

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: Удосконалення системи стимулювання збуту продукції
підприємства роздрібної торгівлі

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Валерія МАСЛОВА

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Лариса КУРБАЦЬКА

Дніпро – 2022

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.

_____ Марія БАГОРКА

«___» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи Маслової Валерії Юрїївни

1. Тема роботи: «Удосконалення системи стимулювання збуту продукції підприємства роздрібної торгівлі»

Науковий керівник: Курбацька Лариса Миколаївна, к.е.н., доцент

затверджені наказом по ДДАЕУ від «___» _____ 20__ року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: 02.12.2022 року

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «Інтертоп Україна» за 2019-2021 роки, діючі схеми організаційної структури та структури управління, виробничо-фінансові плани, поточна документація.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретично-методичні основи системи стимулювання збуту в підприємствах роздрібної торгівлі. 2. Сучасний стан реалізації збутової стратегії продукції підприємства роздрібної торгівлі. 3. Розробка комплексу заходів з удосконалення системи стимулювання збуту ТОВ «Інтертоп Україна».

4. Висновки і пропозиції

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Місце стимулювання збуту в комплексі маркетингових комунікацій і маркетинг-мікс.
2. Класифікація інструментів стимулювання збуту.
3. Організаційна структура управління маркетингом ТОВ «Інтертоп Україна».
4. Динаміка техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Інтертоп Україна».
5. Динаміка обсягів світового ринку взуття за категоріями 2019-2021 рр.
6. Структура учасників ринку взуття України за оборотом станом на кінець 2021 року.
7. Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Інтертоп Україна».
8. Динаміка результативності роботи збутового персоналу ТОВ «Інтертоп Україна».
9. Профіль цільового клієнта для програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна».
10. Комунікаційні матеріали ТОВ «Інтертоп Україна» про колаборацію з платформою UNITED24.
11. Оптимізована структура маркетингового бюджету на просування ТОВ «Інтертоп Україна»

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання «18» листопада 2021 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2021	
2	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2021	
3	Теоретично-методичні засади впровадження концепції маркетингу в діяльність підприємства сфери надання юридичних послуг	грудень 2021 квітень 2022	
4	Дослідження сучасного рівня організації маркетингу в ПП «Закон-Центр»	травень-липень 2022	
5	Розробка та впровадження концепції маркетингу в діяльність підприємства сфери надання юридичних послуг	липень-вересень 2022	
6	Написання висновків і пропозицій	жовтень 2022	
7	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2022	

Здобувач (ка)

(підпис)

_____ Валерія МАСЛОВА _____

(ім'я, прізвище)

Науковий керівник

(підпис)

_____ Лариса КУРБАЦЬКА _____

(ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення системи стимулювання збуту продукції підприємства роздрібно́ї торгівлі»

Кваліфікаційна робота містить: 73 с., 25 рис., 16 табл., 66 літературних джерела.

Об'єкт дослідження – система стимулювання збуту продукції підприємства роздрібно́ї торгівлі.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання підходів до стимулювання збуту та управління їх розробкою.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних підходів до удосконалення системи стимулювання збуту продукції підприємства роздрібно́ї торгівлі та розробка заходів по поліпшенню роботи програми лояльності на підприємстві.

Методи дослідження індуктивний та дедуктивний (при вивченні теоретичних аспектів підвищення ділової активності підприємства); синтез і порівняльний аналіз (при аналізі економічних і фінансових показників підприємства та його господарської діяльності); статистичне та якісне порівняння (при аналізі динаміки основних фінансових показників); метод групування, статистичні методи, метод сценарного аналізу (при встановленні варіантів підвищення орієнтирів збутової діяльності підприємства).

Рекомендації розроблені у дипломній роботі полягають в обґрунтуванні методи оцінки рівня простоти взаємодії, рівня задоволеності та лояльності клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна». Сформовані рекомендації щодо напрямів збільшення збутової діяльності підприємства; запропонувати напрями вдосконалення програми лояльності підприємства.

Результати впроваджені в діяльність підприємства товариство з обмеженою відповідальністю «Інтертоп Україна».

КЛЮЧОВІ СЛОВА

СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ, ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ, ЛОЯЛЬНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, АДАПТАЦІЯ, ПРОСУВАННЯ, МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ

KEYWORDS

SALES PROMOTION, LOYALTY PROGRAM, LOYALTY, MARKETING, ADAPTATION, PROMOTION, MARKETING TOOLS

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ В ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ	9
1.1. Сутність та значення стимулювання збуту в комплекті заходів просування продукту	9
1.2. Формування комплексу стимулювання збуту на підприємстві роздрібноЇ торгівлі	15
1.3. Програма лояльності як інструмент стимулювання збуту	27
Висновки до першого розділу	32
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Інтертоп Україна»	33
2.2. Оцінка позиції ТОВ «Інтертоп Україна» на ринку взуття	39
2.3. Діагностика стану маркетингової та збутової діяльності підприємства	45
Висновки до другого розділу	52
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ТОВ «ІНТРЕТОП УКРАЇНА»	53
3.1. Оцінка рівня задоволеності та лояльності клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна»	53
3.2. Адаптація програми стимулювання збуту ТОВ «Інтертоп Україна» в умовах війни	58
3.3. Рекомендації щодо вдосконалення програми лояльності як елемента системи стимулювання збуту	64
Висновки до третього розділу	71
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74

ВСТУП

Умови фінансової нестабільності та мінливості ситуації на ринку змушують підприємців розробляти нові дієві маркетингові заходи та використовувати інструменти, які дозволяють адаптуватися до запитів ринку і запропонувати для споживачів найкращу пропозицію. Зовнішнє середовище, які змінюються під впливом всіх факторів провокують пошук нових ідей для стабілізації конкурентної позиції підприємства та забезпечення умов для здійснення ефективної збутової діяльності.

Заходи зі стимулювання збуту набувають особливого значення в умовах нестабільності ринку та створюють підґрунтя для довготривалої співпраці та побудову довіри між компанією та клієнтом. Детальна класифікація споживчих стимулів дозволяє поглиблено проаналізувати їх використання. Крім того, використання торговельними підприємствами різноманітних заходів мотивації споживачів потребує загального та систематизованого переліку цих заходів.

Тему класифікації методів стимулювання збуту, в тому числі споживчого стимулювання у свої працях вивчали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та фахівці, як А. Деян., Дж. Бернет, Л. Троадек., С. Моріарті, А. Троадек, Д. Каммінс, А. Ф. Котлер, . Клімін Т. Примак, Е. Ромат. І хоча класифікації, наведені цими авторами, є універсальними, більша увага приділяється методам розвитку збуту компаніями-виробниками. Л. Чорна та В. Ярних спеціально досліджують мотивацію покупців дистриб'юторськими компаніями, проте роботи Л. Чорної присвячені лише ціновій мотивації, а класифікація В. Ярних не відображає відмінності між просуванням проникливих покупців і просуванням споживачів компаніями-виробниками. В той же час, на нашу думку, питання підходів до стимулювання збутом вивчено не достатньо.

Мета і завдання. Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних підходів до удосконалення системи стимулювання збуту продукції підприємства роздрібної торгівлі та розробка заходів по поліпшенню роботи

програми лояльності на підприємстві. Для досягнення цієї мети в роботі необхідно було вирішити наступні завдання:

- з'ясувати теоретичні основи збутової діяльності підприємства;
- провести аналіз фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства та аналіз стану його збутової діяльності з метою оцінки його основних збутових показників;
- сформулювати рекомендації щодо напрямів збільшення збутової діяльності підприємства;
- запропонувати напрями вдосконалення програми лояльності підприємства.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі є система стимулювання збуту продукції підприємства роздрібною торгівлі.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання підходів до стимулювання збуту та управління їх розробкою.

Методи дослідження. Серед основних методів дослідження, які використовуються для досягнення поставленої мети та вирішення основних завдань дослідження, можна виділити: індуктивний та дедуктивний (при вивченні теоретичних аспектів підвищення ділової активності підприємства); синтез і порівняльний аналіз (при аналізі економічних і фінансових показників підприємства та його господарської діяльності); статистичне та якісне порівняння (при аналізі динаміки основних фінансових показників); метод групування, статистичні методи, метод сценарного аналізу (при встановленні варіантів підвищення орієнтирів збутової діяльності підприємства).

Теоретико-методологічною основою дослідження Інформаційною та статистичною основою для організації та проведення дослідження в рамках кваліфікаційної роботи стали наукові здобутки дослідників в галузі маркетингу та збутової діяльності, питань стимулювання збуту, матеріали періодичних видань та інтернет-ресурсів, дані фінансово-економічної звітності ТОВ «Інтертоп Україна» та результати власних авторських досліджень.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальненні теоретичних положень і наукових підходів до визначення поняття стимулювання збуту та його ролі в розвитку підприємства. Наукові результати дослідження, що характеризує особистий внесок автора у деталізацію досліджуваної тематики і характеризують наукову новизну роботи, полягає у тому, що

дістало подальшого розвитку:

- запропонована методи оцінки рівня простоти взаємодії, рівня задоволеності та лояльності клієнтів підприємства;
- запропонована класифікація інструментів стимулювання збуту.

удосконалено:

- процес адаптації програми стимулювання збуту в умовах війни;
- підхід до формування положень програми лояльності.

Практична значимість полягає у тому, що за результатами дослідження є можливості впровадити в діяльність ТОВ «Інертов Україна» заходи зі стимулювання збуту та вдосконалити умови програми лояльності.

Апробація результатів дипломного дослідження. Основні теоретичні положення і практичні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи доповідались та обговорювались на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 20 вересня 2022 р.) та X Ювілейної Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (м. Дніпро, 25-26 жовтня 2022 р., також публікувалися в монографії «Трансформація економіки України в умовах глобальних викликів: актуальні проблеми, сучасні реалії, стратегії розвитку» (м. Дніпро, 2022 р.)

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дипломної роботи магістра становить 73 сторінки, 25 рисунків та 16 таблиць, список використаних джерел налічує 66 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ В ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність та значення стимулювання збуту в комплексі заходів просування продукту

Економіка України на сьогодні потерпає від впливу факторів, які не є керованими та спровоковані постковідним періодом та наслідками повномасштабного вторгнення росії в Україну. Діяльність підприємств залежить від їх локації, залежності від енергоресурсів та можливості закривати нагальні потреби населення. Маркетингова діяльність має ряд викликів, які не мають багато аналогів на сьогодні в інших країнах світу. Стимулювання збуту, що використовується сьогодні, відіграє важливу роль для компаній різного профілю. Посилення конкуренції, зниження купівельної спроможності споживачів та зміна потреб змушує підприємства йти на поступки клієнтам і партнерським організаціям при реалізації своєї продукції за допомогою стимулів. Важливо зазначити, що об'єктивним фактором підсилення ролі стимулювання є зниження ефективності рекламної діяльності внаслідок зростання витрат, інформаційну сліпоту та зміну джерел отримання рекламних повідомлень. Тому все більше компаній використовують стимулювання збуту як інструменту, який може допомогти забезпечити рівень збуту. При більш детальному вивченні питання стимулювання збуту виявляється неоднозначність підходів до визначення цього поняття. Експерти та дослідники сформулювали численні визначення поняття «стимулювання збуту», які, однак, є досить розпливчастими [25].

Сьогодні наявність спеціалізованих агентств і розвиток відповідного ринку дозволяє підійти до майже вичерпного визначення. Отже, ми маємо справу з наростаючою потребою підприємств, яка крок за кроком набуває

яності і зберігає обособленість завдяки наявності інструментарію для його реалізації. Економіка, що динамічно розвивається, означає, що компанії та організації змушені постійно розвиватися, щоб не відставати від розвитку та бізнесу. Насиченість абсолютно всіх ринків товарами є настільки високою, що компаніям доводиться буквально боротися за покупців, і такий стан речей призводить до розуміння виключної ролі продажів у діяльності компанії. Вироблений компанією продукт або послуга повинні продаватися оптимальним чином: тобто з урахуванням усіх переваг і побажань клієнтів і з найбільшою вигодою. Тому головним завданням будь-якого підприємця є ідеальне поєднання побажань клієнтів і власних можливостей. У цьому випадку він матиме можливість довести покупцеві незаперечні переваги свого товару чи послуги [54].

У нинішній економічній ситуації дуже важливими є заходи щодо просування продукції у сфері виробництва та послуг. У маркетингу термін «просування товару» визначається як у вузькому, так і в широкому сенсі. Просування у найвужчому значенні слова визначає сукупність дій і спеціальних засобів, за допомогою яких компанія «пропонує ринку всю необхідну інформацію про власний продукт і таким чином формує потреби споживачів на ринку» [12].

У широкому розумінні термін «просування» трактується як синонім терміну «комунікація». Термін «комунікація» походить від термінів *communicare* і *communitas*, які означають обмін, контакт, розмову, домовленість, обмін думками та контакт з кимось тощо. [10].

Основна мета процесу просування товару - стимулювати попит. Коли компанія запускає свої нові продукти, вона очікує позитивної реакції цільових споживачів на повну та точну інформацію про продукт, який компанія продає.

Завдання процесу просування товару [14]:

- задоволення потреб споживачів та отримання прибутку;
- забезпечення збільшення ринкового попиту та збуту;
- інформувати, переконувати або нагадувати про продукцію;

- створити бажання придбати ці товари;
- збільшення частки ринку, більша впізнаваність бренду;
- залучення нових клієнтів.

Процес просування починається з постановки цілей на всю майбутню кампанію. На цьому етапі він відповідає на запитання: «Для чого це підвищення?», «Що це сприяє компанії?» У той же час необхідно переконатися, що комунікаційна діяльність може досягти цілей, які вже були поставлені для продукту, який компанія продає. Виходячи з поставлених цілей, закладаються основи майбутнього рекламного бюджету та розраховуються його кількісні ключі. При обмеженому бюджеті будь-яка помилка відразу помічається. Необхідно вирішити проблему «невідповідності завдання виділеному бюджету» [38].

Процес просування товарів на ринку також включає фізичний рух від виробника до споживача, що визначає фізичну мету просування: доставка певних товарів у потрібне місце в потрібний час з мінімальними витратами [4].

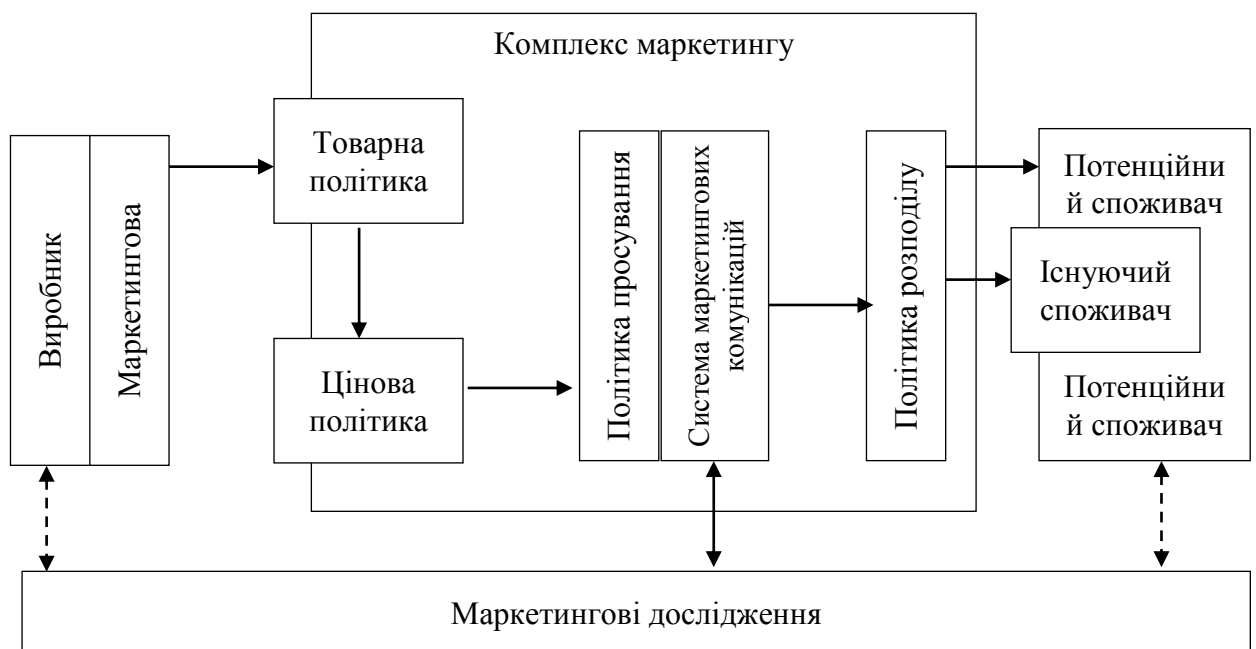


Рис. 1.1. Місце політики просування в структурі маркетингової стратегії на підприємстві

Маркетингова політика підприємства щодо збуту продукції є одним із найважливіших засобів реалізації маркетингової стратегії, яка правильно оцінює ринкові ризики та можливості та визначає вільні сегменти ринку (рис.1.1).

Отже, стимулювання збуту продукції – це вид діалогу між виробниками та споживачами, який здійснюється за допомогою інформаційних кампаній, нагадувань і комерційних пропозицій компанії. Основною метою реклами є побудова стосунків зі споживачами за допомогою різних засобів маркетингової комунікації. Сутність концепції просування товару визначається стимулюванням попиту для збільшення прибутку компанії.

Актуальність даного питання зумовлена тим, що реклама привертає увагу споживачів до товару, викликає бажання його придбати, але необхідний додатковий стимулюючий вплив, щоб бажання переросло в реальну покупку товару. На це спрямована комунікаційна політика - стимулювання збуту, що включає різні методи і стимулюючі впливи, що прискорюють реакцію споживачів. Кожен товар обов'язково потребує просування на ринку, а це означає потребу в якісній та оригінальній рекламі, різноманітних акціях, просуванні товару. Крім того, вкрай бажано, щоб підприємство мало якомога широкую роздрібну торговельну мережу або мережу посередницьких організацій, якщо, звичайно, воно не займається дуже великим і дорогим виробництвом. Така мережа повинна мати високий рівень обслуговування, оскільки сучасний покупець звик до якісного обслуговування та широкого спектру додаткових послуг. І тільки виконавши всі ці вимоги, компанія може розраховувати на те, що зможе завоювати серце покупця [62].

На думку інших вчених [4], основною метою збутової діяльності фірми є реалізація економічного інтересу виробника (отримання комерційного прибутку) на основі задоволеності попиту з боку кредитоспроможних споживачів. На підтвердження цих поглядів В. Байдін [5] додає, що збутова діяльність має циклічний характер і є в більшості випадків безперервним процесом, а добре налагоджений менеджмент у процесі збутової діяльності

дозволяє компанії краще розподіляти свої ресурси в сфері збуту для максимальної користі та задоволення споживчого попиту.

Збутова діяльність - це комплекс взаємопов'язаних дій з планування кількості реалізованої продукції на основі очікуваної норми прибутку; вибір найбільш оптимальних партнерів і постачальників; ціноутворення з урахуванням якості продукції, місткості ринку, попиту; пошук і реалізація заходів, які призводять до збільшення попиту і прискорюють реалізацію продукції та збільшують прибуток підприємства.

Отже, основними функціями збуту, в яких найбільше розкривається його сутність, є [43]:

1. Продовження виробничого процесу, основними елементами якого є обробка та підготовка до продажу, що включає сортування, пакування та маркування. Доробку продукту часто доводиться робити з метою адаптації до місцевих умов, особливо вимог регіональної системи стандартів;
2. Остаточне визначення собівартості та ціни товару з урахуванням співвідношення попиту та пропозиції;
3. Підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою продуманої маркетингової стратегії
4. Вивчення ринку, активний вплив на виробництво через вивчення потреб споживачів.

У більшості випадків виробництво і споживання товарів не збігаються ні в часі, ні в просторі. Тому, незалежно від різноманітних споживчих характеристик кінцевого продукту, підприємство може розраховувати на справжній комерційний успіх лише за умови організації раціонального розподілу та обміну (продукту), тобто його продажу [9].

У компаній є варіанти організації розповсюдження своєї продукції. Водночас вона базується на фундаментальній стратегії задоволення різноманітних потреб кінцевих споживачів (або побудови ефективної системи дистрибуції як для самої компанії, так і для посередників) та її способі існування, який вона розуміє як збір. заходи, спрямовані на наближення товару

до цільової групи споживачів (або, навпаки, залучення споживачів до продукту фірми). Вибір стратегії та методу задоволення попиту споживачів є основою стратегії продажів компанії [39].

Бізнес-стратегію підприємства слід розглядати як діяльність, принципи та методи, реалізація яких спрямована на організацію товаропотоку до кінцевого споживача. Головне завдання – створити умови для перетворення потреб потенційного покупця в реальний попит на той чи інший товар.

Розглянемо місце стимулювання збуту в комплексі маркетингових комунікацій і маркетинг-мікс (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Місце стимулювання збуту в комплексі маркетингових комунікацій і маркетинг-мікс

Стимулювання збуту - унікальні заходи стимулювання, які привертають увагу покупців до товару (послуги) і переконують їх зробити покупку протягом певного терміну. Організації використовують метод стимулювання збуту, щоб

отримати потужну та швидку відповідь від клієнтів. Вплив стимулів, як правило, короткостроковий, вони доповнюють рекламу, зв'язки з громадськістю, а тому не можуть бути використані для створення тривалої переваги товару.

Стимулювання збуту включає широкий спектр рекламних засобів: купони, ігри, конкурси, знижки, призи тощо. Кожне з цих засобів має свої особливості.

Стимулювання збуту спрямоване на цільову аудиторію і має функцію забезпечення збуту товару, створення потоку споживачів безпосередньо в місці продажу. Це різниця між методами просування та прямим маркетингом, який звертається безпосередньо до кожного потенційного клієнта, щоб заохотити його замовити продукт за межами сайту [58].

Знизити ціну може як виробник, який хоче збільшити продажі чи отримати нових клієнтів, так і торгова компанія. Зниження ціни може бути також результатом взаємної домовленості сторін: виробник надає знижку роздрібній мережі, яка, у свою чергу, передає цю знижку частково, повністю або навіть у більшій кількості на споживача.

1.2 Формування комплексу стимулювання збуту на підприємстві роздрібної торгівлі

Розробляючи комплекс стимулювання збуту, компанія враховує кілька факторів: тип продукту або ринку, стратегію продажів, рівень готовності споживачів і стадію життєвого циклу продукту.

На зараз у комплексі стимулювання збуту (Sales Promotion) ми виділяємо Consumer Promotion і Trade Promotion (рис. 1.3).

Споживче просування (Consumer Promotion) надає можливість особистої взаємодії з потенційним покупцем. Представник компанії виступає засобом

передачі інформації клієнту, а його мова виступає як інформаційне повідомлення. Індивідуальне спілкування передбачає персональний продаж.



Рис. 1.3. Класифікація інструментів стимулювання збуту

Рекламні акції – це інтерактивні заходи, націлені на споживачів, якщо вони доступні [26]:

- взяти безкоштовний зразок товару чи рекламного матеріалу (семплінг);
- перевірити товар (дегустація);
- участь у лотереї, конкурсі, розіграші призів (ігровий маркетинг);
- обмін товару-конкурента на товар, що рекламується (Switch-selling);
- знати характеристики товару (презентація, поради).

POS (Point of Sale) матеріали – рекламні матеріали для використання в торгових точках, завдання яких – збільшити продаж конкретного товару або групи товарів у торговій точці (дисплеї, воблери, диспенсери, джамбо, стелажі, коробки, наклейки, мобільні опори, банери).

Візуальні комунікації – комплекс індикаторів (вивіски, таблички, рекламні щити, інформаційні стенди тощо), які допомагають орієнтуватися в просторі та надають клієнтам необхідну інформацію (розташування об'єктів та їх частин, розташування окремих працівників у приміщеннях, час). . ваша робота тощо) [29].

Програми лояльності: лотереї, призові ігри, накопичувальні системи (бонус при покупці).

Стимулювання торгівлі (Trade Promotion) – комплекс заходів, спрямованих на стимулювання збутової мережі до розвитку дистрибуції, прискорення товарообігу та збільшення обсягу продажів, у тому числі торгівлі:

- стимулювання торгового персоналу: такі заходи, як оцінка ефективності мотивації продавців (наприклад, за допомогою методу Mystery Shoppeis («Таємний покупець»), професійні конкурси, системи бонусів;

- програми підвищення лояльності учасників – конференції, семінари, відпустки.

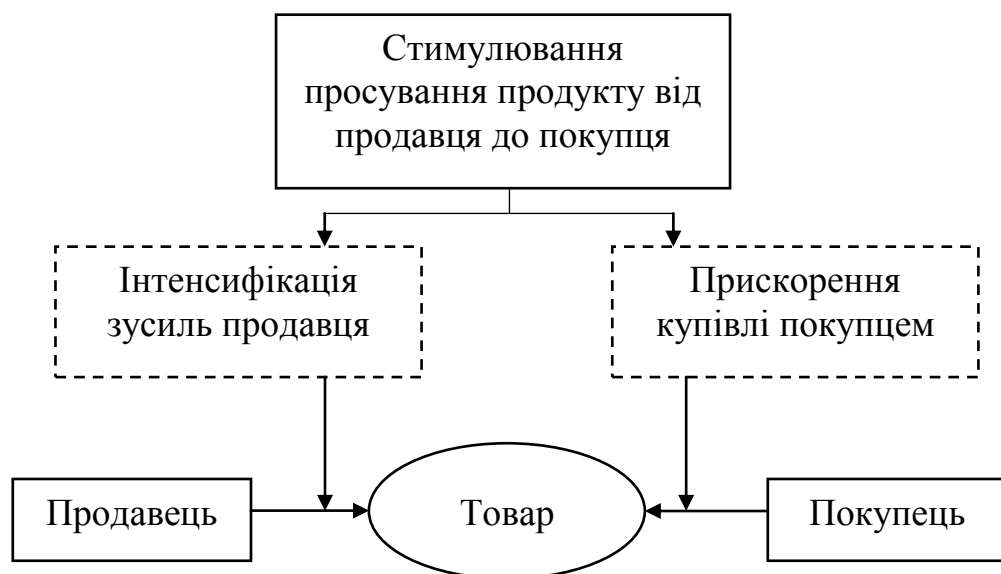


Рис. 1.4. Подвійна природа стимулювання збуту

Стимулювання збуту не розглядається як «рафінований» засіб збільшення збуту, як реклама, оскільки його використання має епізодичний характер або є завершальним компонентом самої реклами.

Тому витрати на стимулювання збуту зазвичай включаються в рекламний бюджет.

Стимулювання збуту має подвійну природу (рис. 1.4):

- спонукати покупця до більш швидкого прийняття рішення про покупку;
- спонукання продавця докладати більше зусиль для продажу товару клієнту.

Виділяють три напрямки стимулювання: стимулювання кінцевих споживачів, стимулювання оптово-роздрібних торговельних організацій, стимулювання власного торгового персоналу (рис. 1.5).

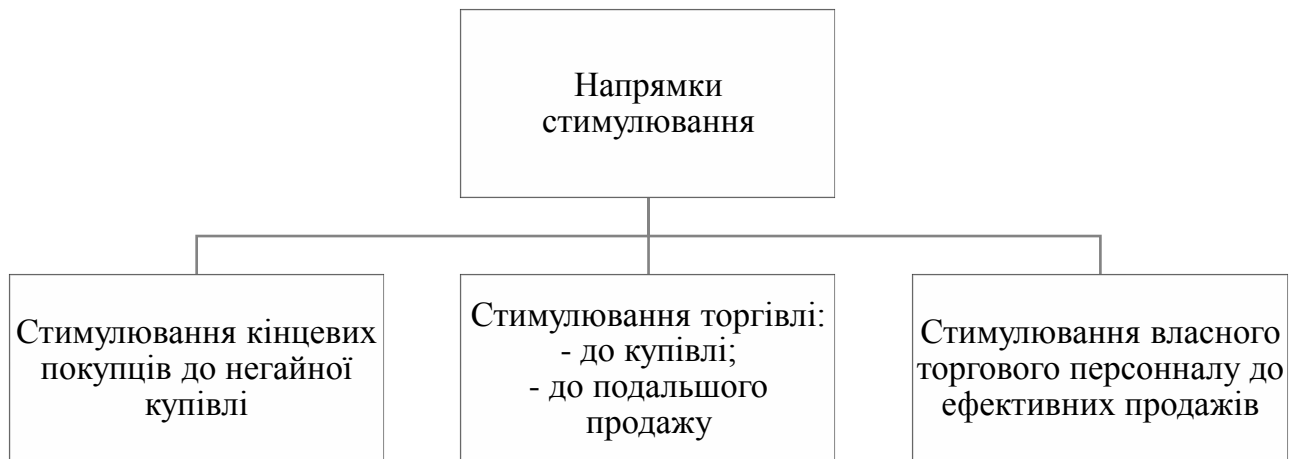


Рис. 1.5. Напрямки та подвійний характер стимулювання [21]

Залежно від напрямку деякі характеристики дуальності відображаються в методах стимулювання. Заохочуючи кінцевих покупців, вона прискорює закупівлю, заохочуючи власний персонал: активізує збут, сприяючи торгівлі,

прискорює закупівлю товарів у виробника і допомагає торговельним організаціям додатковими продажами.

Стимули для кінцевих покупців часто надаються виробником або роздрібним продавцем, щоб прискорити процес покупки. Співпраця між виробником і роздрібним продавцем можлива за принципом розподілу витрат з метою стимулювання придбання продукції виробника в торгових точках.

Існують приклади заохочення кінцевих покупців, які реалізує оптовик, але це не типова ситуація. Це відбувається в таких випадках [42]:

- оптовик є ексклюзивним представником виробника в даному географічному регіоні для цього товару. Тут оптовик діє практично від імені виробника і просуває його бренд і прискорює оборот товарів на своєму складі. Під час заходу просувається бренд виробника;

- оптовик володіє мережею роздрібних магазинів і просуває бренд свого магазину на заходах.

Просування учасників по каналах товарообігу здійснюється виробником при оптовій і роздрібній торгівлі або оптовиком при роздрібній торгівлі з метою сприяння просуванню товару в каналах товарообігу.

З метою інтенсифікації процесу продажу в компанії ми заохочуємо власний торговий персонал. Ці заходи включають нагородження за обсяг продажів, конкурси найкращих продавців тощо.

Можливості регулярності подій за часом [50]:

- події, пов'язані з конкретними датами (свята, дата заснування компанії, історичні дати тощо);

- сезонна діяльність;

- регулярна діяльність;

- одноразові події.

Більшість заохочень мають обмеження за часом. Водночас розвиток системи дисконтних карток, які не мають обмежень, крім терміну дії, призвів до появи необмежених інструментів для отримання знижок.

Таким чином, залежно від цілей стимулювання збуту виділяємо три групи заходів, що впливають на процес реалізації товару [33]:

- заходи підтримки виробника (спрямовані на збільшення обсягу продажів шляхом стимулювання власних внутрішніх і зовнішніх служб компанії, заохочення найбільш активних і продуктивних співробітників, мотивації роботи відповідальних за ці служби, активізації процесу внутрішнього бенчмаркінгу і зовнішнього серед співробітників, чії функції включають просування товару);

- заходи допомоги дистриб'юторам і торговим посередникам (допомагають вирішити наступні завдання: стимулювати зростання обсягів продажів, стимулювати кількісну максимізацію серій продукції при замовленні та оформленні договорів поставки; стимулювати обмін передовим досвідом реалізації торгових товарів) зменшити коливання часу надходження замовлень від посередників тощо);

- заходи допомоги споживачеві (спрямовані на ознайомлення споживача з новими товарами; переконання споживача в покупці; збільшення кількості товарів, які купує споживач або покупець; заохочення безперервності покупок; зменшення сезонної нерегулярності закупівлі товару тощо).

Залежно від терміну дії заохочення можна розділити на такі класи [24]:

- короткотермінові (від 1 дня до 1 місяця);
- середньотермінові (від 1 до 3 місяців);
- довготермінові (від 3 місяців до 1 року);
- без терміну дії (термін не обмежений).

Розвиток методів стимулювання збуту в даний час має великий потенціал для реалізації амбітних цілей організацій роздрібного бізнесу, оскільки вони першими впровадили заходи щодо просування організації.

Відповідно до класичної концепції комунікаційної піраміди, перед покупкою товару споживач повинен послідовно пройти кілька рівнів комунікації від знання до переконання про необхідність покупки (рис. 1.6).

Заходи стимулювання збуту відповідно до цієї концепції найкраще досягають кінцевої мети продавця: зробити першу, а потім і другу покупку.

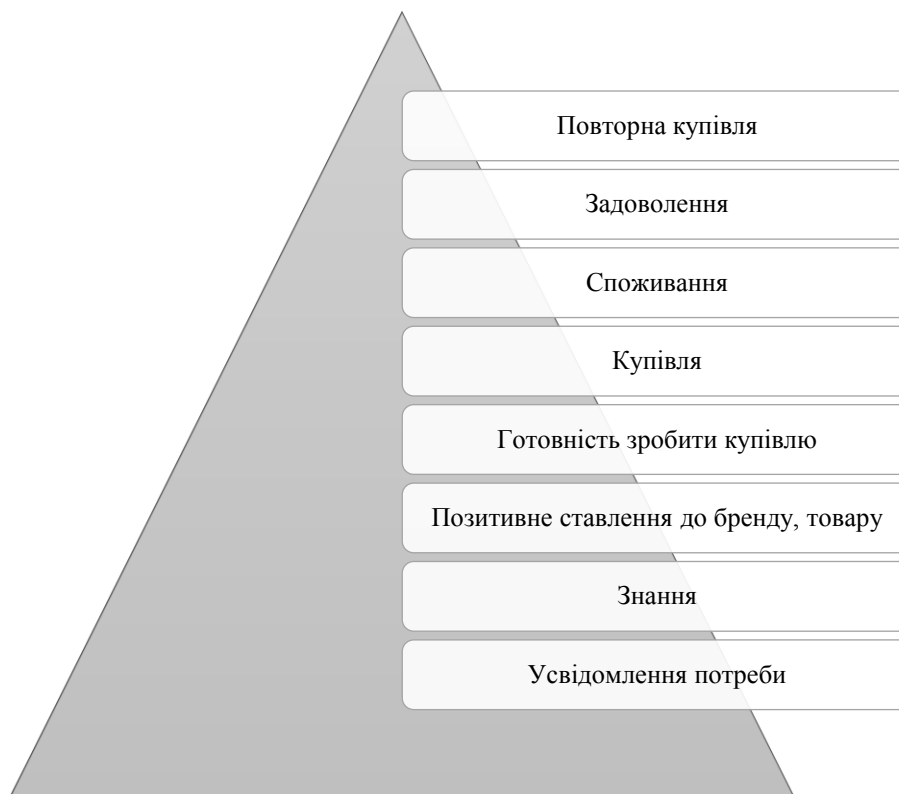


Рис. 1.6. Піраміда комунікацій зі споживачем

Саме епізодичність, короткочасний вплив є основною відмінністю стимулювання збуту від інших медіа. Проте стимулювання збуту не є таким потужним засобом збільшення збуту, як реклама, тому його часто використовують у поєднанні з ним для посилення його ефекту.

Якщо говорити про рекламу та стимулювання збуту, то в сучасній літературі з маркетингових комунікацій можна зустріти поняття «ATL» і «BTL». Стимулювання продажів часто класифікують як BTL, а рекламу – як ATL [38].

В останні роки увага до стимулювання збуту неухильно зростає. Це пов'язано з наступними причинами:

- рекламна насиченість призвела до того, що споживачі все менше звертають увагу на рекламу і зовсім їй не довіряють;
- витрати на рекламу часто перевищують ефективність їх використання;
- існує багато законодавчих обмежень щодо реклами окремих видів продукції (ліків, тютюнових виробів та алкогольних напоїв тощо) та щодо використання порівняльної реклами;



Рис. 1.7. Переваги та недоліки стимулювання збуту [54]

- посилення конкуренції потребує пошуку нових шляхів привернення уваги споживачів до певного товару;
- імпульсивні покупки (за дослідженнями ринку, 70% рішень про покупку приймаються безпосередньо в салоні);
- можливість оцінки ефективності заходів стимулювання збуту.

Стимулювання збуту має свої плюси і мінуси (рис. 1.7).

Переваги стимулювання збуту:

- більш швидкий вплив на попит порівняно з рекламою;
- забезпечення постійного пошуку нових ідей з урахуванням розвитку ринку та змін ментальності клієнтів;
- більш ефективно порівняно з іншими формами комунікаційної діяльності забезпечує скоординоване просування товарів на ринку;
- можливість особистого контакту з потенційними клієнтами;
- широкий асортимент рекламної продукції;
- можливість збільшення ймовірності імпульсивної покупки.

Недоліками стимулювання збуту є:

- розробка та впровадження спеціальних маркетингових заходів;
- збільшення витрат на збут;
- клієнти звикають до стимуляції;
- покупці очікують, що товари, які їм потрібні, стануть предметом подразників.

Стимулювання збуту має комплексний характер і спрямоване на споживачів, торгових представників і співробітників фірми. Залежно від названих рекламних об'єктів ми також розрізняють ряд цілей стимулювання збуту (рис. 1.8). Стратегічні цілі на довгострокову перспективу та тактичні цілі.

Тактичними (поточними) цілями стимулювання збуту є:

- прискорення реалізації товарів, на які немає попиту,
- підвищення регулярності продажу несезонних товарів,
- відновлення торгівлі,
- стійкість до конкурентів та ін.



Рис. 1.8. Типи цілей стимулювання збуту

Кожен бізнес повинен створити план просування продукту, який надає виробнику певний план дій. Ефективна реклама базується на дослідженнях і включає чітке визначення цілей, правильну організацію та планування комунікаційних кампаній, головним результатом яких має стати створення креативної стратегії та оптимізація структури рекламних витрат на продукт. Тому важлива не тільки ефективність просування товару, а й ефективність управління просуванням товару, оскільки ці показники взаємопов'язані. Для підвищення ефективності, враховуючи як прямі обміни, так і зворотний зв'язок між компанією та партнерами, рекомендується розробити програму підтримки для конкретного ринку або для окремих клієнтів. Це свідчить про «тісний

взаємозв'язок між рекламним процесом і комунікаційним процесом у маркетингу» [13].

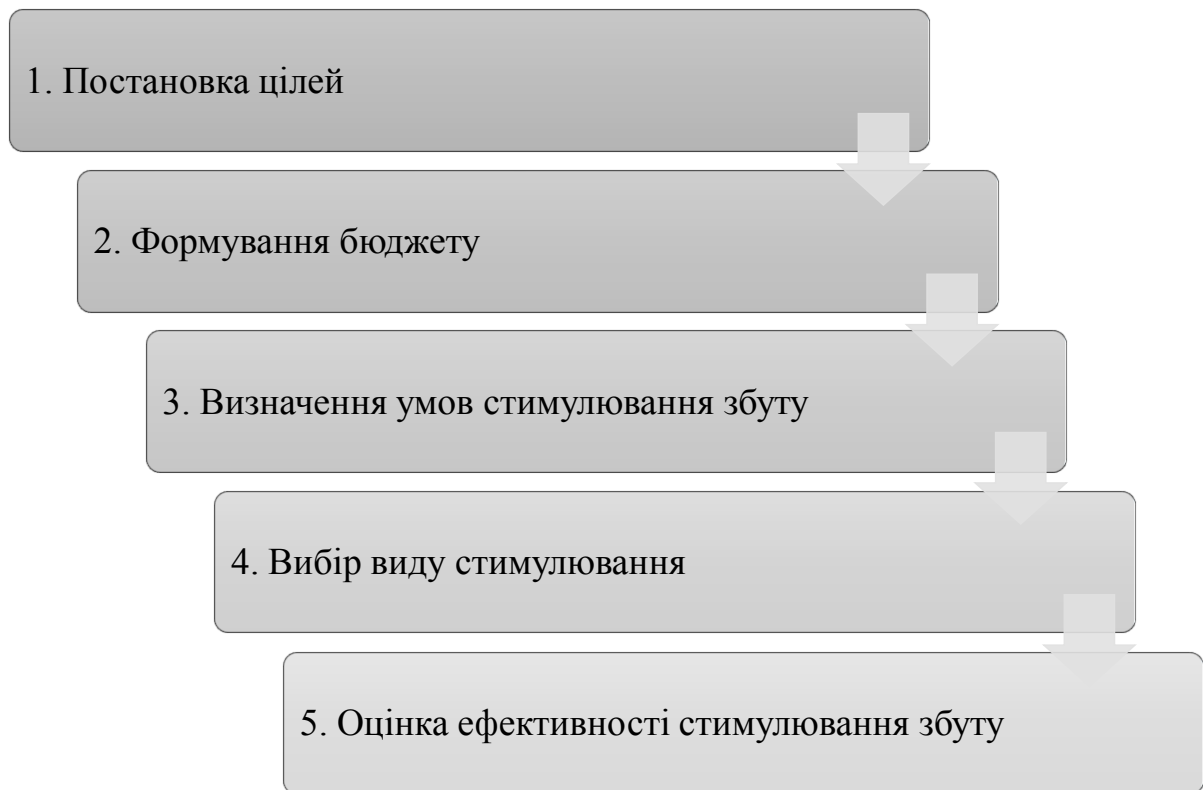


Рис. 1.9. Етапи формування програми стимулювання збуту

Макетування програми стимулювання збуту складається з таких етапів (рис. 1.9):

1. Постановка цілей – мають орієнтацію на споживчий попит.
2. Формування бюджету – розрахунок всіх необхідних витрат та потенційну вигоду для оцінки доцільності запланованих заходів.
3. Визначення умов стимулювання збуту.
4. Вибір виду стимулювання.
5. Оцінка ефективності стимулювання збуту – встановлення взаємозалежності обсягів продажів від обсягів вкладених коштів [2].

Споживачі віддають перевагу наступним методам стимуляції:

- безкоштовні зразки включені в покупку;

- додаткова кількість товару;
- знижка;
- знижка на наступну покупку;
- невеликі подарунки-сюрпризи разом із товаром в упаковці;
- участь у заході;
- ігри з купонами для пред'явлення в магазині;
- ігри з невеликими виграшами;
- конкурси з підтвердженням покупки.

Заходи стимулювання дуже часто пропонують виплати, бонуси або заощадження і таким чином зміцнюють лояльність клієнтів. Таким чином, стимулювання збуту – це система мотиваційних, переважно короткострокових інструментів, за допомогою яких ми впливаємо на споживачів, торгових агентів і власний персонал компанії протягом усього життєвого циклу товару з метою швидшого та ефективнішого збуту продукції підприємства [6].

Організаційна структура системи збуту залежить від обсягу та інтенсивності збутової діяльності, виду та характеру товару та інших характеристик. Під час її організації враховуються такі функції: розподіл праці та спеціалізація працівників мають бути вигідними підприємству; галузева організація повинна бути стабільною і безперервною для забезпечення координації різних видів торговельної діяльності, що здійснюється підрозділами компанії. Організаційні функції в системі збуту підприємства можна структурувати за декількома видами діяльності: закупівля, зберігання, сортування, встановлення та підтримка зв'язків, інформаційне забезпечення. Застосування шаблонів в організації збутової діяльності створює умови для досягнення кращих результатів при здійсненні логістичної дистрибуції - комплексу взаємопов'язаних завдань, які реалізуються в процесі розподілу продукції споживачам з метою задоволення платіжних вимог і підвищення прибутковості продукції. компанія компанія [45].

1.3. Програма лояльності як інструмент стимулювання збуту

Програми лояльності використовуються як один із інструментів в рамках загальної стратегії компанії для просування та залучення клієнтів, задля максимізації прибутку. Програма лояльності це складна організаційна структура з великою кількістю учасників: організатор програми, адміністративний персонал, зовнішні та фінансові партнери і власне учасники.

Згідно з дослідженням Центру досліджень роздрібною торгівлі Північно-східного університету, лише 12-15% покупців є лояльними до бренду. Але ця невелика група покупців створює приблизно від 55 до 70% продажів компанії. Деякі магазини бакалійних товарів повідомляють, що їхні продажі на 65-95% здійснені учасниками програм лояльності. Наприклад, серед бакалійних магазинів 53% пропонують програми лояльності 75% своїх клієнтів, які користуються картками приблизно 88% часу (принаймні раз на рік). місяць) [1].

Базові принципи при розробці програми лояльності:

- модерація є ключовим фактором у програмі лояльності. Розмір винагороди набагато менш важливий, ніж її уявна цінність. Змінний перелік бонусів може бути набагато вигіднішим, ніж постійний. обов'язковою умовою рекламного повідомлення є спеціальна обробка та визнання;
- програма лояльності полегшує вибір для клієнта;
- програма лояльності допомагає клієнту зробити свій правильний вибір швидше;
- лояльні клієнти збільшують обсяги продажів;
- промоція програми лояльності напряму залежить від обізнаності клієнтів.

Для більшості брендів програми лояльності спрямовані на заохочення клієнтів повертатися якомога частіше. Ось чому бренди повинні створювати досвід, який цікавить їхніх клієнтів. Саме тому бренди повинні продовжувати інновації та оновлення протягом багатьох років. Підхід «встановив і забув»

досить нудний. Щойно клієнти відчують, що бачили й зробили все, у них не буде причин повторно брати участь у програмі лояльності.

Кожна нова зміна – це можливість виділитися серед конкурентів.

Філ Шелпер, автор книги «Програми лояльності: повний посібник», зазначав: «Програма лояльності з передовою практикою стимулює ентузіазм учасників до залучення шляхом постійних експериментів, інновацій та ризику».

Для багатьох споживачів те, що означає бренд, так само важливо, як і те, які продукти та винагороди вони пропонують. Ось чому бренди повинні розуміти, що спонукає їхніх клієнтів, і спілкуватися з ними на основі їхніх пристрастей та інтересів.

Програми лояльності повинні бути здизайновані з думкою про постійне експериментування та вдосконалення — функції A/B-тестування можуть допомогти спробувати нові ініціативи та зрозуміти, як клієнти взаємодіють з ними, мінімізуючи ризик. Тестування та оптимізація елементів програми лояльності, зокрема логіку лояльності, індивідуальні винагороди, залучення до кампанії та ігрові функції допомагає утримувати увагу споживачів.

Для брендів і роздрібних торговців важливо знати, що мотивує лояльність їхніх клієнтів. Сьогодні рішення про купівлю часто залежать від того, чи поділяють клієнти емоційний зв'язок із брендом. Дослідження CapGemini показало, що 70% емоційно зацікавлених клієнтів витрачають удвічі більше на бренди, яким вони лояльні. Ось чому, щоб справити вплив, бренди та компанії роздрібної торгівлі повинні розвивати емоційну лояльність своїх клієнтів.

Справжня лояльність виходить за рамки карток винагород або системи балів. Емоційна лояльність – це глибший зв'язок, який формується, коли кожне спілкування, дія та інформація, яку клієнти отримують від бренду, змушують їх почуватися визнаними та важливими. Іншими словами, емоційна лояльність націлена на серце клієнта, а не на його розум. Іншими словами, емоційна лояльність виникає, коли клієнт закохується у ваш бренд і продовжує купувати у нього, навіть якщо ваші конкуренти пропонують кращу пропозицію. Ваші клієнти хочуть відчувати, що за вашим брендом стоять люди, а не машини.

П'ять важливих компонентів емоційної лояльності:

1. Довіра. Завоювання довіри та поваги клієнта є кінцевою метою емоційної лояльності. Коли клієнт відчуває повагу, його здатність довіряти значно зростає. Клієнти довіряться роздрібному продавцю чи бренду, якщо кожна взаємодія та канал демонструватимуть однакову справжню поведінку.

Поради щодо створення довіри та поваги учасників за допомогою програми лояльності:

- Повідомте клієнтам, що ви дбайливо поведетеся з їхньою особистою інформацією;
- Персоналізуйте спілкування електронною поштою;
- Створюйте сезонні кампанії, де учасники можуть жертвувати бали на благодійність.

2. Розпізнавання. Покажіть клієнтам, що ви дбаєте про них, винагороджуючи їх за виконання різноманітних м'яких дій. Ці м'які дії не передбачають покупки, але вони все одно мають величезну цінність. Програма лояльності надає широкі можливості стимулювати м'які дії та показувати клієнтам, що ви цінуєте їхню участь, навіть якщо вони не витрачають гроші.

Способи залучення клієнтів поза циклом покупки:

- Винагороджуйте клієнтів за запрошення своїх друзів, заповнення профілю користувача або огляд продуктів
- Пропонуйте бонуси за заповнення гейміфікованих опитувань
- Інтегруйте програму спортивного відстеження, щоб клієнти могли отримувати винагороди на основі своїх тренувань

3. Спорідненість. Клієнти розвивають прихильність до бренду, коли їхні цінності збігаються з місією бренду. Подібно до довіри, близькість створює міцний зв'язок із клієнтом. Однак спорідненість є набагато сильнішою ланкою. Це означає, що клієнти готові зробити все можливе, щоб підтримати компанію. У програмі лояльності, здатній сприяти прихильності, деякі учасники, швидше за все, стануть прихильниками бренду.

Ось як бренд може створити прихильність:

- Надсилайте персоналізовані повідомлення та відповідні рекомендації щодо продуктів

- Запрошуйте учасників на заходи спільноти та VIP-клуби

- Організуйте конкурси в соціальних мережах, де учасники можуть надсилати фотографії чи розумні коментарі та бути частиною спільноти

4. Прикріплення. Прихильність – це не стільки симпатія до бренду, скільки встановлення тривалого зв'язку. Клієнти, які прив'язані до бренду, мають меншу ймовірність залишити його та більш схильні до частого спілкування з брендом.

Незалежно від того, чи частіше клієнти роблять покупки, чи вони більш готові виконувати м'які дії, створення прихильностей керує багатьма КРІ бізнесу.

- Поради щодо формування прихильності до вашого бренду:

- Надайте учасникам особливе ставлення, пропонуючи відповідні винагороди;

- Встановіть структуру рівня, яка визнає ваших найкращих клієнтів і надає їм особливого ставлення;

- Пропонуйте різні форми гейміфікації.

5. Незабутні враження. Винагороди повинні запам'ятовуватися вашим клієнтам. Як учасники відчують емоційний зв'язок із вашим брендом, якщо отримають лише купони? Зробіть враження незабутніми за допомогою барвистого списку винагород, як фізичних, так і цифрових.

Рекомендації щодо пам'ятних нагород:

- Якщо ви регулярно працюєте з дизайнерами, знаменитостями чи впливовими особами, підписані товари мають високу емоційну цінність в очах шанувальників;

- Запропонуйте ранній доступ, бажаний привілей, який є економічно ефективною винагородою для вашого бізнесу;

- Додайте відповідні винагороди від партнерів, щоб урізноманітнити свій каталог винагород.

Щоб побудувати щирі стосунки зі своїми клієнтами, потрібно виходити за межі можливостей продукту чи бренду, сприяючи емоційній лояльності. Не забувайте: емоційно інвестований клієнт є лояльним клієнтом. Ось чому вам слід зосередитися на п'яти стовпах емоційної взаємодії: довірі, визнанні, спорідненості, прив'язаності та незабутніх враженнях.

Програми лояльності можуть легко стати «людським дотиком», який потрібен бізнесу. Зосередьтеся на розумінні точок зору своїх клієнтів, спілкуйтеся з ними та співпереживайте їм.

Іншою формою підтримки продажів є сервісне обслуговування. Це пов'язано з наданням різноманітних послуг і підтримкою клієнтів. Існують такі види послуг: дисконтні картки; гарантійне обслуговування; сервісні центри; транспортні послуги; упаковка та упаковка товарів.

Використання певних форм послуг стає важливим засобом конкуренції між розподільними компаніями та виробниками.[23]

Співпраця з партнерами, дозволяє пропонувати ширший спектр досвіду, важливо, щоб він все одно узгоджувався з брендом і стратегією.

На додаток до готових вражень важливо пропонувати винагороди, які покращують враження від покупок. Наприклад, розширена політика повернення або лінія обслуговування лише для учасників можуть допомогти клієнтам заощадити час і відчувати себе особливими.

Використання челенджів, щоб гейміфікувати досвід і залучати клієнтів, які хочуть продемонструвати свою відданість справам, які підтримують бренд.

Доцільно розглянути можливість використання груп спільноти як частину програми лояльності для націлювання на певні сегменти клієнтів на основі їхніх інтересів.

Використання прямих трансляцій, щоб викликати інтерес до програми лояльності як спосіб залишатися на зв'язку з новими чи потенційними клієнтами, які знаходять трансляцію.

Пряма трансляція може бути використана як програма лояльності та запропоновані спеціальні умови «лише на трансляції».

Використання спеціальних прямих трансляцій лише для учасників для спеціальних розпродажів, запуску заходів лише для учасників або зустрічей із впливовими людьми – пропозиції в прямому ефірі та розваги лише для учасників можна позиціонувати як спеціальну перевагу для безкоштовних або платних програм лояльності

Висновки до першого розділу

1. Можна зробити висновок про важливість стимулювання збуту для комерційних компаній, про необхідність використання різних інструментів і пошуку найбільш ефективних інструментів для кожної окремої компанії. Крім того, як показує практика, використовувані більшістю компаній методи стимулювання збуту виправдовують витрати на їх впровадження. Незалежно від того, що насправді пропонує споживачеві виробник, для нього головне відчуття і усвідомлення того, що компанія про нього думає, приносить радість і приємний ефект. За допомогою методів просування виробник може залучити лояльних покупців до свого бренду, продукту або компанії в цілому.

2. Отже, стимулювання збуту - це тимчасова, відчутна зміна пропозиції, метою якої є безпосередній вплив на поведінку споживачів (формування моделей поведінки), торговців та інших посередників на внутрішньому ринку та їхніх власних відділів продажів, щоб спонукати їх спочатку купувати продукт, а потім брати участь.

3. Для брендів і роздрібних торговців важливо знати, що мотивує лояльність їхніх клієнтів. Сьогодні рішення про купівлю часто залежать від того, чи поділяють клієнти емоційний зв'язок із брендом. Дослідження CapGemini показало, що 70% емоційно зацікавлених клієнтів витрачають удвічі більше на бренди, яким вони лояльні. Ось чому, щоб справити вплив, бренди та компанії роздрібної торгівлі повинні розвивати емоційну лояльність своїх клієнтів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Інтертоп Україна»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Інтертоп Україна» (далі ТОВ «Інтертоп Україна», Інтертоп) має 26-ти річну історію існування. Свій перший магазин взуттєвий бренд відкрив у Києві в 1994 році з площею 150 кв. м та з асортиментом менше 200 моделей взуття. На 2021 рік в управлінні компанії є 114 магазинів і 14 моно та мультибрендових мереж одягу та взуття. Магазини мережі є у 25 містах та 43 ТЦ України. Юридична адреса підприємства: місто Київ, проспект Перемоги, 23.

Основним видом діяльності згідно зареєстрованого КВЕДу 47.72 – Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах.

Підприємство за час свого існування розширило свій асортимент, який на сьогодні становить близько 5 мільйонів найменувань одягу, взуття та аксесуарів.

Бренди, які представлені в портфелі ТОВ «Інтертоп Україна»: Timberland, Tommy Hilfiger, Adidas, Ara, Bronx, Ecco, Geox, Guess, Lacoste, Lloyd, New Balance, Nike, Puma, Reebok, Marc O'Polo, Michael Kors, Skechers, Steve Madden, Havaianas, Hogl, Keds, Vagabond, Camper, Clarks, Converse, та інші.

ТОВ «Інтертоп Україна» в своєму асортименті крім відомих іноземних брендів має власну торгову марку Braska, створений в 2004 році. Крім того компанія активно співпрацює з українськими виробниками взуття. Більше ніж 20 українських фабрик з Києва, Львова, Харкова, Дніпра, Броварів постачають своє взуття на полиці магазинів компанії.

З 2014 року Інтертоп запустив online-магазин intertop.ua, щомісяця сайт відвідують більше мільйона унікальних користувачів.

Компанія має складну організаційну, що пов'язано з наявністю великої кількості торгових об'єктів, тому структура відділу маркетингу є також розгалуженою – містить трьохрівневу ієрархію та складається з 20 відділів. Структура маркетингу є матричною і характеризується розподілом посадових обов'язків за функціями працівників в межах підрозділу, що підпорядковуються керівнику відділу. Тенденції в поведінці споживачів змінюються, тому останнім часом почали використовувати крос-функціональний підхід до організації роботи підрозділів. Для вирішення задач використовують проектний підхід в рамках якого формуються робочі групи з підрозділів дотичних до питання та вирішення задачі стає більш комплексним та всеохоплюючим. Детальна організаційна структура маркетингового напрямку наведена на рисунку 2.1.

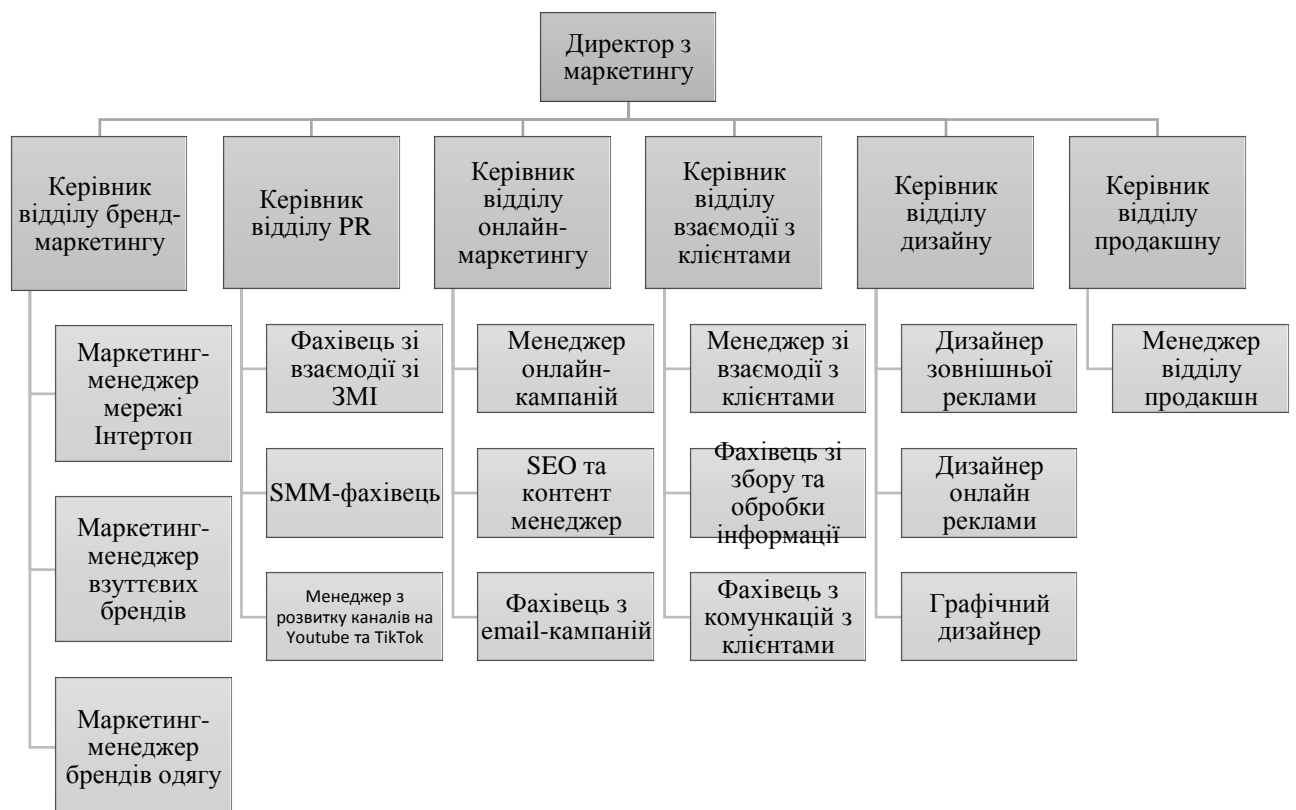


Рис. 2.1. Організаційна структура управління маркетингом ТОВ «Інтертоп Україна»

Стійкий фінансовий стан компанії є необхідною умовою його функціонування в умовах ринкових відносин, оскільки від нього залежить своєчасність і повнота виплати зобов'язань із заробітної плати працівникам, розрахунків з бюджетом, банками та постачальниками матеріальних цінностей, виплата дивідендів. . тощо

На основі даних про роботу ТОВ «Інтертоп Україна» проведемо аналіз техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності за 2019-2021 роки. Дані наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка техніко-економічних показників діяльності
ТОВ «Інтертоп Україна»**

Показники	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2 772 519	2 691 839	3 658 979	132,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1 631 891	1 597 165	1 965 149	120,4
Адміністративні витрати, тис. грн.	119 051	151 055	202 380	170,0
Витрати на збут, тис. грн.	985 937	989 830	1 311 159	133,0
Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	-42 848	-342 551	41 229	-96,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-38 947	-282 032	28 130	-72,2
Рентабельність діяльності, %	-1,40	-10,48	0,77	+2,17% в.п.

Проаналізований період показав, що всі показники зазнали зростання в різній мірі. Так, чистий дохід від реалізації зріс на 32 % в 2021 році порівняно з 2019 незважаючи на просідання в 2020 році внаслідок впливу фактору пандемії. Найбільшого зростання зазнали адміністративні витрати – на 70%, що пов'язано зі зміною розмірів заробітних плат та витрат на організації робочого процесу відповідно до епідеміологічних обмежень. Варто відзначити, що 2021 рік став роком, коли компанія змогла отримати прибуток, оскільки попередні роки були відпрацьовані зі збитками. Особливо збитковим був 2020 рік, який був спричинений обмеженням роботи офлайн магазинів, зростанням виник у зв'язку зі скороченням обсягів реалізації продукції. В 2020 році більшість споживачів починала переходити на онлайн купівлі, але цей тренд не був масовим через невідомість та страх за майбутнє.

Для глибшого розуміння стану справ проведемо аналіз елементів операційних витрат ТОВ «Інтертоп Україна» (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Динаміка елементів операційних витрат ТОВ «Інтертоп Україна»

Показники	2019		2020		2021		2021 у % до 2019
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Матеріальні витрати	39 122	3,4	28 937	2,4	45 060	2,9	115,2
Витрати на оплату праці	223 579	19,3	213 290	17,7	363 725	23,5	162,7
Відрахування на соціальні заходи	50 080	4,3	47 627	3,9	79 898	5,2	159,5
Амортизація	276 997	24,0	334 420	27,7	467 294	30,2	168,7
Інші операційні витрати	566 364	49,0	582 007	48,2	593 549	38,3	104,8
Разом	1 156 142	100,0	1 206 281	100,0	1 549 526	100,0	134,0

Отже, за результатами аналізу можна зробити висновок, що загальна вартість операційних витрат зросла на 34,0 % у звітному періоді порівняно з

базовим. В структурі витрат найбільшого зростання зазнали амортизація – 68,7 %, витрати на оплату праці – 62,7 % та відрахування на соціальні заходи – 59,5 %. Майже не відбулося зростання в періоді інших операційних витрат, але в структурі вони займають ключове місце. Їх частка в структурі в 2021 році скоротилася на 11,7 в.п. та склала 38,3 %. Друге місце в структурі операційних витрат займають амортизаційні відрахування 30,2 %, які навпаки виросли в 2021 році порівняно з 2019 на 6,2 в.п.

Проаналізуємо комерційну діяльність ТОВ «Інтертоп Україна», та його ресурсне забезпечення (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка показників діяльності ТОВ «Інтертоп Україна»

Показники	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2 772 519	2 691 839	3 658 979	132,0
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	-38 947	-282 032	28 130	-72,2
Витрати на функціонування системи збуту, тис. грн.	985 937	989 830	1 311 159	133,0
Власний капітал, тис. грн.	10 258	496 977	506 000	в 49 р.
Грошові кошти, тис. грн.	82 475	46 858	135 639	164,5
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	52 711	103 192	127 381	241,7
Короткострокові зобов'язання, тис. грн.	1 389 188	1 461 317	1 507 062	108,5
Вартість активів, тис. грн.	1 626 610	2 099 089	2 729 863	167,8
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	471 187	766 768	1 152 274	244,5

Отже, за результатами аналізу показників діяльності в 2019-2021 роках можемо зробити висновок, що відбулося зростання по кожній з категорій. Найбільш кардинальним було зростання в 49 разів розмірів власного капіталу в 2021 році порівняно з 2019 роком. Також значного зростання зазнала

середньорічна вартість основних фондів, яка змінилася в 2,4 рази в звітному періоді та дебіторська заборгованість – також 2,4 рази. Гарним показником є відносне збереження рівня короткострокових зобов'язань, їх приріст склав 8,5 %, що свідчить про підвищення фінансової незалежності компанії ТОВ «Інтертоп Україна».

Для розуміння ситуації з платоспроможністю, що характеризує фінансову стійкість підприємства, та свідчить про наявність коштів, достатніх для покриття власних зобов'язань та збереження функціонування проведемо аналіз основних показників. Результати обчислень в таблиці 2.4

Таблиця 2.4

Показники ліквідності ТОВ «Інтертоп Україна»

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 до 2019, +/-
Коефіцієнт автономії	0,0063	0,2368	0,1854	0,1791
Коефіцієнт фінансової залежності	158,5699	4,2237	5,3950	-153,1749
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,0068	0,2802	0,2128	0,2060
Коефіцієнт фінансового ризику	147,3193	3,5685	4,6989	-142,6203
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	0,0194	0,4404	0,4190	0,3997
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,0101	0,4204	0,3849	0,3749

За результатами проведеного аналізу можемо відзначити, що коефіцієнт автономії є на доволі низькому рівні, нижче нормативного значення. Активи підприємства в 2021 році лише на 18,5 % забезпечені власним капіталом, хоча цей показник змінився в досліджуваному періоді та зріс на 17,9 в.п., але потрібно продовжувати роботу по нарощуванню власного капіталу. Цю

ситуацію підтверджує і коефіцієнт фінансової стійкості, який зазнав зростання в 2021 році порівняно з 2019, але все ж на кожну залучену гривню зовнішніх ресурсів припадає 0,21 грн. власних.

З отриманих результатів, можемо підсумувати, що ТОВ «Інтертоп Україна» забезпечено покриття власними оборотними коштами лише 41,9 %, що є в межах нормативних значень. Коефіцієнт фінансової залежності прямує до зниження та все ж є далеким від нормативних значень, це свідчить про залучення великої кількості позикового капіталу.

2.2. Оцінка позиції ТОВ «Інтертоп Україна» на ринку взуття

Розглянемо кон'юнктуру ринку взуття в світі та в Україні, щоб розуміти в якому середовищі функціонує ТОВ «Інтертоп Україна».

Динаміка світового ринку взуття наведена в таблиці 2.5 за категоріями.

Таблиця 2.5

Динаміка обсягів світового ринку взуття за категоріями 2019-2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Обсяг сегменту шкіряного взуття, млн дол.	161,9	165,3	168,2	103,9
Обсяг сегменту спортивного взуття, млн дол.	65,8	71,3	79,4	120,7
Обсяг сегменту текстильного та іншого взуття, млн дол.	199,5	208,4	222,3	111,4

Отже, в грошовому вимірі всі сегменти зазнали зростання, варто відзначити що найбільшого зростання зазнав сегмент спортивного взуття на 20,7 %. Таке зростання спричинено трендами на зручність та комфорт, а

відповідно імплементацію спортивного взуття в повсякденні образи, які використовуються поза заняттями спортом. Найменшого зростання зазнав сегмент шкіряного взуття, лише на 3,9 %, що говорить про тенденції переходу на штучні матеріали та відмову від використання матеріалів, які вимагають вбивства тварин.

Для більш детального аналізу вищезазначених сегментів порівнюємо їх часту в структурі загального ринку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка часток сегментів світового ринку взуття 2019-2021 рр.

Сегменти	Обсяг реалізації, млн. дол.		Частка сегментів у загальному обсязі		Відхилення 2021 до 2019, +/-
	2019	2021	2019	2021	
Текстильне та інше взуття	199,5	222,3	46,7	47,3	22,8
Шкіряне взуття	161,9	168,2	37,9	35,8	6,3
Спортивне взуття	65,8	79,4	15,4	16,9	13,6
Разом	427,2	469,9	100	100	42,7

Отже, аналіз ринку взуття показав, що в загальній структурі найбільшу частку – 47,3% – в 2021 році займало текстильне та інше взуття і така тенденція загалом спостерігалася протягом аналізованого періоду. Зменшення частки з загальній структурі зазнало шкіряне взуття на 2,1%, а частка спортивного взуття зросла в 2021 році порівняно з 2019 на 1,5%. Якщо говорити про відхилення в грошовому еквіваленті найбільший приріст спостерігався в сегменті текстильного взуття на 22,8 млн. дол.

Аналізуючи ринок взуття в Україні можна зробити висновок, що він зростає, але до повного розкриття потенціалу ще далеко. Специфіка українського ринку взуття в тому, що основна частка – це імпорт, і в структурі лише 5% - це взуття власного виробництва. Нестабільність курсу гривні та

масштаби виробництва змушували українських виробників знижувати ціни задля нарощення обсягів реалізації та стимулювання збуту

Стабілізація курсу гривні в 2017 році сприяла підвищенню позицій продавців взуття. Зростання обсягів ринку на 0,5% після падіння в 10,5% складно характеризувати як реальне покращення ринкової ситуації. Українські споживачі почали заощаджувати на взутті. Зараз прослідковується ситуація, що близько 46% населення віддають перевагу купівлі взуття за нижчими цінами та нижчої якості (рис. 2.1).

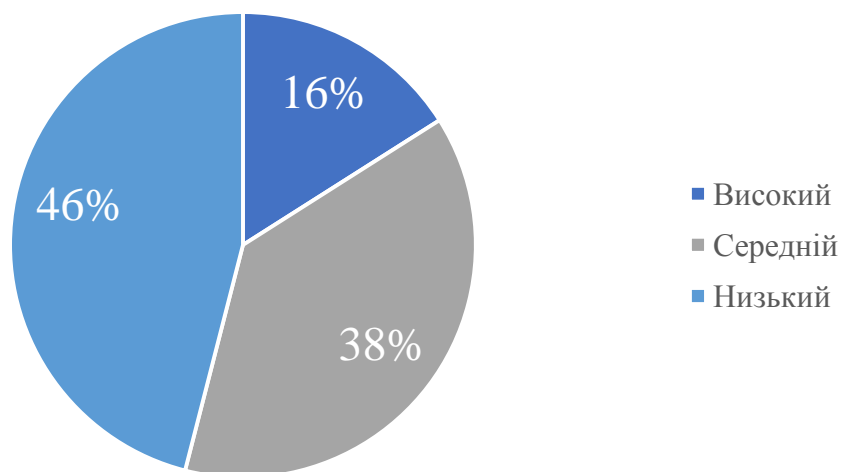


Рис. 2.1. Структура споживачів взуття за ціновими сегментами

В культурі споживання українців зберігається високий рівень лояльності до речових ринків та малих торгових точок, які пропонують одяг та взуття. Такі точки продажу асоціюються з більш доступними цінами, а якість сприймається як така що і в магазинах. В структурі реалізації такі точки продажу займають 65-75%, решта належить мережам та бутикам в торгових центрах (рис. 2.2).

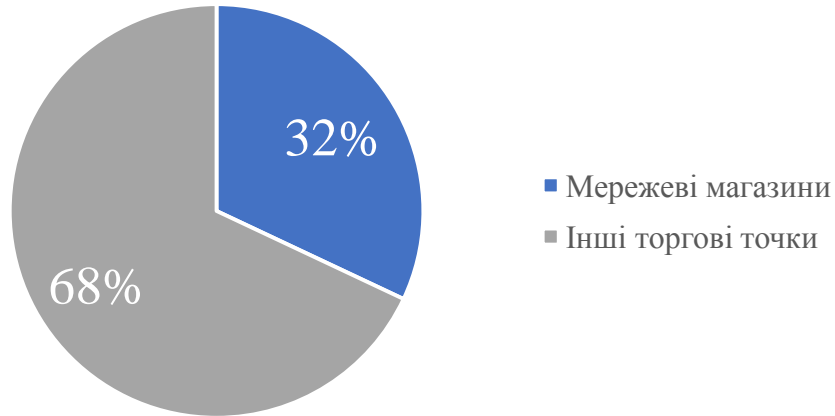


Рис. 2.2. Структура продажів взуття в Україні за каналами

В 2015 році ринок взуття вийшов на етап зростання за кількістю проданих пар, але це було спровоковано активною маркетинговою діяльністю та заходами стимулювання збуту у вигляді знижок. Зараз є тенденція, що магазину починають робити знижки на взуття вже через 2-3 тижні після виходу нової колекції, що впливає на маржинальність і, в наслідку призводить до скорочення прибутків продавців (рис 2.3).

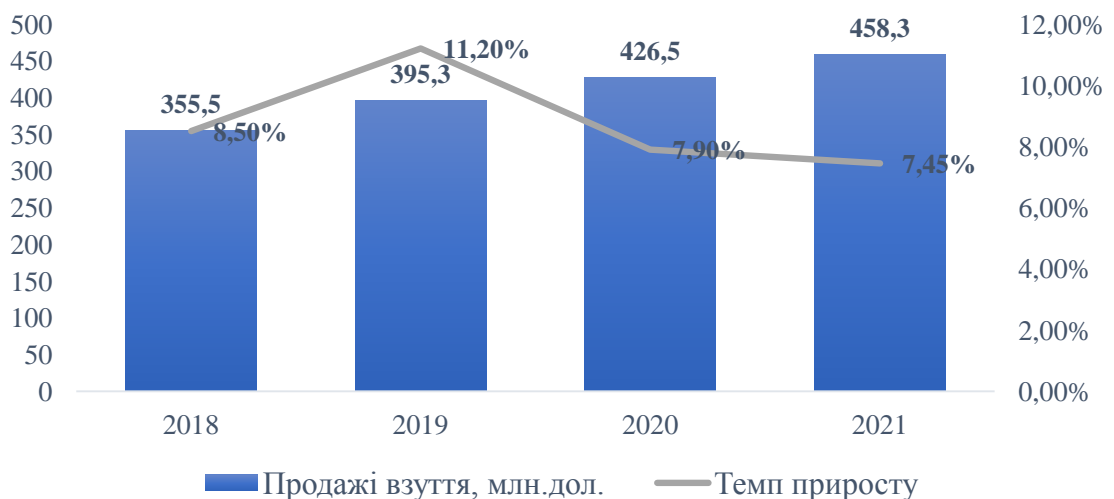


Рис. 2.3. Динаміка темпів росту обсягів реалізації взуття на світовому ринку

На ринку України представлено значна кількість суб'єктів підприємницької діяльності, які займаються виготовленням та продажем взуття. Для розуміння місця ТОВ «Інтертоп Україна» на ринку та частки, яку вони займають ми провели аналіз оборотів ключових компаній та визначили місце в загальній структурі.

На рисунку 2.4 наведено структуру учасників ринку взуття України за оборотом станом на кінець 2021 року.

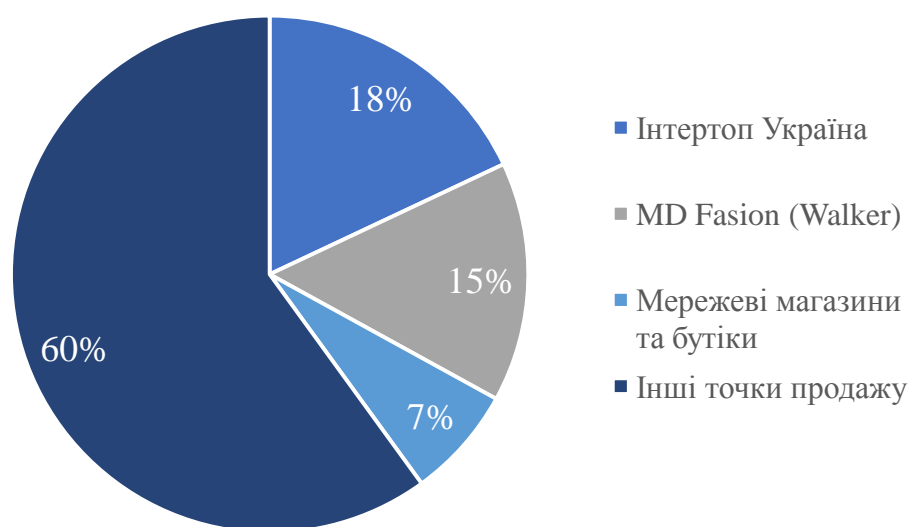


Рисунок 2.4. Структура учасників ринку взуття України за оборотом станом на кінець 2021 року

ТОВ «Інтертоп Україна» є ключовим гравцем на ринку взуття України та контролює 18% ринку. Конкурентом за контроль над часками є «MD Fashion», що займає друге місце з контролем над 15% ринку взуття.

Для українського ринку характерним є пріоритетне переважання продажів більш низького цінового сегменту, що є причиною виникнення мілких або стихійних точок продажу взуття в ринковій структурі реалізації.

Сильними сторонами ТОВ «Інтертоп Україна» в цій конкурентній боротьбі за частку ринку є широка мережа магазинів, довга історія роботи на ринку, встановлена репутація надійного постачальника та широкий асортимент та номенклатура.

Таблиця 2.7

Порівняльний конкурентний аналіз ТОВ «Інтертоп Україна»

	Intertop	Walker	Miraton
Частка ринку, %	18,0	15,0	8,0
Кількість магазинів	114	16	13
Основні представлені бренди	Braska, Timberland, Adidas, Bronx, Ecco, Geox, Ara, Guess, Lacoste, Tommy Hilfiger, Lloyd, New Balance, Nike, Puma, Reebok, Marc O'Polo, Skechers, Steve Madden, Havaianas, Hogl, Keds, Michael Kors, Vagabond, Camper, Clarks, Converse	Gant, Under Armour, DNKY, BOSS, Patrizia Pepe, Baldinini, Guess, Saucony, HUGO, Karl Lagerfeld,	Miraton, Kendel+Kyile, Ciampaolo Viozzi, WinsdorSmith, Jeffrey, Sauscony, Sperry
Категорії	Одяг Взуття Акcesуари Дитяча лінія	Взуття Акcesуари	Взуття Акcesуари
Ціновий сегмент	Преміум Середній +	Преміум Середній +	Середній

Прямими конкурентами ТОВ «Інтертоп Україна» є мережі магазинів «Walker» та «Miraton». Ці мережі мають подібний ціновий сегмент, якісні характеристики та асортимент. Проведемо порівняльний конкурентний аналіз (табл. 2.7).

Отже, можна відзначити, що ТОВ «Інтертоп Україна» займає сильну позицію на ринку та має перевагу в кількості магазинів та наявному портфелі брендів, що представлені в мережі. Деякі бренди представлені в Інтертоп перетинаються з конкурентами, але модельні лінійки є різними. Також можна відзначити відмінності в ціновій категорії конкурентів, що в результаті є простір для залучення клієнтів обох конкурентів (Walker та Miraton) в рамках цінового стимулювання.

2.3. Діагностика стану маркетингової та збутової діяльності підприємства

Загальний стан маркетингової діяльності є індикатором успішності підприємства, яке працює на ринку B2C в роздрібній торгівлі. Для розуміння ситуації зі збутом та заходами його стимулювання проведемо дослідження маркетингової діяльності в ТОВ «Інтертоп Україна».

Аналіз маркетингової діяльності на рівні компанії охоплює наступні напрямки: збут і попит; ринок первинної сировини; методи оцінювання; система розподілу матеріалу; товарна конкуренція; корпоративне маркетингове середовище; вивчення економічного середовища, показників, факторів тощо. застосування та розвиток чисельних методів аналізу для визначення взаємозв'язків. Успіх у бізнесі – це успіх на ринку. Підприємці часто починають свій бізнес зі створення товарів і послуг, але вони підтримують свій бізнес, залучаючи та утримуючи клієнтів.

Проведемо оцінку ситуації в ТОВ «Інтертоп Україна» за методом SWOT, який допоможе проаналізувати сильні та слабкі сторони в роботі

компанії, а також визначити можливості для росту та загрози які виникають в процесі роботи (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Інтертоп Україна»

Сильні сторони	Оцінка фактора	Слабкі сторони	Оцінка фактора
Оmnіканальна модель продажів	2,5	Обмеженість асортименту одягу	3,6
Можливість замовлення в будь-який магазин мережі	1,6	Відсутні примірочні	1,5
Найбільша роздрібна мережа		Велика плинність кадрів	2,4
Асортимент взуття українських і світових брендів	1,2	серед працівників роздрібної мережі	
Власна торгова марка	1,5		
Історія та сформована репутація	1,2		
Соціально-відповідальна модель діяльності	1,7		
	2,1		
Можливості	Оцінка фактора	Загрози	Оцінка фактора
Розширення асортименту вітчизняних брендів	1,5	Коливання курсу валют та інфляційні очікування	1,1
Зміцнення позицій електронної комерції в структурі компанії	0,8	Обмеження фізичної торгівлі через коронавірус COVID-19	0,4
Розширення портфолію одягу		Військові дії на території України	2,6
Розширення асортименту взуття	0,9	Втрата фізичних магазинів та обладнання	2,3
Збільшення частки спортивного взуття в продуктовому портфелі	1,2	Мобілізація працівників та ресурсів підприємства	1,4
Збільшення частки військового і тактичного взуття в продуктовому портфелі	2,5	Перебої з електропостачання	2,1
Розширення портфолію екологічними брендами, купівля ліній з перероблених матеріалів	1,2	Висока конкуренція в онлайн та офф-лайн каналах	0,2

Узагальнені результати SWOT-аналізу ТОВ «Інтертоп Україна» наведені на рисунку 2.5.

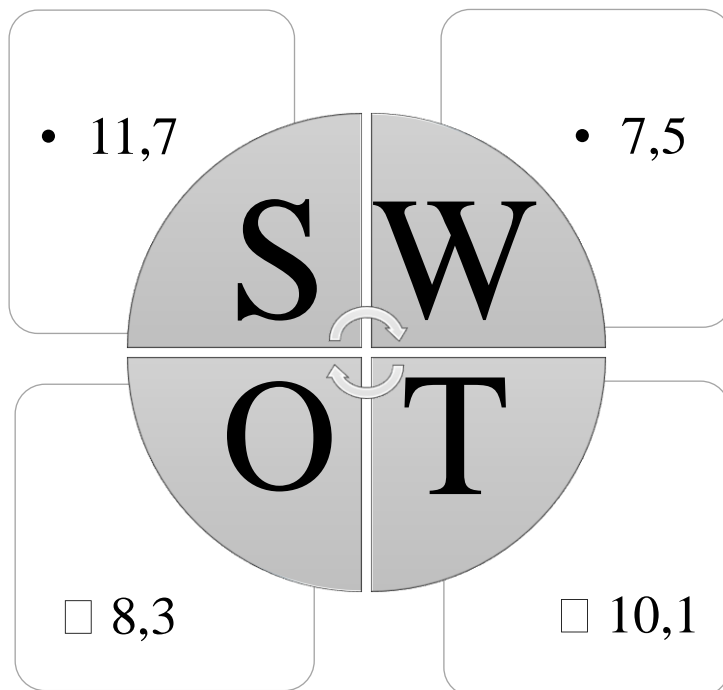


Рис. 2.5. Узагальнена оцінка факторів SWOT-аналізу ТОВ «Інтертоп Україна»

Отже, досліджуване підприємство потрапило в квадрант S-T – сильні сторони-загрози. Це сталося внаслідок сильного впливу на діяльність підприємства військових дій, які йдуть на території України. Загроза фізичного знищення та відсутності умов для роботи, а саме електропостачання, зв'язку та інтернету є викликом, який обмежує роботу магазинів мережі.

Проведемо розрахунок показників ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Інтертоп Україна» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Показники ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Інтертоп Україна» на 2021 рік

Коефіцієнт зміни доходу від реалізації	1,32
Коефіцієнт доведення продукту до споживача	1,76
Коефіцієнт рекламної діяльності	4,63

Отже, аналіз показав, що показники ефективності маркетингової діяльності знаходяться в стабільному стані та свідчать про ефективну організацію роботи маркетингового відділу та проактивну позицію в сфері збуту. Так дохід вирів на 32%, в той час як ефективність діяльності по доведенню продукту до клієнтів компанії зросла на 76%, що свідчить про зростання бюджетів на організацію збуту.

ТОВ «Інтертоп Україна» в своїй діяльності використовує цінову стратегію «знімання вершків» – встановлення максимальної ціни на новинки та поступове цінове просідання для звільнення від складських залишків.

Збутова стратегія компанії є омніканальною – тобто канали збуту розглядаються як єдине ціле і немає меж між будь-яким з них. Так, звичайно мережа продовжує забезпечувати максимальне покриття фізичних магазинів, але в той же час дуже активно функціонує онлайн-платформа продажу, яка зазнала значної активізації своєї роботи під впливом факторів спричинених COVID-19 та наслідками повномасштабного вторгнення росії в Україну.

Інтегрована система обробки замовлення дозволяє замовляти на сайті для резерву або доставки до будь-якого зручного офлайн магазину – точки видачі замовлення. Для споживача є наступні сценарії взаємодії з мережею: офлайн-магазин, онлайн-магазин, shop-to-shop, онлайн-полиця в магазині резерв, store-to-door, pick up.

Велика кількість населення в Україні на ринку роздрібної торгівлі сприяє активній конкуренції. Економічна ситуація в країні чинить значний вплив на прибуток підприємства, є індикатором рівня купівельної спроможності населення, особливо в умовах війни та близькості лінії фронту. Ці умови призводять до змін обсягів і якості продукції в Україні в різний час. У той же час все більше застосування сучасних технологій призводить до коригування маркетингових стратегій компаній.

Проаналізуємо результативність діяльності збутового персоналу компанії (табл. 2.10). Оскільки ТОВ «Інтертоп Україна» є масштабним підприємством з великою кількістю окремих юнітів, які працюють за спільними стандартами,

розуміння якісних та кількісних показників роботи є важливим для подальшого планування та коригування бізнес-процесів.

Таблиця 2.10

**Динаміка результативності роботи збутового персоналу ТОВ
«Інтертоп Україна»**

Показники	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	2 772 519	2 691 839	3 658 979	132,0
Витрати на збут, тис. грн.	985 937	989 830	1 311 159	133,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	64 010	-80520	198 656	310,4
Середньооблікова чисельність персоналу підприємства, осіб	1 600	1 675	1 710	106,9
Середньооблікова чисельність збутового персоналу, осіб	720	855	1 009	140,1
Загальний фонд оплати праці працівників, тис. грн.	223 579	213 290	363 725	162,7
Витрати на оплату праці збутового персоналу, тис. грн.	90 860	100 570	210 000	231,1
Частка збутового персоналу у персоналі підприємства, %	45	51	59	14 в.п.
Питома вага оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці, %	41	47	58	17 в.п.
Дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника відділу збуту, тис. грн.	3 851	3 148	3 626	94,2
Витрати на збут у розрахунку на одного працівника відділу збуту, тис. грн.	1 369	1 158	1 299	94,9
Прибуток від операційної діяльності в розрахунку на одного працівника відділу збуту, тис. грн.	89	-94	197	221,5

Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що прослідковується ефективна організація збутової діяльності в ТОВ «Інтертоп Україна». Показними, які про це свідчать можна відзначити фінансовий результат від операційної діяльності та прибуток від операційної діяльності в розрахунку на одного працівника відділу збуту, які зазнали зростання в 2021 році порівняно з 2019 роком в 3,1 та 2,2 рази відповідно.

З огляду на те, що дохід від реалізації та витрати на збут в розрахунку на одного працівника зазнали скорочення, а кількість працівників (на 40,1%) та витрати на оплату праці (на 131,1%) зросли можемо зробити висновок, що робота команди збуту пройшла процес оптимізації та удосконалення бізнес процесів, що знайшло своє відображення у зростанні прибутку.

Особливістю сучасного маркетингу є його цифровізація та створення комунікації з цільовою аудиторією за допомогою різноманітних цифрових каналів.

Враховуючи національні та регіональні особливості України в певні періоди та сучасні технології у сфері маркетингу роздрібної торгівлі, компанії повинні постійно зосереджуватися на адаптації своїх стратегій для максимального підвищення лояльності цільової групи. Впроваджуючи сумісність з рівнем купівельної спроможності, вартістю населення товарів і їх різноманітністю, мережа активно тестує форму комерційних фабрик і їх оснащення сучасним обладнанням і спеціалізованим програмним забезпеченням.

Маркетингова стратегія просування ґрунтується на використанні комплексу заходів та інструментів, які сприяють підвищенню впізнаваності бренду та зростанню рівня лояльності до нього. Такими інструментами для ТОВ «Інтертоп Україна» є: реклама, стимулювання збуту, онлайн-маркетинг та PR.

Ефективна маркетингова діяльність повинна бути забезпечена бюджетом на здійснення заходів по її реалізації. Проаналізуємо наявні бюджети на здійснення маркетингової діяльності в ТОВ «Інтертоп Україна» (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

Структура маркетингового бюджету ТОВ «Інтертоп Україна», тис. грн.

Стаття бюджету	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Реклама	18600	21855	22155	119,1
Зовнішня реклама	10790	12 678	12 600	116,8
Реклама в місцях продажу	7810	9 177	9 555	122,3
Стимулювання збуту	255 500	300 213	406000	158,9
Акції	52500	61 688	76 000	144,8
Комунікація через месенджери	33000	38 775	43 000	130,3
Програма лояльності	170000	199 750	287 000	168,8
Онлайн маркетинг	246 900	290 108	374 270	151,6
Заходи онлайн маркетингу	75000	88 125	98 700	131,6
e-mail розсилка	5500	6 463	6 570	119,5
Кампанії в соціальних мережах	166400	195 520	269 000	161,7
PR	18 550	13 639	25 571	137,8
Контент маркетинг	8200	9 635	11 071	135,0
SMM	200	235	350	175,0
Співпраця з блогерами	550	646	1 745	317,3
Івенти	8100	1 360	9 307	114,9
Проекти зі ЗМІ	1500	1 763	3 098	206,5
Всього	539550	625813,75	827995,515	153,5

За результатами проведеного аналізу бюджетів на маркетингові комунікації можемо зробити висновок, що відбулося зростання по всім статтям. Зокрема можемо виділи чотири ключових канали, які отримали найбільший приріст бюджетів на просування: співпраця з блогерами в 3,2

рази, проекти в ЗМІ в 2 рази, витрати на SMM на 75,0 % та бюджети на забезпечення роботи програми лояльності зросли на 68,8 % в 2021 році порівняно з 2019 роком.

Висновки до другого розділу

1. Дослідження проводилося за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «Інтертоп Україна». На 2021 рік в управлінні компанії є 114 магазинів і 14 моно та мультибрендових мереж одягу та взуття. Магазины мережі є у 25 містах та 43 ТЦ України. Основним видом діяльності згідно зареєстрованого КВЕДу 47.72 – Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах.

2. ТОВ «Інтертоп Україна» займає сильну позицію на ринку та має перевагу в кількості магазинів та наявному портфелі брендів, що представлені в мережі. Деякі бренди представлені в Інтертоп перетинаються з конкурентами, але модельні лінійки є різними.

3. Збутова стратегія компанії є омніканальною – тобто канали збуту розглядаються як єдине ціле і немає меж між будь-яким з них. Так, звичайно мережа продовжує забезпечувати максимальне покриття фізичних магазинів, але в той же час дуже активно функціонує онлайн-платформа продажу, яка зазнала значної активізації своєї роботи під впливом факторів спричинених COVID-19 та наслідками повномасштабного вторгнення росії в Україну.

4. Аналіз показав, що показники ефективності маркетингової діяльності знаходяться в стабільному стані та свідчать про ефективну організацію роботи маркетингового відділу та проактивну позицію в сфері збуту. Так дохід вирів на 32%, в той час як ефективність діяльності по доведенню продукту до клієнтів компанії зросла на 76%, що свідчить про зростання бюджетів на організацію збуту.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА»

3.1. Оцінка рівня задоволеності та лояльності клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна»

ТОВ «Інтертоп Україна» є масштабним та прогресивним підприємством, яке впроваджує сучасні підходи та технології в управлінні. Як і будь яке підприємство роздрібної торгівлі, яке працює з кінцевими споживачами, воно потребує детального вивчення протерту цільової аудиторії та ставлення аудиторії до бренду, рівень її лояльності.

Лояльності впливає на здійснення повторних купівель, рекомендації іншим потенційним клієнтам, бажання залишати позитивні відгуки та бути амбасадором бренду. Підтримувати позитивне ставлення до бренду вже існуючого клієнта дешевше ніж залучати нового.

Діагностику рівня лояльності та задоволеності клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна» використаємо наступні інструменти:

- Customer Effort Score (CES) – оцінка простоти взаємодії;
- Customer Satisfaction Score (CSAT) – коефіцієнт рівня задоволеності клієнтів;
- Net Promoter Score (NPS) – коефіцієнт готовності рекомендувати.

Важлива оцінка простоти взаємодії – CES, допоможе нам в майбутньому при плануванні стратегії просування та стимулювання збуту для підприємства.

Цей показник є доволі конкретним. Його задача показати на скільки зручним та зрозумілим є пошук локації магазинів, пошук товарів на сайті в інтернет-магазині, можливість онлайн-купівель та доставки.

Запитання для дослідження було формулюються наступним чином:

«Оцініть наскільки зручно вам замовляти наші товари на сайті?»

«Оцініть наскільки зручно вам було знайти наш магазин?»

Результати проведеного опитування показали наступний розподіл відповідей опитаних (табл. 3.1). Для проведення оцінки використовували шкалу від 1 до 7, де 7 -повністю зручно, 1 – абсолютно незручно.

Таблиця 3.1

**Опрацьовані результати опитування оцінки простоти взаємодії з
ТОВ «Інтертоп Україна»**

Оцінка	Шкала	Оцініть наскільки зручно вам замовляти наші товари на сайті?	Оцініть наскільки зручно вам було знайти наш магазин?
Незручно	1-3 бали	195	125
Нейтрально	4 бали	359	344
Зручно	5-7 балів	787	872
Всього		1341	1341

Стан простоти взаємодії з ТОВ «Інтертоп Україна» проведемо за формулою:

$$CES = (\text{кількість оцінок 5-7}) / \text{загальну кількість оцінок} * 100\%$$

Оцініть наскільки зручно вам замовляти наші товари на сайті?

$$CES = 787 / 1341 * 100\% = 58,7\%$$

Оцініть наскільки зручно вам було знайти наш магазин?

$$CES = 872 / 1341 * 100\% = 65,0\%$$

Отже, за результатами підрахунку показників можемо зробити висновок, що для споживачів взаємодія з офлайн магазином є простішою і становить 65 %, що є в межах нормативних показників. Оцінка простоти взаємодії з сайтом майже досягла 60 %, що свідчить про наявність резерву для покращення, та розробки пропозицій, що стануть для клієнтів зручнішими.

Наступним етапом проведемо оцінку рівня задоволеності – Customer Satisfaction Score (CSAT). Для цього було підготовлено опитування для офлайн

магазинів та запропоновано клієнтам ТОВ «Інтертоп Україна» заповнити анкету під час здійснення покупки.

Формулювання питання для клієнтів:

«Оцініть на скільки ви задоволені досвідом покупки в Intertop?»

Для оцінки оберіть в межах шкали від 1 до 5:

- 1 – дуже поганий
- 2 – поганий;
- 3 – нейтральний досвід;
- 4 – помірно задоволений
- 5 – дуже задоволений.

Опитування було проведено серед 578 клієнтів компанії. Результати дослідження наведені в таблиці 3.2

Таблиця 3.2

**Зведені результати опитування Customer Satisfaction Score (CSAT)
ТОВ «Інтертоп Україна»**

Категорія	Шкала	Кількість, осіб	В структурі, %
Дуже поганий	1 бал	12	2,1
Поганий	2 бали	39	6,7
Нейтральний досвід;	3 бали	142	24,6
Помірно задоволений	4 бали	231	40,0
Дуже задоволений	5 балів	154	26,6
Всього		578	100

Проведемо розрахунок показника Customer Satisfaction Score (CSAT) за формулою:

$$\begin{aligned} \text{Customer Satisfaction Score} &= (\text{кількість респондентів з оцінкою 4-5}) / \\ &\text{загальну кількість респондентів} * 100\% = \\ &385 / 578 * 100\% = 66,6\% \end{aligned}$$

Отже, клієнти, що здійснювали офлайн покупки в ТОВ «Інтертоп Україна» залишилися задоволені на рівні 66,6 % свідчить про прийнятний рівень задоволеності аудиторії, але є значний резерв для покращення даного рівня..

Для дослідження рівня лояльності клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна» використаємо інструмент – Net Promoter Score (NPS). Опитування було проведено серед користувачів сайту, додатку та в офлайн магазинах при покупці. Загалом було охоплено аудиторію в 17690 респондентів. Оцінка проводилася по 10-ти бальній шкалі:

**Форма опитування для визначення рівня лояльності
клієнтів**

Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте Intertop родині, друзям чи знайомим?

Точно не рекомендую										Точно порекомендую
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Рис. 3.1. Форма опитування для визначення рівня
лояльності клієнтів**

Після опитування результати були опрацьовані та агреговані по групам: критики – 0-6 балів; нейтралі – 7-8 балів; промоутери бренду – 9-10 балів.

Результати по групам наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Агреговані результати опитування для визначення рівня лояльності
до бренду Intertop**

Категорія	Шкала	Кількість, осіб	В структурі, %
Критики (незадоволені клієнти)	1-6 балів	1610	9,1
Нейтралі	7-8 балів	3485	19,7

Промоутери (лояльні)	9-10 балів	12595	71,2
Всього		17690	100,0

Для розрахунку Net Promoter Score (NPS) використали формулу:

$$\text{Net Promoter Score (NPS)} = \% \text{промоутерів} - \% \text{критиків.}$$

$$\text{NPS} = 71,2 - 9,1 = 62,1 \%$$

Отже, оцінка рівня лояльності в 62,1 % є на середньому рівень, аудиторія є лояльною до бренду Intertop і готова радити своїм друзям та близьким. Резерв для покращення рівня лояльності є оскільки 19,7 % опитаних клієнтів зайняли нейтральну позицію стосовно бренду. NPS потрібно відслідковувати в динаміці, тому рекомендуємо проводити опитування щоквартально або раз в півроку.

При розробці заходів зі стимулювання збуту необхідно визначити профіль потенційного клієнта ТОВ «Інтертоп Україна». Опишемо профіль цільового клієнта, який будемо використовувати (рис. 3.2).

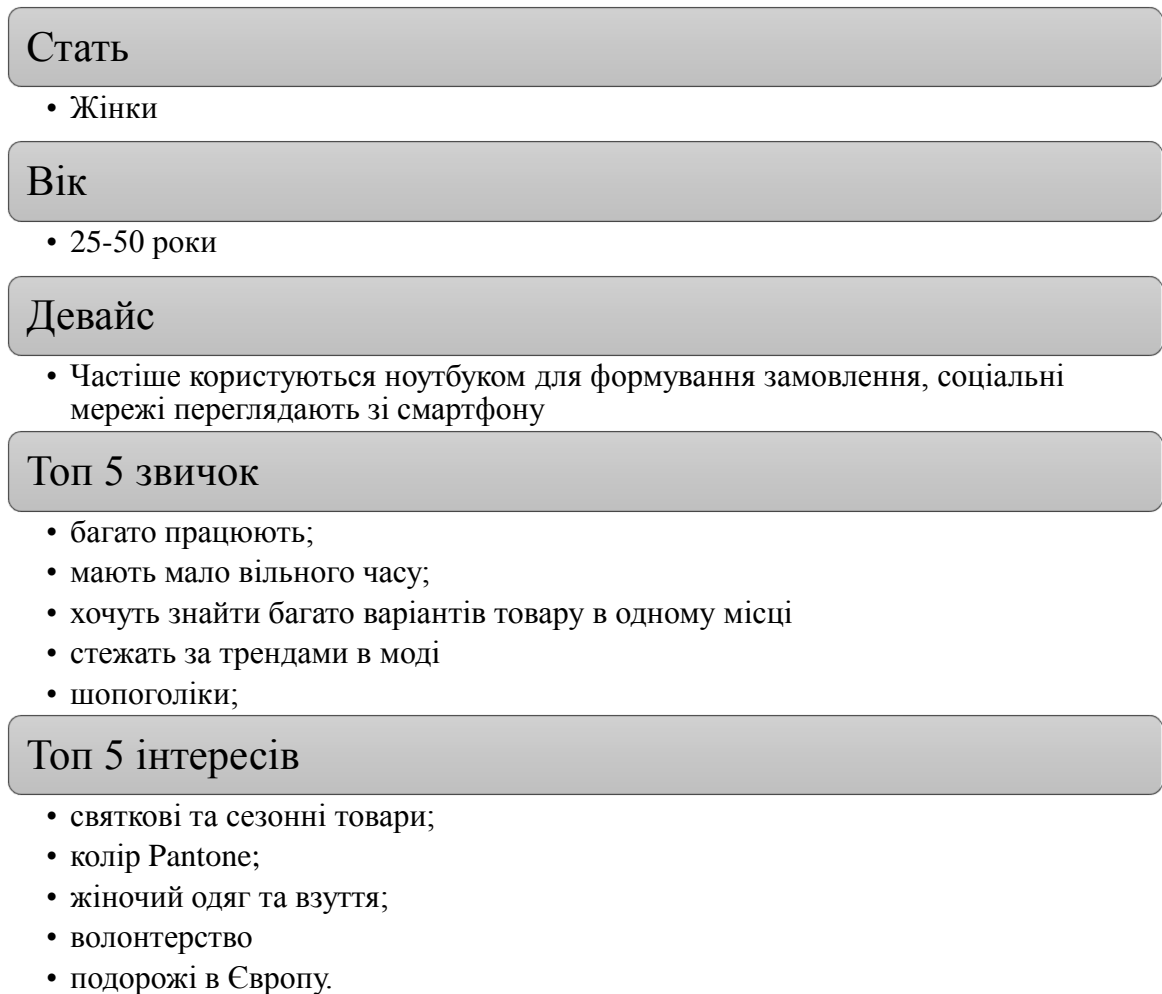


Рис. 3.2. Профіль цільового клієнта для програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна»

Після розробки заходів зі стимулювання збуту та формування програми лояльності можливо будуть необхідні коригування по соціально-демографічним даним, інтересам та зацікавленостям.

3.2. Адаптація програми стимулювання збуту ТОВ «Інтертоп Україна» в умовах війни

Після повномасштабного вторгнення росії в Україну на ринку одягу та взуття відбулися значні зміни. Які вплинули на роботу ринку в цілому. Після адаптаційного періоду ситуація на ринку взуття та одягу почала стабілізуватися.

У червні 2022 року обсяг імпорту одягу та взуття в Україну зріс на 12% порівняно з травнем і склав \$71,8 млн, що лише на 1% менше рівня січня 2022 р. У лютому поставки одягу та взуття в країну скоротилися на 18,13 %, до \$59,4 млн, і знизився ще на 70,9% до \$17,3 млн у березні. У квітні попит почав зростати, більш ніж втричі перевищивши березневі цифри до 64,3 мільйона доларів. У травні пропозиція одягу та взуття знову скоротилася, але незначно: падіння склало 0,69% із загальним обсягом \$63,8 млн. Так, у липні обсяг закупівель іноземних товарів у цьому секторі склав 23,9 млн доларів, що на 28,4% менше, ніж у січні.

У лютому показник не тільки не впав у зв'язку з початком геополітичного конфлікту, але навіть виріс на 2,8% порівняно з попереднім місяцем до \$34,4 млн. У березні відбулося миттєве падіння на 89,1% до 3,7 млн доларів, але наступного місяця поставки домашнього текстилю знову зросли, відразу потроївшись до 9,8 млн доларів. Ще один стрибок стався в травні, коли сегмент виріс на 89,8% (\$18,7 млн). У 2020 році, навіть з урахуванням пандемії, імпорт у цьому секторі скоротився лише на 7,9% до 706,3 млн доларів.

З початку війни ТОВ «Інтертоп Україна» висловив свою однозначну позицію, та як соціально свідомий та відповідальний бізнес з великою аудиторією впливу адаптує свою маркетингову діяльність.

Так в рамках підтримки армії та ТРО компанія передавала одяг та взуття (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Комунікація бренду у відповідь на початок війни

Компанія ТОВ «Інтертоп Україна» продовжила роботу після часткової стабілізації ситуації в суспільстві та з 20 березня 2022 року до 01 липня 2022 року припинила роботу програми лояльності для своїх клієнтів.

В цей період було прийнято рішення трансформувати дію програми лояльності на забезпечення підтримки ЗСУ. Так з кожної здійсненої купівлі 5% від суми перераховується на підтримку ЗСУ. Загалом на 01 жовтня 2022 року було перераховано 67,5 млн. грн. (рис. 3.4).

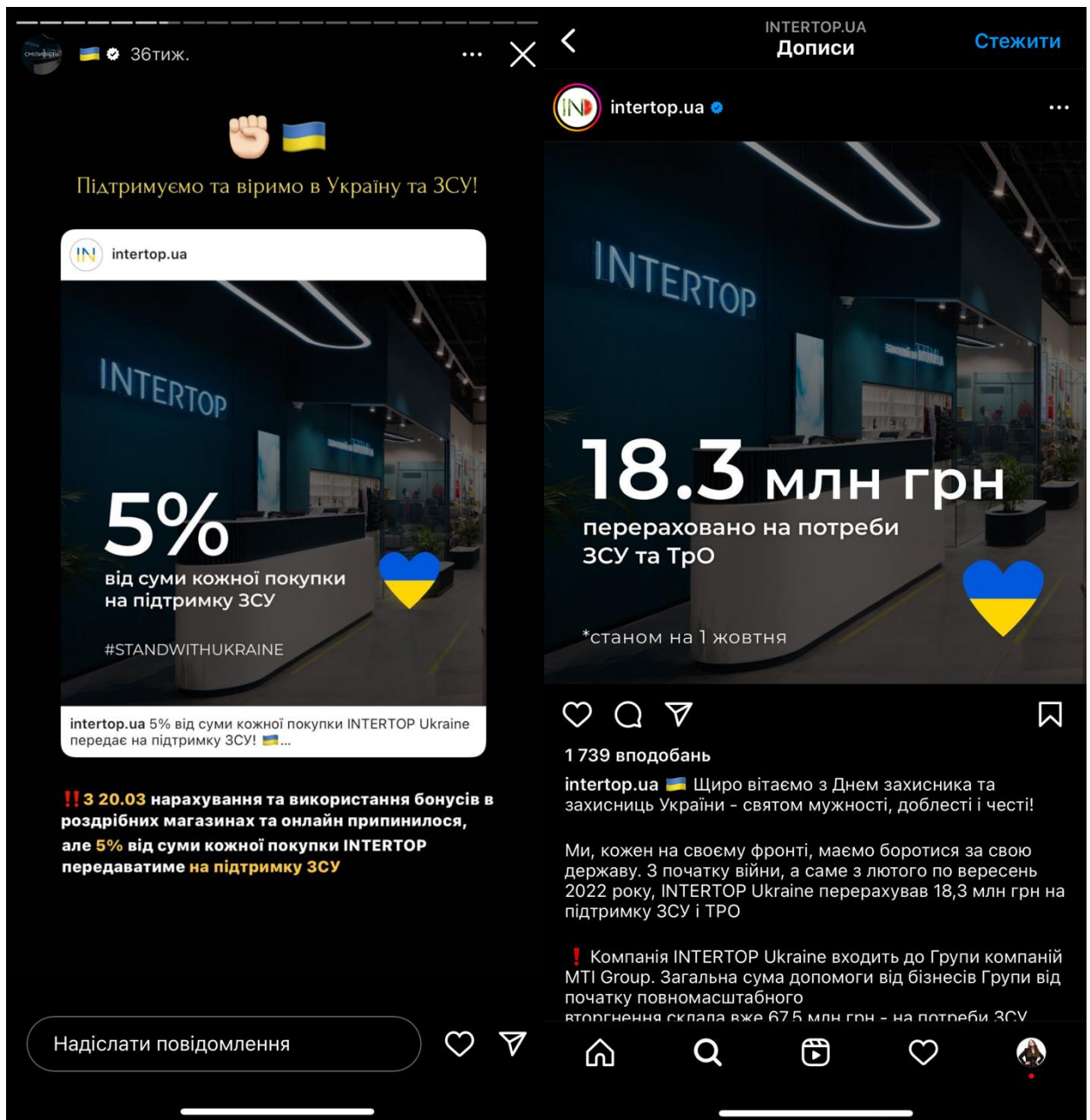



Рис. 3.4. Комунікації ТОВ «Інтертоп Україна» про підтримку ЗСУ

Для стимулювання збуту та залучення більшої кількості клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна» спільно з платформою UNITED24 створили спільну колекцію одягу – футболки, худі та штани. Назва колекції «The Power of Freedom». Суть коллаборації полягає в тому, що 100 % прибутку отриманого від продажу колекції буде передано на підтримку ЗСУ.

Про запуск продажу було повідомлено в соціальних мережах та на сайті компанії (рис. 3.5).

INTERTOP & UNITED24
The Power of Freedom - лімітована колекція



**100% ПРИБУТКУ
ВІД ПРОДАЖУ
КОЛЕКЦІЇ НА ЗСУ
ЧЕРЕЗ UNITED24**

ОБИРАТИ

IN INTERTOP
10 листопад · 🌐

United24 тепер на INTERTOP! 🇺🇦


Колекція «The Power of Freedom», створена спільно з UNITED24 та INTERTOP вже доступна на сайті intertop.ua, а також у мобільному застосунку і в магазинах

Футболки, худі та шопери The Power of Freedom стануть не просто символом єднання українців та всіх, хто підтримує Україну, а внеском у перемогу 🙌

Весь прибуток від продажу перекажуть на напрям «Оборона та розмінування».

Переглянути колекцію можна тут 🙌 <https://cutt.ly/IN6ApJ>

Покажіть світу [#thepoweroffreedom](https://twitter.com/thepoweroffreedom) [#intertop](https://twitter.com/intertop)



INTERTOP UNITED24

**THE POWER
OF FREEDOM**

100% ПРИБУТКУ ВІД ПРОДАЖУ
КОЛЕКЦІЇ НА UNITED24

Рис. 3.5. Комунікаційні матеріали ТОВ «Інтертоп Україна» про колаборацію з платформою UNITED24

Ще одним напрямком, який запустило ТОВ «Інтертоп Україна» в 2022 році стала колекція тактичного одягу та взуття власної торгової марки Braska. На сайті компанії представлено 12 категорій тактичного одягу та взуття, яке

пропонують по доволі доступним цінам і це дозволяє йому конкурувати з іншими дистриб'юторами аналогічної категорії товарів (рис. 3.6).

Недоліком даної пропозиції є те, що вона обмежена виключно чоловічою колекцією, та відсутній жіночий варіант колекції.

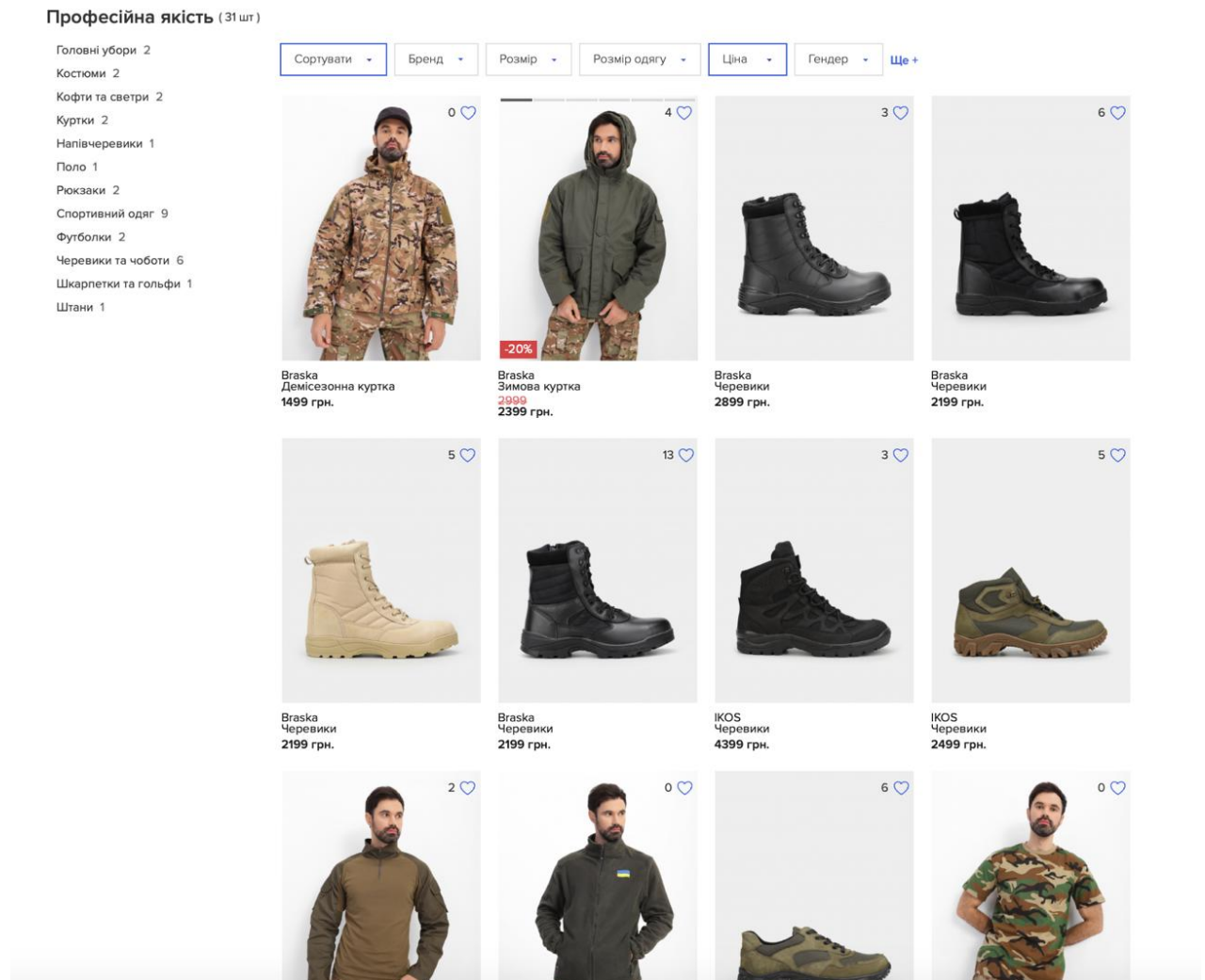


Рис. 3.6. Колекція власної торгової марки Braska у відповідь на потреби ринку

Для активізації маркетингової діяльності та стимулювання збуту запропоновано оптимізація статей та збільшення бюджетів на просування. З огляду на попередньо наведені приклади комунікацій та введення нової категорії в портфель компанії вважаємо доцільним зменшити бюджет на івенти

та заходи онлайн маркетингу та релокувати дані бюджети на статтю «стимулювання збуту» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Оптимізована структура маркетингового бюджету на просування
ТОВ «Інтертоп Україна», тис. грн.**

Стаття бюджету	2021	2022	2022 у % до 2021	2023	2023 у % до 2022
Реклама	22155	23010	103,9	20200	87,8
Зовнішня реклама	12600	13 400	106,3	10 560	78,8
Реклама в місцях продажу	9555	9 610	100,6	9 640	100,3
Стимулювання збуту	406 000	430 000	105,9	504 600	117,3
Акції	76000	82 000	107,9	72 110	87,9
Комунікація через месенджери	43000	46 000	107,0	51 590	112,2
Програма лояльності	287000	302 000	105,2	380 900	126,1
Онлайн маркетинг	374 270	397 600	106,2	365 730	92,0
Заходи онлайн маркетингу	98700	113 130	114,6	67 440	59,6
e-mail розсилка	6570	6 470	98,5	6 290	97,2
Кампанії в соціальних мережах	269000	278 000	103,3	292 000	105,0
PR	25 571	26 700	104,4	15 070	56,4
Контент маркетинг	11071	12 065	109,0	5 911	49,0
SMM	350	370	105,7	420	113,5
Співпраця з блогерами	1745	2 107	120,7	2 950	140,0
Івенти	9306,9	8 988	96,6	1 289	14,3
Проекти зі ЗМІ	3098	3 170	102,3	4 500	142,0
Всього	827996	877 310	106,0	905 600	103,2

За результатами проведених розрахунків та планування маркетингових бюджетів на просування запропоновано скорочення бюджету на заходи з PR на 43,6 %, витрат на онлайн маркетинг на 8 %, витрат на рекламу на 12,2 %. При

цьому рекомендовано збільшити бюджет на заходи зі стимулювання збуту на 17,3 %, зокрема на забезпечення роботи програми лояльності на 26,1%.

3.3. Рекомендації щодо вдосконалення програми лояльності як елемента системи стимулювання збуту

Зараз ТОВ «Інтертоп Україна» управляє 15 роздрібними мережами, які включають понад 100 магазинів, понад 300 брендів і 1 мільйон унікальних товарів (SKU). Попередня аналітична система INTERTOP для всієї компанії не дозволяла швидко обробляти матрицю даних, тому аналітичні дані часто втрачають актуальність.

Наразі компанії рекомендовано впровадити проєкт із набору аналітичних рішень на базі платформи Qlik Sense BI за допомогою експертизи RBC Group. Ключовими критеріями вибору інтегратора є наявність у RBC досвіду успішної співпраці з торговими мережами та необхідні попередньо налаштовані рішення, що забезпечують короткий термін реалізації проєкту.

В рамках модернізації програмно-апаратної інфраструктури INTERTOP пропонуємо систему SAP, що в свою чергу стане стимулом для переходу на BI.

Наразі ТОВ «Інтертоп Україна» для аналізу чеків і програм лояльності використовувати інше індивідуальне рішення.

Додаток Qlik Sense допоможе компанії будувати продуктивну комунікацію з клієнтами та посилювати маркетингову стратегію та рекламну діяльність. Рішення дозволяє аналізувати чеки компанії на 360° у всіх необхідних розділах: торгові точки (регіони, магазини, банкомати, каси тощо), товари та всі доступні групи, дисконтні картки та класифікація клієнтської бази. (стать, вік тощо). Dodatok аналізує кількість чеків, середній чек, обсяг продажів, кількість клієнтів, % конверсії, % продажів за карткою лояльності, тип оплати та надану знижку, кількість розрахованих і використаних кодів знижки. карт, кількість контрольних позицій і проникнення

Переваги від використання Qlik Sense за категоріями користувачів наведені на рисунку 3.7.

Власники та директори	Директорам з маркетингу, маркетинг-фахівцям
<ul style="list-style-type: none"> • Контроль за ефективністю роботи торговельної мережі на основі контрольних показників і програм лояльності • Оцінка ефективності корпоративного маркетингу • Отримуйте оперативну інформацію безпосередньо зі свого програмного забезпечення для розрахунку заробітної плати та систем CRM • Скоротіть час і вартість праці для збору та зберігання інформації • Аналіз категорій товарів у реальному часі 	<ul style="list-style-type: none"> • Оцінка ефективності показників роботи касира та навантаження на касира • Аналіз трафіку, конвертація • Аналіз середніх чеків, кількості чеків і позицій на чек • Залишок карт і карткових рахунків, збір і виведення бонусів • Комплексна аналітика клієнтів • Інструменти сегментації клієнтської бази • Можливість скачування в будь-якому магазині, перевірка, клієнт

Рис. 3.7. Переваги від використання Qlik Sense за категоріями користувачів в ТОВ «Інтертоп Україна»

Інтерактивна аналітика робить роздрібну торгівлю більш клієнтоорієнтованою та ефективною. Таким чином, рішення, прийняті на основі даних ВІ протягом року, дозволили покращити деякі КРІ на 30%, зокрема за рахунок скорочення термінів доставки та підвищення якості послуг.

Найближчим часом ТОВ «Інтертоп Україна» планує прийняти декілька нових рішень: аналіз онлайн-продажів та ефективності ринків, а також аналіз покупок. Також рекомендовано поширити бізнес-аналітику на рівень касирів, які зможуть відстежувати свою продуктивність і внесок у розвиток компанії, це може стати додатковою мотивацією для співробітників мережі.

ТОВ «Інтертоп Україна» була першою компанією, яка розробила та реалізувала програму лояльності у взуттєвому роздробі, і ця програма стала доступною у всіх магазинах мережі. До 2012 року ця програма лояльності була накопичувально-дисконтною, на зараз вона трансформована в більш прогресивну програму «Intertop plus», яка базується на накопиченні бонусів. На початок 2019 року в програмі лояльності «Intertop plus» нараховувалося майже 1,5 мільйона користувачів.

Проаналізуємо динаміку бази учасників програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Динаміка бази програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна»

Показник	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
База клієнтів, осіб	1576500	1847658	2034271	129,0
Річний темп зростання до попереднього року, %	108,3	117,2	110,1	1,8 в.п.
Кількість нових клієнтів, осіб	120821	271 158	186 613	154,5
Частка нових клієнтів, %	7,7	14,7	9,2	1,5 в.п.
Кількість активних клієнтів, осіб	945900	1 256 407	1 322 276	139,8
Частка активних клієнтів, %	60,0	68,0	65,0	5,0 в.п.

За результатами аналізу варто відзначити, що у звітному періоді обсяг бази клієнтів в програмі лояльності зріс на 29,0 %, приріст нових клієнтів в 2021 році порівняно з 2019 роком становить 54,5 %. Також важливим моментом є зростання активності клієнтів, які залучені до програми лояльності.

Умови діючої програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна» представлені на рисунку 3.8.

Програма лояльності Intertop

Користуватися віртуальною карткою INTERTOP PLUS - вигідно та комфортно! 1 бонус = 1 гривня. Нарахування бонусів здійснюється виключно за власні покупки Учасника Програми за умови ідентифікації клієнта шляхом сканування штрихкоду бонусної картки Учасника Програми з мобільного застосунку INTERTOP, встановленого у власному мобільному телефоні Учасника Програми або за номером мобільного телефону, який зазначено в бонусній анкеті Учасника до моменту здійснення розрахунку за покупки на касі. В результаті успішної ідентифікації актуальний номер бонусної картки автоматично додається в чек. Нарахування бонусів за онлайн замовлення на Сайті «intertop.ua» та у мобільному додатку INTERTOP здійснюється після оплати товару у відділенні кур'єрської служби. Нарахування бонусів на рахунок Учасника здійснюється у розмірі: - 3% бонусів від кінцевої суми покупки по кожному чеку за всі товари без знижок в магазинах: INTERTOP, INTERTOP Kids, ECCO, GEOX, CLARKS, SKECHERS, TIMBERLAND, EMPORIO ARMANI, ARMANI EXCHANGE, MARC O'POLO, NAPAPIJRI, THE NORTH FACE, VANS, KIKO MILANO на Сайті «intertop.ua» або в мобільному додатку INTERTOP;

Бонус стає доступним для використання через 15 календарних днів з дати нарахування за покупки, здійснені в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА». Активація бонусів за онлайн замовлення настає через 21 день виключно за фактом отримання грошових коштів за онлайн замовлення на боці ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА».

Умови Стати Учасником Програми INTERTOP PLUS легко! Активувати віртуальну бонусну картку ви можете в будь-якому роздрібному магазині ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», продиктувавши представнику Організатора особисті дані (ПІБ, дату народження, номер мобільного телефону) для внесення до електронної анкети (активація віртуальної карти проходить за умови успішної верифікації мобільного номеру телефону з використанням унікального коду, що надсилається на момент реєстрації) або заповнивши онлайн форму на Сайті «intertop.ua» чи в мобільному додатку INTERTOP.

Активувати віртуальну бонусну картку Ви можете:

- ✓ в особистому кабінеті при реєстрації на сайті, натиснувши кнопку «Отримати нову / Зареєструвати існуючу бонусну картку»;
- ✓ в кошику при замовленні, натиснувши кнопку «Отримати карту Intertop Plus»;
- ✓ в мобільному додатку INTERTOP, в розділі «Персональні дані», натиснувши кнопку «Отримати картку».

При активації віртуальної бонусної картки Учасник Програми має продиктувати представнику Організатора особисті дані (ПІБ, дату народження, номер мобільного телефону) для внесення до електронної анкети (активація віртуальної карти проходить за умови успішної верифікації мобільного номеру телефону з використанням унікального коду, що надсилається на момент реєстрації). В разі отримання віртуальної бонусної картки на Сайті «intertop.ua» або в мобільному додатку INTERTOP, анкета має бути заповнена online в Особистому кабінеті або у розділі Персональні дані. В рамках Програми для Учасників створені спеціальні пропозиції та персональні акції, беручи участь в яких, на рахунок бонусної картки Учасникам нараховуються додаткові бонуси за покупки.

Рис. 3.8. Діюча програма лояльності ТОВ «Інтертоп Україна»

З 2022 року в програмі лояльності були зроблені нововведення. В рамках програми лояльності Учасник має можливість отримувати додаткові бонуси за

покупки, беручи участь в спеціальних пропозиціях і/або акціях. На постійній основі для учасників діють спеціальні привілеї – рисунок 3.9.

**Програма
лояльності
ТОВ
"Інтертоп
Україна"**

1. Акція «Додаткові 15% бонусів до Дня Народження Учасника» Протягом одного дня в п'ятнадцятиденний період за 7 днів до Дня Народження, в День Народження, 7 днів після Дня Народження на бонусну картку INTERTOP PLUS нараховується 15% бонусами від суми покупки покупки в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», на Сайті «intertop.ua» і в мобільному додатку INTERTOP.

2. Акція «Додатково 250 бонусів до Дня Народження Дитини» Протягом одного дня в період 11 днів: 5 днів до Дня Народження, в День Народження, 5 днів після Дня Народження Дитини Учасника на бонусну картку INTERTOP PLUS нараховується додатково 250 бонусів за покупку основного товару дитячої категорії (дитяче взуття, одяг, сумки) в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», на Сайті «intertop.ua» і в мобільному додатку INTERTOP, крім товарів брендів Маркетплейс. Акція діє для дітей віком до 14 років, дата та рік народження яких зазначені в Анкеті Учасника

3. Акція «200 бонусів за активацію бонусної картки на intertop.ua та у мобільному додатку» Для клієнтів діє пропозиція активувати нову або додати існуючу бонусну картку INTERTOP PLUS на сайті intertop.ua або у мобільному додатку INTERTOP та отримати додатково 200 бонусів на бонусний рахунок. Акція деактивується після додавання бонусної картки до особистого кабінету. Акція діє тільки на сайті «intertop.ua» та у мобільному додатку INTERTOP. Акція діє для всіх клієнтів, які не додали бонусну картку до особистого кабінету на сайті intertop.ua або у мобільному додатку INTERTOP.

4. Акція «Welcome! Додатково 10% бонусів» На наступний день після першої покупки на бонусну картку INTERTOP PLUS одноразово в період 30 днів нараховується додатково 10% бонусів за покупку товару в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», крім INTERTOP OUTLET. Акція діє для нових учасників Програми INTERTOP PLUS.

**Рис. 3.9. Умови акцій для учасників програми лояльності ТОВ
«Інтертоп Україна»**

Важливо відзначити, що після повномасштабного вторгнення росії в Україну, програма лояльності зазнала певних коригувань та на сьогодні можливість використання бонусів доступна тільки через мобільний додаток INTERTOP (рис. 3.10).

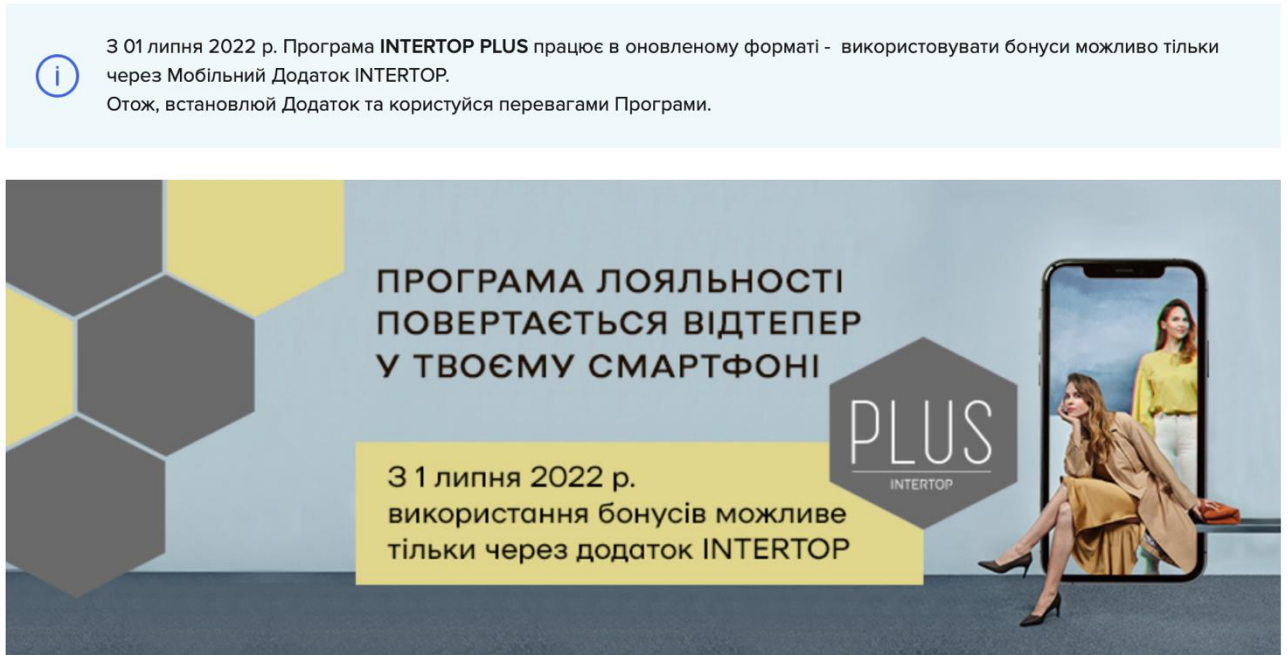


Рис. 3.10. Рекламна комунікація про зміну умов програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна»

Умови програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна» були розроблені для мирного часу та орієнтувалися на емоційні та повсякденні потреби клієнтів. В умовах військового часу та активного розвитку волонтерського руху та залученості всіх категорій населення країни в дії, які спрямовані на наближення перемоги програма лояльності вимагає актуалізації її відповідно до умов сьогодення.

В переліку акції, які надають вигоди пропонуємо звернути увагу на окремі категорії споживачів, які є потенційними або уже активними клієнтами:

- військовослужбовці;
- волонтери.

Також доцільно надати можливість для тих хто накопичив бонуси донатити їх на потреби Збройних Сил України, допомогу відбудові країни або допомогу постраждалими від військових дій (рис. 3.11).

Доповнена програма лояльності ТОВ "Інтертоп Україна"	1. Акція «Додаткові 10% бонусів до Дня захисника та захисниці України» Протягом одного дня в п'ятнадцятиденний період за 7 днів до Дня захисника та захисниці України, в День захисника та захисниці України, 7 днів після Дня захисника та захисниці України на бонусну карту INTERTOP PLUS нараховується 10% бонусами від суми покупки покупки в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», за умови прод'явлення посвідчення військовослужбця
	2. Акція «Додаткові 10% бонусів до Дня Збройних Сил України» Протягом одного дня в п'ятнадцятиденний період за 7 днів до Дня Збройних Сил України, в Дня Збройних Сил України, 7 днів після Дня Збройних Сил України на бонусну карту INTERTOP PLUS нараховується 10% бонусами від суми покупки покупки в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», за умови прод'явлення посвідчення військовослужбця
	3. Акція «Допоможи» - донат накопичених бонусів на потреби Збройних Сил України, допомогу відбудові країни або допомогу постраждалими від військових дій. Доступна опція в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», на Сайті «intertop.ua» і в мобільному додатку INTERTOP
	3. Акція «Ті, що боронять» - на бонусну карту INTERTOP PLUS додатково нараховується 10% бонусами від суми покупки покупки в роздрібних магазинах ТОВ «ІНТЕРТОП УКРАЇНА», за умови прод'явлення посвідчення військовослужбця

Рис. 3.11. Умови доповненої програми лояльності ТОВ «Інтертоп Україна»

За статистикою сьогодні 25% населення займаються волонтерською діяльністю. Якщо транслювати цю статистику на базу клієнтів програми лояльності, можна розраховувати що 10 % бази матиме можливість скористатися запропонованою акційними пропозиціями до Дня захисника та захисниці та до Дня Збройних Сил України.

Висновки до третього розділу

1. Результати дослідження показали, що клієнти, які здійснювали офлайн купівлі в ТОВ «Інтертоп Україна» залишилися задоволені на рівні 66,6 % свідчить про прийнятний рівень задоволеності аудиторії, а оцінка рівня лояльності в 62,1 % є на середньому рівень, аудиторія є лояльною до бренду Intertop і готова радити своїм друзям та близьким. Резерв для покращення рівня лояльності є оскільки 19,7 % опитаних клієнтів зайняли нейтральну позицію стосовно бренду.

2. З початку війни ТОВ «Інтертоп Україна» висловив свою однозначну позицію та адаптує свою маркетингову діяльність. З 20 березня 2022 року до 01 липня 2022 року припинила роботу програми лояльності для своїх клієнтів. В цей період було прийнято рішення трансформувати дію програми лояльності на забезпечення підтримки ЗСУ – 5% від суми кожної купівлі. Загалом на 01 жовтня 2022 року було перераховано 67,5 млн. грн. на підтримку ЗСУ.

3. Для стимулювання збуту та залучення більшої кількості клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна» спільно з платформою UNITED24 створили спільну колекцію одягу. Назва колекції «The Power of Freedom». Суть коллаборації полягає в тому, що 100 % прибутку отриманого від продажу колекції буде передано на підтримку ЗСУ.

4. За результатами проведених розрахунків та планування маркетингових бюджетів на просування запропоновано скорочення бюджету на заходи з PR на 43,6 %, витрат на онлайн маркетинг на 8 %, витрат на рекламу на 12,2 %. При цьому рекомендовано збільшити бюджет на заходи зі стимулювання збуту на 17,3 %, зокрема на забезпечення роботи програми лояльності на 26,1%.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Можна зробити висновок про важливість стимулювання збуту для комерційних компаній, про необхідність використання різних інструментів і пошуку найбільш ефективних інструментів для кожної окремої компанії. Крім того, як показує практика, використовувані більшістю компаній методи стимулювання збуту виправдовують витрати на їх впровадження. Незалежно від того, що насправді пропонує споживачеві виробник, для нього головне відчуття і усвідомлення того, що компанія про нього думає, приносить радість і приємний ефект. За допомогою методів просування виробник може залучити лояльних покупців до свого бренду, продукту або компанії в цілому.

2. Отже, стимулювання збуту - це тимчасова, відчутна зміна пропозиції, метою якої є безпосередній вплив на поведінку споживачів (формування моделей поведінки), торговців та інших посередників на внутрішньому ринку та їхніх власних відділів продажів, щоб спонукати їх спочатку купувати продукт, а потім брати участь.

3. Дослідження проводилося за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «Інтертоп Україна». На 2021 рік в управлінні компанії є 114 магазинів і 14 моно та мультибрендових мереж одягу та взуття. Магазины мережі є у 25 містах та 43 ТЦ України. Основним видом діяльності згідно зареєстрованого КВЕДу 47.72 – Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах.

4. ТОВ «Інтертоп Україна» займає сильну позицію на ринку та має перевагу в кількості магазинів та наявному портфелі брендів, що представлені в мережі. Деякі бренди представлені в Інтертоп перетинаються з конкурентами, але модельні лінійки є різними.

5. Збутова стратегія компанії є омніканальною – тобто канали збуту розглядаються як єдине ціле і немає меж між будь-яким з них. Так, звичайно мережа продовжує забезпечувати максимальне покриття фізичних магазинів, але в той же час дуже активно функціонує онлайн-платформа продажу, яка

зазнала значної активізації своєї роботи під впливом факторів спричинених COVID-19 та наслідками повномасштабного вторгнення росії в Україну.

6. Аналіз показав, що показники ефективності маркетингової діяльності знаходяться в стабільному стані та свідчать про ефективну організацію роботи маркетингового відділу та проактивну позицію в сфері збуту. Так дохід вирів на 32%, в той час як ефективність діяльності по доведенню продукту до клієнтів компанії зростає на 76%, що свідчить про зростання бюджетів на збут.

7. Результати дослідження показали, що клієнти, які здійснювали офлайн купівлі в ТОВ «Інтертоп Україна» залишилися задоволені на рівні 66,6 % свідчить про прийнятний рівень задоволеності аудиторії, а оцінка рівня лояльності в 62,1 % є на середньому рівень, аудиторія є лояльною до бренду Intertop і готова радити своїм друзям та близьким. Резерв для покращення рівня лояльності є оскільки 19,7 % опитаних клієнтів зайняли нейтральну позицію стосовно бренду.

8. З початку війни ТОВ «Інтертоп Україна» висловив свою однозначну позицію та адаптує свою маркетингову діяльність. З 20 березня 2022 року до 01 липня 2022 року припинила роботу програми лояльності для своїх клієнтів. В цей період було прийнято рішення трансформувати дію програми лояльності на забезпечення підтримки ЗСУ – 5% від суми кожної купівлі. Загалом на 01 жовтня 2022 року було перераховано 67,5 млн. грн. на підтримку ЗСУ. Для стимулювання збуту та залучення більшої кількості клієнтів ТОВ «Інтертоп Україна» спільно з платформою UNITED24 створили спільну колекцію одягу. Назва колекції «The Power of Freedom». 100 % прибутку отриманого від продажу колекції буде передано на підтримку ЗСУ.

9. За результатами проведених розрахунків та планування маркетингових бюджетів на просування запропоновано скорочення бюджету на заходи з PR на 43,6 %, витрат на онлайн маркетинг на 8 %, витрат на рекламу на 12,2 %. При цьому рекомендовано збільшити бюджет на заходи зі стимулювання збуту на 17,3 %, зокрема на забезпечення роботи програми лояльності на 26,1%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Астахова І. Е. Маркетинг: навч. посіб. / І. Е. Астахова – Х.: Вид. ХНЕУ, 2014. 208 с.
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління товарною політикою. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2019. 240 с.
3. Бартко О. С. Суть маркетингового аналізу товарної політики / О. С. Бартко, Н. З. Лагоцька // Інноваційна економіка. 2014. № 1. С. 213-218.
4. Божкова В. В., Бошук Т. О. Мерчандайзинг. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2017. 140 с.
5. Божкова В. В., Мельник Ю. М. Реклама та стимулювання збуту – К.: Центр учбової літератури, 2019. 208 с.
6. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях та сферах діяльності. – К.: ЦУЛ, 2013. 536 с.
7. Бутенко Н.В. Основи маркетингу : навчальний посібник. Київ : Київський університет, 2017. 140 с.
8. Верба В. А. Методичні положення оптимізації товарного портфеля виробничого підприємства / В. А. Верба, С. В. Яковенко // Стратегія економічного розвитку України. – 2013. – № 32. – С. 164 – 176.
9. Верба В. А. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства/ В. А. Верба, В.В. Ліщинська // Проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 262-268.
10. Головацька Л. В. Товарна політика в системі управління маркетингом / Л. В. Головацька // Наукові записки. 2019. С. 111-112.
11. Головкіна Н.В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи. Київ, 2016. URL: <http://www.probusiness.in.ua> (дата звернення: 10.05.2021).
12. Голошубова Н. О. Організація торгівлі : підручник / Н. О. Голошубова. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. — 680 с.
13. Данілова Л. Л. Ціноутворення та маркетингова політика : навч. посіб. / Л. Л. Данілова. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 130 с.

14. Данько Т. В. Аналіз рівня зрілості ланцюгів постачання українських підприємств високотехнологічного машинобудування / Т. В. Данько, К. Р. Пелюхня, К. С. Зіміна // Вісник НТУ «ХПІ». 2018. № 4 (1047). С. 44–53.
15. Денисова Є.С. Методи стимулювання збуту : навчально-практичний посібник. Київ : ЕАОІ, 2019. 200 с. 4. Котлер Ф. Основи маркетингу / пер. з англ.
16. Дерій В. А. Нормативно-правове забезпечення обліку і контролю витрат та доходів підприємств / В. А. Дерій // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2018. № 2 (17). С. 77–83.
17. ДіброваТ.Г. Маркетингова політика комунікацій:стратегії, вітчизняна практика: Навч. Посібник. – К.: Видавничий дім «Професіонал», 2019. 320 с.
18. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія / А. О. Длігач. – К.: Алерта, 2013. 272 с.
19. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрямки розвитку: монографія/ П.А.Орлов, Г.О.Холодний, М.А.Борисенко, Т.І.Притиченко, Н.І. Алдохіна. – Харків:ХНЕУ, 2018. 232 с.
20. Ілляшенко С. М. Теоретико-методичні засади товарної інноваційної політики підприємства / С. М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2020. № 2. С. 13-26.
21. Іщенко О. І., Маслак О. І. Методичні аспекти визначення рівня ефективності товарної політики промислового підприємства: наук. стаття / О. І. Іщенко. – К.: Вісник, 2019. С. 3-4
22. Каїра З. С. Маркетингова товарна політика підприємства та шляхи її удосконалення // Бізнесінформ. 2016 № 8 С. 192-194.
23. Карпенко Г. П. Логістичні термінологічні студії в Україні / Г. П. Карпенко // Педагогічна освіта: теорія і практика. Збірник наукових праць. Кам'янець-Подільський національний університет ім. І. Огієнка. 2020. № 14. С. 191–196.
24. Кірюхіна А. В. Формування товарної стратегії на підприємстві: наук. стаття / Кірюхіна А. В. Київ, 2019. С. 5-6.

25. Коваленко В.В., Тридід С.О., Торяник Ж.І. Маркетинг. Навч. Посібник. –Львів: Новий світ-2000, 2017. –266 с.
26. Крикавський Є. В. Логістика. Для економістів / Є. В. Крикавський. – Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2014. 448 с.
27. Крикавський Є.В. Маркетинговаполітика розподілу: навч.посібник /Є.В.Крикавський, Н.С.Косар, А.Чубала – Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2019. 232с.
28. Кузнєцов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнєцов, І. А. Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. Вип. 49. С. 198-204.
29. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: Навч.пос. – К.: Кондор, 2014. 246 с.
30. Курбацька Л.М., Кадирус І.Г., Маслова В.Ю., Савченко Н.О. Оцінка впливу маркетингового оточення на рівень конкурентоспроможності підприємств. Трансформація економіки України в умовах глобальних викликів: актуальні проблеми, сучасні реалії, стратегії розвитку: монографія за заг. ред. Л.М. Курбацька. Дніпро: 2022. С. 140-153.
31. Лукан О. М. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства [електронний ресурс]. / О. М. Лукан. – Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>
32. Маркетингова товарна політика в системі сучасного концептуального забезпечення управління підприємництва [Текст] / Л. В. Жайворонок // Європейський Університет. 2015. – 6 с.
33. Маслова В. Основні типи стимулювання збуту: переваги та недоліки. Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: Матеріали X Ювілейної Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції, м. Дніпро, 25-26 жовтня 2022 р. Дніпро: ПП Інтеграл, 2022. С. 71-74.

34. Організація торгівлі : підручник / за ред. В. В. Апопія. — К. : Центр навч. л-ри, 2005. — 616 с.
35. Павленко А.Ф., Войчак А.В., Решетнікова І.Л. Маркетинг. — К.: КНЕУ, 2010. —600 с.
36. Павлова М. Управління асортиментом товарів в роздрібних мережах крупноформатних підприємств торгівлі : дис. ... канд. економ. наук : 08.00.04 / Марина Борисівна Павлова. — Львів, 2015. — 247 с.
37. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством : монографія / Т. О. Примак. — К. : Експерт, 2001. — 383 с.
38. Примак Т.О. Маркетинг. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_12 (дата звернення: 07.05.2021).
39. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник / за ред. А.О. Старостіної. — К. : Знання, 2005. — 764 с.
40. Розробка і впровадження нового товару на ринок [електронний ресурс]. — Режим доступу до документа: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9579.html>
41. Ромат Е., Сендеров Д. Реклама. — СПб.: Питер, 2018. 512 с.
42. Сачинська Л. В. Управління логістичними витратами підприємства / Л. В. Сачинська // Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доповідей ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 8–10 листопада 2020 р. 2020. С. 382–383.
43. Телетов О.С. Рекламний менеджмент. — К.: Університетська книга, 2015. 365 с.
44. Тігова Т. М. Аналіз фінансової звітності / Т. М. Тігова. — К.: Центр учбової літератури, 2016. 267 с
45. Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. / Н. Б. Ткаченко. — К.: КДТУ. 2018. 149 с.
46. Ткачова А. В. Логістичні витрати як критерій оптимізації логістичного управління / А. В. Ткачова // Наукові праці Донецького

національного технічного університету. Серія: Економічна. – 2014. – No 36–2. – С. 88–93.

47. Товарна політика підприємства та шляхи її вдосконалення [Текст] / М. С. Бардаш // Київський національний університет технологій та дизайну. 2016. С. 3-4.

48. Троян А. В. Особливості управління товарною політикою підприємства в сучасних умовах господарювання [електронний ресурс]. / А. В. Троян // Ефективна економіка. – 2019. – No1 – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>

49. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Бабич А.Д. Digital-маркетинг як сучасний засіб просування товарів та послуг. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2019. No 6(111). С. 46–50.

50. Хруцький В.Є. Стимулювання збуту. Ділове середовище та розвиток підприємництва в Україні. URL: www.chp.com.ua (дата звернення: 13.05.2021).

51. Череп А.В., Богма О.С., Череп О.Г. Основи маркетингу: навчальний посібник.–К.: Кондор-Видавництво, 2016. 226 с.

52. Чорна Л. О. Методологічні основи системи цінового стимулювання / Л. О. Чорна // Вісн. Донец. держ. ун-ту економіки і торгівлі. — 2006. — No 3 (31). — С. 112–119.

53. Шестов С. М. Дослідження методів стимулювання продажу на підприємствах роздрібно́ї торгівлі / С. М. Шестов, Д. О. Варфоломєєва // Вісн. Донец. нац. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. — 2010. — No 4. — С. 217–223. — (Серія "Економічні науки").

54. Ши́ра Т. Б. Функціональний аспект управління товарною стратегією у комерційній діяльності [електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_1_11

55. Яковлєв А. І. Удосконалення методичних засад управління витратами на промислових підприємствах / А. І. Яковлєв // Економіка. Фінанси. Право. 2019. No 7. С. 17–19.

56. Beamon B. M. Measuring supply chain performance / B. M. Beamon // International Journal of Operations & Production Management. – 1999. – Vol. 19, No 3. – P. 275–292.

57. Brasil V. (2019). Product and Innovation Portfolio Management [Electronic resource] / V. Brasil, J. Eggers // Oxford Research Encyclopedia of Business and Management. – 2019. – Access mode : https://www.researchgate.net/publication/331653095_Product_and_Innovation_Portfolio_Management (date of access: 20.02.2020).

58. Brzęczek T. Optimisation of product portfolio sales and their risk subject to product width and diversity [Electronic resource] / T. Brzęczek // Review of Managerial Science. – 2018. – Access mode : https://www.researchgate.net/publication/329501228_Optimisation_of_product_portfolio_sales_and_their_risk_subject_to_product_width_and_diversity (date of access: 20.02.2020).

59. Calantone R. New Product Portfolio Management Decisions: Antecedents and Consequences [Electronic resource] / R. Calantone, S. Durmusoglu, R. McNally // Journal of Product Innovation Management. – 2013

60. Christopher M. Logistics And Supply Chain Management: Creating Value- Adding Networks / M. Christopher. – Harlow : Pearson Education, 2005. – 336 p.

61. Cooper R. New Product Portfolio Management: Practices and Performance [Electronic resource] / R. Cooper, S. Edgett, E. Kleinschmidt // Journal of Product Innovation Management. – 1992. – No 16. – Access mode : https://www.researchgate.net/publication/263228801_New_Product_Portfolio_Management_Practices_and_Performance (date of access: 20.02.2020).

62. Maslova V.E. Міжкультурові риси бізнесу міжнародного. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 20 вересня 2022 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2022. 179-182 с.

63. Sawicka H. Application of multiple criteria decision aid methods in logistic systems / H. Sawicka, S. Wegliński, P. Witort // LogForum. – 2010. – Vol. 6, No 10. – P. 99–110.

64. Schildge G. Product Portfolio Strategy: How to Create a Winning Product Plan [Electronic resource] / G. Schildge // Matrix Marketing Group. – 2018. – Access mode : <https://www.matrixmarketinggroup.com/product-portfolio/> (date of access: 20.02.2020).

65. Surowiec A. Costing methods for supply chain management / A. Surowiec // European Scientific Journal. – 2013. – Vol. 9, No 19. – P. 213–219.

66. Tolonen A. Product portfolio management over horizontal and vertical portfolios [Electronic resource] / A. Tolonen // International Journal of Product Lifecycle Management. – 2015. – No 3. – P. 189-215. – Access mode : https://www.researchgate.net/publication/290523286_Product_portfolio_management_process_over_horizontal_and_vertical_portfolios (date of access: 20.02.2020).