

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня
магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **«Розроблення та обґрунтування вибору ефективної
стратегії розвитку підприємства»**

Виконав: студент _____ ПММ-
спеціальності _____ 6 курсу, групи 61
075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

	_____	Конзельський Є.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	_____	Голда Н.М.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	_____	Якимишин Л.Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
В.о. завідувача кафедри	_____	Оксентюк Б.А.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	_____	Крупка А..Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль 2024

АНОТАЦІЯ

Конзельський Є. „Розроблення та обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства” – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2024.

У роботі досліджено теоретичні основи формування маркетингової стратегії як основи успішної діяльності підприємства. Проведено аналіз маркетингового середовища підприємства, оцінено його маркетингову стратегію та запропоновано шляхи її вдосконалення.

Ключові слова: маркетинг, конкурентоспроможність, маркетингова стратегія, сегментування, маркетингова діяльність, ринок, товар.

ANNOTATION

Konzelsky E. "Development and justification of the choice of an effective enterprise development strategy"

Research for obtaining the educational and qualification level of a master's degree in the specialty 075 "Marketing" - Ternopil Ivan Pulyu National Technical University. – Ternopil, 2024.

The paper explores the theoretical foundations of the formation of a marketing strategy as the basis for the successful operation of an enterprise. The enterprise's marketing environment is analyzed, its marketing strategy is evaluated, and ways of its improvement are proposed.

Keywords: marketing, competitiveness, marketing strategy, segmentation, marketing activities, market, product.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Основні складові маркетингової діяльності	8
1.2. Сегментування та позиціонування у маркетингу	13
1.3. Маркетингові стратегії як основа успішної діяльності підприємства	17
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АПТЕКИ «ПОДОРОЖНИК»	24
2.1 Основні тенденції розвитку фармацевтичного ринку України	24
2.2. Маркетингові дослідження мережі аптек «Подорожник»	30
2.3. Використання SWOT-аналізу для вибору стратегії досліджуваного підприємства	36
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	44
3.1. Обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства	44
3.2. Шляхи вдосконалення стратегії розвитку підприємства	53
Висновки до розділу 3	64
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	66
Висновки до розділу 4	71
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

ВСТУП

В умовах ускладнення маркетингового середовища змінюється філософія управління підприємством. Відбувається перехід від мислення функціями до мислення процесами. У зв'язку з цим зростає роль стратегічного маркетингу.

Стратегічний маркетинг посідає важливе місце у процесі підготовки й прийняття управлінських рішень і є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності. Адже в умовах ринкової економіки керівники підприємств та маркетингологи різних рівнів мають приділяти більше уваги розв'язанню стратегічних проблем.

Практика свідчить, що недостатньо мати якісні товари та послуги, щоб успішно збільшити обсяги їх продажу і отримати прибуток необхідно донести до свідомості споживачів вигоди від використання продуктів і послуг. Ефективне застосування маркетингових стратегій росту стало ключовим фактором успіху будь-якого підприємства яке працює на засадах маркетингових концепцій.

Підприємства різних галузей намагаються співпрацювати з своїми споживачами для того, щоб вивчити їх поведінку, смаки, уподобання, потреби та можливості.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи магістра є дослідження ринкової позиції підприємства та розробка ефективної маркетингової стратегії.

Для досягнення поставленої мети вирішувались такі завдання:

- огляд теоретичних засад моделювання стратегії підприємства;
- визначення тенденцій та перспектив розвитку фармацевтичного ринку в Україні;
- аналіз господарської діяльності та асортименту продукції аптеки «Подорожник»
- визначення за допомогою SWOT-аналізу сильних та слабких сторін діяльності підприємства, ринкових загроз та маркетингових можливостей подальшого розвитку аптеки «Подорожник»

- аналіз ефективності маркетингової стратегії досліджуваного підприємства;

- визначення основних шляхів подолання маркетингових проблем у сфері -зміцнення маркетингових позицій підприємства;

- моделювання та розробка маркетингової стратегії досліджуваного підприємства;

- розрахунку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність аптеки «Подорожник», як підприємства, що спеціалізується на продажі лікарських засобів.

Предметом дослідження виступає процес розроблення та обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства.

Інформаційна база досліджень. використовувались різноманітні літературні джерела українських та закордонних вчених, законодавчі акти та нормативно-правові документи та періодичні видання, що стосувалися подібної проблематики.

Методи досліджень. Під час вирішення поставлених завдань використовувалися загальнотеоретичні методи досліджень, аналітичні методи, зокрема дослідження маркетингового середовища та метод SWOT-аналізу.

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних основ формування маркетингової стратегії підприємства.

- Досліджено теоретичні підходи до ринкового сегментування.
- Опрацьовано теоретичні підходи до маркетингової стратегії як основи успішної діяльності підприємства.
- визначено за допомогою SWOT-аналізу сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, ринкові загрози та маркетингові можливості подальшого розвитку аптеки «Подорожник».
- Розраховано очікуваний ефект від впровадження стратегії.

Практичне значення дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та методичному вирішенні завдань формування маркетингової діяльності підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні наукові положення, результати й висновки дослідження обговорювались на III Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції. (м. Тернопіль , ТНТУ, 2024).

Публікації. За результатами досліджень опубліковано двоє тез.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 88 сторінок основного тексту, в тому числі 14 таблиць, 9 рисунків, списку використаних джерел з 78 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основні складові маркетингової діяльності

На сьогоднішній день жодне підприємство не може обійтися без маркетингу, адже маркетингова діяльність сприяє підвищенню прибутковості через ефективне управління попитом і лояльністю клієнтів, збільшенню конкурентоспроможності шляхом адаптації до потреб ринку, зміцненню бренду завдяки довірі клієнтів і позитивному іміджу, інноваціям через використання нових підходів і технологій.

Розглянемо основні складові маркетингової діяльності підприємства, до них відносять:

1. Аналіз ринку, який є початковим етапом маркетингової діяльності і допомагає підприємству зрозуміти, на кого спрямована його продукція також доцільно проводити дослідження споживачі, які допомагають визначити цільову аудиторію, її потреби, поведінку та уподобання. До аналізу ринку відносять і дослідження конкурентів, які допомагають проаналізувати сильні і слабкі сторони, позиціонування конкурентів та їхніх стратегій. Також необхідно проводити оцінку ринкових тенденцій, зокрема, моніторити змін у споживчому попиті, нові технології.

2. Розробка стратегії, яка допомагає підприємству формувати загальний підхід до роботи на ринку. Цей етап передбачає сегментація ринку, яка поділяє ринок на групи споживачів за різними критеріями. Наступним кроком цього етапу є вибір цільового сегмента, зокрема фокусування на найбільш перспективних групах. Також при розробці стратегії необхідно проводити позиціонування продукту, що є створенням унікального образу продукту в уявленні споживачів.

3. Розробка продукту, що досліджує наскільки продукт відповідає потребам ринку, його дизайн і функціональність, чи відповідають вони очікуванням споживачів. Також сюди відносять інновації, що забезпечують створення унікальних характеристик.

4. Ціноутворення, яке забезпечує баланс між прибутковістю та конкурентоспроможністю, зокрема аналіз витрат, де проводиться розрахунок собівартості виробництва та реалізації; аналіз конкурентів, що враховують цінову політику конкурентів; цінову стратегію, яка передбачає диференційоване ціноутворення, стратегії "проникнення на ринок" чи "зняття вершків".

5. Комунікація зі споживачами, яка є однією з основних складових маркетингової діяльності, що об'єднує рекламу, яка передбачає створення рекламних кампаній, що підкреслюють переваги продукту; PR-технології, які сприяють побудові позитивного іміджу підприємства через ЗМІ, соціальні ініціативи і просування у цифровому просторі, що використовує соцмережі, контент-маркетинг, e-mail-маркетинг.

6. Реалізація продукції, що є організацією ефективної системи збуту, яка об'єднує в собі канали дистрибуції що можуть бути як прямими продажами так і партнерськими мережами та електронну комерцію. Сюди також належить логістика, яка є оптимізацією процесу доставки товарів клієнтам і передбачає зворотний зв'язок із клієнтами, врахування відгуків для вдосконалення продукту або сервісу.

7. Контроль і коригування, передбачає моніторинг результатів, передбачає аналіз продажів, ефективності реклами, рівня задоволеності клієнтів та коригування стратегії, зокрема адаптація до змін на ринку, впровадження інноваційних підходів.

Розглянемо формування маркетинг-міксу підприємства, яким є набором інструментів, які компанія використовує для досягнення своїх маркетингових цілей. Класична модель маркетинг-міксу включає чотири основні елементи, їх

ще називаєть 4Р, це продукт, ціна , збут і просування. Дослідимо це більш детально.

1. Продукт є основою, на якій будується вся маркетингова стратегія. В даному випадку підприємство повинно забезпечити якість продукту, яка повинна відповідати очікуванням споживачів; асортимент, який демонструє різноманітність, щоб задовольнити потреби різних сегментів ринку. Створення конкурентних характеристик продукту можуть створити унікальну перевагу підприємству. Також в цьому пункті доцільно розглянути сервіс, що розглядає підтримку клієнтів, гарантії, доставка.

2. Ціна, є ключовим фактором, який впливає на прибуток підприємства і на попит серед споживачів. Цінова політика враховує цінову стратегію, яка досліджує питання, чи буде компанія працювати в сегменті преміум-класу, середнього ринку, чи низького цінового рівня, ціна встановлюється за допомогою методів ціноутворення, які базуються на основі собівартості, цін конкурентів, цінності для клієнтів. Також ціна передбачає знижки та акції, механізми стимулювання попиту.

3. Збут є тим елементом, що стосується шляхів, якими продукт потрапляє до споживача. Ця складова маркетингу об'єднує в собі канали збуту, які можуть бути як прямі власні магазини та опосередковані, зокрема дилери, роздрібні мережі; логістику, що виражається в зручності і швидкості доставки; локація, що є вибором географічного місця або онлайн-простору для присутності.

4. Просування, є заходами, що спрямовані на залучення уваги до продукту. До цієї складової входять реклама, яка використовує медіа, такі як телебачення, соцмережі, зовнішня реклама; піар, що формує формування позитивний імідж компанії; персональний продаж, що передбачає роботу менеджерів із клієнтами.



Рис. 1.1. Характеристика елементів системи маркетинг-мікс

Для кращого маркетингового аналізу підприємства Доцільно розглянути теоретичний матеріал із аналізу ринкової позиції, що передбачає оцінку поточного стану підприємства на ринку порівняно з конкурентами, з урахуванням потреб цільових клієнтів і зовнішнього середовища. Метою такого

аналізу є визначення, конкурентоспроможності підприємством і пошук можливостей для зміцнення позицій або розширення впливу.

Основними завданнями аналізу ринкової позиції підприємства є оцінка його конкурентоспроможності; виявлення сильних і слабких сторін бізнесу; ідентифікація можливостей і загроз на ринку та формування основ для стратегічних рішень. Визначення ринкової позиції відбуваються за певними етапами.

Розглянемо етапи аналізу ринкової позиції:

1. Визначення ринку та цільової аудиторії передбачає вивчення ринку, зокрема оцінка обсягу, структури та динаміки ринку; вивчення цільової аудиторії, визначення характеристик клієнтів, їхніх потреб і купівельної поведінки. Також в цьому випадку розглядають сегментування ринку, безпосередньо його поділ на сегменти для розуміння, у яких із них підприємство діє найефективніше.

2. Аналіз конкурентного середовища, передбачає SWOT-аналіз, тобто визначення сильних та слабких сторін головних гравців на ринку; матрицю конкурентного профілю, що сприяє порівнянню ключових конкурентів за показниками такими як ціна, якість, сервіс, інновації. Також для аналізу ринкової позиції підприємства використовують модель п'яти сил Портер, які передбачають визначення рівня конкуренції між існуючими гравцями; загрозу появи нових гравців; вплив постачальників; вплив покупців; загроза появи замінників [38;51].

3. Оцінка ринкової позиції підприємства визначається ринковою часткою, співвідношення частки підприємства до загального обсягу ринку; темпами зростання, що виражаються у порівнянні динаміки продажів підприємства з ринковими трендами; позиціонуванням, що визначає як споживачі сприймають бренд порівняно з конкурентами, зокрема його ціну, якість, імідж. Оцінка ринкової позиції неможлива без використання матриць, зокрема матриця BCG, яка класифікує продукти підприємства і розділяє їх на чотири категорії, такі як "Зірки" (висока частка, високий ріст), "Дійні корови" (висока частка, низький

ріст), "Знаки питання" (низька частка, високий ріст) і "Собаки" (низька частка, низький ріст).

4. Внутрішній аналіз підприємства, який передбачає фінансові показники, оцінку портфелю продуктів, аналіз їхньої конкурентоспроможності аналіз маркетингу та інноваційного потенціалу, тобто здатності підприємства адаптуватися до змін на ринку.

Розглянемо основні показники для аналізу ринкової позиції це - ринкова частка, що виражається обсягом продажів підприємства відносно загального обсягу ринку; рівнем лояльності клієнтів, зокрема повторними покупками, задоволеністю споживачів; динаміка продажів, що визначає як зміна обсягу продажів за певний період; конкурентоспроможність, яка вказує наскільки продукт або сервіс кращий/гірший за аналоги; окупність інвестицій та ефективність маркетингових витрат.

1.2. Сегментування та позиціонування у маркетингу

Розглянувши теоретичні підходи до сегментування ринку, можна зазначити, що це процес поділу споживачів на однорідні групи (сегменти) за певними характеристиками, для того щоб краще задовольняти їхні потреби та підвищити ефективність маркетингових стратегій. Цей підхід дозволяє підприємству визначити свою цільову аудиторію, адаптувати продукт і послуги, а також оптимізувати комунікацію зі споживачами.

Дослідимо головну ідею сегментування, вона полягає у тому, щоб розділити ринок на сегменти, які відрізняються потребами, поведінкою чи іншими характеристиками, виділити найбільш перспективні групи (цільові сегменти) та створити для них унікальну пропозицію (продукт, сервіс, маркетинг).

Провівши сегментування підприємство має певні переваги, адже воно сприяє покращенню розуміння клієнтів, ефективнішому використанні ресурсів, підвищенню конкурентоспроможності та встановленню довгострокових

відносин із клієнтами. Сегментування має певну структуру, яка ґрунтується на використанні різних критеріїв, які поділяються на основні групи споживачів[78]. Сегментувати можна за багатьма признаками, розглянемо деякі із них.

1. Географічне сегментування, яке ділить ринок за географічними ознаками, зокрема це може бути країна, область, місто, село, за кліматом, за щільність населення: міські, приміські, сільські райони.

2. Демографічне сегментування. Воно передбачає поділ споживачів на основі соціально-демографічних характеристик, зокрема вік, стать, рівень доходу, рівень освіти, сімейний стан.

4. Поведінкове сегментування, яке безпосередньо аналізує поведінку споживачів на ринку, в основному це причини покупки, частота використання, ступінь лояльності і інше.

5. Соціально-культурне сегментування. Це сегментування відіграє досить важливу роль для підприємств, так як воно враховує культурні, етнічні або соціальні особливості споживачів, зокрема національність, релігійні переконання та культурна спадщина.

Сегментування це процес, який відбувається послідовно, за певними етапами.

Етапи сегментування

1. Збір даних про ринок, що передбачає вивчення потреб, конкурентів, зовнішнього середовища.

2. Вибір критеріїв сприяє визначенню параметрів для поділу ринку (географія, демографія, поведінка тощо).

3. Сегментування, яке розглядає поділ ринку на групи за певними обраними критеріями.

4. Оцінка сегментів, що виражається аналізом перспективності сегментів за їх обсягом, прибутковістю та доступністю.

5. Вибір цільового сегмента, який сприяє фокусуванню уваги на сегментах із найбільшим потенціалом.

6. Розробка маркетингової стратегії, яка є завершальним етапом і допомагає у створенні унікальної ціннісної пропозиції для обраного сегмента.

Дослідимо, які є види цільового сегментування. Найбільш поширеним є масовий маркетинг, який охоплює весь ринок без поділу і це характерно для універсальних продуктів. Часто підприємство старається задовольнити запити окремих споживачів, створюючи різні пропозиції для кожного сегмента і це відноситься до диференційованого маркетингу. Зосередження уваги на одному сегменті вивчає концентрований маркетинг, а адаптацію продукту до індивідуальних потреб, зокрема локалізацію, персоналізацію - мікрмаркетинг.

Сегментування має велике значення для успішної діяльності підприємства. Воно сприяє ефективному використанню ресурсів, зокрема зосередження зусиль на ключових сегментах, підвищення конкурентоспроможності за допомогою задоволення потреб споживачів; оптимізації маркетингових заходів, що дасть можливість створювати цільові кампанії; покращенню відносин із клієнтами, що виражається у зростанні лояльності та довіри до бренду.

Позиціонування теж відіграє важливу роль у діяльності підприємства. Позиціонування можна розглядати як стратегічний процес створення унікального іміджу чи позиції продукту в уявленні цільових споживачів. Метою позиціонування буде виділення продукту серед конкурентів і виготовлення його привабливим для конкретного сегмента ринку. Позиціонування допомагає споживачам зрозуміти, чому саме цей продукт відповідає їхнім потребам і як він відрізняється від альтернатив.

Принципи, на яких будується позиціонування досить різні і передбачають багато критеріїв за якими їх поділяють. В першу чергу необхідно виділити унікальність, адже продукт або бренд повинен мати чітку та зрозумілу перевагу, яка вирізняє його серед конкурентів. Другим критерієм є цінність для клієнта, яка говорить, що позиціонування повинно відповідати потребам і очікуванням цільової аудиторії. Третє – це послідовність, яка передбачає повідомлення про те, що цінність продукту має бути постійною і у

всіх маркетингових каналах. І останнє, що є найважливішим – це конкурентоспроможність, яка говорить, що позиціонування повинно враховувати сильні та слабкі сторони конкурентів.

Позиціонування передбачає залучення уваги клієнтів до продукту, формування довіри та лояльності до бренду та підвищення ефективності маркетингових комунікацій.

Розглянемо структура процесу позиціонування, вона складається із декількох етапів таких як аналіз ринку та споживачів, аналіз конкурентів, визначення унікальної торговельної пропозиції, вибір позиції на ринку, реалізація позиціонування, . Розглянемо кожен х етапів більш глибоко.

1. Аналіз ринку та споживачів, це етап, який передбачає дослідження потреб і очікувань цільової аудиторії, визначення ключових факторів, які впливають на вибір продукту та розуміння проблем клієнтів, які продукт може вирішити.

2. Аналіз конкурентів є важливим для процесу позиціонування, так як сприяє вивченню позицій товарів конкурентів, оцінці їхніх сильних і слабких сторін, що передбачає пошук недооцінених або незайнятих ніш на ринку.

3. Визначення унікальної торговельної пропозиції є основою позиціонування. Вона допомагає працівникам підприємства створити унікальні пропозиції для споживача, продемонструвати цінність продукту для клієнта.

4. Формулювання позиціонування. На цьому етапі необхідно створити образ товару і продемонструвати його основну перевагу та неповторність.

5. Вибір позиції на ринку передбачає визначеність підприємства в демонстрації якості і переваг продукту, вибір позиції, яка на думку виробника є найактуальнішою для його продукту. В цьому випадку необхідно розглянути на які критерії буде орієнтуватися підприємство, чи то буде рієнтація на лідерство в категорії , чи фокусування на певних характеристиках.

6. Реалізація позиціонування є останнім етапом в структурі позиціонування. На цьому етапі необхідно провести використання позиціонування у всіх маркетингових комунікаціях ; також сформувати асоціації , які б відповідали позиціонуванню і останнє це контроль за тим, щоб меседжі були послідовними та зрозумілими.

Розглянемо типи позиціонування. Позиціонування можна розділити за цінністю, яка може бути і найвищою і найнижчою; за ознаками, які характеризують продукт, зокрема це можуть бути інновації , дизайн; за цільовою аудиторією стилем життя.

1.3. Маркетингові стратегії як основа успішної діяльності підприємства

Предметною основою стратегічного маркетингу є стратегія є ключова концепція, що походить із військової науки і стала важливою частиною економічного та маркетингового лексикону. Стратегія - це складне та багатогранне поняття, яке має на меті структурувати та спрямувати дії організації[39].

За визначенням вчених-маркетологів, маркетингова стратегія - це логічна та раціональна система, за допомогою якої організація планує досягати своїх маркетингових цілей. Вона охоплює конкретні заходи, орієнтовані на цільові ринки, формування комплексу маркетингу та управління витратами.

Оригінальний підхід до розуміння сутності маркетингової стратегії запропонували деякі вчені, які узагальнили основні підходи та виділили характерні риси цього поняття. Маркетингова стратегія розглядається як напрямок діяльності підприємства, що спрямований на формування бажаних ринкових позицій. Основні характеристики маркетингової стратегії такі:

- орієнтованість на довгострокову перспективу;
- виконання ролі інструменту реалізації маркетингових завдань;

- опора на результати стратегічного маркетингового аналізу;
- входження до загальної ієрархії стратегій компанії;
- визначення ринкової позиції компанії, відповідаючи на запитання "Де конкурувати?";
- формування конкурентних переваг, відповідаючи на запитання "Як і за рахунок чого конкурувати?";
- наявність послідовного та циклічного процесу розробки.

Отже, маркетингова стратегія являє собою комплекс заходів, які окреслюють шлях підприємства до реалізації його маркетингових цілей. Вона є своєрідними "сходами", що дозволяють компанії поступово наближатися до свого споживача.

Ключовими складовими маркетингової стратегії є: визначення цільового ринку; позиціонування; товарна політика (включаючи якість, дизайн, упаковку та зручність у споживанні); цінова політика (формування єдиної цінової стратегії, розмір знижок залежно від каналів розподілу); система розподілу (вибір каналів збуту, умови продажу, навчання та завдання для торгового персоналу); маркетингові комунікації (реклама, стимулювання збуту, мерчендайзинг, зв'язки з громадськістю).

Ці елементи не лише деталізують поняття маркетингової стратегії як комплексного плану досягнення маркетингових цілей, але й служать основою для письмового викладу стратегії підприємства.

Формування маркетингової стратегії базується на аналізі сильних і слабких сторін компанії, а також на вивченні її можливостей і потенційних загроз. Аналогічно до взаємозв'язків між стратегічним маркетингом, стратегічним менеджментом і маркетинговим управлінням, маркетингова стратегія поєднується із загальнофірмовою стратегією та планом маркетингу.

Згідно з ієрархією стратегій, маркетингова стратегія є однією з функціональних стратегій підприємства. На відміну від інших, вона виконує критично важливу роль, оскільки є „мостом” між підприємством та його

ключовим ресурсом — споживачем. Вона також є частиною загального плану маркетингу компанії .

Оскільки бізнес-середовище відзначається складністю, динамічністю, взаємозалежністю та невизначеністю, існує широкий спектр маркетингових стратегій, які можна адаптувати до конкретних умов. Далі буде розглянуто основні типи цих стратегій.

Залежно від загального економічного стану підприємства виділяють три основні типи базових маркетингових стратегій:

- Стратегія виживання: застосовується, коли підприємство перебуває в кризі. У межах цієї стратегії здійснюється повний перегляд підходів до використання основних маркетингових інструментів і розробляються нові методи для виходу з важкого становища.
- Стратегія стабілізації: використовується за умов значних коливань маркетингових показників, таких як частка ринку, обсяги продажів чи рівень лояльності клієнтів. Ця стратегія є проміжною між виживанням та зростанням і закладає основу для реалізації стратегії росту.
- Стратегія зростання: спрямована на поліпшення ключових маркетингових показників, включаючи збільшення частки ринку, обсягів збуту та прибутковості продукції.

Стратегії зростання підприємства можуть включати кілька напрямів:

1. Стратегія глибокого проникнення на ринок: досягається за рахунок покращення маркетингових показників, таких як збільшення збуту чи ринкової частки, без зміни існуючих товарно-ринкових позицій. Це може включати активізацію рекламних заходів, стимулювання збуту, підвищення рівня сервісу чи оптимізацію витрат.
2. Стратегія розвитку ринку: полягає у виході на нові ринки збуту з існуючими товарами. Вона може реалізовуватися через залучення нових сегментів клієнтів або освоєння нових географічних ринків. Прикладом є експорт товарів на інші території.

3. Стратегія розвитку товару: передбачає вдосконалення існуючих товарів або розширення асортименту для задоволення потреб на вже освоєному ринку. Це може включати зміну дизайну, покращення характеристик або створення нових варіацій продукції.

4. Стратегія диверсифікації: згідно з підходом І. Ансоффа, вимагає від підприємства освоєння нових технологій і компетенцій, що веде до змін у структурі бізнесу. Диверсифікація розглядається як окремий напрям розвитку, пов'язаний із виходом на нові ринки або створенням абсолютно нових продуктів.

Інтегративний ріст підприємства досягається через об'єднання з постачальниками, торговими посередниками або конкурентами. У залежності від типу об'єднання виділяють такі стратегії інтеграції:

- Пряма інтеграція: об'єднання з торговими посередниками.
- Зворотна інтеграція: співпраця з постачальниками.
- Вертикальна інтеграція: охоплення всіх етапів ланцюга створення вартості.
- Горизонтальна інтеграція: злиття з конкурентами для розширення ринкової частки.

Кожна із зазначених стратегій обирається залежно від умов ринку, можливостей підприємства та його маркетингових цілей.

Залежно від обраної стратегії інтеграції, підприємство може здійснювати об'єднання з іншими учасниками ринку:

- Пряма інтеграція: підприємство об'єднується з торговими посередниками для покращення контролю над збутом продукції.
- Зворотна інтеграція: передбачає співпрацю з постачальниками ресурсів, необхідних для виробництва.
- Вертикальна інтеграція: об'єднує зусилля постачальників, виробників і торгових посередників. У рамках такої інтеграції створюються вертикальні маркетингові системи, які об'єднують інтереси всіх учасників

розподільчого ланцюга. Один із учасників, як правило, відіграє ключову роль, контролюючи інші сторони.

Типи вертикальних систем:

- Корпоративна: усі учасники збутової мережі належать одній компанії, яка володіє дистриб'юторськими компаніями, гуртовими базами або магазинами.

- Адміністративна: контроль здійснюється через економічну владу, наприклад, завдяки фінансовій силі, брендовій репутації чи великій ринковій частці.

- Договірна: учасники укладають юридично оформлені угоди, які регулюють їх взаємодію.

- Стратегія диверсифікації застосовується, коли підприємство починає освоювати нові напрямки діяльності:

- Концентрична диверсифікація: розробка нових товарів, які пов'язані з поточними продуктами за технологією чи маркетингом.

- Горизонтальна диверсифікація: виробництво нових продуктів, не пов'язаних із поточними технологічно, але орієнтованих на наявних споживачів (наприклад, виробник чаю починає випускати чайні сервізи).

- Конгломеративна диверсифікація: вихід у принципово нові види бізнесу, які не мають зв'язку з поточними ринками чи продуктами підприємства.

У сучасних економічних умовах диверсифікація діяльності підприємств стала звичним явищем. Компанії прагнуть не обмежуватися одним видом бізнесу, розширюючи свою діяльність як у межах нових сегментів основного ринку, так і на абсолютно нові для них ринки.

Основними причинами такого підходу є:

- прагнення підприємств максимізувати прибуток, освоюючи найперспективніші ринки;
- бажання зменшити ризики, пов'язані з зовнішніми та внутрішніми загрозами, такими як посилення конкуренції,

- нестабільність споживчого попиту, зміни у регулюванні державою, стратегічні чи управлінські помилки, а також недостатня кваліфікація персоналу.

За цих умов стратегічний маркетинг виконує важливі завдання: оцінює ефективність різних напрямків діяльності підприємства, аналізує їх конкурентні позиції та визначає подальші стратегічні кроки розвитку. Цей процес відомий як маркетингове управління портфелем бізнесу.

Бізнес-портфель – це сукупність усіх стратегічних господарських підрозділів (СГП) підприємства. СГП – це окрема бізнес-зона, яка відповідає за певний напрямок ринкової діяльності компанії. Термін вперше було введено консалтинговою компанією „МакКінсі” під час роботи з „Дженерал Електрик”. Підрозділи СГП можуть охоплювати окремі відділи, групи товарів або навіть один продукт чи бренд.

Головна мета управління портфелем бізнесу – об’єктивно оцінити стан кожного СГП та визначити оптимальну стратегію для його розвитку чи припинення діяльності.

Модель Бостонської консультативної групи (БКГ) або "матриця ріст/частка ринку" – один із найпоширеніших інструментів маркетингового управління бізнес-портфелем. Вона базується на концепції ефекту кривої досвіду, що передбачає зменшення витрат на одиницю продукції на 10–30% з кожним подвоєнням обсягів виробництва. Основними критеріями моделі є темп зростання ринку та відносна частка ринку підприємства.

Стратегічний маркетинг залишається важливим інструментом конкурентної боротьби, потребуючи постійного вдосконалення методів і підходів. Для аналізу його ефективності, зокрема в галузі харчових продуктів, доцільно використовувати двоетапний підхід.

Висновки до розділу 1

Після проведення аналізу ринкової позиції підприємство отримує чітке уявлення про свої сильні сторони та зони для вдосконалення. розуміння свого місця на ринку та можливість сформулювати стратегію для зміцнення позицій чи виходу на нові ринки.

Розглянувши різні теоретичні підходи до ринкового сегментування, можна сказати, що це процес поділу споживачів на схожі за певними характеристиками групи (сегменти) з метою більш точного задоволення їхніх потреб і підвищення ефективності маркетингових заходів. Цей метод дозволяє підприємству визначити свою цільову аудиторію, адаптувати свої товари та послуги, а також оптимізувати комунікацію зі споживачами.

Основна ідея сегментування полягає у поділі ринку на групи, які відрізняються своїми потребами, поведінкою або іншими характеристиками, і визначенні найбільш перспективних сегментів для створення унікальної пропозиції, що включає продукт, послугу або маркетингові заходи, спеціально адаптовані до цих сегментів.

Проведення сегментування надає підприємству низку переваг: воно дозволяє краще зрозуміти своїх клієнтів, ефективніше використовувати ресурси, підвищувати конкурентоспроможність і встановлювати тривалі взаємини зі споживачами. Сегментування ґрунтується на використанні різноманітних критеріїв, які формують основні групи споживачів.

Позиціонування є основою ефективного маркетингу та брендингу. Воно дозволяє зайняти вигідне місце в свідомості споживачів, створити довіру до бренду та забезпечити його конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АПТЕКИ «ПОДОРОЖНИК»

2.1 Основні тенденції розвитку фармацевтичного ринку України

Фармацевтична промисловість є однією з найбільш рентабельних галузей як у всьому світі, так і в Україні зокрема. Специфіка лікарських засобів (ЛЗ) як товарної категорії виявляється у тому, що попит на них зростає незалежно від економічних та політичних факторів. У світовій практиці здійснюється постійне суперництво за фармацевтичний ринок (у тому числі й за ринок України) з боку вітчизняних та зарубіжних фірм.

Вітчизняна фармацевтична галузь займає особливе місце на ринку України, оскільки її продукція є досить вагомою та соціально значущою. Тому переорієнтація вітчизняних фармацевтичних підприємств на принципи маркетингової діяльності забезпечить пошук, розробку та виробництво ефективних та конкурентоспроможних лікарських препаратів, що у свою чергу дасть можливість задовольнити потреби охорони здоров'я населення, що назріли.

Серед складових українського фармринку найбільш стабільним є внутрішнє виробництво лікарських засобів. Найменший обсяг вітчизняного виробництва ЛЗ за останні 5 років за даними Держкомстату посідає IV квартал 2023 р. Це з зниженням курсу гривні стосовно курсу долара США. Проте спад виробництва стався і в натуральному вираженні динаміка виробництва вітчизняних ліків представлена рис. 2.1.

Ринок ліків України досить насичений, проте цей процес здійснюється за рахунок закордонного виробництва. Вітчизняні виробники програють за рахунок кількох причин: відсутності коштів на розробку, впровадження, експертизу та реєстрацію.

Як бачимо з діаграми виробництво ліків в 2024 знизилося, це в першу чергу залежить від воєнних дій в Україні.

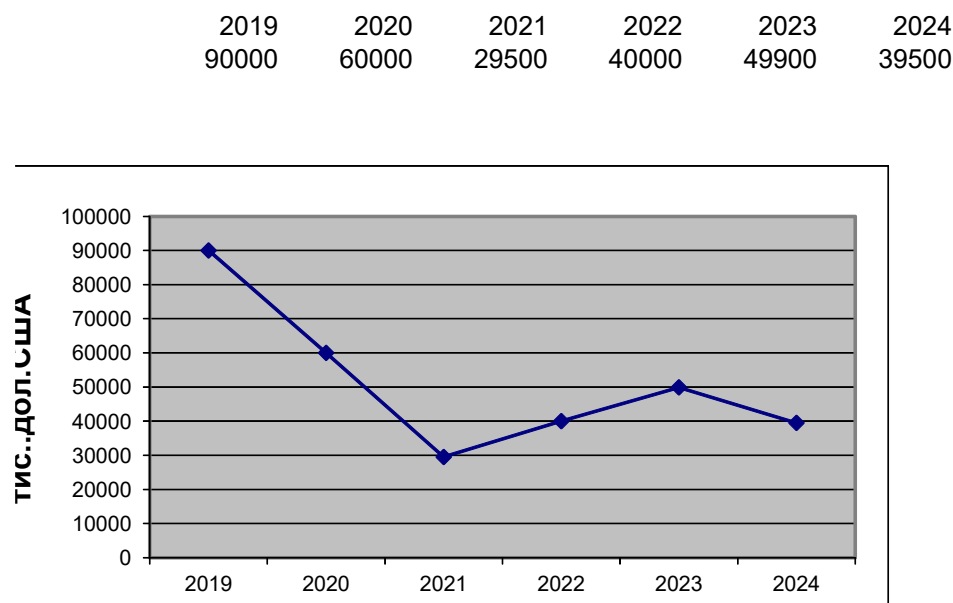


Рис 2.1. – Динаміка обсягу вітчизняного виробництва ліків

Проаналізуємо, яка з країн найбільше поставляє ліків у нашу державу. На Рис. 2.2 показана структура імпорту ліків з інших країн

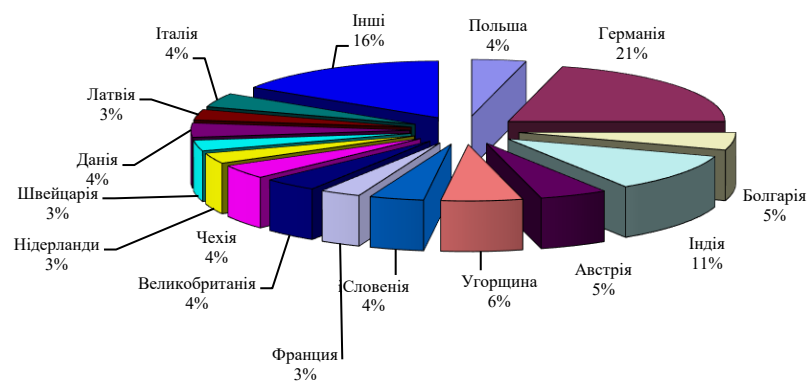


Рис. 2.2 Структура імпорту ліків з інших країн

Проаналізувавши дані діаграми можемо зробити висновок, що найбільшим постачальником ліків в Україну є Німеччина, на її долю припадає 21% від усіх поставок. На другому місці є Індія (11%) і за даними досліджень споживачі найбільш довіряють саме лікам з цієї країни. На ці дві країни припадає найбільший відсоток. Інші країни практично однаково займаються поставками.

Хоча на даний момент існують позитивні тенденції до збільшення місткості ринку, зокрема у грошовому вираженні, вітчизняні товаровиробники поступово втрачають своє становище на ринку, яке відвойовують закордонні виробники.

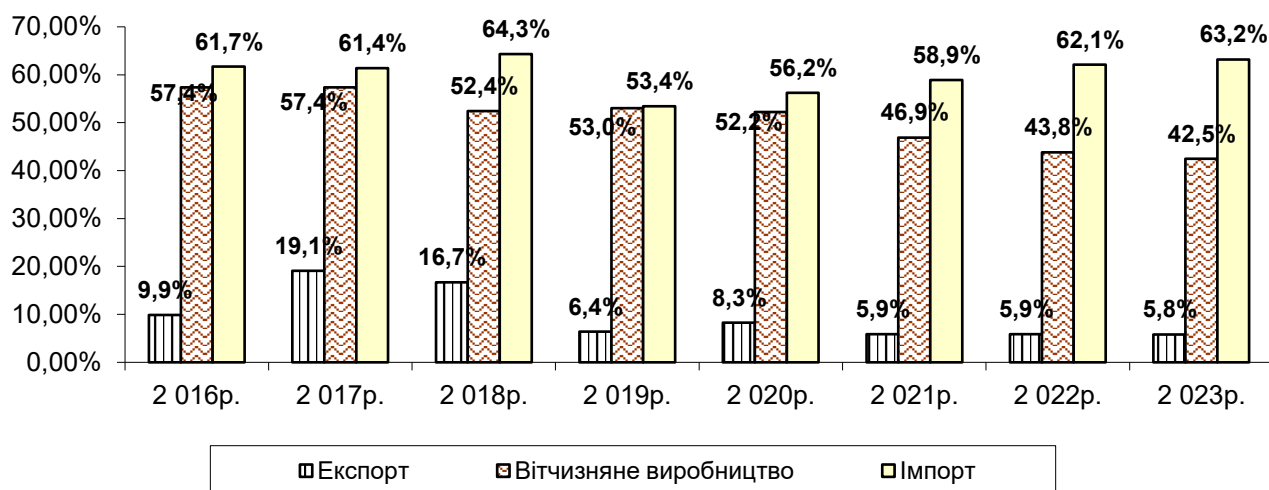


Рис. 2.3. Співвідношення обсягів вітчизняного виробництва, експорту та імпорту фармацевтичних товарів

Аналіз ринку ліків в Україні є важливим аспектом для розуміння тенденцій фармацевтичної галузі, її розвитку та проблем. Ось ключові моменти, які характеризують сучасний стан ринку ліків в Україні: Проаналізуємо обсяг і структура ринку. Український фармацевтичний ринок є одним із найбільших у Східній Європі. Його обсяг у грошовому вираженні стабільно зростає через інфляцію, зростання попиту та вплив міжнародних стандартів, особливо зараз, в період війни Україні потрібно набагато більше ліків порівняно з довоєнним.

Станом на 2023 рік обсяг ринку лікарських засобів в Україні в грошовому вираженні досяг \$4 мільярдів, що на 9,4% більше, ніж у попередньому році і це знову пов'язано з військовими діями на теренах держави. Основну частину продажів становить роздрібний сегмент, який продовжує демонструвати позитивну динаміку. Госпітальний сегмент складає близько 11% через обмеженість державного фінансування. Якщо розглянути 2024 рік, то ринок далі нарощує продажі ліків, обсяги продажів у грошовому вираженні збільшилися на 15% порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Очікується, що підсумки за весь 2024 рік будуть залежати від динаміки в четвертому кварталі, коли зазвичай зростають обсяги закупівель лікарських засобів державними установами. Але, якщо проаналізувати імпорту лікарських засобів, то він залишається значним — у 2023 році він склав \$2,1 мільярда, а експорт із України зріс до \$279 мільйонів. Для того, щоб проаналізувати ринок, потрібно розглянути його структуру.

Лікарські засоби за ціновим рівнем розподіляються на три сегменти (за середньозваженою ціною упаковки): низько вартісні; середньо вартісні; високо вартісні (рис. 2.3).

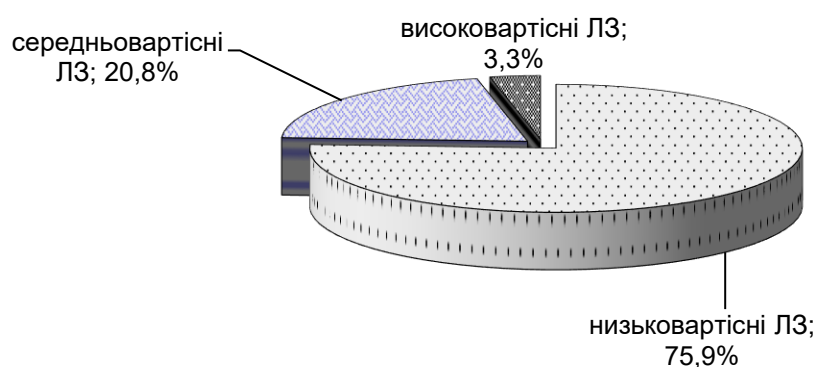


Рис. 2.4. Питома вага цінових сегментів в загальному обсязі продажу лікарських засобів 2024 р.

Основні тенденції та прогнози на найближчий рік є такі: структура ринку змінюється як за товарними групами, так і за ціновими параметрами; для споживача при виборі лікарських засобів на першому місці – якісні характеристики, а не цінові; середньозважена вартість упаковки збільшується і надалі збільшуватиметься; зменшиться споживання низько вартісних препаратів, але їх питома все ще залишатиметься досить значною, тому нехтувати цією групою не можна; еластичність попиту на середньо- та високо вартісні препарати є досить низькою; еластичність на високо вартісні препарати буде прямо пропорційною до збільшення кількості взаємозамінних торгових марок.

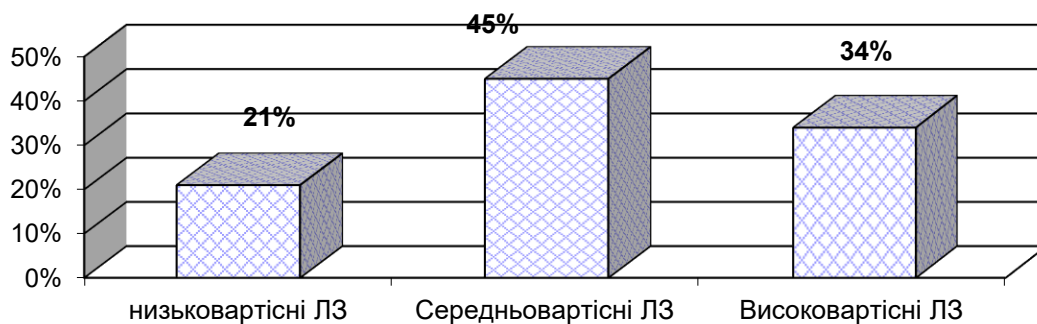


Рис. 2.5. Питома вага цінових сегментів в загальному обсязі продажу лікарських засобів у грошовому вираженні у 2024 р.

Лікарські засоби поділяються на декілька складових, зокрема:

- рецептурні препарати (Rx), які становлять найбільшу частку в грошовому вираженні. До них відносять препарати, які можна отримати лише за рецептом лікаря. Також такі ліки найбільше використовуються у госпіталях та лікарнях для лікування хронічних захворювань. І якщо проаналізувати фінансову сторону, то саме ця категорія ліків приносить найбільші прибутки.

- безрецептурні препарати (OTC) це ліки, які популярні серед населення завдяки їх доступності. До безрецептурних препаратів належать ліки, які доступні без рецепту та популярні серед населення, особливо з урахуванням

самолікування. Також ті ліки включають вітаміни, знеболювальні, антигістамінні та інші.

- оригінальні препарати до яких відносять ліки міжнародних виробників.

За джерелами фінансування розрізняють роздрібний ринок, до якого відносять аптеки на які припадає більша половина доходів ринку фармацевтичних препаратів. До класифікації за джерелами фінансування відносять госпітальний ринок, який характерний тим, що закупляє ліки для лікарень, державних медичних установ і програм. Частка цього ринку складає близько 11% загального ринку. І останньою складовою є ліки, які належать до програми реімбурсації, це програма «Доступні ліки», яка покриває витрати на певні препарати за державний рахунок.

Як уже зазначалося, ліки виробляють як українські фармакологічні компанії, зокрема "Фармак", "Дарниця", "Артеріум" також місцеві виробники Тернопільська фармацевтична фабрика «Тернофарм». До міжнародних фармкомпаній можна віднести Bayer, Sanofi, Pfizer, Актавік ЛТД.

Ринок лікарських препаратів регулюється державою, зокрема уряд регулює ціни на життєво необхідні препарати через програми реімбурсації, встановлює ліцензування, всі препарати повинні проходити сувору сертифікацію відповідно до стандартів GMP.

Таблиця 2.1

Фінансові показники ринку лікарських засобів

Продажі	2022	2023	2024
Аптечний кошик (%)	18	22	24
Роздрібний продаж (млрд..грн)	142,6	167,3	184,2
Продажі в упаковках (млрд..грн)	1,862	1,907	2,215

Ринок лікарських засобів є одним з найприбутковіших. Проаналізуємо динаміку. Станом на початок 2024 року використання ліків виросло до 116 доларів США на одну людину в рік.

Як відомо, збут ліків відбувається через аптеки і тому аптечному бізнесу належить практично 87% ринку, з яких держава фінансує лише 17%, а решта належить споживачам. Як було зазначено ринок ліків є найприбутковішим, а на аптечний сектор, який є його структурою, припадає більша частина прибутків, тому аптечний ринок зростає в середньому на 15,2% на рік. Як бачимо з табл..2.1 аптечний ринок у грошовому вираженні зростає.

2.2. Маркетингові дослідження мережі аптек «Подорожник»

Аптечний ринок Тернополя є досить насичений і конкурентний сегмент місцевої економіки. Він динамічний і постійно розвивається, але його подальше зростання залежить від змін у регулюванні фармацевтичної галузі, впровадження нових технологій та адаптації до потреб споживачів.

На початок 2024 року кількість аптек у Тернополі складала приблизно 600 підприємств. В загальному Тернопільська область показує стабільні результати щодо кількості аптечних пунктів порівняно з іншими областями. У місті діють як великі аптечні мережі, такі як «Аптека Подорожник», Аптека Доброго Дня», Бажаємо здоров'я", так і незалежні аптечні точки. Мережі зосереджуються на конкурентних цінах і доступності популярних товарів, зокрема ліках першої необхідності, дієтичних добавок і медичних виробів. На ринку аптечних послуг Тернополя, як і в Україні в цілому, спостерігається зростання попиту на лікарські засоби українського виробництва, які займають дедалі більшу частку в асортименті аптек. Водночас значним залишається попит на імпортні ліки в преміум-сегменті.

У Тернополі діє більше 15 аптек мережі "Подорожник". Серед них аптеки розташовані за адресами, такими як проспект Злуки, вул. Руська, вул. Генерала Тарнавського, проспект Бандери, майдан Перемоги та інші. Деякі з них

працюють цілодобово, наприклад, на проспекті Бандери, 80 та майдані Перемоги, 4Б. Такий графік роботи є життєво необхідним для жителів міста і є конкурентною перевагою «Аптеки Подорожник». Як і в Тернополі так і загалом в Україні «Подорожник» є однією з найбільших аптечних мереж, яка активно розвивається. Зараз вона налічує понад 2000 аптек по всій країні і обслуговує близько 4 мільйонів клієнтів щомісяця. Мережа також забезпечує близько 180 000 рецептів щомісяця за програмою «Доступні ліки», що є лідером у цьому сегменті ринку.

В Тернополі у період 2020-2024р.р. «Подорожник» продовжував розширення своєї мережі, відкриваючи нові точки та впроваджуючи технологічні інновації, що значно збільшує його конкурентоспроможність і дохідність. Також дана мережа аптек приймає участь у благодійних проектах та підтримує ЗСУ, що також впливає на її репутацію та популярність серед споживачів.

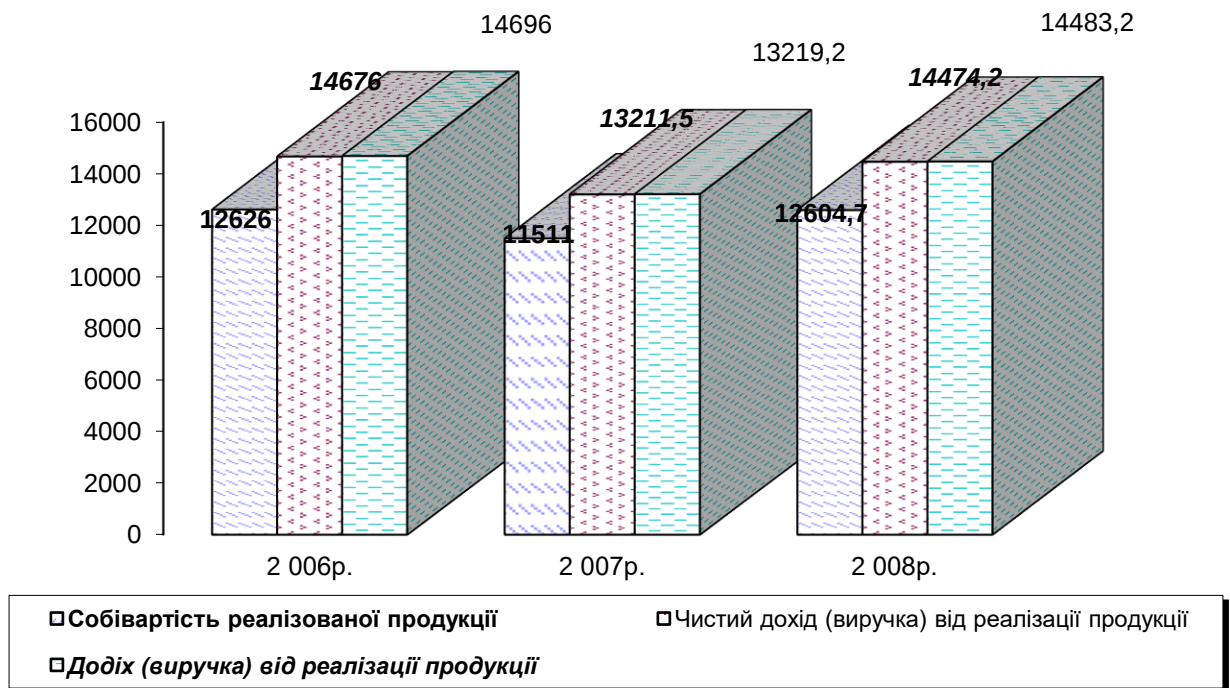


Рис. 2.7. Дохід від реалізації продукції мережею аптек «Подорожник» в м. Тернополі, тис. грн.

Проаналізуємо показники виробництва продукції (дохід (виручка) від реалізації продукції, чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та собівартість реалізованої продукції) за 2021-2023 рр. (рис. 2.7).

Отже, як видно з наведеної діаграми, обсяги доходу (виручки) від реалізації продукції найвищими були у 2021 р., простежується зниження показників за 2022 звітний період і стабілізація їх у 2023 р.

Конкуренція між аптечними мережами стимулює акційні пропозиції, програму лояльності, впровадження електронних рецептів і послуги онлайн-замовлення та доставки.

Проаналізуємо товарний асортимент аптек мережі «Подорожник», він охоплює широкий спектр категорій, що відповідають як базовим, так і спеціалізованим потребам клієнтів. Розглянемо більш детальний групи основних товарів мережі аптек «Подорожник»:

1. Лікарські засоби. До них належать рецептурні препарати, які використовують для лікування хронічних, гострих захворювань, гормональні засоби, онкопрепарати. Також сюди відносять і безрецептурні ліки це зокрема знеболювальні, жарознижувальні, протизастудні, протиалергічні, антисептики, вітаміни. До цієї групи віднести засоби на основі рослин, тобто фітопрепарати.

2. Медичні вироби. Ці вироби допомагають у контролі за діяльністю людського організму, це безпосередньо термометри, тонометри, глюкометри та тест-смужки. Також сюди відносять засоби, які допомагають пацієнту прийняти ліки, сюди відносять шприци, катетери та засоби догляду за пацієнтами.

3. Косметичні засоби. ці засоби сприяють лікувальному догляду людини - це, зокрема, лікувальна косметика для догляду за шкірою та волоссям, також сюди відносять і засоби для дітей, антивікову косметику.

4. Товари для дітей. Кожна аптека «Подорожник» має в своєму асортименті дитячі суміші, пюре, пляшечки, дитячі креми, підгузки, товари для догляду.

5. Дієтичні добавки та вітаміни. В зв'язку з тим, що люди стали більше хворіти, то популярністю користуються комплекси для підняття імунітету, добавки для суглобів, волосся, шкіри, Спеціалізовані добавки для спортсменів, вагітних жінок.

6. Засоби особистої гігієни. Однією із складових товарного асортименту, які користуються популярністю є прокладки, тампони, підгузки для дорослих, засоби для інтимної гігієни, антиперспіранти, мило.

7. Оптика. Ця категорія товарів представлена лінзами, розчинами для догляду, аксесуарами для контактних лінз.

8. Державні програми. Це ліки, які регламентуються державою і відпускаються за програмою «Доступні ліки», також сюди входять програми знижок для пільгових категорій.

9. Сезонні товари. До цієї складової товарного асортименту входять засоби від комах, сонцезахисні креми, препарати для профілактики грипу та ГРВІ.

Досліджувана мережа аптек також пропонує онлайн-бронювання та доставку товарів, що значно полегшує доступ до необхідних засобів. Ці переваги сприяють лояльності клієнтів і роблять аптеку одним із лідерів ринку.

Розглянемо оцінку фінансової діяльності і формування цін на лікарські препарати в аптеці «Подорожник». Фінансова діяльність будь-якого підприємства оцінюється рядом показників, таких як доходи, витрати та рентабельність. Основні доходи аптеки це надходження від продажу ліків, медичної косметики, товарів для догляду та супутніх послуг, Завдяки цілодобовому режиму роботи аптека може отримувати додатковий дохід від нічних продажів.

До витрат належать видатки на оренду приміщення, що в свою чергу, залежить від місця розташування також зарплати персоналу, зокрема витрати на провізорів і технічний персонал і закупівля ліків, що є значною частиною витрат, які залежать від умов контрактів із постачальниками.

Рентабельність, як відомо це співвідношення прибутку і витрат. Рентабельність завжди повинна бути більшою від витрат. В основному, по мережі «Подорожник», рентабельність від 5 до 15% залежно від обсягів продажів і витрат на утримання. Великий вплив на фінансові показники аптеки має конкуренція, попит та сезонність.

Цінова політика аптек «Подорожник» орієнтована на поєднання доступності та конкурентоспроможності, що приваблює широкий спектр споживачів. Основні характеристики цінової стратегії аптеки «Подорожник»:

1. Доступні ціни. А першу чергу, мережа позиціонує себе як доступний фармацевтичний оператор. Ціни на базові препарати часто нижчі за середні на ринку завдяки оптимізації логістики та співпраці з виробниками.

2. Знижки та акції. Мережа аптек постійно пропонує акційні пропозиції на популярні препарати, засоби догляду та сезонні товари також для пенсіонерів пропонуються спеціальні знижки, що стосується багатодітних сімей та інших пільгових категорій.

3. Програма лояльності . Вона передбачає дисконтні картки та бонусні програми, що дозволяють клієнтам накопичувати бали за покупки, які можна використовувати для отримання знижок на наступні придбання.

4. Державні програми. Державні програми є різні, одна з них це участь у програмі «Доступні ліки», що дозволяє отримувати певні препарати безкоштовно або з частковою оплатою для окремих груп населення.

5. Різниця в цінах залежно від формату продажів. В цьому випадку деякі товари доступні за нижчими цінами при онлайн-бронюванні або через мобільний додаток. Це стимулює клієнтів використовувати цифрові канали.

Мережа активно підтримує своїх клієнтів через прозору цінову політику, акцентуючи увагу на їхній зручності та доступності медикаментів навіть у найвіддаленіших регіонах.

Розглянемо ціноутворення на лікарські засоби в аптеках мережі «Подорожник», вона формується через кілька ключових етапів і факторів.

Розглянемо приклад формування ціни на популярний безрецептурний препарат, скажімо, парацетамол.

1. Закупівельна ціна, це ціна, за якою аптека купує препарат у дистриб'ютора або виробника і вона залежить від виробника, обсягу закупівлі, умов постачання та логістичних витрат. Якщо «Подорожник» закуповує препарат великим обсягом, то отримує нижчу ціну за одиницю.

2. Податки, як відомо в Україні діє знижена ставка ПДВ (7%), на більшість лікарських засобів.

Таблиця 2.2

Розрахунок ціни на препарат аптеки «Подорожник»

Дані для обрахунку	Числові показники
Закупівельна ціна (грн)	10
ПДВ (7%)	0,7
Аптечна націнка	3
Додаткові витрати	1
Фінальна ціна	14,7=15

3. Аптечна націнка передбачає встановлення відповідно до державних норм (для рецептурних препаратів, включених у Національний перелік основних лікарських засобів, націнка обмежена законодавством) націнок. Для безрецептурних препаратів аптека може встановлювати вищу націнку, залежно від попиту і конкуренції, якщо закупівельна ціна парацетамолу складає 10 грн, націнка в 30% збільшить його ціну до 13 грн.

4. Розрахуємо ціну на препарат досліджуваної аптеки

Отже ми бачимо, що ціноутворення враховує як базові витрати, так і стратегічні аспекти конкуренції та лояльності клієнтів.

Мережа аптек «Подорожник» співпрацює з багатьма постачальниками лікарських засобів та медичних товарів, що дозволяє їй підтримувати широкий асортимент і конкурентні ціни. Постачальники виконують важливу роль у забезпеченні якості, доступності та безперервності постачання. Зокрема, вона працює з виробниками лікарських засобів, як з міжнародними фармацевтичними компаніями, які забезпечують сучасні, сертифіковані препарати

для лікування різних захворювань, зокрема Pfizer, Bayer, Sanofi, Novartis так і українськими виробниками такими як Фармак, Дарниця, Артеріум, Здоров'я, які пропонують якісні препарати за доступними цінами.

Дистриб'юторами аптеки є великі фармацевтичні дистриб'ютори України, які забезпечують доставку продукції від виробника до аптеки, такі як БАДМ, який є одним із найбільших дистриб'юторів в Україні, який постачає широкий спектр ліків; Оптіма-Фарм, перевагою якої є швидка доставка та великий вибір різних препаратів і також постачальник із розгалуженою мережею, до Вента, Санітас. Також слід відзначити постачальників виробів медичного призначення, таких як шприци, бинти, тести для діагностики (глюкометри, тест-смужки). Це зокрема такі компанії як Microlife, Accu-Chek. Косметичні компанії також пропонують свою продукцію досліджуваному підприємству, в основному лікувальну косметику від міжнародних брендів, таких як Bioderma, La Roche-Posay, Avene.

Мережа аптек «Подорожник» дуже ретельно підходить до вибору постачальників. Вони перевіряють чи відповідають ліки стандартам і чи є вони сертифікованими. Також досліджуване підприємство працює з місцевими виробниками, такими як «Тернофарм», що дозволяє знизити логістичні витрати та робить ліки доступнішими для клієнтів. Аптеки «Подорожник» в Тернополі обслуговують централізовані склади мережі і вони є ключовою ланкою логістичної системи компанії. Ці склади виконують мають певні функції, зокрема зберігання товарів, обробка замовлень, доставка в аптеки, контроль якості.

2.3 Використання SWOT-аналізу для вибору стратегії досліджуваного підприємства

Проведемо SWOT-аналіз для аптеки «Подорожник». Як відомо даний аналіз вимагає оцінки сильних і слабких сторін досліджуваного підприємства

Таблиця 2.3

Сильні сторони аптеки «Подорожник»

Критерії	Шляхи вирішення
Широкий асортимент товарів	Мережа пропонує велику кількість лікарських засобів, вітамінів, косметики. Це дозволяє клієнтам знайти все необхідне в одному місці.
	Постійна наявність популярних препаратів і можливість замовлення специфічних ліків.
Доступність мережі	«Подорожник» має понад 1500 аптек по всій Україні, що робить її зручною для багатьох людей незалежно від їхнього місця проживання.
	Аптеки розташовані як у великих містах, так і в маленьких населених пунктах, забезпечуючи доступність ліків для широкого кола клієнтів.
Програма лояльності	Аптека пропонує вигідну програму для постійних клієнтів. Карта лояльності дозволяє накопичувати бонуси, отримувати знижки на популярні препарати та брати участь у акціях.
	Регулярні знижки на ліки та товари першої необхідності роблять покупку більш економною.
Сучасний підхід до обслуговування	Можливість замовлення ліків онлайн через офіційний сайт чи мобільний додаток із доставкою до найближчої аптеки.
	Зручна функція резервування товарів
	Консультації фармацевтів як у аптеках, так і через онлайн-сервіси
Високий рівень професіоналізму персоналу	Фармацевти проходять регулярне навчання, що забезпечує якісне консультування та допомогу у виборі ліків
	Привітний і доброзичливий підхід до клієнтів.
Соціальна відповідальність	Мережа підтримує програми соціальної допомоги та акції, спрямовані на підтримку вразливих категорій населення.
	Активно бере участь у благодійних ініціативах, спрямованих на розвиток медицини та підтримку військових.
Цінова доступність	Конкурентні ціни та широкий вибір бюджетних аналогів
	Пропозиції для економії, як-от набори чи акційні товари.
Інновації та цифровізація	Зручний мобільний додаток, який дозволяє перевірити наявність товару, забронювати або замовити його.
	Сучасні рішення для швидкої взаємодії з клієнтами, наприклад, смс-сповіщення про акції або готовність замовлення.
Позитивна репутація та довіра клієнтів	Багаторічний досвід роботи на ринку формує у клієнтів довіру до якості товарів і послуг.
	Позитивні відгуки підтверджують високий рівень обслуговування.

Як видно з проведеного аналізу сильних сторін, аптека «Подорожник» постійно вдосконалює свої послуги, роблячи все для того, щоб задовольнити потреби клієнтів. Це одна з причин, чому мережа займає лідерські позиції серед аптек як міста Тернополя так і України в цілому.

Як і будь-яка велика компанія, аптека «Подорожник» має свої недоліки, які можуть впливати на сприйняття клієнтів. Розглянемо, що може бути слабкими сторонами цієї мережі.

Таблиця 2.4

Слабкі сторони аптеки «Подорожник»

Критерії	Шляхи вирішення
Коливання асортименту в окремих аптеках	Попри великий вибір товарів, у невеликих аптеках чи в менш доступних регіонах іноді трапляється дефіцит певних препаратів або спеціалізованих засобів.
	Не завжди є повний асортимент популярних імпортованих ліків або рідкісних препаратів
Черги та навантаженість у популярних локаціях	У центральних аптеках, особливо у великих містах, часто бувають черги через великий потік клієнтів.
	Це може створювати дискомфорт для тих, хто шукає швидке обслуговування.
Можливі збої в роботі онлайн-сервісів	Іноді клієнти скаржаться на затримки у роботі мобільного додатку або сайту, наприклад, некоректне відображення наявності товарів або технічні збої під час замовлення.
	Затримки із доставкою товарів до аптек для самовивозу.
Різниця в якості обслуговування	Якість обслуговування може різнитися в залежності від аптеки. У деяких закладах фармацевти можуть бути менш привітними або недостатньо компетентними.
	Іноді трапляються скарги на недостатню уважність персоналу під час видачі препаратів або консультування.
Обмеження програми лояльності	Хоча програма лояльності є вигідною, бонуси та знижки не завжди поширюються на всі категорії товарів.
	Термін дії накопичених бонусів іноді обмежений, що не завжди зручно для клієнтів.
Висока конкуренція на ринку	На тлі інших аптечних мереж, таких як «Аптека Доброго Дня» чи «АНЦ», «Подорожник» іноді програє через більш вузький вибір преміальних продуктів або нижчий рівень цифрових послуг.

	У деяких випадках ціни можуть бути вищими, ніж у конкурентів.
Обмеження доступу до ліків під час воєнного стану	Через логістичні труднощі, спричинені воєнними діями, в окремих регіонах можуть бути проблеми із наявністю ліків або їхнім вчасним поповненням.
Нестабільність акційної політики	Акції та спеціальні пропозиції часто змінюються, що може ускладнювати планування покупок для клієнтів.
	Іноді акційні товари закінчуються раніше, ніж очікувалося, що викликає незадоволення.
Слабкий зворотний зв'язок із клієнтами	У деяких випадках клієнти повідомляють про довге очікування відповіді на звернення до служби підтримки.
	Недостатньо прозора система вирішення скарг чи претензій.

Попри ці слабкі сторони, мережа «Подорожник» активно працює над поліпшенням сервісу, що дозволяє їй зберігати конкурентоспроможність. Багато з перелічених проблем притаманні великим мережам і є результатом високого попиту на послуги.

Розглянемо, які можливості надає ринок для аптеки «Подорожник»

Таблиця 2.5

Можливості для аптеки «Подорожник»

Критерії	Шляхи вирішення
Розширення географічної присутності	Відкриття нових аптек
Розвиток онлайн-торгівлі та цифрових послуг	Посилення онлайн-присутності. Вдосконалення інтернет-магазину та мобільного додатку для зручного замовлення ліків із доставкою
	Впровадження інновацій. Розробка чат-ботів для автоматичного консультування клієнтів, а також інтеграція з електронними рецептами для більш зручного обслуговування.
	Підтримка телемедицини. Співпраця з платформами телемедицини для надання клієнтам можливості замовляти ліки за рекомендаціями онлайн-лікарів.
Впровадження нових	Профілактичні програми. Організація в аптеках точок

послуг	для вимірювання тиску, рівня цукру в крові або тестування на COVID-19 та інші хвороби.
	Розширення асортименту. Включення до асортименту нових категорій товарів, як-от екологічні товари, продукти для догляду за дітьми, органічна косметика чи БАДи.
	Персоналізоване консультування. Запуск програм індивідуального супроводу клієнтів із хронічними захворюваннями, наприклад, діабетом чи серцево-судинними захворюваннями.
Розширення програми лояльності	Індивідуалізація пропозицій. Впровадження програм лояльності, що базуються на історії покупок клієнта, з пропозиціями спеціально для нього.
	Крос-маркетинг. Співпраця з іншими компаніями (наприклад, мережами супермаркетів чи клініками) для обміну бонусами та спільних акцій.
Освоєння ніші здорового способу життя	Фокус на превентивній медицині. Пропозиція продуктів для здорового способу життя, включно з вітамінами, спортивним харчуванням та товарами для фітнесу.
	Організація навчальних заходів. Проведення семінарів або вебінарів про здоров'я, правильне харчування та профілактику захворювань.
Розширення партнерських відносин із державою	Державні програми. Активна участь у програмах реімбурсації ліків, що фінансуються державою, для залучення нових клієнтів.
	Співпраця в межах воєнного стану. Забезпечення гуманітарною допомогою та спеціалізованими препаратами для медичних закладів у зоні бойових дій
Інвестиції в інновації та автоматизацію	Впровадження аптечних роботів. Використання автоматизованих систем для зберігання та видачі ліків, що зменшить час обслуговування клієнтів
Активізація рекламної та освітньої діяльності	Розвиток бренду. Інвестування в соціальні ініціативи, пов'язані зі здоров'ям, які допоможуть зміцнити репутацію бренду.
	Освітні кампанії. Проведення масових інформаційних кампаній про профілактику захворювань або правильне використання ліків.
Адаптація до нових економічних реалій	Гнучкість у ціноутворенні. Використання моделей динамічного ціноутворення для конкурентоспроможності.

	Розширення доступу до бюджетних препаратів. Пропозиція більшого асортименту генериків для задоволення потреб клієнтів із різним рівнем доходу.
Посилення соціальної відповідальності	Програми підтримки. Надання знижок для вразливих категорій населення, таких як пенсіонери, переселенці або військові.
	Екологічна ініціатива. Впровадження програм утилізації медикаментів

Завдяки своєму досвіду, широкій мережі та міцному бренду, аптека «Подорожник» має значні можливості для росту. Орієнтація на інновації, клієнтоорієнтованість та стратегічні партнерства допоможуть компанії залишатися лідером ринку та ефективно відповідати на сучасні виклики.

Аптека «Подорожник», як велика мережа, працює у складному та конкурентному середовищі, де існує низка загроз, що можуть впливати на її діяльність. Ці загрози походять як із внутрішніх аспектів ринку, так і зовнішніх факторів. Розглянемо загрози, які несе ринок для досліджуваного підприємства:

Таблиця 2.6

Загрози для аптеки «Подорожник»

Критерії	Шляхи вирішення
Посилення конкуренції на фармацевтичному ринку	Зростання кількості аптекних мереж. Конкуренти, такі як «Аптека Доброго Дня», «АНЦ», «Фармакія», активно розширюють свою присутність і впроваджують нові послуги, створюючи високий рівень конкуренції.
	Цінова конкуренція. Боротьба за клієнтів часто змушує компанії знижувати ціни або пропонувати більші знижки, що може впливати на прибутковість.
Зміна регуляторного середовища	Посилення державного контролю. Уряд може впроваджувати жорсткіші регуляції, наприклад, обмеження націнок на ліки, що знижує маржинальність бізнесу.
	Нові правила обігу ліків. Наприклад, обов'язкове використання електронних рецептів або обмеження на продаж безрецептурних препаратів може впливати на

	продажі.
Економічна нестабільність	Падіння купівельної спроможності. Зниження доходів населення через інфляцію, економічні кризи або воєнні дії може призводити до скорочення витрат на ліки, особливо на дорогі препарати чи косметику.
	Коливання валютного курсу. Оскільки значна частина препаратів імпортується, коливання курсу валют може підвищити ціни, зменшуючи доступність для клієнтів.
Зростання популярності онлайн-торгівлі	Конкуренція з великими онлайн-аптеками. Успішні онлайн-платформи, такі як «Tabletki.ua», можуть відволікати частину клієнтів завдяки зручності замовлення, ширшому асортименту та нижчим цінам.
	Зміщення споживчих пріоритетів. Все більше клієнтів обирають онлайн-покупки замість відвідування фізичних аптек, що може зменшувати трафік до стаціонарних точок.
Ризики логістики та постачання	Проблеми з ланцюгами постачання. Через воєнні дії або економічні труднощі можуть виникати перебої з постачанням певних препаратів, особливо імпортних.
	Підвищення витрат на транспортування. Логістичні труднощі та зростання цін на паливо можуть підвищувати вартість доставки товарів до аптек.
Соціальні та демографічні зміни	Старіння населення. Хоча це збільшує попит на медичні послуги, ускладнюється комунікація з клієнтами, які менш адаптовані до цифрових рішень.
	Міграція населення. Через воєнні дії багато людей переїжджають до інших регіонів чи за кордон, що впливає на локальний попит.
Репутаційні ризики	Скарги клієнтів. Будь-які помилки в обслуговуванні, дефіцит важливих препаратів або проблеми з програмою лояльності можуть спричинити негативні відгуки та втрату довіри.
	Фальсифіковані ліки. Якщо на полиці потрапить підроблена продукція, це може завдати шкоди репутації мережі.
Воєнні загрози та	Фізичні ризики для аптек. Руйнування інфраструктури, загрози для безпеки співробітників та клієнтів можуть впливати на стабільність роботи мережі.

надзвичайні ситуації	Зростання витрат на безпеку. Під час воєнного стану мережа може стикатися з необхідністю інвестувати в охорону, укриття чи забезпечення стабільної роботи в умовах криз.
----------------------	--

Аптека «Подорожник» стикається з численними загрозами, які є характерними для сучасного фармацевтичного ринку України. Водночас, ці ризики можуть бути мінімізовані через стратегічне планування, інвестиції в інновації, посилення взаємодії з клієнтами та адаптацію до змін у регуляторному середовищі. Зосередження на прозорості, довірі клієнтів та швидкій реакції на виклики допоможе мережі утримувати свої позиції на ринку.

Ці таблиці допоможуть узагальнити аналіз стану аптеки «Подорожник» і можуть стати основою для подальшого стратегічного планування стратегії.

Висновки до розділу 2

Аналіз аптечного ринку Тернополя свідчить про стабільну динаміку, яка відповідає загальним тенденціям фармацевтичного сектору в Україні:

У Тернополі функціонують декілька аптек «Подорожник», які отримують регулярне постачання зі складів. Це гарантує наявність популярних товарів і можливість швидко виконувати замовлення клієнтів, у тому числі зроблені через мобільний додаток або сайт мережі.

Мережа активно інвестує в модернізацію складів і впроваджує новітні технології для зручності клієнтів і ефективності роботи.

Ціноутворення, яке використовує аптека «Подорожник» враховує як базові витрати, так і стратегічні аспекти конкуренції та лояльності клієнтів.

Ринок фармацевтичних послуг в Україні має значний потенціал для розвитку, і аптека «Подорожник», як одна з найбільших мереж, може скористатися численними можливостями для подальшого зміцнення своїх позицій.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства

На основі досліджень стратегічного рівня маркетингової діяльності досліджуваного підприємства та маркетингової стратегії аптеки «Подорожник», розглянемо напрямків її вдосконалення. Отже, значення маркетингу у діяльності підприємства є очевидним. Основними завданнями і функціями, які покладаються на маркетингову службу є: комплексне вивчення поточного прогнозування перспективного стану ринку і всього зовнішнього середовища підприємства; об'єктивна і самокритична оцінку менеджерами підприємства своїх можливостей, сильних і слабких сторін, виявлення вразливих місць; обґрунтування в рамках моделей загальногосподарської діяльності підприємства ринкової стратегії з визначенням її цілей, завдань та необхідних для їх досягнення ресурсів і механізмів; планування товарної політики, формування і управління товарним асортиментом, виходячи з вимог перспективного ринку та із своїх можливостей; розробка цінової політики, спрямованої на забезпечення прибутку від реалізації товарів з урахуванням очікуваних вимог споживачів до ціни і вартості споживання товарів і передбачуваного рівня цінової конкуренції; формування попиту і заходи щодо стимулювання збуту; планування і проведення збутових операцій; управління маркетинговою діяльністю.

Слід використовувати маркетингове формування конкурентоспроможної базової ціни на основі моніторингу конкурентів, використовувати систему знижок/надбавок залежно від обсягів операцій, термінів, форм платежу тощо. Доцільно також використовувати не єдину для всього асортименту, а диференційовану за препаратами політику ціноутворення.

Ще однією важливою маркетинговою функцією є формування асортименту продукції. При формуванні асортименту визначаються товари, які мають високі темпи росту продажу, і значні частки займають на ринку, також визначаються проблемні товари, товари які вже повинні вийти з ринку, тому що вимагають значних коштів на їх просування. Асортимент також повинен формуватися по сезонах, оскільки багато препаратів мають сезонний характер.

Дедалі більшого значення набувають методи просування товару, під якими розуміють сукупність маркетингових рішень фармацевтичних фірм, пов'язаних із комунікативністю. В Україні склалася спеціальна товаропровідна система лікарських засобів, яка містить такі елементи: (див. рис. 3.1).

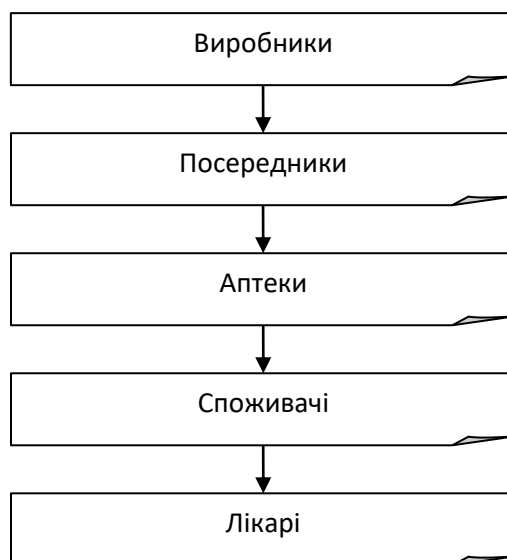


Рис. 3.1. Рух лікарських препаратів від виробника до споживача

Вона докорінно відрізняється від системи просування препаратів, характерної для більшості держав з розвинутою економікою. Оскільки в них лікарська продукція проходить такі етапи: виробник → посередник → лікар → споживач → аптеки.

Співпраця з посередниками має такі переваги: 1) скорочення часу на реалізацію свого товару, що дає можливість виробнику спрямувати всі зусилля на виробництво лікарських засобів, не витрачаючи часу на пошук ринку збуту; 2) фінансова стабільність. Якщо лікарський засіб ефективний і користується

попитом, то навіть у період фінансової кризи посередник своєчасно здійснює оплату; 3) оперативне вивчення фармацевтичного ринку. Якщо попит на певний лікарський засіб знизився, то досвідчений посередник відкоригує замовлення.

Ще одним важливим елементом просування товару на ринок є система маркетингових комунікацій, яка спрямована на розвиток інформаційно-реklamних послуг, що сприяє досягненню головної мети – поверненню виробника чи посередника обличчям до споживача і всебічному вивченню кон'юнктури фармацевтичного ринку.

Основними напрямками інформаційно-реklamної роботи на аптеки «Подорожник» повинні бути привертання уваги та інтересу споживачів: до назви (особливо фірмової) лікарського засобу, його якісних характеристик, умов продажу; до окремих посередників, які постачають товари на ринок, підкреслюючи його якість й дешевизну, порівняно з аналогами постачальників.

При цьому використовуються різноманітні: рекламні засоби (друковані ЗМІ (преса); телебачення; радіо; зовнішня реклама (реklamні проспекти, листівки, плакати).

Без сумніву, серед найбільш важливих і, у той самий час, найбільш витратних залишаються у комплексі просування медичні представники. У зв'язку з цим існує необхідність комплексної оцінки їх роботи. До складу їх входить ряд оціночних критеріїв, як кількісних, так і якісних складових роботи. Перелічимо деякі з них: охоплення аптек, у тому по регіонах; оцінка частоти візитів; оцінка роботи представників за різними критеріями (професіоналізм, презентаційні навички, встановлення особистого контакту, сучасне представлення інформації, надійність); відстеження аналогічних показників у конкурентів.

Таким чином, можна прийти до висновку, що успішність просування лікарських препаратів залежить від синхронізації дій по комунікації з різними цільовими групами – лікарями, провізорами, кінцевими споживачами.

Отже, з вище викладеного матеріалу ми бачимо, що маркетинг відіграє основну роль у діяльності аптеки, а особливо сприяє збільшенню прибутків. Запропонуємо аптеці «Подорожник» або вдосконалити стару стратегію, або розробити нову. Сформулюємо наступні ключові шляхи вдосконалення. Опишемо кроки, які необхідно здійснити, щоб усунути проблеми, які виникли і використати можливості, які пропонує ринок лікарських засобів:

1. В аптеці «Подорожник» аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу проводиться поверхнево та не систематично.
2. Процес стратегічного маркетингу потребує чіткого організаційного регламенту, включно з формуванням цільових робочих груп і визначенням їхніх завдань на кожному етапі процесу.
3. На досліджуваному підприємстві аналіз стратегічної маркетингової діяльності та його результативності здійснюється дуже рідко.
4. Недостатньо уваги приділяється створенню та підтримці конкурентних переваг аптеки «Подорожник».
5. Розробка маркетингової стратегії має низький рівень узгодження з іншими функціональними стратегіями підприємства.
6. Аптека «Подорожник» не враховує сезонні чинники у плануванні та реалізації стратегічної маркетингової діяльності.

Удосконалення маркетингової стратегії базується на сучасних концепціях стратегічного маркетингу, адаптованих до особливостей досліджуваного ринку. Запропоновані рекомендації спрямовані на покращення структури процесу розробки стратегії та підвищення ефективності її реалізації.

Запропонуємо шляхи вдосконалення маркетингової стратегії для аптеки «Подорожник». Розглянемо основні пропозиції:

1. Систематичний аналіз середовища бізнесу. Рекомендується проводити аналіз щоквартально силами маркетингової служби з підготовкою звіту для топ-менеджменту. Джерелами інформації можуть бути ключові показники діяльності, зустрічі з клієнтами та конкурентами, бенчмаркінгові заходи, а також опитування персоналу та споживачів.

2. Структура звіту має містити такі розділи: дії конкурентів, рівень дистрибуції, зміни у зовнішньому середовищі, результати рекламних кампаній та відгуки споживачів.

3. Якість обслуговування і збільшення обсягів збуту є ключовими факторами успіху. Підприємство повинно оперативно реагувати на зміну потреб споживачів.

4. Необхідно провести підтримку конкурентоспроможності через зниження витрат, покращення якості продукції, розширення виробництва та збуту.

5. Необхідно для аптеки «Подорожник» провести взаємоузгодження функціональних стратегій. Необхідно забезпечити гармонізацію маркетингової стратегії з фінансовою, виробничою та іншими функціональними стратегіями підприємства.

6. Планування маркетингової діяльності повинно передбачати умови сезонності, що має враховувати циклічність попиту та особливості різних періодів року.

Запропонований підхід враховує необхідність адаптації підприємства до динамічних змін ринкового середовища, акцентуючи на підвищенні конкурентоспроможності через глибокий аналіз і ефективне управління маркетинговими процесами.

Для аптеки «Подорожник» запропонуємо декілька стратегій і оберемо найоптимальнішу. Розглянемо стратегію диференціації. Для розробки стратегії диференціації аптеки "Подорожник" важливо визначити унікальності аспекти, які відрізняють її від конкурентів (зокрема АНЦ та інших аптекних мереж). Стратегія має ґрунтуватися на розумінні потреб клієнтів, ринкових трендів та сильних сторін самої аптеки.

Ключовими елементами стратегії диференціації є унікальний асортимент та якість продуктів, що виражаються:

1. Розширення асортименту рідкісних та унікальних препаратів, яких немає у конкурентів, зокрема спеціальні ліки для вузьких потреб, таких як

дієтичні добавки, гомеопатичні засоби, органічна косметика, засоби для рідкісних захворювань; введення лінійки власних брендівих товарів, таких як вітаміни, товари для догляду; позиціонування аптеки «Подорожник» як експерта в певних категоріях, наприклад, товари для дітей або спеціалізована косметика. Ці заходи можуть стати унікальною пропозицією, що збільшує лояльність клієнтів.

2. Якість обслуговування та персоналізований підхід може бути досягнутим завдяки навчання провізорів для забезпечення найвищого рівня консультування таких як прийом ліків чи взаємодія препаратів; впровадження програми персоналізованого підходу до клієнтів: історія покупок, рекомендації на основі їхніх потреб; організація гарячої лінії медичних консультацій із залученням фармацевтів. Дані заходи можуть покращити репутацію аптеки як місця, де клієнтам завжди допоможуть.

3. Сильна програма лояльності допоможе вдосконалити існуючу бонусну програму, введення рівнів лояльності, такі як «Стандарт», «Преміум», «VIP»; запуснути мобільний застосунок з персоналізованими знижками, електронними рецептами, нагадуваннями про повторну покупку ліків; ввести пропозицію спеціальних бонусів для соціальних груп, таких як пенсіонери, сім'ї із дітьми. Такі заходи дадуть можливість постійним клієнтам отримати відчутну вигоду від співпраці.

4. Онлайн-платформа і технології сприятимуть розширенню можливостей онлайн-замовлення через сайт і додаток, зокрема швидкий пошук препаратів, перевірка їхньої наявності, зручна доставка додому; створенню спеціального сервісу підписки на товари, які клієнти замовляють регулярно, зокрема ліки для хронічних захворювань, вітаміни; використання чат-ботів для консультування клієнтів у месенджерах таких як, Telegram, Viber. Такі пропозиції сприятимуть позиціонуванню аптеки «Подорожник» як сучасної аптеки, що відповідає цифровим потребам клієнтів.

5. Соціальна відповідальність і партнерства Запуск ініціативи для підтримки місцевих громад (безкоштовні консультації для пенсіонерів, акції на ліки першої необхідності); Проведення безкоштовних заходів зі здоров'я (тестування рівня цукру в крові, тиску тощо); Партнерство з клініками та лікарями для створення комплексного обслуговування пацієнтів. Такі кроки допоможуть покращити імідж аптеки та залучити соціально свідомих клієнтів.

6. Комунікаційна діяльність Впровадження рекламної кампанії з меседжем «Подорожник – твоя сімейна аптека»; активне просування через соціальні мережі: рекомендації лікарів, історії успіху, користь від правильного вибору ліків; використання локальних акцій: знижки для мешканців певного району, бонуси за відвідування нових аптек мережі. Дані заходи допоможуть покращенню впізнаваності бренду та підвищення його популярності.

7. Інновації в інтер'єрі аптеки сприятиме створенню комфортних зон для клієнтів, де вони можуть отримати консультацію чи ознайомитися з асортиментом, зокрема це місця для очікування, вільний доступ до частини товарів; впровадження концепції «аптека здорового способу життя» з інтеграцією інформаційних стендів і буклетів про профілактику хвороб. Такі кроки сприятимуть покращенню сприйняття аптеки як місця не лише для покупок, а й для підтримки здоров'я.

Очікуваний ефект від впровадження стратегії, в шершу чергу це зростання лояльності клієнтів завдяки кращому сервісу, зручності та унікальним пропозиціям; посилення брендового іміджу як аптеки, що піклується про клієнтів та громаду; підвищення конкурентоспроможності завдяки чіткій диференціації від АНЦ та інших аптек. Такі кроки допоможуть аптеці «Подорожник» зайняти стабільну нішу в умовах високої конкуренції на ринку аптек.

Розрахуємо очікуваний ефект від впровадження стратегії.

Для розрахунку очікуваного ефекту від впровадження стратегії диференціації аптеки «Подорожник» потрібно визначити ключові показники ефективності (KPI), які можуть змінитися завдяки реалізації запропонованих

заходів. Такі показники включають наступні компоненти, зокрема зростання виручки за рахунок збільшення кількості покупців або середнього чеку; збільшення частки ринку; зростання клієнтської бази та рівня лояльності; покращення прибутковості.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для розрахунків

Критерії	Вираження
Поточна виручка аптеки на рік (млн. осіб на рік)	200
Поточна виручка аптеки на рік (млн. осіб на рік)	1
Середній чек (грн.)	200
Поточна частка ринку у своєму сегменті (%)	5
Прибуток від випучкм(маржинальність) (%)	20

Розрахуємо вплив кожного заходу стратегії

1. Збільшенню середнього чека (KPI 1), сприятиме впровадженню унікального асортименту, покращенню обслуговування та програми лояльності можуть підвищити середній чек; Прогнозоване зростання: +5-10%.

Проведемо розрахунки $\text{середній чек} \times (1 + \text{Зростання})$

$$200 \text{ грн} \times 1.1 = 220 \text{ грн}$$

Щоб отримати очікувану річну виручку необхідно кількість клієнтів помножити на новий середній чек.

$$1 \text{ млн.грн.} \times 220 \text{ грн} = 220 \text{ млн.грн.}$$

Додаткова виручка:

$$220 \text{ млн грн} - 200 \text{ млн грн} = 20 \text{ млн грн}$$

2. Збільшення кількості клієнтів (KPI 2) відбувається за рахунок розширення асортименту, програм лояльності та сервісів очікується приріст клієнтської бази на 10-15%.

Розрахунок: $\text{Кількість клієнтів} \times (1 + \text{Приріст})$

$$1 \text{ млн} \times 1.1 = 1.1 \text{ млн}$$

Щоб розрахувати додаткову виручку від нових клієнтів необхідно:

$$\text{Нові клієнти} \times \text{Середній чек}$$

$$100 \text{ тис.грн.} \times 220 \text{ грн} = 22 \text{ млн грн}$$

3. Зростання частки ринку (КРІ 3) відбувається завдяки диференціації частка ринку і може зрости з 5% до 6% у сегменті; Потенціал ринку аптек у регіоні оцінюється в 4 млрд грн.

Розрахунок:

Новий обсяг виручки = Загальний ринок × Нова частка:

$$4 \text{ млрд} \times 0.06 = 240 \text{ млн грн.}$$

Очікуване зростання:

$$240 \text{ млн} - 200 \text{ млн} = 40 \text{ млн грн.}$$

Таблиця 3.2

Сумарний ефект

Джерело приросту	Джерело приросту (млн грн)
Зростання середнього чека	20
Збільшення кількості клієнтів	22
Збільшення частки ринку	40
очікувана нова виручка	82

4. Оцінка прибутку. Якщо маржинальність залишається на рівні 20%, очікуваний приріст прибутку розраховується так:

Додаткова виручка × Маржинальність Додаткова:

$$82 \text{ млн.грн.} \times 0.2 = 16.4 \text{ млн грн.}$$

5. Довгостроковий ефект можливий не лише при отриманні фінансових результатів, впровадження стратегії сприятиме покращенню репутації, що стимулюватиме подальше зростання; зниженню відтоку клієнтів завдяки лояльності; посиленню позицій на ринку у порівнянні з конкурентами.

Очікуваний ефект сприятиме зростанню виручки на 41% у середньостроковій перспективі, що дозволить аптеці «Подорожник» впевнено посилити свої позиції на ринку. Отже, ми можемо пропонувати аптеці «Подорожник» скористатися стратегією диференціації.

3.2. Шляхи вдосконалення стратегії розвитку підприємства

На основі проведеного SWOT-аналізу, стратегія для аптеки «Подорожник» має бути спрямована на максимальне використання сильних сторін та можливостей, а також мінімізацію впливу слабких сторін і загроз. Ось запропоновані стратегічні підходи:

1. *Стратегія зростання.* Ця стратегія передбачає використання сильних сторін компанії для реалізації ринкових можливостей. Розглянемо її основні напрямки для аптеки «Подорожник»:

1. Розширення географічної присутності передбачає відкриття нових аптек у мікрорайонах містах, де конкуренція слабша, а потреба в ліках велика також використання вже наявної логістичної інфраструктури для зменшення витрат на масштабування.

2. Розвиток онлайн-присутності сприяє розширенню функціоналу мобільного додатку та сайту для онлайн-замовлень, включаючи рекомендації на основі історії покупок та інтеграції послуг телемедицини, що дозволить клієнтам консультуватися з лікарями і замовляти ліки в одному місці.

3. Збільшення асортименту та фокус на нові категорії товарів представляє пропозицію екологічних продуктів, органічної косметики, БАДів та спортивного харчування для залучення нових аудиторій та розширення товарів для дітей, догляду за літніми людьми та засобів профілактики.

4. Підтримка державних програм дає можливість клієнтам брати активну участь у програмах реімбурсації та постачанні препаратів для соціально незахищених категорій населення.

2. *Стратегія вдосконалення.* Ця стратегія допомагає усунути слабкі сторони, використовуючи можливості ринку. Розглянемо її основні напрямки для аптеки «Подорожник»:

1. Вдосконалення якості обслуговування сприяє запровадженню програм навчання персоналу з акцентом на клієнтоорієнтованість та роботу з

цифровими інструментами також впровадженню системи зворотного зв'язку для клієнтів, що дозволить швидко реагувати на скарги та пропозиції.

2. Підвищення ефективності логістики дасть можливість аптеці інвестувати в системи управління запасами для зменшення дефіциту важливих ліків у різних мікрорайонах міста та використовувати аналітику даних для прогнозування попиту.

3. Оптимізація програми лояльності передбачає розширення дії бонусів і знижок на популярні категорії товарів; впровадження індивідуалізованих пропозицій для різних груп клієнтів, зокрема пенсіонерів, молодих мам, спортсменів.

3. *Стратегія захисту.* Ця стратегія спрямована на захист бізнесу від загроз, використовуючи сильні сторони. Розглянемо її основні напрямки для аптеки «Подорожник»:

1. Активна конкуренція з іншими мережами сприятиме акценту на програму лояльності, що забезпечить утримання постійних клієнтів, а застосування рекламних кампаній дадуть можливість підкреслити унікальні переваги мережі, зокрема кращий доступ до ліків

2. Підтримка репутації можлива за рахунок запровадження системи контролю якості на всіх етапах: від постачання до продажу та освітніх кампаній, що підвищують довіру до бренду, наприклад, щодо безпеки використання ліків.

3. Захист цифрових платформ це інвестиції в кібербезпеку для захисту персональних даних клієнтів та безперебійної роботи онлайн-платформ.

4. *Стратегія мінімізації ризиків.* Ця стратегія зосереджується на зменшенні слабких сторін, які можуть посилити вплив загроз. Розглянемо її основні напрямки для аптеки «Подорожник»:

1. Оптимізація роботи аптек дасть можливість переглянути графіки роботи аптек для зменшення черг у години пік та автоматизувати внутрішні процеси, зокрема використання кас самообслуговування.

2. Реакція на зміни в регуляторному середовищі це постійний моніторинг законодавчих змін та адаптація до них та активна співпраця з державними органами та галузевими асоціаціями.

3. Диверсифікація постачальників сприятиме розширенню мережі постачальників для мінімізації ризиків перебоїв із доставкою та розвитку альтернативних каналів постачання, зокрема місцеві виробники.

Розглянувши різні стратегії і переваги, які вони можуть надати, аптеці «Подорожник» слід застосовувати комбіновану стратегію, що включає агресивне зростання, вдосконалення процесів та захист позицій на ринку. Інвестування в цифрові технології, персоналізовані програми лояльності та розширення асортименту допоможуть залишатися конкурентоспроможними навіть у складних ринкових умовах.

Очікувані результати від обраної стратегії передбачає збільшення доходів через розширення ринку та залучення нових категорій клієнтів; зростання лояльності клієнтів завдяки покращенню обслуговування та персоналізованих пропозицій; підвищення конкурентоспроможності через інновації та інтеграцію цифрових рішень; створення позитивного іміджу бренду завдяки активній соціальній діяльності.

На мою думку аптеці «Подорожник» слід обрати цю стратегію, тому що це зважений підхід, який балансує між агресивним розширенням і необхідністю вдосконалення. Вона відповідає сучасним викликам фармацевтичного ринку України і дозволяє «Подорожнику» закріпитися як провідна мережа з високою довірою клієнтів.

Проведемо розрахунок збільшення доходів для аптеки «Подорожник» через розширення ринку.

Це залежить від кількох ключових факторів кількості нових аптек, середнього доходу однієї аптеки на місяць, додаткові категорії клієнтів, які почнуть користуватися послугами мережі та зростання сегментів, зокрема онлайн-замовлення або продаж нових товарів.

Для розрахунку збільшення доходів через розширення ринку лікарських засобів в Тернополі, потрібно врахувати: потенціал міста: чисельність населення, конкуренція, рівень попиту; кількість нових аптек у межах міста; середній дохід однієї аптеки; залучення нових категорій клієнтів через додатковий асортимент та онлайн-продажі.

Таблиця 3.3

Вихідні дані для Тернополя

Критерії	Показники
Населення міста (осіб)	225 000
Кількість нових аптек	5
Середній дохід аптеки в Тернополі (грн/місяць)	1 200 000
Рівень рентабельності (%)	8
Приріст доходу від нових категорій клієнтів (%)	10
Зростання онлайн-продажів у регіоні (%)	15

Проведемо розрахунок

1. Доходи від нових аптек у Тернополі

$$5 \text{ аптек} \times 1\,200\,000 \text{ грн/місяць} = 6\,000\,000 \text{ грн/місяць.}$$

$$\text{Річний дохід: } 6\,000\,000 \times 12 \text{ місяців} = 72\,000\,000 \text{ грн/рік.}$$

2. Додаткові доходи від нових категорій клієнтів

Якщо середній річний дохід мережі аптек у Тернополі зараз становить 240 000 000 грн, то приріст у 10% дасть:

$$240\,000\,000 \times 10\% = 24\,000\,000 \text{ грн/рік.}$$

3. Зростання онлайн-продажів у Тернополі

Якщо поточні онлайн-продажі в регіоні становлять 50 000 000 грн/рік, то приріст у 15% складе:

$$50\,000\,000 \times 15\% = 7\,500\,000 \text{ грн/рік.}$$

Таблиця 3.4

Загальне збільшення доходів аптек у Тернополі

Критерії	Показники
Доходи від нових аптек (грн.)	72 000 000
Додатковий дохід від нових категорій клієнтів (грн.)	24 000 000
Приріст онлайн-продажів (грн.)	7 500 000

Сумарне збільшення доходів: $72\,000\,000 + 24\,000\,000 + 7\,500\,000 = 103\,500\,000$ грн/рік.

Прогнозований чистий прибуток.

При рентабельності 8% чистий прибуток від цього приросту складе:

$$103\,500\,000 \times 8\% = 8\,280\,000 \text{ грн/рік.}$$

Отже, розширення ринку в Тернополі шляхом відкриття 5 нових аптек, залучення нових категорій клієнтів та активізації онлайн-продажів може забезпечити збільшення річного доходу на понад 103 мільйони гривень та чистого прибутку на понад 8 мільйонів гривень. Це підтверджує ефективність стратегії зростання для міського ринку Тернополя.

Запропонуємо модернізувати аптеку «Подорожник»

На основі аналізу продажів можна вдосконалити роботу аптеки у наступних напрямках:

1. Цифровізація, це можна зробити вдосконаливши сайту для замовлень онлайн та мобільний додаток для зручності клієнтів.
2. Автоматизація процесів, це можна досягти впровадивши програму для управління запасами та CRM-систему для аналізу поведінки клієнтів.
3. Розширення асортименту можна досягти запровадивши нові категорії товарів, зокрема органічна косметика та співпрацю з локальними виробниками.
4. Поліпшення обслуговування досягається за допомогою запуску програми лояльності; знижок для постійних клієнтів; нарахування бонусів за покупки.

Також доцільно проводити тренінги для персоналу, зокрема покращення навичок комунікації та інформація про нові препарати.

5. Реклама та маркетинг є одним з найбільш дієвих заходів. Це об'єднує проведення акцій, знижок, тематичних пропозицій, таких як сезонні знижки на вітаміни; реклама через соціальні мережі та інформування клієнтів через SMS або email-розсилки.

6. Оптимізація витрат. Щоб оптимізувати витрати необхідно провести аналіз і зменшення витрат на нерентабельні товари та перейти на екологічні пакування, що може зацікавити еко-свідомих клієнтів.

Проведемо розрахунок оптимізації витрат в аптеці «Подорожник»

Допустимо, в аптеці за місяць:

Таблиця 3.5

Дані для аналізу оптимізації в аптеці «Подорожник»

Критерії	Кількість
Продано 10 000 одиниць товарів на загальну суму (грн.)	500 000
Середній чек = 500 000 грн / 5 000 чеків (грн.)	100
Відсоток продажів за категоріями, рецептурні ліки: 50% (грн)	250 000
Відсоток продажів за категоріями, БАДи 20% (грн.)	100 000
Відсоток продажів за категоріями, косметика: 15% (грн)	75 000
Відсоток продажів за категоріями, Інші товари: 15% (грн)	75 000

На основі цих даних можна: виявляємо найпопулярніші категорії ліків і оптимізуємо асортимент на основі низьких або високих продажів.

Модернізація аптеки дасть змогу підвищити продажі, залучити нових клієнтів і зберегти конкурентоспроможність.

Щоб розрахувати конкурентоспроможність аптек «Подорожник» після модернізації та аптеки АНЦ, потрібно застосувати метод оцінки конкурентоспроможності за ключовими критеріями. Це включає кількісне

оцінювання важливих чинників і порівняння їхніх значень. Отже провівши модернізацію ми отримаємо переваги у конкурентоспроможності.

Порівняємо аптеку АНЦ і аптеку «Подорожник», коли у них провели модернізацію. Обираємо основні критерії, які впливають на конкурентоспроможність аптек:

- 1.Ціна (доступність товарів).
- 2.Асортимент.
- 3.Якість обслуговування.
- 4.Локація (зручність розташування).
- 5.Програми лояльності та акції.
- 5.Додаткові сервіси (онлайн-замовлення, доставка).
- 6.Репутація бренду.

Таблиця 3.6

Визначення ваги кожного критерію аптеки АНЦ
і аптеки «Подорожник» після модернізації

Критерій	Аптека АНЦ	Аптека «Подорожник»
Ціна	7	9
Асортимент	8	7
Якість обслуговування	8	6
Локація	8	9
Програми лояльності	7	8
Додаткові сервіси	8	7
Репутація бренду	8	7

Для того, щоб розрахувати зважений бал необхідно перемножуємо оцінки на вагу кожного критерію (у відсотках):

Аптека АНЦ:

$$7 \times 0.30 + 8 \times 0.20 + 8 \times 0.15 + 8 \times 0.15 + 7 \times 0.10 + 8 \times 0.05 + 8 \times 0.05 = 7.657 = 7.65$$

Аптека «Подорожник» після модернізації

$$9 \times 0.30 + 7 \times 0.20 + 6 \times 0.15 + 9 \times 0.15 + 8 \times 0.10 + 7 \times 0.05 + 7 \times 0.05 = 7.759 = 7.75$$

Отже, аптека «Подорожник» після модернізації отримує зважений бал 7.75, а аптека АНЦ отримує зважений бал 7.65.

Обидві мережі мають дуже схожий рівень конкурентоспроможності. Аптека «Подорожник» після модернізації більш конкурентоспроможна ніж аптека АНЦ.

Проведемо розрахунок прибутковості аптеки від рекламних заходів.

Щоб порахувати прибутковість рекламних заходів, потрібно зробити це у декілька етапів, зокрема порахувати додатковий дохід від реклами, рентабельність інвестицій у рекламу, прибуток від реклами, витрати на рекламу Розглянемо основні етапи аналізу:

1. Основні формули

1. Додатковий дохід від реклами:

Додатковий дохід це різниця між загальним доходом після реклами і загальним доходом до реклами.

2. Рентабельність інвестицій у рекламу (ROI):

ROI визначається як різниця між додатковим доходом від реклами і витратами на рекламу і помноженими на 100%

3. Прибуток від реклами:

Прибуток визначається як різниця між додатковим доходом і витратами на рекламу.

4. Витрати на рекламу це сума, вкладена в просування (реклама в соціальних мережах, листівки, акції тощо).

2. Вхідні дані для розрахунку.

Допустимо, аптека провела рекламну кампанію вартістю 15 000 грн, яка включала: онлайн-рекламу в соцмережах та акції на товари.

До реклами:

- Середній місячний дохід аптеки: 200 000 грн.

Після реклами (за місяць):

- Дохід зріс до: 250 000 грн.

3. Розрахунки

Додатковий дохід від реклами:

$$250000 \text{ грн} - 200000 \text{ грн} = 50000$$

Рентабельність інвестицій (ROI):

$$\text{ROI} = \frac{50000 \text{ грн} - 15000 \text{ грн}}{15000 \text{ грн}} \times 100\% = 233\%$$

Прибуток від реклами:

$$\text{Прибуток} = 50000 \text{ грн} - 15000 \text{ грн} = 35000 \text{ грн}$$

Отже, з розрахунків ми бачимо, додатковий дохід 50 000 грн., рентабельність реклами (ROI) - 233%, а чистий прибуток від реклами: 35 000 грн. Ми знаємо, що якщо $\text{ROI} > 100\%$, рекламна кампанія ефективна і варта повторення. У разі низького ROI потрібно переглянути канали реклами чи саму стратегію.

Розглянемо, яку рекламу доцільно використовувати аптеці «Подорожник». Для аптеки «Подорожник» вибір реклами залежить від її цільової аудиторії, конкурентного середовища та бюджету. Ось рекомендації щодо найбільш доцільних видів реклами:

1. Цифрова реклама, яка є найефективнішим сучасним каналом для залучення клієнтів:

- Соціальні мережі, зокрема Facebook, Instagram, які допомагають рекламувати акційні пропозиції, товари першої необхідності, зокрема вітаміни, засоби для догляду; використовувати локальне таргетування, яка розрахована реклама тільки для людей поблизу аптеки; публікувати корисні поради: наприклад, як захиститися від грипу. Також доцільно використовувати TikTok або YouTube, де розміщати відеоролики з медичними порадами або рекомендаціями щодо використання популярних засобів.

2. Google Ads це реклама в пошукових запитах, зокрема «Аптека поруч зі мною», «Купити парацетамол у Тарнополіі».

3. Власний сайт або мобільний додаток, запустити на сайті графу з онлайн-замовленням та доставкою ліків, ввести функцію пошуку товарів і перевірки їх наявності в аптеці.

2. Традиційна реклама

Ефективна в місцевих громадах і для залучення старшої аудиторії: рекламні листівки із переліком акційних товарів біля аптеки або в житлових районах; оголошення в газетах місцеві газети можуть залучити старшу аудиторію. Також доцільно використовувати банери та вивіски. Великі вивіски біля аптеки з інформацією про акції або популярні товари, зокрема «Знижки на вітаміни –20%».

3. Акції та програми лояльності, які включають знижки та подарунки, програми лояльності, зокрема карти з бонусами: клієнти накопичують бали за покупки, які можна обміняти на знижки, персоналізовані пропозиції для постійних клієнтів.

4. Освітні ініціативи, що є залученням клієнтів через надання корисної інформації, рекомендації у соцмережах, поради фармацевтів, як правильно використовувати ліки або доглядати за шкірою.

5. Партнерства це співпраця з медичними установами, домовтесь із лікарнями чи клініками про рекомендації вашої аптеки та співпраця з локальними підприємствами.

6. Особливі рекомендації до яких відносять с езонну рекламу, тобто рекламувати засоби від застуди восени, сонцезахисні креми влітку і локальне залучення: акцентувати увагу на тому, що аптека «Подорожник» завжди поруч».

Ці канали, особливо цифрова реклама, дозволять ефективно донести інформацію до клієнтів та збільшити продажі.

Щоб порахувати втрати або витрати на рекламні заходи, потрібно врахувати всі елементи кампанії та їх вартість. Ось як це можна зробити:

Визначимо витрати на запропоновані рекламні заходи для аптеки «Подорожник»

Таблиця 3.7

Вхідні дані для обрахунку витрат для рекламної кампанії

Критерії		Вартість
Соціальні мережі	Бюджет на таргетовану рекламу (грн.)	10 000
	Створення графіки для реклами (робота дизайнера), (грн.)	2 000
Google Ads	Рекламний бюджет (грн.)	8000
Традиційна реклама (листівки)	Друк 5 000 листівок (грн.)	3000
	Розповсюдження (грш.)	2000
Програма лояльності	Бонуси для клієнтів	5000
Непрямі витрати	Зарплата маркетолога	7000

Витрати на рекламу визначаються як сума прямих витрат на рекламу і непрямих витрат на рекламу. Прямі витрати: витрати, пов'язані безпосередньо з рекламною кампанією (наприклад, оплата Google Ads, друк листівок). Непрямі витрати: інші ресурси, які використовувалися для кампанії (наприклад, зарплата персоналу, час на створення контенту).

Обрахуємо витрат для рекламної кампанії

Щоб підрахувати загальні витрати додамо всі елементи:

$$10000+2000+8000+3000+2000+5000+7000=37000 \text{ грн}$$

$$10\,000 + 2\,000 + 8\,000 + 3\,000 + 2\,000 + 5\,000 + 7\,000 = 37\,000 \text{ грн.}$$

Проведемо оцінку ефективності і визначимо чистий прибуток, який є різницею між додатковими доходами і загальними витрати. Якщо після кампанії додатковий дохід склав 50 000 грн., то чистий прибуток буде рівним 13000 грн.

$$50000 \text{ грн} - 37000 \text{ грн} = 13000 \text{ грн}$$

Проведемо розрахунок рентабельності інвестицій (ROI):

$$ROI = \frac{50000 - 37000}{37000} \times 100\% = 35\%,$$

З розрахунків видно, що при витратах на рекламу: 37 000 грн. чистий прибуток складе 13 000 грн., отже ефективність є, кампанія окупила себе, але ROI показав лише 35%, що свідчить про те, що можливо, слід оптимізувати витрати на менш ефективні канали. Комерційний ефект реклами складно оцінити, оскільки на рівень збуту крім реклами впливають інші фактори: характеристики самого виробу, його доступність, ціна, дії конкурентів тощо. Залежно від того, наскільки контролюються ці фактори, вимірюється вплив реклами на рівень продажу.

Висновки до розділу 3

Розробка стратегії розвитку аптеки «Подорожник» є багатокомпонентним процесом, який включає аналіз поточного стану компанії, визначення основних конкурентних переваг та загроз, а також розробку ефективних заходів для забезпечення сталого зростання бізнесу. Основні аспекти, які варто врахувати у висновку, базуються на маркетингових дослідженнях, фінансовій оцінці та тенденціях у фармацевтичній галузі. Результати аналізу показали, що аптека «Подорожник» має значний потенціал для розвитку завдяки високій впізнаваності бренду, широкій мережі точок продажу та інноваційним підходам до обслуговування клієнтів. Проте існують і певні виклики, зокрема конкуренція з іншими великими аптечними мережами, зміна законодавства та зростаючі вимоги споживачів до сервісу.

Для досягнення стратегічних цілей аптеки важливо зосередитися на таких аспектах як диверсифікація послуг, що передбачає запровадження нових послуг, таких як онлайн-замовлення з доставкою, консультації фармацевтів через цифрові платформи та програми лояльності для клієнтів; розширення асортименту, що включає до асортименту ексклюзивних продуктів, натуральної косметики та дієтичних добавок, які відповідають сучасним тенденціям здорового способу життя.

Також доцільним виявилось для мережі аптек «Подорожник» розширення географії присутності аптечної мережі в різних мікрорайонах. Також доцільно впровадити інноваційні підходи, що передбачають реалізацію цифрових інструментів, таких як мобільні додатки, чат-боти для консультацій і автоматизація процесів продажу, дозволить значно підвищити конкурентоспроможність мережі. Ці технології не лише покращать якість обслуговування клієнтів, але й оптимізують внутрішні бізнес-процеси.

Для реалізації стратегії важливо забезпечити стабільне фінансування. Рекомендується залучення інвестицій для впровадження інноваційних проектів, розвитку логістики та рекламних кампаній. Паралельно необхідно зберігати фінансову дисципліну, знижуючи витрати шляхом оптимізації операційних процесів.

Аптека «Подорожник» може посилити свій імідж, акцентуючи увагу на соціальних ініціативах, таких як забезпечення доступу до ліків для малозабезпечених верств населення, участь у програмах здоров'я та благодійних акціях.

Отже, для досягнення поставлених цілей аптеці «Подорожник» необхідно зосередитися на інтеграції сучасних технологій, орієнтуватися на клієнтоцентричний підхід та активно реагувати на зміни у ринковому середовищі. Стратегія повинна бути адаптивною, аби швидко реагувати на виклики та можливості, що виникають. Реалізація цієї стратегії дозволить аптеці «Подорожник» не лише зберегти свої позиції на ринку, але й забезпечити стале зростання, залишаючись надійним партнером для клієнтів і суспільства.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА

У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Система управління охороною праці в аптеці «Подорожник» передбачає: створення роботодавцем відповідних служб, які забезпечують вирішення конкретних питань охорони праці; досягнення встановлених нормативів з охорони праці шляхом впровадження прогресивних технологій; проведення лабораторних досліджень умов праці, атестації робочих місць, що відповідають нормативним актам про охорону праці та надання пільг і компенсацій за результатами їх проведення; проведення обов'язкових медичних огляд певних категорій працівників, навчання з питань охорони праці з метою попередження виробничого травматизму; проходження попереднього (при прийнятті на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників, проходження щорічних обов'язкових медичних оглядів осіб віком до 21 року; усунення причин, що призводять до нещасних випадків, професійних захворювань, здійснення їх розслідування й обліку та ін.

Керівництво аптеки «Подорожник» зобов'язане створити працівникам умови праці з урахуванням рекомендацій нормативних актів, а також забезпечити дотримання прав працівників, гарантованих законодавством про працю. Підприємство забезпечує функціонування системи управління охороною праці, для чого створено відповідні служби і призначено посадових осіб, які забезпечують вирішення конкретних питань з охорони праці, що затверджує інструкції про їх обов'язки, права та відповідальність за виконання покладених на них функцій, розробляє за участю профспілок і реалізує комплекс заходів для досягнення встановлених нормативів з охорони праці. Працівники служби охорони праці у своїй діяльності керуються законодавством про працю, міжгалузевими і галузевими нормативними актами з охорони праці і Положенням про службу охорони праці.

Служба охорони праці підприємства виконує такі основні функції:

- опрацьовує ефективну цілісну систему управління охороною праці, сприяє удосконаленню діяльності у цьому напрямку кожного структурного підрозділу і кожної посадової особи;

- проводить оперативно-методичне керівництво роботою з охорони праці;

- складає разом зі структурними підрозділами підприємства комплексні заходи щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці;

- керує роботою методичного кабінету з охорони праці, пропагує безпечні та нешкідливі умови праці шляхом проведення консультацій, оглядів, бесід, лекцій, проводить оформлення інформаційних стендів.

У колективному договорі аптеки «Подорожник» передбачено забезпечення працівникам соціальних гарантій у галузі охорони праці, а також комплексні заходи щодо досягнень встановлених нормативів безпеки та виробничого середовища, підвищення існуючого рівня охорони праці, запобігання травматизму та фізичних ушкоджень. Також на підприємстві створено професійні спілки, як здійснюють контроль за дотриманням законодавчих та нормативних актів про охорону праці, створенням безпечних і нешкідливих умов праці, належного виробничого побуту.

На підприємстві створений фонд охорони праці. Який складає не менше 0,5% від реалізованої продукції за рік. Кошти фонду охорони праці не підлягають оподаткуванню. Фінансування заходів, спрямованих на покращення умов безпеки праці і приведення їх до нормативних вимог, підтримку досягнутого та підвищення існуючого рівня стану охорони праці. Заходи можуть здійснюватись за рахунок коштів фонду охорони праці підприємства або спеціально виділених цільових коштів з інших джерел.

Планування робіт з охорони праці включає розроблення та планів: довгострокових - на декілька років; річних та комплексних заходів, які включають оперативні (квартальні, місячні) плани. Довгостроковий план встановлює цілі роботи з охорони праці, містить перелік працівників, яким будуть поліпшені умови праці, а також загальну вартість необхідних для цього витрат; план заходів з приведення умов праці у відповідність до

чинних вимог і норм; план організаційних заходів для попередження виробничого травматизму; план будівництва і розширення санітарно-побутових приміщень, лікувально-профілактичних та оздоровчих установ тощо.

Початковими для розроблення проекту довгострокового плану і комплексних заходів з охорони праці є:

- прийнята політика охорони праці;
- оцінка ризиків на робочих місцях;
- результати паспортизації та атестації умов праці на робочих місцях;
- результати вивчення причин травматизму і цільових перевірок стану охорони праці.

Оперативний план на квартал чи місяць складається для вирішення повсякденних актуальних завдань та усунення виявлених недоліків і вживання заходів для попередження причин нещасних випадків.

Вхідними даними для щорічного планування охорони праці в аптеці «Подорожние»:

- 1) спільні рекомендації державних органів і профспілок щодо змісту розділу «Охорона праці» у колективному договорі;
- 2) результати атестації робочих місць за умовами праці;
- 3) пропозиції уповноважених трудових колективів і профспілок з питань поліпшення умов праці;
- 4) вимоги нормативно-правових актів з охорони праці;
- 5) закон «Про охорону праці». Цільові програми з охорони праці;
- 6) приписи і пропозиції служби охорони праці підприємства;
- 7) плани економічного і соціального розвитку підприємства;

Служба охорони праці збирає і узагальнює всі дані після чого складає річний план охорони праці на підприємстві. У служби охорони праці ведеться документація для обліку та реєстрації подій (заходів) щодо охорони праці, яка містить близько 20 журналів та низку бланків спеціальних актів.

Оцінка стану охорони праці і ефективності заходів з її поліпшення є однією з основних задач керування охороною праці. Усі види господарської діяльності так чи інакше впливають на рівень забезпечення охорони праці, підвищуючи чи знижуючи його.

При оцінці ефективності заходів щодо охорони праці користуються сукупністю чотирьох груп показників:

- 1) показники зміни стану умов праці;
- 2) соціальні показники;
- 3) економічні показники;
- 4) соціально-економічні показники.

Зміна стану умов праці за факторами оцінюється різницею їхньої абсолютної величин до і після впровадження заходів чи різницею досягнутих або прогнозованих результатів, а також зіставленням відносних показників, що характеризують ступінь, відповідності тих чи інших факторів гранично припустимим рівням чи заданим значенням.

До соціальних належать наступні показники, що характеризують трудову діяльність:

- фізіологічні, що характеризують зміни функціонального стану організму людини під впливом виробничої діяльності;
- психологічні, що характеризують особливості психічної діяльності й особистості людини в процесі праці;
- генетичні, що характеризують вплив умов праці на відтворення робочої сили;
- трудова активність, що характеризує ступінь віддачі виробництва працівником у процесі його професійної діяльності,
- рівень професійної і загальної захворюваності, пов'язаної з несприятливими умовами праці;
- чисельність зайнятих на робочих місцях, що відповідає нормативним вимогам (як у комплексі, так і за окремими факторами), і скорочення чисельності працюючих у несприятливих умовах праці;

- плинність кадрів через незадовільні умови праці;
- пільги і компенсації по скороченню (ослабленню) результатів впливу несприятливих виробничих факторів, підтримці і відновленню нормального функціонування фізіологічних систем організму при особливих навантаженнях на роботах зі шкідливими і важкими умовами праці;
- престижність професії.

До економічних показників реалізації заходів щодо поліпшення стану охорони праці належать:

- витрати на лікування професійних захворювань, а також травм, отриманих на виробництві;
- допомога при хворобах, виробничо-обумовлених чи професійних захворюваннях, а також потерпілим у результаті нещасних випадків;
- витрати на перепідготовку кадрів через їх плинність, викликану несприятливими умовами праці;
- зниження випуску продукції, обумовлене тимчасовою непрацездатністю працівників.

При економічному обґрунтуванні заходів щодо поліпшення охорони праці витрати на їхнє здійснення визначаються як сукупні поточні витрати і капітальні інвестиції, приведені до року з урахуванням фактора часу (інфляції).

Поліпшення умов з охорони праці, що відповідає інтересам не тільки безпосередньо працівників, а й підприємців та всього суспільства в цілому, в умовах ринку тісно пов'язано з економічним стимулюванням роботодавців.

Стимулювання заходів щодо охорони праці здійснюється згідно з розділом IV «Стимулювання охорони праці» Закону України «Про охорону праці». Так, ст. 25 «Економічне стимулювання охорони праці» визначає, що до працівників підприємств, можуть застосовуватися будь-які заохочення за активну участь та ініціативу у здійсненні заходів щодо підвищення безпеки й поліпшення умов праці. Види заохочень визначаються колективним договором (угодою, трудовим договором).

Висновки до розділу 4

ічна економія аптеки «Подорожник» від поліпшення охорони праці складається з: економії від зменшення професійної захворюваності; - економії від зменшення випадків травматизму; економії від зниження плинності кадрів; економії зарплати за рахунок збільшення продуктивності праці при зниженні рівня професійної захворюваності; економії за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги через тимчасову непрацездатність.

ВИСНОВКИ

В умовах ускладнення маркетингового середовища змінюється філософія управління підприємством. Відбувається перехід від мислення функціями до мислення процесами. У зв'язку з цим зростає роль стратегічного маркетингу.

Стратегічний маркетинг посідає важливе місце у процесі підготовки й прийняття управлінських рішень і є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності. Адже в умовах ринкової економіки керівники підприємств та маркетингологи різних рівнів мають приділяти більше уваги розв'язанню стратегічних проблем.

Практика свідчить, що недостатньо мати якісні товари та послуги, щоб успішно збільшити обсяги їх продажу і отримати прибуток необхідно донести до свідомості споживачів вигоди від використання продуктів і послуг. Ефективне застосування маркетингових стратегій росту стало ключовим фактором успіху будь-якого підприємства яке працює на засадах маркетингових концепцій.

Підприємства різних галузей намагаються співпрацювати з своїми споживачами для того, щоб вивчити їх поведінку, смаки, уподобання, потреби та можливості.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи магістра є дослідження ринкової позиції підприємства та розробка ефективної маркетингової стратегії.

Після проведення аналізу ринкової позиції підприємство отримує чітке уявлення про свої сильні сторони та зони для вдосконалення. розуміння свого місця на ринку та можливість сформулювати стратегію для зміцнення позицій чи виходу на нові ринки.

Розглянувши різні теоретичні підходи до ринкового сегментування, можна сказати, що це процес поділу споживачів на схожі за певними характеристиками групи (сегменти) з метою більш точного задоволення їхніх потреб і підвищення ефективності маркетингових заходів. Цей метод дозволяє підприємству визначити свою цільову аудиторію, адаптувати свої товари та послуги, а також оптимізувати комунікацію зі споживачами.

Основна ідея сегментування полягає у поділі ринку на групи, які відрізняються своїми потребами, поведінкою або іншими характеристиками, і визначенні найбільш перспективних сегментів для створення унікальної пропозиції, що включає продукт, послугу або маркетингові заходи, спеціально адаптовані до цих сегментів.

Проведення сегментування надає підприємству низку переваг: воно дозволяє краще зрозуміти своїх клієнтів, ефективніше використовувати ресурси, підвищувати конкурентоспроможність і встановлювати тривалі взаємини зі споживачами. Сегментування ґрунтується на використанні різноманітних критеріїв, які формують основні групи споживачів.

Позиціонування є основою ефективного маркетингу та брендингу. Воно дозволяє зайняти вигідне місце в свідомості споживачів, створити довіру до бренду та забезпечити його конкурентоспроможність

Аналіз аптечного ринку Тернополя свідчить про стабільну динаміку, яка відповідає загальним тенденціям фармацевтичного сектору в Україні:

У Тернополі функціонують декілька аптек «Подорожник», які отримують регулярне постачання зі складів. Це гарантує наявність популярних товарів і можливість швидко виконувати замовлення клієнтів, у тому числі зроблені через мобільний додаток або сайт мережі.

Мережа активно інвестує в модернізацію складів і впроваджує новітні технології для зручності клієнтів і ефективності роботи.

Ціноутворення, яке використовує аптека «Подорожник» враховує як базові витрати, так і стратегічні аспекти конкуренції та лояльності клієнтів.

Ринок фармацевтичних послуг в Україні має значний потенціал для розвитку, і аптека «Подорожник», як одна з найбільших мереж, може скористатися численними можливостями для подальшого зміцнення своїх позицій.

Розробка стратегії розвитку аптеки «Подорожник» є багатокомпонентним процесом, який включає аналіз поточного стану компанії, визначення основних конкурентних переваг та загроз, а також розробку ефективних заходів для

забезпечення сталого зростання бізнесу. Основні аспекти, які варто врахувати у висновку, базуються на маркетингових дослідженнях, фінансовій оцінці та тенденціях у фармацевтичній галузі. Результати аналізу показали, що аптека «Подорожник» має значний потенціал для розвитку завдяки високій впізнаваності бренду, широкій мережі точок продажу та інноваційним підходам до обслуговування клієнтів. Проте існують і певні виклики, зокрема конкуренція з іншими великими аптечними мережами, зміна законодавства та зростаючі вимоги споживачів до сервісу.

Для досягнення стратегічних цілей аптеки важливо зосередитися на таких аспектах як диверсифікація послуг, що передбачає запровадження нових послуг, таких як онлайн-замовлення з доставкою, консультації фармацевтів через цифрові платформи та програми лояльності для клієнтів; розширення асортименту, що включає до асортименту ексклюзивних продуктів, натуральної косметики та дієтичних добавок, які відповідають сучасним тенденціям здорового способу життя.

Також доцільним виявилось для мережі аптек «Подорожник» розширення географії присутності аптечної мережі в різних мікрорайонах. Також доцільно впровадити інноваційні підходи, що передбачають реалізацію цифрових інструментів, таких як мобільні додатки, чат-боти для консультацій і автоматизація процесів продажу, дозволить значно підвищити конкурентоспроможність мережі. Ці технології не лише покращать якість обслуговування клієнтів, але й оптимізують внутрішні бізнес-процеси.

Для реалізації стратегії важливо забезпечити стабільне фінансування. Рекомендується залучення інвестицій для впровадження інноваційних проектів, розвитку логістики та рекламних кампаній. Паралельно необхідно зберігати фінансову дисципліну, знижуючи витрати шляхом оптимізації операційних процесів.

Аптека «Подорожник» може посилити свій імідж, акцентуючи увагу на соціальних ініціативах, таких як забезпечення доступу до ліків для

малозабезпечених верств населення, участь у програмах здоров'я та благодійних акціях.

Отже, для досягнення поставлених цілей аптеці «Подорожник» необхідно зосередитися на інтеграції сучасних технологій, орієнтуватися на клієнтоцентричний підхід та активно реагувати на зміни у ринковому середовищі. Стратегія повинна бути адаптивною, аби швидко реагувати на виклики та можливості, що виникають. Реалізація цієї стратегії дозволить аптеці «Подорожник» не лише зберегти свої позиції на ринку, але й забезпечити стаłe зростання, залишаючись надійним партнером для клієнтів і суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України URL:
<http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Господарський кодекс України URL:
<http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
3. Податковий кодекс України URL:
<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
4. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05. 1991 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 30. – С. 379.
5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64.
6. Про рекламу: Закон України URL:
<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
7. Про стандартизацію: Закон України № 2408-III [прийнято ВР 17.05.2001р.] //Голос України. – 2001. –№ 108. –20 червня.
8. Указ Президента України «Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції». – Президент України. – Указ від 23.02.2001 № 113/2001 URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/113/2001>
9. Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» . – Відомості Верховної Ради України (ВВР) URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3856-12>
10. Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини». – Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 48, ст.359 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/anot/771/97-%D0%B2%D1%80>
11. Атюшкіна В. В. Управління конкурентним потенціалом підприємства на основі оцінювання комплексу маркетингу / В. В. Атюшкіна //Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 2, № 3. – С. 85-103. – URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/47/46>

12. Андрейшин Юлія. Маркетинг в роздрібній торгівлі. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі. – Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. – Тернопіль, ТНТУ, 2024. – 159 с. 11-12 с.
13. Бурліцька О. П. Понятійно-категоріальна сутність мерчандайзингу: монографія / О. П. Бурліцька. – Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2018. – 308 с.
14. Бурліцька О. П. Особливості мерчандайзингу в різних сферах послуг: монографія / О. П. Бурліцька. – Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2019. – 231 с.
15. Бурліцька О. П. Класифікаційні ознаки основних видів мерчандайзингу: монографія / О. П. Бурліцька, Н. Я. Рожко. – Тернопіль: Бескиди, 2020. – 179 с.
16. Бурліцька Оксана. Семплінг як категорія маркетингу [Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: монографія / В. Левицький, С. Радинський, І. Кошкалда, А. Ряснянська та ін.; за заг. ред. О. Панухник / ФО-П Паляниця В. А. Тернопіль, 2021. 209 с.]. - С.147-153.
17. Бурліцька Оксана. Маркетинг у ритейлі під час війни // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації. – 23-24 листопада 2022 року, Тернопіль, ТНТУ. – С. 113-115.
18. Бурліцька Оксана. Маркетингові інструменти в онлайн-покупках// Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу». – 18 листопада 2022 року, Тернопіль, ТНТУ. – С.25-26.
19. Бурліцька Оксана. Ціноутворення в ритейлі // Modern research in science and education. Proceedings of the 2nd International scientific and practical conference. BoScience Publisher. Chicago, USA. 2023. Pp. 21-27.

20. Бурліцька Оксана. Особливість сучасних концепцій продажів трейд-маркетингу / [Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів]: монографія / за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк.- Тернопіль: «Бескиди», 2024.- 171 с.]. - С. 5-15.

21. Бурліцька О. П. Роль ціноутворення у формуванні маркетингової політики підприємства [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., проф. В. А. Фаловича.- Тернопіль: «Бескиди», 2023.- 495 с.]. - С.6-32.

22. Бурліцька О. П. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту // «Галицький економічний вісник». – Вип. 4 (83), 2023.- С. 122-129.

23. Бурліцька Оксана, Оксентюк Богдана. Креативні інструменти комунікаційного маркетингу / [Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с.]. - С. 463-475. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>

24. Бурліцька О. П. Теоретичні основи стратегії цінісноорієнтованого маркетингу/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Nauka i studia №1(216). Ekonomiczne Nauki . – Przemysł, Nauka i studia, 2021. – P. 15

25. Бурліцька О. П. Психологічно-мотиваційні фактори поведінки споживачів та організація семплінгу / О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Středoevropský věstník pro vědu a výzkum (ISSN 2336-3630) № 4 (2021) Praha , Publising house Education and Science s.r.o. – P. 131-139.

26. Бурліцька О. П. Канали комунікацій зі споживачами у воєнній реальності / О. П. Бурліцька, Н. М. Голда/ ICI World of journals// Nauka i studia Vol.(10). Ekonomiczne Nauki, 2022. – P. 1-5.

27. Бурліцька О. П. Особливість сучасних комунікативних технологій в рекламі / О. П. Бурліцька, Н. М. Голда / ICI World of journals// Nauka i studia Vol.(2). Ekonomiczne Nauki, 2023. – P. 1-7.

28. Вечоров В. Т. Управління державними підприємствами: перегляд цінностей як відповідь на вимоги цифрової економіки /В. Т. Вечорова, Ю. В. Орловська, О. О. Кахович // Економічний простір: Збірник наукових праць. – 2021. – № 166. – С. 29-34.

29. Виноградова О.В. Сучасні види маркетингу: навчальний посібник / О.В. Виноградова. – Київ, 2019. – 230 с.

30. Гармідер Л. Д. Підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг /Л. Д. Гармідер //Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.– 2016. – № 3 (75). – С. 177-181.

31. Голда Н.М. Медіапланування як складова рекламної діяльності/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Středoevropský věstník pro vědu a výzkum (ISSN 2336-3630) № 4 (2021), Praha , Publising house Education and Science s.r.o. – P. 49-55.

32. Голда Н. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності підприємств як економічних категорій Маркетинг 4.0:стратегічні імперативи та сучасні тенденції: колективна монографія /В.А. Фалович[та ін..] за ред д.е.н., доц.В.А. Фаловича Тернопіль: Фоп Шпак В.Б. 2021. 351/379

33. Голда Надія. Сутність конкурентоспроможності підприємств./Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі. – Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. – Тернопіль, ТНТУ, 2024. – 159 с. 21-23 с.

34. Голда Надія. Реклама як ефективна складова маркетингових комунікацій./Голда Надія, Андрейшин Юлія/ Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі. – Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. – Тернопіль, ТНТУ, 2024. – 159 с. 102-104 с.

35. Голда Надія.Сутність конкурентоспроможності підприємств./Голда Надія, Конзельський Євген/ Маркетингові технології підприємств в сучасному

науково-технічному середовищі. – Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. – Тернопіль, ТНТУ, 2024. – 159 с. 102-104 с.

36. Голда Н., Оксентюк Б. Психологічні аспекти реклами. Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет конференції. 26-27 березня 2024р. Вісімдесят четверті економіко-правові дискусії. Львів, Україна, Ополь, Польща 2024. С. 3-7.

37. Голда Н.М., Краузе О.І., Бурліцька О.П. Дослідження та формування механізму продажу. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 68. № 1 (68). С. 166-174.

38. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємства та формування їх конкурентних переваг:/ Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: колективна монографія /за заг. ред. О. Панухник / ФОП Паляниця В.А. Тернопіль, 2021. С. 79-85

39. Голда Н. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності підприємств як економічних категорій Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: колективна монографія /В.А. Фалович [та ін.] за ред д.е.н., доц. В.А.- Фаловича Тернопіль: Фол Шпак В.Б. 2021. 351/379.

40. Голда Н.М. Особливості формування рекламної стратегії. /колективна мон.: Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів / Б.А. Оксентюк [та ін.] ; за ред. к.е.н, доц. Б.А. Оксентюк. – Тернопіль: «Бескиди», 2024. – 171 с. 15-25 с

41. Головкін Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи. Дослідження проведено за підтримки програми TACIS-ACE Європейського союзу. URL: <http://www.probusiness.in.ua>

42. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. / П.Л. Гордієнко. – К.: Альтера, 2006. – 404 с.

43. Заруба В.Я., Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі: навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей / В.Я. Заруба, І.А. Парфентенко. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. – 106 с.
44. Зоріна О. І. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник / О. І. Зоріна, О. В. Сиволовська. – Харків: УкрДУЗТ, 2015. – 190 с.
45. Зоріна О. І. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах /О. І. Зоріна, В. Ю. Фадєєнко //Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – Вип. 21. – С. 284-287
46. Журнал «Маркетинг і цифрові технології». URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt>
47. Журнал «Маркетинг в Україні». URL: <http://uam.in.ua/rus/projects/marketing-in-ua/arhive.php>
48. Іванов М.М., Юлпатов Н. М. Особливості організації стимулювання збуту в місцях нагайного споживання. Вісник національного Хмельницького університету. Економічні науки. 2021. №6. Том 1. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/01/en-2021-6t1-16.pdf>
49. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. К. : КМ-БУКС, 2018. 208 с.
50. Краузе О.І. Корпоративна культура соціальної відповідальності бізнесу [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., доц. В.А. Фаловича.- Тернопіль: Бескиди, 2023. 179 с.]. С.203-210.
51. Краузе О.І. Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності промислового підприємства /Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: монографія /за заг. ред. О. Панухник] Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2021. – С. 140-146.
52. Краузе О., Голда Н., Тимошів М. Зміни поведінки споживача в умовах війни. / Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської.

Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 492-503. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>

53. Краузе О. Нормативно-правове регулювання маркетингової діяльності: правові засади обмеження монополізму в економіці України /Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів /за ред. Б.А. Оксентюк. Тернопіль: «Бескиди», 2024. С. 25-34. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46549>

54. Лементовська, А. О. Харенко. Інноваційні форми комунікаційної діяльності в маркетингу. Інвестиції: практика та досвід. Економічна наука. Вип.19 (20), 2020.- С. 60-65.

55. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія /В. А. Фалович та ін. ; за ред. д.е.н, доц. В. А. Фаловича. – Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021. – 351 с.

56. Маркетинг очима світил науки : веб-сайт. URL : <http://bredmarketing.bigmir.net>.

57. Мошек Г.Є. Менеджмент організацій. Теорія та практика: навчальний посібник /Г.Є. Мошек, В.Л. Федоренко, О.В. Коваленко та ін. – К.: «Вид-во ЛІРА-К», 2019. – 808 с.

58. Науково-технічна бібліотека Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя. URL: <https://library.tntu.edu.ua/>

59. Незалежний інформаційний проект про маркетинг «Правильний маркетинг» : веб-сайт. URL : <http://4p.net.ua>.

60. Нормативно-правова база України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>

61. Носирєв О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1 (26). С. 55-68.

62. Оксана Бурліцька. Маркетинг точки продажу// Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у

глобальному, регіональному та локальному вимірах» – 03 листопада 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. – С. 139-140.

63. Оксана Бурліцька. Особливість сучасних концепцій продажів трейд-маркетингу / [Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів]: монографія / за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк.- Тернопіль: «Бескиди», 2024.- 171 с.]. - С. 5-15.

64. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Концептуальні засади стимулювання збуту товарів і послуг. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/36d2b507-f509-4718-be2a-279a2e897486/content>

65. Писаренко В.В. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник / В. В. Писаренко, М. О. Багорка. – Дніпро: Видавець, 2019. – 240 с.

66. Полухович М. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства /М. Полухович //Галицький економічний вісник. – 2021. – Т. 69, № 2. – С. 118-128.

67. Попова Н. В. Маркетинг: підручник /Н. В. Попова. – Харків: В справі, 2016. 298 с.

68. Попова Н. В. Маркетингові комунікації: підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва, О. І. Кононов, Т. А. Муха .- Харків: «Факт», 2020. 315 с.

69. Рожко Н.Я., Бурліцька О. П. Основні завдання та тенденції трейд-маркетингу в сучасних ринкових реаліях України [Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія / В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича.- Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2021.- 351 с.]. - С.211-221.

70. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

71. Сак Т. В. Електронна торгівля в Україні: стан, тенденції, перспективи розвитку /Т. В. Сак, Д. О. Ховхалюк //Маркетинг і цифрові технології. – 2020. – Т. 4, № 3. – С. 73-85.

72. Сергій Шоломейчук. Використання інноваційного інструментарію в системі маркетингової комунікаційної діяльності// Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, 29 листопада 2024 р.). С. 5-7.

73. Шоломейчук С. А. Інноваційні інструменти комунікаційної діяльності в маркетингу // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції: «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі». – 30 листопада 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. – С.106-107.

74. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Researching innovative sales technologies and determining the degree their suitability for use domestic enterprises// Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2024. 733 p. P. 579-589.

75. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of enterprise marketing // Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2023. 226 p. - P. 145-154.

76. Sergey Yekimov, Viktoriia Nianko, Serhii Harkusha, Oksana Burlitska, Tetiana Gavrillko. The use of accounting outsourcing in small agricultural enterprises // E3S Web of Conferences 285, 01002 (2021). – P. 1-8.

77. Golda N. Marketing Internet technologies in the field of services / Digital Economy trends: global challenges, strategy and technologies: Monograph / Edited by Ghenadie Ciobanu, Olha Pavlykivska] Galati, Romania, 2021. – pp. 104-116. (222 p.)

78. Nadia Golda. [Strategies of Solially Responsible Online Marketing and Advertising Management of Trade Enterprises/](http://ndpublister.in/admin/issues/EAv68n1sz12.pdf) Kateryna Lukhanina and Danylo Sidielnikov Tetiana Ustik, Valentina Morokhova, Iryna Savras, Nadia Golda/ Economic Affairs 2023/2.. <http://ndpublister.in/admin/issues/EAv68n1sz12.pdf>. P.353-360.

