат на зберігання та зниження загального рівня рентабельності. Водночас своєчасна адаптація асортименту дозволяє не лише мінімізувати ризики, але й забезпечити стабільність грошових потоків упродовж року.

Результати фінансово-економічного аналізу діяльності магазину «ЯРНА» у 2023–2025 рр. свідчать про зростання обсягів виручки, проте паралельно спостерігається підвищення повної собівартості реалізованої продукції та збільшення витрат на 1 грн реалізованої продукції. Зазначені тенденції частково зумовлені нерівномірністю сезонного попиту на окремі товарні категорії, зокрема взуття та аксесуари, що мають чітко виражений

сезонний характер споживання. У зв'язку з цим виникає потреба у більш гнучкому підході до формування асортименту з урахуванням часових та територіальних особливостей попиту.

Сезонність у роздрібній торгівлі взуттям проявляється у чіткій залежності структури попиту від пори року. Так, у весняно-літній період спостерігається підвищений попит на легке взуття та аксесуари, тоді як осінньо-зимовий сезон характеризується зростанням інтересу до утеплених моделей. Для магазину «ЯРНА» доцільно формувати асортиментну матрицю з урахуванням сезонних циклів, передбачаючи завчасне оновлення колекцій та коригування обсягів закупівель відповідно до прогнозованого попиту.

Практичним інструментом адаптації асортименту до сезонності є використання аналітичних можливостей CRM-системи KEY CRM, яка дозволяє відстежувати динаміку продажів у розрізі місяців, сезонів та окремих товарних позицій. Аналіз історичних даних про продажі дає змогу визначити пікові періоди попиту, часові лаги між надходженням товару та його реалізацією, а також виявити товари, що мають стабільний попит незалежно від сезону. На основі такої інформації формується оптимальний календар оновлення асортименту та графік закупівель.

Окрім сезонності, важливу роль у формуванні асортиментної політики відіграє локальний попит, який зумовлений соціально-економічними, демографічними та культурними особливостями конкретного регіону. Магазин «ЯРНА» функціонує у місті Полонне, де структура споживчого попиту відрізняється від великих міст. Для локального ринку характерною є орієнтація споживачів на співвідношення ціни та якості, практичність товарів, а також підвищена чутливість до змін доходів населення. У зв'язку з цим доцільно формувати асортимент з акцентом на універсальні та функціональні моделі, які відповідають повсякденним потребам місцевих споживачів.

Адаптація асортименту до локального попиту також передбачає врахування розмірної сітки, кольорових рішень та стилістичних уподобань клієнтів магазину «ЯРНА». На основі даних CRM-системи можливо визначити найбільш затребувані розміри та моделі, що дозволяє скоротити кількість нереалізованих товарів та зменшити фінансові втрати. Водночас асортиментна політика має залишатися достатньо гнучкою для тестування нових товарних позицій з метою розширення попиту та залучення нових сегментів клієнтів.

Важливим аспектом адаптації асортименту є поєднання сезонних товарів із базовими позиціями, які користуються стабільним попитом упродовж року. Такий підхід дозволяє збалансувати товарну структуру та знизити ризики, пов'язані з різкими сезонними коливаннями продажів. Для магазину «ЯРНА» це означає необхідність підтримання в асортименті базових моделей взуття та аксесуарів, які можуть реалізовуватися незалежно від сезону та забезпечують стабільну частку виручки.

Крім того, адаптація асортименту до сезонності та локального попиту має супроводжуватися активною маркетинговою підтримкою. Своєчасне інформування клієнтів про надходження сезонних колекцій, використання акційних пропозицій наприкінці сезону та персоналізовані повідомлення через CRM сприяють підвищенню швидкості обігу товарних запасів і зменшенню залишків. Такий підхід дозволяє поєднати асортиментну політику з комунікаційною стратегією підприємства.

Отже, адаптація асортименту до сезонності та локального попиту є важливим напрямом удосконалення маркетингової діяльності магазину «ЯРНА». Реалізація даної пропозиції сприятиме більш раціональному використанню фінансових ресурсів, зниженню витрат, пов'язаних із надлишковими запасами, підвищенню рентабельності продажів та формуванню стійких конкурентних переваг у сегменті малого роздрібного бізнесу.

Ефективне управління закупівлями є однією з ключових передумов забезпечення стабільного функціонування роздрібного підприємства та підвищення рентабельності продажів. Для магазину «ЯРНА» оптимізація закупівельної політики має особливе значення, оскільки дозволяє поєднати потреби споживачів із фінансовими можливостями малого бізнесу, зменшити ризики накопичення нереалізованих товарних запасів та підвищити ефективність використання обігового капіталу.

Аналіз асортименту магазину, виконаний на основі даних CRM-системи KEY CRM, дозволяє виділити групи товарів за оборотністю (А, В, С), сезонністю та локальним попитом. На основі цих даних формуються стратегічні та тактичні рішення щодо обсягів та періодичності закупівель. Для товарів високої оборотності доцільно передбачати регулярне поповнення складу з мінімальними строками між замовленнями та поставками, що забезпечує безперервність продажів і стабільний грошовий потік. При цьому необхідно враховувати історичні обсяги продажів у відповідні місяці та сезонні коливання попиту, що дозволяє уникати як дефіциту, так і надлишку товару.

Для товарів середньої оборотності закупівлі варто здійснювати більш гнучко, застосовуючи механізми прогнозування попиту та аналізу залишків на складі. Наприклад, за даними CRM можна визначати товари, які за останні кілька місяців показують тенденцію до зростання продажів, та збільшувати обсяги закупівель відповідно до прогнозу. Крім того, для цієї категорії ефективним є використання комбінованих замовлень, коли товари із середньою оборотністю постачаються разом із лідерами продажів для стимулювання крос-продажів.

Закупівлі товарів з низькою оборотністю потребують особливої уваги: надмірне накопичення таких позицій створює додаткове фінансове навантаження на підприємство. Практичними заходами є: скорочення обсягів замовлень, застосування постачання “just-in-time”, проведення розпродажів

або спеціальних акцій для зниження залишків. Крім того, використання аналітики CRM дозволяє виявити окремі товари, які мають потенціал для збільшення попиту, та підтримати їх спеціальними маркетинговими активностями.

Оптимізація закупівельної політики також передбачає перегляд умов співпраці з постачальниками. Для магазину «ЯРНА» доцільним є встановлення гнучких графіків поставок, можливість часткової оплати та повернення товарів із низькою обертальністю. Використання таких механізмів дозволяє зменшити фінансові ризики, пов'язані з великими закупівлями на склад, та підвищує оперативність управління асортиментом.

Важливим елементом оптимізації закупівель є інтеграція CRM-системи KEY CRM із процесами постачання. Система дозволяє автоматично формувати замовлення на основі залишків, прогнозованого попиту та історії продажів. Це значно зменшує ризик помилок та забезпечує ефективне управління товарними запасами. Завдяки аналітичним інструментам CRM керівництво може планувати закупівлі з урахуванням сезонних коливань та спеціальних промоакцій, що сприяє більш раціональному використанню фінансових ресурсів.

Крім того, оптимізація закупівельної політики передбачає постійне моніторування цін на товари у постачальників та на ринку. Для малого бізнесу це особливо важливо, оскільки дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, зберігати конкурентоспроможність цінової політики та підвищувати маржинальність продажів.

Впровадження комплексних заходів щодо оптимізації закупівельної політики у магазині «ЯРНА» дозволяє досягти таких результатів:

- забезпечення своєчасного поповнення асортименту без надлишкових запасів;
- підвищення оборотності товарів та зменшення фінансових витрат на зберігання;

- зменшення ризиків втрат через нереалізовані товари та низьку обертальність;
- підвищення адаптивності асортименту до сезонних та локальних змін попиту;
- раціональне використання фінансових ресурсів, що сприяє підвищенню рентабельності та конкурентоспроможності магазину «Ярна».

Гнучка цінова політика є важливим інструментом підвищення ефективності маркетингової діяльності у роздрібному бізнесі, особливо для малого підприємства, такого як магазин «Ярна». В умовах високої конкуренції та динамічних змін попиту на локальному ринку здатність оперативно коригувати ціни та впроваджувати акційні пропозиції сприяє підвищенню обсягів продажів, стимулюванню повторних покупок та зміцненню лояльності клієнтів.

Практичними аспектами впровадження гнучкої цінової політики можуть бути:

1. Динамічне ціноутворення. Використання аналітики CRM-системи KEY CRM дозволяє відслідковувати історію продажів, середній чек та купівельну активність різних сегментів клієнтів. На основі цих даних можливо коригувати ціни на товари залежно від попиту та залишків на складі. Наприклад, для популярних моделей взуття та аксесуарів, що користуються високим попитом, доцільно підтримувати стабільні ціни з урахуванням акційних періодів, а для товарів середньої та низької оборотності – застосовувати знижки, пакети або спеціальні пропозиції для стимулювання продажів.

2. Сезонні та святкові акції. Впровадження сезонних розпродажів, святкових акцій та промо-подій дозволяє оптимізувати обіг товарних запасів, знизити ризик залишків низькооборотних позицій та збільшити частку повторних продажів. Наприклад, перед початком сезону літнього взуття чи зимових колекцій можна пропонувати обмежені за часом знижки на

попередні колекції, стимулюючи попит і звільняючи складські площі для нових товарів.

3. Персоналізовані цінові пропозиції. Сегментація клієнтської бази через KEY CRM дозволяє впроваджувати диференційовані знижки та спеціальні пропозиції для різних груп споживачів. Активним та лояльним клієнтам можуть пропонуватися персональні промокоди, ранній доступ до нових колекцій або бонуси за повторні покупки. Сегмент «сплячих клієнтів» можна активізувати через спеціальні акції на товари, які раніше цікавили цього покупця. Такий підхід сприяє підвищенню середнього чека та зростанню лояльності.

4. Комплексні акції та крос-продажі. Впровадження системи крос-продажів та апселінгу дозволяє збільшувати обсяг продажів за рахунок комплексних пропозицій. Наприклад, при купівлі популярного взуття можна пропонувати знижку на аксесуари або комплектуючі товари. Автоматизація таких пропозицій через CRM-систему дозволяє ефективно відстежувати реакцію покупців, коригувати стратегію та підвищувати прибутковість кожної транзакції.

5. Моніторинг конкурентних цін та ринку. Гнучка цінова політика потребує постійного моніторингу ринку та конкурентів. Для магазину «Ярна» це означає відстеження цін на аналогічні товари у локальних магазинах та онлайн-продавців. CRM-система дозволяє інтегрувати дані про реакцію клієнтів на цінові зміни та оперативно коригувати стратегію, забезпечуючи конкурентоспроможність та максимізацію доходів.

6. Автоматизація акційних кампаній. KEY CRM дозволяє автоматично запускати акції, розсилки, нагадування про спеціальні пропозиції та закінчення термінів знижок. Це знижує навантаження на персонал, підвищує точність виконання маркетингових заходів та сприяє стабільному зростанню продажів навіть у пікові сезони.

Для узагальнення основних напрямів оптимізації асортиментної політики магазину «ЯРНА», інструментів їх реалізації та очікуваних результатів доцільно представити відповідну систематизацію у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Напрямами оптимізації асортиментної політики магазину «ЯРНА»

Напрямок оптимізації	Основні дії	Використання CRM	Очікуваний ефект	Показник оцінки
1. Аналіз категорій з високою та низькою оборотністю	АВС-аналіз товарів, визначення А/В/С-категорій	KEY CRM: частота продажів, середній чек, життєвий цикл товару	Зменшення нереалізованих запасів, підвищення рентабельності	% обігу товарів у категорії А/В/С
2. Персоналізація пропозицій за сегментами клієнтів	Сегментація клієнтів за частотою покупок, середнім чеком, перевагами	KEY CRM: історія покупок, тегування, автоматичні пропозиції	Зростання повторних продажів, збільшення середнього чеку	Кількість персоналізованих акцій, повторні продажі (%)
3. Адаптація асортименту до сезонності та локального попиту	Планування надходжень товарів за сезонами, врахування регіональних особливостей	KEY CRM: аналітика продажів по сезонах, категоріях	Оптимізація запасів, мінімізація втрачених продажів	Коефіцієнт відповідності попиту та запасів (%)
4. Оптимізація закупівельної політики під асортимент	Вибір постачальників, контроль обсягів та частоти поставок	KEY CRM: залишки на складі, прогнозування попиту	Зниження витрат на закупівлю та зберігання	Витрати на 1 грн реалізованої продукції
5. Впровадження гнучкої цінової політики та акційних пропозицій	Сезонні акції, знижки, промокоди, бонуси	KEY CRM: автоматизація розсилок, контроль ефективності акцій	Підвищення продажів у пікові періоди, залучення нових клієнтів	Зростання виручки та кількості клієнтів

Джерело: розроблено автором

Таким чином, інтеграція аналітики, персоналізації та автоматизації через CRM-систему KEY CRM у рамках гнучкої цінової політики формує

комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю, який забезпечує стабільне фінансове зростання та підвищення ефективності роботи магазину «ЯРНА».

Впровадження гнучкої цінової політики та акційних пропозицій у магазині «ЯРНА» дозволяє досягти таких результатів:

- підвищення повторних покупок та середнього чека;
- оптимізацію товарних запасів і зменшення ризику нереалізованих позицій;
- підвищення задоволеності клієнтів завдяки персоналізованим пропозиціям;
- збільшення оборотності та маржинальності продажів;
- зміцнення конкурентних позицій на локальному ринку роздрібно́ї торгівлі.

Таким чином, комплексна оптимізація асортиментної політики магазину «ЯРНА» через п'ять взаємопов'язаних напрямів дозволяє підвищити ефективність управління товарними запасами, знизити витрати, збільшити повторні продажі та середній чек, а також забезпечити більш точне реагування на сезонні коливання та потреби різних сегментів клієнтів. Використання CRM-системи KEY CRM виступає ключовим інструментом для впровадження цих заходів та оцінки їхнього результату.

3.2. Оптимізація логістики та обробки замовлень на ФОП Миرونчук О. І., Магазин «ЯРНА»

Оптимізація процесів обробки замовлень у магазині «ЯРНА» є ключовим напрямом підвищення ефективності логістики та покращення клієнтського досвіду. Сучасні умови роздрібно́ї торгівлі характеризуються

високими вимогами до швидкості доставки та точності виконання замовлень, а також значним впливом цифрових каналів на формування попиту.

Впровадження інтегрованої CRM-системи KEY CRM дозволяє об'єднати замовлення з усіх каналів – офлайн-магазину, соціальних мереж та месенджерів – в єдину платформу, що забезпечує автоматичне формування карток замовлень із зазначенням всіх деталей, таких як товари, кількість, розміри, спосіб доставки та статус оплати. Це створює умови для мінімізації помилок, зменшення дублювання інформації та підвищення швидкості обробки замовлень.

Важливою складовою оптимізації є стандартизація процесів комплектації та пакування товарів. Впровадження чітких процедур перевірки комплектності та стану товарів, маркування продукції за категоріями та розмірами, а також використання QR-кодів для ідентифікації кожного товару дозволяє скоротити час на пошук і формування замовлень та підвищити точність доставки. Стандартизоване пакування забезпечує безпечне транспортування та зручність отримання товару клієнтом, що позитивно впливає на рівень задоволеності покупців.

Автоматичне оновлення статусів замовлень та надсилання повідомлень клієнтам про підтвердження замовлення, оплату, відправку та доставку сприяє підвищенню прозорості процесу та зниженню навантаження на персонал. Своєчасні повідомлення дозволяють клієнтам планувати отримання товару, а персоналу – більш ефективно управляти робочим часом, уникати зайвих запитів до служби підтримки та забезпечувати оперативне реагування на виникаючі питання.

Контроль якості та моніторинг ефективності процесів є невід'ємною частиною оптимізації. Регулярне відстеження помилок, затримок та причин повернень дозволяє виявляти вузькі місця у логістиці та оперативно вносити корективи. Використання аналітичних можливостей CRM-системи надає дані для прийняття управлінських рішень, дозволяючи визначати етапи, на яких

виникає найбільша кількість проблем, та розробляти цільові заходи для їх усунення.

Впровадження цифрових технологій, таких як автоматизоване формування маршрутів доставки, електронні накладні та інтеграція з кур'єрськими сервісами, дозволяє зменшити вплив людського фактора, підвищити точність обліку та скоротити час виконання замовлень. Дані системи також забезпечують прозорість процесу для менеджменту магазину та сприяють підвищенню ефективності використання ресурсів складу та транспортних засобів.

Завдяки інтеграції аналітики та прогнозування попиту, що надається CRM, магазин «ЯРНА» може більш точно формувати запаси на складі, уникати надлишку або нестачі товарів, оптимізувати обіговість продукції та зменшувати витрати на зберігання. Комплексне впровадження цих заходів сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, скороченню часу обробки замовлень, мінімізації помилок, більш ефективному використанню ресурсів підприємства та зміцненню конкурентної позиції магазину на локальному ринку роздрібною торгівлі.

Впровадження інтегрованих систем контролю замовлень у реальному часі є ключовим заходом для підвищення оперативності та точності логістичних процесів у магазині «ЯРНА». Такий підхід передбачає створення єдиної цифрової платформи, що об'єднує всі канали продажів, включаючи офлайн-магазин, соціальні мережі та онлайн-магазин, дозволяючи відслідковувати статус кожного замовлення від моменту його створення до доставки клієнту. Система забезпечує автоматичне оновлення даних про обробку, оплату, комплектацію та доставку замовлень, що знижує ризик людських помилок та дублювання інформації.

Використання інтегрованих систем у реальному часі дозволяє менеджерам та персоналу відразу реагувати на зміни, такі як затримка у поставці товару, відсутність позицій на складі або необхідність

перенаправлення замовлення. Це створює умови для швидкого вирішення проблем та підтримки високого рівня сервісу, що особливо критично у пікові сезони та при високому навантаженні на складські та логістичні процеси.

Системи контролю у реальному часі також сприяють прозорості внутрішніх процесів для керівництва магазину, надаючи можливість відстежувати ефективність роботи співробітників, обсяг виконаних замовлень та час їх обробки. Аналітичні модулі таких систем дозволяють формувати звіти та графіки, що допомагають у прийнятті стратегічних рішень щодо оптимізації ресурсів, планування графіку персоналу та коригування маршрутів доставки.

Крім того, інтегровані системи забезпечують автоматичне інформування клієнтів про статус їхніх замовлень через SMS, email або повідомлення у месенджерах. Це підвищує рівень довіри та задоволеності покупців, сприяє зменшенню кількості запитів до служби підтримки та покращує загальний досвід взаємодії з магазином.

Застосування таких систем у поєднанні з KEY CRM дозволяє не лише контролювати виконання замовлень, але й інтегрувати отримані дані для аналізу купівельної поведінки, оцінки ефективності акційних пропозицій та оптимізації асортименту. У підсумку, впровадження інтегрованих систем контролю замовлень у реальному часі сприяє підвищенню швидкості обслуговування клієнтів, мінімізації логістичних помилок, підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства та зміцненню конкурентних позицій магазину «ЯРНА» на локальному ринку роздрібною торгівлі.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності логістичних процесів у магазині «ЯРНА» є перегляд графіків поставок та управління сезонними запасами. Даний підхід дозволяє не лише забезпечити безперебійну наявність товарів у пікові періоди, але й оптимізувати витрати на зберігання та транспортування продукції, зменшити ризик втрат через

застарілі або непродані позиції та підвищити загальну рентабельність діяльності магазину.

У сучасних умовах роздрібної торгівлі, особливо для малого бізнесу, сезонні коливання попиту на взуття та аксесуари є одним із найважливіших факторів, що впливають на ефективність управління запасами. Для забезпечення своєчасного поповнення товарів необхідно системно аналізувати історичні дані продажів, враховувати поведінку різних сегментів клієнтів, а також прогнозувати піки попиту на основі інформації з CRM-системи KEY CRM. Це дозволяє планувати обсяги закупівель, розподіляти поставки протягом сезону та гнучко реагувати на зміни попиту без формування надлишкових запасів.

Ключовим аспектом є створення динамічних графіків поставок, що враховують інтенсивність продажів у різні місяці та особливості локального ринку. Такий підхід дозволяє знизити витрати на логістику, скоротити час очікування товару для клієнтів, підвищити швидкість обігу товарних залишків та забезпечити своєчасну ротацію продукції. Для категорій товарів з високою оборотністю рекомендується застосовувати прискорені графіки постачання та підтримку постійного рівня наявності на складі, тоді як для низькооборотних позицій доцільно передбачати обмежені поставки або резервування товарів під замовлення.

Управління сезонними запасами також передбачає розробку механізмів контролю та моніторингу залишків у реальному часі, інтегрованих із CRM-системою. Це дозволяє швидко виявляти потенційні дефіцити або надлишки, своєчасно коригувати замовлення у постачальників та приймати стратегічні рішення щодо проведення акційних пропозицій або розпродажів. Такий підхід забезпечує максимальну ефективність використання фінансових та матеріальних ресурсів магазину, сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та зниженню операційних ризиків.

Крім того, перегляд графіків поставок і управління сезонними запасами створює передумови для підвищення гнучкості логістики та адаптації до змін у зовнішньому середовищі, таких як затримки у постачанні від постачальників, зміни у споживчих пріоритетах або коливання цін на ринку. В результаті магазин «ЯРНА» отримує можливість не лише підтримувати стабільну наявність ключових товарів, але й оперативно впроваджувати маркетингові та асортиментні рішення, що підвищують ефективність продажів.

Таким чином, перегляд графіків поставок та управління сезонними запасами є стратегічно важливим напрямом оптимізації логістики магазину «ЯРНА», що дозволяє підвищити точність планування, зменшити логістичні витрати, забезпечити своєчасну доставку товарів та підтримати високий рівень задоволеності клієнтів, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства на локальному ринку.

Для підвищення ефективності обробки замовлень у магазині «ЯРНА» доцільно впровадити комплексний підхід, що поєднує автоматизацію, аналітику та інтеграцію всіх каналів продажу. Використання CRM-системи KEY CRM дозволяє централізовано об'єднати замовлення з офлайн-магазину, онлайн-платформ та соціальних мереж, що забезпечує своєчасне формування карток замовлень із деталізацією товарів, кількості, розмірів, способу доставки та статусу оплати. Така інтеграція зменшує ризик помилок, дублювання інформації та скорочує час на обробку замовлень.

Оптимізація процесів комплектації та пакування включає стандартизовані процедури перевірки комплектності товарів, їх маркування та використання QR-кодів для швидкої ідентифікації продукції. Це дозволяє зменшити час пошуку товарів, підвищити точність виконання замовлень та забезпечити безпечну доставку клієнтам.

Автоматичне оновлення статусів замовлень та повідомлення клієнтів про підтвердження, оплату та доставку підвищує прозорість процесу та

зменшує навантаження на персонал. Менеджери та працівники магазину отримують можливість оперативно реагувати на зміни, такі як нестача товару або затримка поставки, що особливо важливо у періоди пікових продажів.

Ключовим елементом є впровадження аналітичних інструментів для моніторингу процесів у реальному часі. Система дозволяє відстежувати помилки, затримки, причини повернень та ефективність роботи персоналу, формувати звіти та будувати прогнози попиту. Це забезпечує точне планування закупівель, оптимізацію обіговості товарів та зменшення витрат на зберігання.

Крім того, цифровізація логістики включає автоматизоване формування маршрутів доставки з урахуванням географії клієнтів, завантаженості транспорту та термінів виконання замовлень. Інтеграція з кур'єрськими сервісами та GPS-моніторинг дозволяє в реальному часі відстежувати переміщення товарів та інформувати клієнтів про час отримання замовлення (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Порівняльна характеристика логістичних процесів магазину «Ярна» до та після оптимізації

Напрямок логістики	Як зараз	Пропонується впровадити
Джерела замовлень	Офлайн, соцмережі, онлайн без єдиної інтеграції	Єдина платформа через CRM KEY CRM, інтеграція всіх каналів
Обробка замовлень	Частково ручна, можливі помилки та дублювання	Автоматичне формування карток замовлень із деталями (товар, кількість, розмір, доставка, оплата)
Комплектація та пакування	Ручна, стандартизація обмежена	Стандартизовані процедури, маркування, QR-коди, контроль комплектності
Контроль і моніторинг	Обмежений, оновлення статусів вручну	Контроль у реальному часі, автоматичне оновлення статусів, повідомлення клієнтів
Запаси та сезонність	Частковий аналіз, ризик дефіциту або надлишку	Прогноз попиту через CRM, управління графіками поставок, сезонними запасами
Доставка	Часткова автоматизація, людський фактор	Автоматизоване формування маршрутів, інтеграція з кур'єрськими сервісами, мінімізація помилок
Аналітика	Локальна, обмежена	Використання аналітики для управлінських рішень, оцінки ефективності, оптимізації ресурсів

Джерело: розроблено автором

Наведена порівняльна характеристика свідчить, що впровадження CRM-системи та цифрових логістичних інструментів забезпечує перехід від фрагментованих операцій до інтегрованої системи управління замовленнями. Запропоновані зміни формують цілісну омніканальну модель логістичного процесу, яка забезпечує безперервність обробки замовлень, контроль у реальному часі та підвищення рівня сервісу. Узагальнену модель оптимізованого логістичного процесу обробки замовлень магазину «ЯРНА» подано на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Омніканальна модель логістичного процесу обробки замовлень магазину «ЯРНА»

Джерело: розроблено автором

Таким чином, комплексне впровадження запропонованих заходів створює умови для скорочення часу обробки замовлень, підвищення точності логістики, оптимізації ресурсів і підвищення рівня задоволеності клієнтів. Це дозволяє магазину «ЯРНА» не лише забезпечити високий рівень сервісу, але й закріпити свої конкурентні позиції на локальному ринку роздрібною торгівлі.

3.3. Підвищення ефективності комунікацій та digital-маркетингу на ФОП Мирончук О. І., Магазин «ЯРНА»

В умовах цифровізації роздрібно́ї торгівлі та зростання конкуренції на локальних ринках ефективна система маркетингових комунікацій набуває стратегічного значення для малого бізнесу. Традиційні інструменти просування поступово втрачають результативність, поступаючись місцем digital-маркетингу, який забезпечує оперативну взаємодію зі споживачами, персоналізацію пропозицій та більш точне управління маркетинговими витратами.

Для магазину «ЯРНА» підвищення ефективності комунікацій передбачає комплексний підхід, що поєднує активне використання соціальних мереж і месенджерів, впровадження таргетованої реклами, системну роботу з контентом та застосування аналітичних інструментів для оцінювання результативності маркетингових заходів. Такий підхід дозволяє не лише розширити охоплення цільової аудиторії, але й підвищити рівень залученості клієнтів, стимулювати повторні покупки та оптимізувати рекламний бюджет.

Активне використання соціальних мереж та месенджерів для залучення нових клієнтів є важливим інструментом цифрового маркетингу, що дозволяє збільшити охоплення аудиторії, підвищити впізнаваність бренду та стимулювати попит на продукцію магазину «ЯРНА». Сучасні тенденції розвитку малого роздрібно́го бізнесу свідчать, що споживачі дедалі більше орієнтуються на онлайн-комунікацію, тому інтеграція месенджерів (Telegram, Viber, WhatsApp) та соціальних мереж (Instagram, Facebook, TikTok) у маркетингові процеси стає стратегічно важливою.

Для підвищення ефективності цього напрямку рекомендовано:

1. Використовувати месенджери для прямих комунікацій з клієнтами, зокрема для підтвердження замовлень, повідомлень про наявність товарів та персоналізованих пропозицій. Такий підхід підвищує швидкість обслуговування та зменшує ймовірність втрати замовлень у пікові сезони.

2. Впроваджувати автоматизовані повідомлення та чат-боти, які дозволяють оперативно реагувати на запити клієнтів, надавати інформацію про товари, формувати індивідуальні рекомендації та інформувати про акції.

3. Активно використовувати таргетовану рекламу у соціальних мережах з орієнтацією на потенційних клієнтів у локальному регіоні та сегментованих групах, визначених за даними CRM-системи KEY CRM. Це дозволяє ефективно інвестувати рекламний бюджет та підвищити конверсію.

4. Проводити регулярні інтерактивні заходи, включаючи опитування, голосування, конкурси та прямі ефіри, що сприяє залученню нових користувачів та формує активну спільноту навколо бренду.

5. Використовувати систему аналітики соціальних мереж для відстеження ефективності контенту, реклами та активності підписників, що дозволяє коригувати комунікаційні стратегії на основі реальних даних.

Практичний ефект від активного використання соціальних мереж і месенджерів включає підвищення кількості нових клієнтів, збільшення повторних продажів, скорочення часу обробки замовлень та зміцнення лояльності аудиторії. Це також сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг малого роздрібного підприємства, зокрема магазину «ЯРНА», у локальному сегменті ринку.

Окрім того, Instagram у сучасному роздрібному бізнесі є не лише каналом для демонстрації товарів, але й важливим інструментом формування бренду, взаємодії з клієнтами та стимулювання продажів. Враховуючи, що сторінка магазину «ЯРНА» наразі неефективна, її покращення потребує системного підходу, поєднання контентної стратегії, реклами та аналітики.

1. Оптимізація контенту та візуального оформлення.

Контент має бути професійним, естетично привабливим і релевантним цільовій аудиторії. Рекомендовано:

- створити контент-план з регулярними публікаціями (3–5 постів на тиждень) та щоденними Stories;
- використовувати Reels і відеоконтент, оскільки алгоритми Instagram надають пріоритет динамічному відео. Наприклад, показ процесу вибору взуття, огляд нових колекцій або стилізацій;
- впровадити тематику постів, що поєднує промо-матеріали, lifestyle-контент, поради зі стилю та інструкції з догляду за товарами;
- використовувати єдину візуальну стилістику: кольорову гаму, шрифти, брендovanі елементи, щоб сторінка виглядала професійно та впізнавано.

2. Персоналізація та сегментація аудиторії.

Використовуючи дані CRM-системи KEY CRM, можна підвищити ефективність Instagram через персоналізацію контенту та пропозицій:

- сегментувати аудиторію за активністю, середнім чеком, перевагами у товарних категоріях та частотою покупок;
- формувати диференційовані пропозиції для активних, лояльних та «сплячих» клієнтів. Наприклад, спеціальні промокоди для повторних покупців або повідомлення про новинки для тих, хто давно не купував;
- використовувати таргетовані пости та Stories для кожного сегменту, щоб підвищити взаємодію та конверсії.

3. Використання реклами та промо-інструментів. Для активного залучення клієнтів і стимулювання продажів у періоди низького попиту доцільно:

- запускати таргетовану рекламу на локальних споживачів та потенційних клієнтів у Instagram і Facebook;

- використовувати ретаргетинг, щоб показувати рекламу користувачам, які вже відвідували сторінку або залишали товари у кошику;
- планувати сезонні та тематичні кампанії, наприклад, до початку осіннього або зимового сезону, святкових акцій або спеціальних розпродажів;
- створювати акційні пости з обмеженим терміном дії, щоб стимулювати швидкі покупки та зменшити залежність від органічного трафіку.

4. Залучення аудиторії та співпраця з інфлюенсерами
Для збільшення охоплення та залучення нових клієнтів ефективним є:

- співпраця з локальними блогерами та мікроінфлюенсерами, які можуть демонструвати товари магазину у своєму контенті;
- використання user-generated content: заохочувати покупців ділитися фото з продукцією, відмічати сторінку та брати участь у конкурсах;
- проведення інтерактивних заходів, опитувань, голосувань і конкурсів у Stories для підвищення активності та формування спільноти навколо бренду.

5. Аналітика та контроль ефективності. Для того, щоб Instagram перестав бути збитковим, потрібно постійно контролювати результати і коригувати стратегію:

- відстежувати ключові показники (KPI): охоплення, взаємодія, конверсії у покупки, середній чек, приріст підписників;
- аналізувати ефективність рекламних кампаній, постів та Stories та робити висновки про найбільш результативний контент;
- використовувати CRM для інтеграції з Instagram, щоб зрозуміти, які сегменти клієнтів найактивніше реагують на контент та рекламу, і відповідно коригувати комунікації.

У сучасних умовах для малого роздрібного бізнесу особливо важливо не лише залучати нових клієнтів, але й системно працювати з наявною клієнтською базою, підвищуючи її цінність та рівень лояльності.

З цією метою доцільним є впровадження концепції омніканальних комунікацій, яка передбачає узгоджену взаємодію між онлайн- та офлайн-каналами продажу. Для магазину «ЯРНА» це означає синхронізацію інформації про асортимент, ціни, акційні пропозиції та наявність товарів між торговою точкою, Instagram-сторінкою, месенджерами та CRM-системою. Такий підхід дозволяє зменшити інформаційні розриви, підвищити довіру споживачів та забезпечити стабільність комунікацій незалежно від обраного клієнтом каналу взаємодії.

Окремої уваги потребує підвищення якості контенту з позиції його комерційної результативності. У цьому контексті доцільно переходити від хаотичного розміщення публікацій до системного контент-маркетингу, орієнтованого на формування споживчої цінності. Контент має не лише інформувати про товар, але й вирішувати практичні проблеми клієнтів, формувати уявлення про стиль, якість та унікальність асортименту магазину. Використання експертного контенту (поради, рекомендації, приклади використання товарів), соціального доказу (відгуки клієнтів, реальні фото покупців) та емоційних елементів дозволяє підвищити рівень довіри до бренду та зменшити бар'єри до покупки.

У контексті Instagram-сторінки особливо актуальним є питання оптимізації рекламних витрат. Для цього доцільно здійснювати попереднє тестування рекламних креативів, форматів та аудиторій, поступово масштабуючи лише ті кампанії, які демонструють позитивну динаміку ключових показників ефективності. Використання ретаргетингу та look-alike аудиторій дозволяє зосередити рекламні зусилля на найбільш релевантних користувачах, що знижує вартість залучення клієнта та підвищує ймовірність здійснення покупки. Такий підхід є особливо важливим для малого бізнесу з обмеженим маркетинговим бюджетом.

Крім того, підвищення ефективності digital-маркетингу неможливе без формування внутрішніх організаційних передумов. Доцільно визначити

відповідальну особу або чітко розподілити функції між працівниками щодо ведення соціальних мереж, комунікації з клієнтами та аналізу результатів маркетингової діяльності. Систематичне навчання персоналу основам digital-маркетингу, SMM та аналітики дозволить підвищити професійний рівень управління комунікаціями та забезпечити їхню сталість у довгостроковій перспективі.

Таким чином, підвищення ефективності комунікацій та digital-маркетингу магазину «ЯРНА» має ґрунтуватися на комплексному та системному підході, що поєднує розвиток соціальних мереж, персоналізацію взаємодії з клієнтами, оптимізацію рекламних інструментів, використання аналітики та інтеграцію цифрових каналів із CRM-системою (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Напрями підвищення ефективності комунікацій та digital-маркетингу магазину «ЯРНА»

Напрямок	Основні заходи	Очікуваний ефект
Соціальні мережі та месенджери	Використання Telegram, Viber, WhatsApp; пости та Stories в Instagram	Залучення нових клієнтів, швидша обробка замовлень, підвищення лояльності
Таргетована реклама	Реклама в Instagram/Facebook, ретаргетинг, сезонні акції	Оптимізація бюджету, більше продажів, повторні покупки
Контент та візуальне оформлення	Регулярні пости, Reels, єдиний стиль, цікаві фото/відео	Підвищення впізнаваності бренду, залучення аудиторії
Персоналізація та сегментація	Пропозиції для різних груп клієнтів за даними CRM	Зростання конверсій, більш зацікавлені клієнти
Аналітика	Відстеження KPI, аналіз реклами та контенту	Коригування стратегії, ефективніший маркетинг
Організаційні заходи	Розподіл обов'язків, навчання персоналу	Системне управління, сталість digital-маркетингу

Джерело: розроблено автором

Після ознайомлення з основними напрямками та очікуваними ефектами підвищення ефективності комунікацій та digital-маркетингу у таблиці 3.3, доцільно наочно продемонструвати взаємозв'язок цих елементів та їх інтеграцію у єдину систему. Рисунок 3.2 ілюструє інтегровану модель digital-

маркетингу та комунікацій магазину «ЯРНА», що відображає взаємодію соціальних мереж, месенджерів, рекламних інструментів, аналітики та організаційних заходів у рамках комплексного підходу.

Digital-маркетинг та комунікації магазину «Ярна»

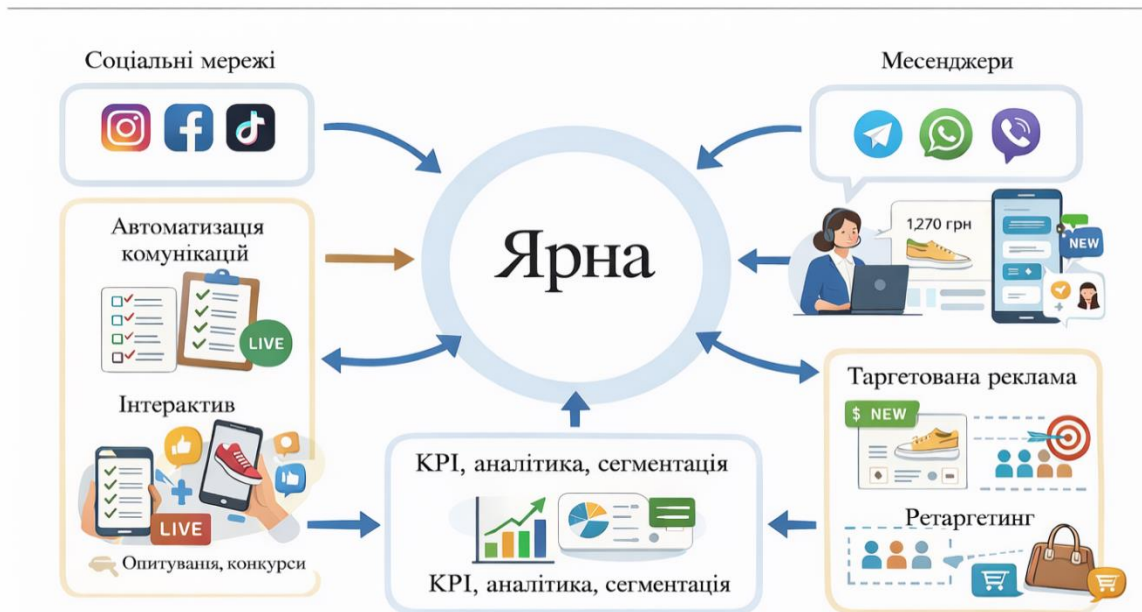


Рисунок 3.2 – Інтегрована модель digital-маркетингу та комунікацій магазину «ЯРНА»

Джерело: розроблено автором

Отже, реалізація запропонованих заходів дозволить трансформувати Instagram та інші digital-канали з малоефективного інструменту у повноцінний канал залучення клієнтів, стимулювання продажів і формування конкурентних переваг магазину на локальному ринку роздрібної торгівлі

Висновки до третього розділу

Управління асортиментною політикою та персоналізація пропозицій дозволяють магазину «ЯРНА» підвищити рентабельність та зменшити фінансові витрати за рахунок системного аналізу товарного асортименту, сегментації клієнтської бази та адаптації асортименту до сезонності та локального попиту. Використання CRM-системи KEY CRM створює умови для прийняття обґрунтованих рішень щодо закупівель, розміщення товарів та персоналізованих пропозицій, що сприяє збільшенню повторних продажів, середнього чека та лояльності клієнтів.

Оптимізація логістики та обробки замовлень забезпечує підвищення точності, швидкості та прозорості процесів доставки товарів. Інтеграція всіх каналів продажів у CRM-систему дозволяє мінімізувати помилки, скоротити час обробки замовлень та підвищити задоволеність клієнтів, а автоматизація комплектації, пакування та контролю статусів замовлень сприяє більш ефективному використанню ресурсів та зміцненню конкурентних позицій магазину на локальному ринку.

Гнучка цінова політика та акційні пропозиції виступають ключовим інструментом стимулювання попиту, оптимізації товарних запасів та підвищення оборотності продажів. Впровадження динамічного ціноутворення, сезонних акцій, персоналізованих пропозицій та крос-продажів дозволяє ефективно залучати різні сегменти клієнтів, підвищувати середній чек та прибутковість підприємства.

Комплексне застосування зазначених напрямів оптимізації у поєднанні з аналітикою CRM-системи формує цілісну маркетингову стратегію, яка забезпечує стабільне фінансове зростання, раціональне використання ресурсів, гнучкість у реагуванні на зміни попиту та зміцнення конкурентних переваг малого роздрібного підприємства.

ВИСНОВКИ

Маркетингова діяльність підприємств роздрібної торгівлі малого бізнесу є ключовим інструментом забезпечення стабільності та розвитку на конкурентному ринку. Теоретичний аналіз показав, що сучасний маркетинг охоплює комплекс взаємопов'язаних напрямів, серед яких стратегічне управління асортиментом, формування цінової політики, ефективна система комунікацій із споживачами, логістика та обробка замовлень. Особлива увага приділяється адаптації традиційних маркетингових інструментів до умов цифровізації, впровадженню діджитал-технологій, автоматизації процесів та персоналізації пропозицій, що дозволяє не лише підвищувати ефективність роботи, але й формувати стійку конкурентну перевагу на локальному ринку. Крім того, вивчення чинників внутрішнього та зовнішнього середовища показало важливість комплексного підходу до оцінки ринкової кон'юнктури, поведінки споживачів та динаміки попиту, що є передумовою для обґрунтованого прийняття управлінських рішень.

Аналітичний розділ роботи показав реальний стан діяльності магазину «ЯРНА» та його потенційні резерви розвитку. Аналіз фінансових показників і обсягів продажів дозволив виявити основні сильні та слабкі сторони підприємства. Серед сильних сторін відзначено стабільну клієнтську базу, наявність чітко сформованого асортименту, доступну цінову політику та базовий рівень сервісу, що забезпечує початковий рівень задоволеності споживачів. Водночас виявлено низку проблемних аспектів: нерівномірна оборотність товарів, наявність надлишкових або малорентабельних позицій, сезонні коливання попиту, високі витрати на закупівлю та зберігання продукції, обмежена автоматизація процесів обробки замовлень та недостатнє використання цифрових комунікацій із клієнтами. Такі недоліки негативно впливають на загальну ефективність роботи підприємства,

рентабельність та рівень конкурентоспроможності на ринку, що вимагає впровадження системних управлінських і маркетингових рішень.

Практичні рекомендації, розроблені у рамках третього розділу, спрямовані на комплексне підвищення ефективності маркетингової діяльності магазину «ЯРНА». Зокрема, управління асортиментом пропонується здійснювати з урахуванням сезонності, попиту та пріоритетності товарів за результатами АВС-аналізу, що дозволить зменшити надлишкові запаси, збільшити оборотність та підвищити рентабельність. Важливим напрямом є впровадження сегментації клієнтської бази та персоналізованих маркетингових заходів, що дозволяє підвищити рівень задоволеності покупців, стимулювати повторні покупки та збільшити середній чек.

Оптимізація цінової політики з урахуванням поведінкових факторів споживачів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стабільності. Крім того, пропонується використання сучасної CRM-системи для автоматизації процесів обробки замовлень, управління взаємовідносинами з клієнтами та аналітики продажів, що забезпечить оперативний контроль за діяльністю та ефективне планування ресурсів.

Інтеграція теоретичних знань, аналітичних висновків та практичних рекомендацій створює цілісну систему маркетингового управління, що забезпечує не лише підвищення рентабельності та оборотності товарів, а й формування стабільної лояльності клієнтів, поліпшення клієнтського досвіду та ефективне використання ресурсів.

В умовах цифровізації, зростання конкуренції та динамічних змін ринкового середовища, впровадження цифрових інструментів, автоматизованих систем управління та персоналізованих маркетингових стратегій є ключовим чинником забезпечення стійкого розвитку малого роздрібного бізнесу. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню позицій магазину «ЯРНА» на ринку, збільшенню обсягів продажів,

підвищенню фінансової ефективності та формуванню конкурентних переваг, що будуть стійкими у довгостроковій перспективі.

Загалом проведене дослідження підтвердило, що комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю є необхідною умовою успішного функціонування та розвитку малого бізнесу в сучасних умовах, а інтеграція аналітичних методів, цифрових технологій та стратегічного управління дозволяє створити ефективну систему, здатну швидко адаптуватися до змін ринку та потреб споживачів. Впровадження запропонованих інструментів і методик забезпечує не лише підвищення фінансових показників, а й поліпшення репутації підприємства, формування стійких конкурентних переваг і довгострокового розвитку на локальному ринку.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Виноградова О. В. Маркетингова діяльність малих підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифровізації / О. В. Виноградова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2024. – № 2. – С. 45–54.
2. Виноградова О. В. Особливості формування маркетингової політики малого бізнесу / О. В. Виноградова, Н. І. Дрокіна // Економіка і суспільство. – 2023. – № 48. – С. 32–40.
3. Гаврилюк І. М. Таргетована реклама як інструмент підвищення ефективності digital-комунікацій / І. М. Гаврилюк // Економіка і суспільство. – 2024. – № 63. – С. 88–96.
4. Герасименко А. В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств роздрібної торгівлі / А. В. Герасименко // Бізнес Інформ. – 2021. – № 6. – С. 118–124.
5. Головчук Ю. О. Маркетинг у системі управління малим бізнесом / Ю. О. Головчук // Ефективна економіка. – 2022. – № 9. – С. 14–21.
6. Данніков О. В. Маркетинг підприємства роздрібної торгівлі / О. В. Данніков // Формування ринкової економіки. – 2020. – Вип. 44. – С. 233–241.
7. Дубецька В. І. Формування маркетингової стратегії підприємств роздрібної торгівлі / В. І. Дубецька // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2023. – № 2. – С. 58–66.
8. Зайцева О. В. Вплив соціальних мереж на споживчий вибір у роздрібній торгівлі / О. В. Зайцева, Г. В. Жосан // Scientia fructuosa. – 2025. – № 1. – С. 41–50.
9. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій у малому бізнесі / С. М. Ілляшенко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2021. – № 3. – С. 27–35.
10. Ковальчук Н. В. Маркетингова діяльність підприємств малого бізнесу / Н. В. Ковальчук // Інтелект ХХІ. – 2020. – № 5. – С. 71–77.

11. Котенко Н. В. Маркетингові комунікації у роздрібній торгівлі / Н. В. Котенко // *Економіка та держава*. – 2022. – № 10. – С. 89–95.
12. Левченко І. Ю. Вплив digital-маркетингу на розвиток інтернет-магазинів / І. Ю. Левченко, А. С. Даніленко // *Економічні горизонти*. – 2023. – № 2. – С. 76–84.
13. Левченко Н. М. Роль маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності малого бізнесу / Н. М. Левченко // *Науковий вісник ХНЕУ*. – 2021. – № 4. – С. 112–119.
14. Луханіна К. О. Інтернет-маркетинг як інструмент розвитку роздрібною торгівлі / К. О. Луханіна // *Scientia fructuosa*. – 2025. – № 160. – С. 63–71.
15. Мазаракі А. А. Маркетинг торговельних підприємств / А. А. Мазаракі // *Торгівля і ринок України*. – 2020. – № 1. – С. 5–13.
16. Приймак Н. С. Цифровий маркетинг у формуванні маркетингової стратегії малого бізнесу / Н. С. Приймак, Т. В. Голобородько // *Вісник ДонНУЕТ. Серія «Економічні науки»*. – 2024. – № 2. – С. 29–38.
17. Проскурніна Н. В. Маркетингові стратегії підприємств роздрібною торгівлі / Н. В. Проскурніна // *Вісник СНАУ*. – 2020. – № 3. – С. 35–43.
18. Руденко Д. В. Формування бізнес-моделі малого підприємства роздрібною торгівлі / Д. В. Руденко // *Економічний простір*. – 2024. – № 188. – С. 101–109.
19. Севастьянова В. Ю. Маркетингова діяльність малих підприємств в умовах цифрової економіки / В. Ю. Севастьянова // *Менеджмент і підприємництво*. – 2023. – № 4. – С. 66–73.
20. Тягунова З. О. Цифрові маркетингові комунікації підприємств торгівлі у соціальних мережах / З. О. Тягунова, Т. С. Яровенко // *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. – 2024. – № 1. – С. 214–223.
21. Федоренко В. Г. Підприємництво і малий бізнес в Україні / В. Г. Федоренко // *Економіка України*. – 2020. – № 7. – С. 25–34.

22. Шевченко О. М. Споживча поведінка на ринку роздрібної торгівлі / О. М. Шевченко // *Маркетинг в Україні*. – 2021. – № 6. – С. 41–48.
23. Armstrong G. *Marketing: An Introduction* / G. Armstrong, P. Kotler. – 14th ed. – Pearson, 2023. – 736 p.
24. Bruce M. *Fashion Marketing: Contemporary Issues* / M. Bruce, L. Daly. – London: Routledge, 2021. – 312 p.
25. Cronin-Gilmore J. Exploring marketing strategies in small businesses / J. Cronin-Gilmore // *Journal of Marketing Development and Competitiveness*. – 2020. – Vol. 14, No. 2. – P. 35–45.
26. Fiorito S. S. A marketing strategy analysis of small retailers / S. S. Fiorito, R. W. LaForge // *Entrepreneurship Theory and Practice*. – 2021. – Vol. 45, No. 3. – P. 567–584.
27. Kotler P. *Marketing Management* / P. Kotler, K. L. Keller. – 16th ed. – Pearson, 2022. – 816 p.
28. Masocha R. Advertising media strategies of small retail firms / R. Masocha // *Journal of Small Business and Enterprise Development*. – 2023. – Vol. 30, No. 1. – P. 89–104.
29. Niinimäki K. Sustainable consumer behaviour in fashion / K. Niinimäki // *Journal of Cleaner Production*. – 2021. – Vol. 279. – P. 1–11.
30. Pedersen E. R. G. Circular economy in retail and fashion / E. R. G. Pedersen // *Sustainability*. – 2023. – Vol. 15, No. 6. – P. 1–18.
31. Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* / M. E. Porter. – New York: Free Press, 2020. – 592 p.
32. Rubach M. J. Competitive behavior of small retailers / M. J. Rubach, J. E. McGee // *Journal of Small Business Strategy*. – 2024. – Vol. 34, No. 2. – P. 1–14.
33. Solomon M. R. *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* / M. R. Solomon. – 13th ed. – Pearson, 2022. – 688 p.

34. Sheth J. Theories of Marketing and Consumer Behavior: Concepts and Applications / J. Sheth, R. Sisodia, A. Sharma. – 2nd ed. – Springer, 2021. – 448 p.

35. Zeithaml V. A. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm / V. A. Zeithaml, M. J. Bitner, D. D. Gremler. – 8th ed. – McGraw-Hill, 2022. – 704 p.

ДОДАТКИ

АНКЕТА

Просимо Вас взяти участь в анкетному опитуванні, яке проводиться з метою дослідження маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі, особливостей споживчої поведінки та рівня лояльності клієнтів.

Розділ 1. Загальна інформація про респондента

1. **Вік:**
 - o до 18
 - o 18–25
 - o 26–35
 - o 36–50
 - o 51 і більше
2. **Стать:**
 - o Чоловік
 - o Жінка
 - o Інше
3. **Рівень освіти:**
 - o Середня
 - o Професійна
 - o Незакінчена вища
 - o Вища
4. **Рід занять:**
 - o Студент
 - o Працюю
 - o Самозайнятий / ФОП
 - o Тимчасово не працюю
5. **Як часто ви користуєтеся послугами / товарами нашого підприємства?**
 - o Вперше
 - o 1–2 рази на рік
 - o 3–6 разів на рік
 - o Щомісяця
 - o Частіше

Розділ 2. Споживча поведінка та вибір підприємства

6. **Яким способом ви найчастіше дізнаєтеся про наше підприємство?**
 - o Соціальні мережі
 - o Реклама в інтернеті
 - o Рекомендації знайомих
 - o Сайт підприємства
 - o Офлайн-реклама
7. **Який канал комунікації з підприємством для вас є найзручнішим?**
 - o Instagram / Facebook
 - o Месенджери

- o Сайт
 - o Телефон
 - o Особисте звернення
8. **Що є для вас вирішальним при виборі підприємства роздрібної торгівлі?**
- o Ціна
 - o Якість товарів/послуг
 - o Асортимент
 - o Зручність і швидкість обслуговування
 - o Репутація бренду

Розділ 3. Вплив digital-маркетингу та соціальних мереж

9. **Чи звертаєте ви увагу на рекламу підприємства в соціальних мережах?**
- o Завжди
 - o Часто
 - o Іноді
 - o Рідко
 - o Ніколи
10. **Які елементи digital-маркетингу найбільше впливають на ваше рішення про покупку?**
- o Таргетована реклама
 - o Публікації в соцмережах
 - o Відгуки клієнтів
 - o Акції та знижки
 - o Відеоконтент
11. **Чи викликає довіру інформація про підприємство в соціальних мережах?**
- o Так, повністю
 - o Переважно так
 - o Частково
 - o Переважно ні
 - o Ні

Розділ 4. Поведінкова лояльність

12. **Як часто ви повторно обираєте наше підприємство?**
- o Завжди
 - o Часто
 - o Іноді
 - o Рідко
 - o Ніколи
13. **Чи готові ви витратити більше коштів у нашому підприємстві порівняно з конкурентами?**
- o Так, завжди
 - o Часто
 - o Іноді
 - o Рідко
 - o Ніколи

14. Чи плануєте ви й надалі користуватися послугами нашого підприємства?

- o Так, обов'язково
- o Ймовірно так
- o Важко сказати
- o Ймовірно ні
- o Ні

Розділ 5. Емоційна лояльність

15. Наскільки ви загалом задоволені взаємодією з нашим підприємством?

- o Дуже задоволений
- o Задоволений
- o Частково задоволений
- o Незадоволений
- o Дуже незадоволений

16. Чи відчуваєте ви емоційний зв'язок із брендом підприємства?

- o Сильний
- o Помірний
- o Слабкий
- o Відсутній

17. Які емоції у вас асоціюються з брендом?

- o Довіра
- o Комфорт
- o Інтерес
- o Байдужість
- o Розчарування

Розділ 6. Когнітивна (раціональна) лояльність

18. Чи вважаєте ви, що наше підприємство має конкурентні переваги?

- o Так
- o Скоріше так
- o Важко сказати
- o Скоріше ні
- o Ні

19. Чи відповідає співвідношення «ціна – якість» вашим очікуванням?

- o Повністю відповідає
- o Переважно відповідає
- o Частково
- o Переважно не відповідає
- o Не відповідає

Розділ 7. Рекомендаційна поведінка

20. Чи рекомендуєте ви наше підприємство друзям та знайомим?

- o Завжди
- o Часто

- o Іноді
 - o Рідко
 - o Ніколи
21. **Що могло б підвищити вашу лояльність до підприємства?**
- o Кращий сервіс
 - o Персоналізовані пропозиції
 - o Активніша комунікація в соцмережах
 - o Більше акцій і бонусів
 - o Розширення асортименту

Розділ 8. Загальна оцінка маркетингової діяльності

22. **Оцініть ефективність маркетингової діяльності підприємства загалом:**
- o Дуже висока
 - o Висока
 - o Середня
 - o Низька
 - o Дуже низька
23. **Ваші пропозиції щодо покращення маркетингової діяльності підприємства:**