

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ
ТА ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

На тему:

Управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі дослідження
кон'юнктури ринку

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма Маркетинг

Виконав: студент 4 курсу групи БМР-1-21
Матренок Нікіта Романович
(прізвище та ініціали)
Науковий керівник Шіковець К.О., к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)
Рецензент Квіта Г.М., к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

« _____ » _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Матренока Нікіти Романовича

1.Тема кваліфікаційної роботи «Управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі дослідження кон'юнктури ринку»

Науковий керівник роботи Шіковець Катерина Олексіївна, к.е.н., доцент
затверджені наказом КНУТД від «5» березня 2025 року № 50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з теоретико-методологічних основ формування маркетингових стратегій підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):
Вступ, Розділ 1. Основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства. Розділ 2. Дослідження ринку спортивних товарів України
Розділ 3. Заходи, щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства “Спорт Реал” Висновки. Список використаних джерел.

4.Дата видачі завдання 10.02.2025

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Катерина ШКОВЕЦЬ к.е.н.,доцент</u>		
Розділ 2	<u>Катерина ШКОВЕЦЬ к.е.н.,доцент</u>		
Розділ 3	<u>Катерина ШКОВЕЦЬ к.е.н.,доцент</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу кваліфікаційної роботи	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Дослідження ринку спортивних товарів України.	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Заходи, щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства «Спорт Реал»	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____% Коефіцієнт цитування _____%
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Нікіта МАТРЕНОК

Науковий керівник _____

Катерина ШКОВЕЦЬ

Анотація

Матренок Нікіта. Управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі дослідження кон'юнктури ринку. – Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Київський національний університет технологій та дизайну. – Київ, 2025.

У межах кваліфікаційної роботи здійснено теоретичне узагальнення та емпіричне обґрунтування підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі результатів аналізу ринкової кон'юнктури. Розкрито сутність маркетингового управління в умовах економічної трансформації, що відбувається під впливом військово-політичної нестабільності.

Визначено ключові параметри ринкової кон'юнктури та систематизовано напрями й інструменти її дослідження. Проведено галузевий аналіз українського ринку спортивних товарів. Здійснено всебічне оцінювання діяльності підприємства «Спорт Реал» із використанням SWOT-аналізу. На підставі отриманих результатів сформульовано прикладні рекомендації щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Ключові слова: управління маркетингом, ринкова кон'юнктура, маркетингові дослідження, аналіз ієрархій

Summary

Matrenok Nikita. Management of marketing activities of the enterprise based on market research. – Bachelor's qualification work in the specialty 075 "Marketing". – Kyiv National University of Technologies and Design. – Kyiv, 2025.

Within the framework of the qualification work, a theoretical generalization and empirical substantiation of approaches to managing the marketing activities of an enterprise were carried out based on the results of the analysis of the market situation. The essence of marketing management in the conditions of economic transformation, which occurs under the influence of military-political instability, was revealed.

The key parameters of the market situation were determined and the directions and tools of its research were systematized. An industry analysis of the Ukrainian sporting goods market was conducted. A comprehensive assessment of the activities of the company "Sport Real" was carried out using SWOT analysis. Based on the results obtained, applied recommendations were formulated for improving the enterprise's marketing management system.

Keywords: marketing management, market conditions, marketing research, hierarchy analysis

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Поняття управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	9
1.2.Особливості та тенденції управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств.....	12
1.3.Сутність кон'юнктури ринку.....	17
Висновки до Розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ СПОРТИВНИХ ТОВАРІВ УКРАЇНИ.....	22
2.1 Дослідження кон'юнктури ринку	22
2.2. Аналіз ринку спортивних товарів в Україні.....	26
2.3. Загальна характеристика діяльності підприємства “Спорт Реал”.....	32
Висновки до Розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ, ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА “СПОРТ РЕАЛ”.	41
3.1 SWOT-аналіз діяльності підприємства «Спорт Реал».....	41
3.2.Пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства «Спорт Реал».....	44
Висновки до Розділу 3.....	51
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ВСТУП

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи обумовлена сучасними тенденціями розвитку вітчизняного ринку спортивних товарів, який, незважаючи на складну соціально-політичну ситуацію, демонструє ознаки поступового відновлення. Зокрема, спостерігається зростання темпів розвитку галузі, загострення конкуренції, зміцнення позицій великих гравців, активізація діяльності на регіональних ринках, трансформація елементів ринкової інфраструктури, а також підвищення зацікавленості населення до спорту та здорового способу життя. Такі процеси вимагають ґрунтовного аналізу та обґрунтування ефективних адаптивних маркетингових підходів, що визначає як наукову, так і практичну значущість проведеного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування та розробка рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності управління маркетинговою діяльністю підприємства шляхом системного аналізу кон'юнктури ринку та ідентифікації ключових факторів, що визначають його конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі передбачено вирішення таких наукових і прикладних завдань:

- уточнити теоретико-методологічний апарат щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- охарактеризувати сучасні особливості та тенденції розвитку маркетингового менеджменту на підприємствах в умовах трансформаційної економіки;
- розкрити сутність і ключові характеристики ринкової кон'юнктури;
- визначити основні напрями, інструменти та методи аналізу ринкової кон'юнктури;
- здійснити аналітичне дослідження поточного стану та динаміки розвитку ринку спортивних товарів в Україні;

- надати характеристику господарсько-економічної діяльності підприємства «Спорт Реал»;
- провести SWOT-аналіз маркетингової діяльності підприємства «Спорт Реал»;
- сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління маркетинговою діяльністю підприємства «Спорт Реал» з урахуванням впливу кон'юнктурних змін ринку.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні та практичні підходи до удосконалення механізмів управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах змін ринкового середовища.

Методологічну основу дослідження становить поєднання загальнонаукових та спеціалізованих методів аналізу. До загальнонаукових методів віднесено аналіз, індукцію, синтез, узагальнення та економіко-математичне моделювання. У межах спеціальних методів застосовано SWOT-аналіз, метод спостереження, опитування, а також метод аналізу ієрархій, що дозволило забезпечити комплексність і системність дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність підприємства «Спорт Реал», аналітичні матеріали з відкритих джерел, зокрема мережі Інтернет, а також авторські розрахунки. Обробка та візуалізація інформації здійснювалися із застосуванням сучасних інформаційно-аналітичних засобів.

РОЗДІЛ.1 ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття управління маркетинговою діяльністю підприємства

У межах кваліфікаційної роботи було здійснено теоретичний аналіз концептуальних підходів до трактування сутності управління маркетинговою діяльністю підприємства. На основі вивчених літературних джерел систематизовано підходи вітчизняних науковців до визначення цього поняття, що відображено в таблиці 1.1.

Маркетингова діяльність підприємства охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів, зокрема товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику. Як зазначається у [4], управління маркетингом розглядається як процес, що включає аналіз, планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів. Основна мета цього процесу — встановлення, зміцнення та підтримання взаємовигідних відносин із цільовими ринками задля досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як збільшення прибутку та розширення обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо).

Слід наголосити, що всі процеси управління маркетингом мають ґрунтуватися на результатах маркетингових досліджень, які виступають інформаційною основою для ухвалення обґрунтованих і стратегічно виважених маркетингових рішень.

Головним призначенням маркетингових досліджень є формування стратегічних цілей та розробка ефективної стратегії маркетингової діяльності підприємства. Цей процес передбачає комплексне дослідження чинників зовнішнього (макросередовища) та внутрішнього (мікросередовища) середовища функціонування підприємства. Такий підхід забезпечує можливість обґрунтованого визначення конкурентної позиції підприємства та виявлення перспективних можливостей на цільових

сегментах ринку.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства у сфері торгівлі характеризується специфічними рисами, що зумовлені галузевими особливостями функціонування, відмінностями у споживчій поведінці, а також високою динамікою змін ринкового середовища. Такий контекст вимагає адаптивного підходу до планування та реалізації маркетингових заходів.

У структурі маркетингової діяльності торговельного підприємства ключову роль відіграє управління асортиментною політикою. Цей процес охоплює формування заявок, оформлення замовлень, оптимізацію структури товарного асортименту, а також своєчасне вилучення з номенклатури продукції, яка не користується стабільним попитом серед споживачів. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності продажів і задоволенню потреб цільової аудиторії.

У сфері збутової діяльності торговельного підприємства важливою складовою є організація додаткових сервісних послуг, зокрема забезпечення доставки, а також ефективне вирішення логістичних завдань, пов'язаних із транспортуванням, зберіганням продукції та управлінням товарно-матеріальними запасами. Управління маркетинговою діяльністю у цьому контексті має ґрунтуватися на принципах клієнтоорієнтованості, що забезпечує підвищення рівня задоволеності споживачів і посилення конкурентоспроможності підприємства на цільовому ринку.

Клієнтоорієнтованість розглядається як управлінська концепція, що передбачає ідентифікацію споживачів із найвищим стратегічним потенціалом для підприємства та формування з ними довгострокових взаємин, спрямованих на підвищення рівня лояльності. Основою такого підходу є індивідуалізація процесу обслуговування з урахуванням специфіки потреб і очікувань кожного клієнта. Водночас ефективне управління маркетинговою діяльністю можливе лише за умови дотримання комплексу організаційних, інформаційних та поведінкових чинників, які

забезпечують результативну реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії.

До умов, які забезпечують ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства, належать:

- систематичне підвищення рівня професійної підготовки персоналу, зокрема фахівців, залучених до реалізації маркетингових функцій;
- залучення зовнішніх виконавців (аутсорсинг) у разі дефіциту внутрішніх ресурсів для виконання окремих маркетингових завдань;
- функціонування результативної системи стимулювання працівників, які беруть участь в організації й проведенні маркетингових заходів;
- оснащення маркетингового підрозділу підприємства сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями та необхідною матеріально-технічною базою;
- координація управлінських рішень у сфері маркетингу з діяльністю інших структурних підрозділів з метою комплексного впровадження маркетингової стратегії підприємства.

1.2. Особливості та тенденції управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств

Протягом останнього часу маркетингова діяльність українських та міжнародних компаній зазнала значимих трансформацій. До ключових чинників, що спричинили ці зміни, належать:

- Глобальна фінансова криза, яка зумовила необхідність реструктуризації маркетингових витрат та призвела до істотного скорочення бюджетів, у тому числі у транснаціональних корпораціях;
- Процеси глобалізації, що охопили більшість товарних ринків, ускладнили прогнозування кон'юнктури та контроль обсягів збуту;
- Криза надвиробництва в умовах економічної нестабільності посилила конкуренцію та спричинила зведення цінової політики до мінімуму;
- Швидке впровадження цифрових технологій, включаючи розвиток

інтернету, масове застосування смартфонів і впровадження мереж 5G, що забезпечили безперервну онлайн-присутність фізичних і юридичних осіб;

- Підвищення значимості корпоративної соціальної відповідальності, що стало підґрунтям переходу до соціально-етичного маркетингу;
- Зростання попиту на індивідуалізовану продукцію, що відповідає особистим смакам і очікуванням споживачів;
- Ускладнення комунікаційних процесів — зумовлене розвитком інформаційних технологій, соцмереж і численних каналів комунікації, що призвело до необхідності вирізняти бренд в умовах інформаційного перенасичення;
- Повномасштабна війна в Україні, яка призвела до зниження споживчого попиту, втрати традиційних ринків (зокрема тимчасово окупованих територій), підвищення операційних витрат і руйнування логістичних ланцюгів — що негативно вплинуло на ринкову кон'юнктуру, знизило інвестиційну привабливість та підвищило ризики діяльності бізнесу.

Ці фактори сформували нові виклики маркетинговому середовищу, що потребують адаптивних стратегій і гнучкого підходу до управління маркетингом.

Аналіз результатів дослідження дозволяє виокремити низку ключових тенденцій, які визначають сучасний стан і перспективи розвитку українського бізнесу в умовах воєнного стану. По-перше, відзначається поступове відновлення виробничої спроможності підприємств: середній рівень завантаженості виробничих потужностей у 2023 році становив 53,4%, з прогнозованим зростанням до 56% у 2024 році. По-друге, більшість підприємств (близько 80%) орієнтовані на внутрішні джерела фінансування, уникаючи залучення іноземного капіталу.

Структура підприємництва в Україні залишається доміновано мікро-, малим і середнім бізнесом (99,98% суб'єктів господарювання), який забезпечує 74% загального рівня зайнятості. Водночас, для забезпечення сталого розвитку ці підприємства потребують значного обсягу фінансування,

який, залежно від розміру підприємства, варіюється від 30 тис. до 950 тис. доларів США.

Регіональна специфіка також суттєво впливає на функціонування бізнесу: підприємства на сході та півдні країни зазнають значно більших втрат, ніж їхні колеги в західних регіонах. Половина з них зазначає, що подальша діяльність можлива лише за умов державної підтримки у вигляді кредитів, податкових пільг, грантів та програм сприяння зайнятості.

Попри кризову ситуацію, частина підприємств демонструє адаптаційні стратегії — 25% відкрили додаткові офіси в безпечніших західних регіонах, а 43% вже експортують або планують вихід на зовнішні ринки. Водночас лише 9,5% підприємств уникли фінансових втрат, а 18,2% компаній зі східних регіонів були змушені припинити діяльність через воєнні дії. Ці дані свідчать про високий рівень уразливості бізнес-середовища та потребу в комплексній підтримці.

До характерних ознак сучасного управління маркетинговою діяльністю підприємства належать: орієнтація не лише на продукт, але й на споживача, або на інтегровану взаємодію обох складових; фокус на постійному оновленні та вдосконаленні товарного асортименту з метою забезпечення відповідності актуальним потребам ринку та підвищення конкурентоспроможності; активне впровадження інноваційних форм і методів цифрової комунікації зі споживачами; трансформація традиційних моделей збуту відповідно до динаміки споживчої поведінки; дотримання принципів соціально-етичного маркетингу, включаючи участь підприємства у вирішенні соціальних та екологічних проблем.

1.3. Сутність кон'юнктури ринку

Одним із ключових завдань у системі маркетингового управління є забезпечення ефективної взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, що виступає необхідною умовою стабільного функціонування господарської діяльності. Реалізація зазначеного завдання здійснюється через організацію процесів виробництва продукції та надання споживачам

відповідного спектра послуг, орієнтованих на задоволення їхніх потреб.

Ринок виступає як інструмент, що забезпечує взаємозв'язок між сферою виробництва і споживання, сприяючи встановленню раціональних співвідношень між ними та орієнтуючи господарську діяльність суб'єктів на задоволення споживчого попиту. Для належного розуміння динаміки та особливостей поточної ринкової ситуації необхідний є комплексний аналіз кон'юнктури ринку.

Дослідження ринкової кон'юнктури передбачає глибоке розуміння її змістовного наповнення. На підставі аналізу наукових джерел [6–8] було узагальнено різні підходи до трактування цього поняття, результати чого наведено у таблиці 1.2. Кон'юнктура ринку інтерпретується як динамічний стан економічного середовища на конкретному товарному або ринку послуг, що формується під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх чинників та тісно пов'язаний із особливостями відтворювального процесу.

Кон'юнктура ринку відображає глибинні економічні процеси, що відбуваються в національній економіці, та знаходить своє практичне втілення через умови реалізації товарів і послуг. Основною метою аналізу ринкової кон'юнктури є виявлення, оцінка та моделювання ключових тенденцій і закономірностей розвитку ринку, які формуються під впливом співвідношення попиту, пропозиції та рівня цін.

Для досягнення цієї мети кон'юнктурні дослідження передбачають вирішення таких завдань:

- визначення об'єкта аналізу;
- збирання та систематизація релевантної інформації;
- аналіз економічної ситуації на ринку та поведінкових характеристик усіх його суб'єктів;
- оцінка ринкового потенціалу та виявлення основних структурних пропорцій;
- ідентифікація провідних тенденцій і виявлення циклічності розвитку ринку.

У подальшому доцільним є розгляд основних етапів дослідження кон'юнктури ринку.

Етапи дослідження кон'юнктури ринку охоплюють комплекс послідовних дій, спрямованих на всебічне вивчення ринкового середовища та формування обґрунтованих висновків щодо перспектив розвитку. До основних етапів такого аналізу належать:

1. Аналіз основних характеристик ринку — передбачає ідентифікацію типу ринку (споживчий, промисловий, ринок послуг тощо), оцінку його ємності, динаміки, структури, а також визначення провідних споживачів і виробників.

2. Вивчення попиту та пропозиції — включає аналіз обсягів і динаміки попиту, ідентифікацію чинників, що на нього впливають; дослідження структури пропозиції, особливостей асортименту, цінових рівнів і логістичних характеристик.

3. Аналіз цінової динаміки — охоплює дослідження тенденцій зміни рівня цін, політики ціноутворення ключових ринкових гравців та прогнозування можливих цінових змін.

4. Оцінка конкурентного середовища — передбачає виявлення основних конкурентів, аналіз їхньої продукції, стратегій позиціонування, часток на ринку та інших релевантних характеристик.

5. Дослідження зовнішніх факторів впливу — здійснюється в контексті макроекономічного, правового, політичного, соціального та технологічного середовища.

6. Прогнозування розвитку ринку — включає моделювання ймовірних сценаріїв розвитку, оцінку потенційних можливостей для виходу на ринок або його подальшого освоєння.

7. Формулювання висновків і рекомендацій — спрямоване на оцінку ефективності наявної або потенційної ринкової стратегії та визначення оптимальних напрямів розвитку підприємства в обраному ринковому середовищі.

Висновки до Розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи здійснено теоретичний аналіз категоріального апарату, що розкриває зміст управління маркетинговою діяльністю підприємства. На підставі опрацювання наукових джерел встановлено, що маркетингова діяльність підприємства є системним утворенням, до складу якого входять товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики, взаємопов'язані між собою та спрямовані на задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання.

Особливу увагу приділено ролі маркетингових досліджень як базису для ухвалення управлінських рішень. Обґрунтовано, що ефективність реалізації маркетингової політики безпосередньо залежить від результативності дослідницьких процедур, які забезпечують глибоке розуміння ринкової ситуації, споживчих очікувань і конкурентного середовища.

Процес управління маркетинговою діяльністю підприємства у сфері торгівлі має низку характерних особливостей, обумовлених специфікою галузі, особливостями поведінки споживачів та високою мінливістю ринкового середовища. Ці чинники вимагають гнучкого підходу до планування та реалізації маркетингових заходів, що передбачає адаптацію до динаміки зовнішніх умов і потреб цільової аудиторії.

Серед ключових особливостей сучасного управління маркетинговою діяльністю підприємства слід виокремити:

- орієнтацію не лише на продукт, але й на клієнта, що забезпечує більш глибоке розуміння запитів споживачів та побудову взаємовигідних відносин;
- постійне оновлення та вдосконалення асортименту товарів відповідно до вимог ринку з метою підтримання конкурентоспроможності;

- активне впровадження інноваційних інтернет-комунікаційних технологій у взаємодії зі споживачами;
- трансформацію моделей збуту на користь омніканальних підходів;
- дотримання принципів соціально-етичного маркетингу, включаючи ініціативи у сфері екологічної відповідальності та соціального розвитку.

У сукупності ці аспекти формують сучасну концепцію маркетингового управління, яка є невід'ємною складовою стратегічного розвитку підприємства.

У роботі детально розкрито сутність поняття кон'юнктури ринку як динамічного стану ринкового середовища, що формується під впливом комплексу економічних, соціальних, політичних і технологічних чинників. Кон'юнктура ринку відображає глибинні процеси, які відбуваються в економіці, та безпосередньо впливає на умови реалізації товарів і послуг, визначаючи рівень попиту, пропозиції, цін, обсягів збуту тощо.

У контексті управлінської діяльності підприємств визначено ключові завдання дослідження ринкової кон'юнктури, серед яких:

- ідентифікація об'єкта аналізу;
- збирання та опрацювання актуальної інформації;
- оцінка економічної ситуації на ринку;
- аналіз поведінки суб'єктів ринку;
- виявлення основних пропорцій і потенціалу ринку;
- прогнозування ринкових тенденцій.

Також у роботі детально розглянуто етапи дослідження ринкової кон'юнктури, починаючи з аналізу особливостей ринку, попиту, пропозиції, конкурентного середовища і закінчуючи формуванням висновків та практичних рекомендацій для удосконалення маркетингової діяльності підприємств. Такий підхід дозволяє адаптувати управлінські рішення до реальних умов ринку, забезпечуючи підвищення ефективності їхньої реалізації.

РОЗДІЛ.2 ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ СПОРТИВНИХ ТОВАРІВ УКРАЇНИ

2.1 Дослідження кон'юнктури ринку

Маркетингове вивчення ринку характеризується чіткою цільовою спрямованістю, орієнтованою на розв'язання конкретного кола маркетингових проблем або комплексних завдань, що виникають у процесі функціонування підприємства.

Основними функціями маркетингових досліджень є збір, систематизація та аналіз інформації, необхідної для оцінки ринкової ситуації та прийняття обґрунтованих маркетингових рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання в умовах конкурентного середовища.

Метою маркетингових досліджень є виявлення можливостей підприємства щодо зайняття та утримання конкурентних позицій на цільовому ринку шляхом адаптації товарної пропозиції до актуального попиту та потреб споживачів.

Маркетингові дослідження виконують подвійну роль у межах маркетингової діяльності підприємства — вони є як відправною точкою, так і логічним завершенням циклу прийняття маркетингових рішень, спрямованих на зниження рівня невизначеності у процесі управління ринковою діяльністю [9].

Сучасне розуміння терміна «маркетингове дослідження» ґрунтується на двох ключових англomовних поняттях — market research (дослідження ринку) та marketing research (маркетингові дослідження). Спільним підґрунтям для обох термінів є поняття «дослідження маркетингу», яке широко використовується в науковій літературі як узагальнююча категорія, що охоплює як аналіз ринкового середовища, так і вивчення всіх аспектів маркетингової діяльності підприємства [9].

Визначимо основні напрями маркетингових досліджень ринку, що мають практичну значущість для діяльності сучасних підприємств:

- дослідження товарної пропозиції, що включає аналіз асортиментної структури, якості продукції, рівня собівартості, обсягів товарних запасів та ефективності застосовуваних каналів реалізації;
- вивчення споживачів, зосереджене на оцінці величини попиту, купівельної спроможності, а також споживчих уподобань, вимог до якості продукції та поведінкових особливостей (звички, традиції, мотивація тощо);
- аналіз конкурентного середовища, який охоплює вивчення асортименту товарів конкурентів, рівня їх якості, а також збутової, цінової та комунікаційної політики;
- дослідження нормативно-правового середовища, що включає моніторинг чинного законодавства, нормативно-правових актів і міжнародних регуляторних норм, які можуть впливати на функціонування підприємства в ринковому середовищі.

Одним із ключових етапів управління маркетинговою діяльністю підприємства є аналіз ринкової кон'юнктури, що базується на розрахунку системи економічних показників, які забезпечують кількісне відображення якісних змін ринкових процесів та створюють аналітичну основу для формування обґрунтованих прогнозів.

У систему кон'юнктурних індикаторів доцільно включати лише ті показники, які максимально точно, своєчасно та повно відображають основні напрями, динаміку, тенденції та темпи змін ринкової ситуації. При цьому важливо, щоб обрані показники були стійкими до випадкових, неконтрольованих або важко прогнозованих зовнішніх впливів, що підвищує достовірність аналітичних висновків і ефективність прийняття управлінських рішень.

Залежно від ступеня деталізації та рівня охоплення, кон'юнктурні показники класифікуються на макроекономічні та мікроекономічні, кожна з цих груп виконує свою специфічну аналітичну функцію в процесі оцінювання поточної ринкової ситуації.

Макроекономічні показники, у свою чергу, поділяються на три основні групи:

Потокові показники відображають рух економічних ресурсів, товарів, послуг або фінансових активів між суб'єктами господарювання протягом визначеного періоду часу. Їх характерною особливістю є тимчасова обмеженість вимірювання, що дозволяє здійснювати оцінку інтенсивності економічної активності у динаміці.

Показники запасів характеризують обсяги накопичених економічних ресурсів або результатів господарської діяльності на певну, фіксовану в часі дату. Вони слугують індикаторами рівня концентрації матеріальних і фінансових активів, що перебувають у розпорядженні суб'єктів господарювання.

Показники економічної кон'юнктури являють собою макроекономічні змінні, що відображають динаміку ділової активності в межах національної економіки. Вони слугують інструментом для визначення поточної фази економічного циклу, а також для ідентифікації ключових тенденцій у сферах виробництва, споживчого попиту, інвестиційної активності та інших важливих економічних процесів.

Кон'юнктурні індикатори відіграють важливу роль у виявленні потенційних ризиків, пов'язаних із ринковими коливаннями, та є основою для формування стратегічно обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості та адаптивності економічних суб'єктів до змін зовнішнього середовища.

Аналіз ринкової пропозиції охоплює розгляд низки ключових аспектів, що дозволяють комплексно оцінити її стан та динаміку. Зокрема, обсяг, структура та динаміка пропозиції — надають змогу оцінити кількісні та якісні параметри товарної маси, що надходить на ринок у певному часовому розрізі; функціональні характеристики пропозиції — визначають її спроможність задовольняти платоспроможний попит споживачів, з урахуванням таких факторів, як асортимент, якість продукції та рівень

доступності; еластичність пропозиції — характеризує ступінь чутливості обсягів пропозиції до змін цінових чи інших ринкових чинників, що є важливим для прогнозування поведінки учасників ринку в умовах змін зовнішнього середовища.

Аналіз ринкового попиту охоплює дослідження низки ключових характеристик, що дозволяють всебічно оцінити поведінку споживачів і тенденції розвитку попиту.

Оцінка пропорційності ринку включає аналіз системи показників, що характеризують баланс, структуру та взаємозв'язки ринкових елементів, а також дають змогу оцінити ступінь гармонійності функціонування ринкового середовища. Основними складовими цього аналізу є: співвідношення між попитом і пропозицією, зокрема обсяги реалізації товарів та цінові параметри ринкової рівноваги; структура ринку, яка визначається на основі показників виробництва основних учасників, споживання, товарообігу та інших характеристик ринкової взаємодії; розподіл ринкових часток між ключовими виробниками, торговельними посередниками та кінцевими торговими структурами, що дає уявлення про рівень концентрації та вплив окремих суб'єктів; територіальна структура ринку, яка відображає просторовий розподіл товарних потоків і споживання; взаємозв'язки з іншими ринками (комплементарними, товарозамінниками тощо), що дозволяє враховувати зовнішні впливи та ефекти перетікання попиту; показники масштабу ринку, зокрема його місткість, ступінь концентрації виробництва та споживання; рівень монополізації та конкуренції, які визначають характер ринкової взаємодії між економічними агентами і впливають на механізми ціноутворення, доступ до ринку та ринкову поведінку суб'єктів господарювання.

Аналіз ділової активності та рівня комерційного ризику передбачає використання комплексу показників, що дозволяють оцінити інтенсивність господарської діяльності підприємства, його потенціал до реалізації продукції та вразливість до зовнішніх і внутрішніх ризиків.

2.2. Аналіз ринку спортивних товарів в Україні

Розглянемо аналіз ринку спортивних товарів в Україні з урахуванням ключових чинників, що обумовлюють позитивну динаміку його розвитку [13].

Високий потенціал споживчого ринку спортивних товарів і послуг зумовлений значною кількістю потенційних покупців, які формують основу цільової аудиторії. Це створює сприятливі передумови для нарощування обсягів реалізації продукції у відповідному ринковому сегменті.

Зростання рівня фізичної активності населення, що підтверджується тим, що понад 10 % громадян України регулярно або періодично займаються фізичною культурою та спортом, сприяє підвищенню попиту на відповідну продукцію та послуги.

Активна популяризація здорового способу життя, яка стимулює формування стійких споживчих пріоритетів на користь придбання спортивних товарів, обладнання, одягу та оздоровчих послуг, слугує вагомим чинником розширення ринку.

Розвиток інфраструктури роздрібної торгівлі, зокрема зростання кількості торговельно-розважальних центрів, у складі яких функціонують спеціалізовані магазини та відділи спортивного спрямування, забезпечує підвищення доступності товарів для споживачів і розширення каналів збуту.

Формування та укорінення моди на спортивний стиль серед широких верств споживачів є важливою соціокультурною тенденцією, що зумовлює зростання попиту на спортивний одяг та аксесуари не лише як елемент екіпірування для занять спортом, а й як складову повсякденного стилю життя.

Стан внутрішнього ринку спортивних товарів в Україні характеризується низкою тенденцій, що свідчать про його активну трансформацію. Однією з ключових є посилення конкурентної боротьби, зумовлене як зростанням кількості ринкових учасників, так і активною

експансією великих міжнародних брендів, які істотно впливають на структуру споживчого попиту та переваг.

Паралельно спостерігається динамічний розвиток регіональних сегментів ринку, що супроводжується трансформацією системи дистрибуції та формуванням сучасної ринкової інфраструктури, орієнтованої на підвищення доступності спортивних товарів для споживачів у різних географічних зонах.

Розглянемо глобальні тенденції ринку спортивних товарів [14].

Попит на спортивний одяг, який споживачі сприймають як зручний і функціональний, продовжує демонструвати стійке зростання. При цьому така продукція дедалі частіше використовується не лише для занять спортом, а й у повсякденному житті.

У найближчій перспективі прогнозується зростання популярності гібридних рішень у стилістиці спортивного одягу, зокрема поєднання кросівок і толстовок із класичними елементами гардероба, такими як блейзери. Такий одяг є універсальним — підходить як для домашнього використання, так і для перебування в публічному просторі.

Значну роль на ринку також відіграє технічний спортивний одяг, спеціально розроблений для професійних або аматорських занять спортом, де ключовими критеріями є функціональність, зносостійкість та відповідність специфіці фізичної активності.

Структура ринку спортивних товарів в Україні є різноманітною та насиченою, що зумовлено значною кількістю операторів із різними форматами присутності. Провідні позиції на ринку займають брендові оператори, на частку яких припадає приблизно 55 % загального обсягу сегмента, тоді як монобрендові крамниці становлять близько 45 %.

До основних монобрендових мереж, представлених на українському ринку, належать такі міжнародні бренди, як Adidas, Nike, New Balance, Under Armour, Reebok, Puma та інші. У сегменті мультибрендових мереж функціонують такі оператори, як Sportmaster, Intersport, «Мегаспорт»,

«Марафон», «Делта Спорт» тощо.

На сьогоднішній день на ринку України широко представлені провідні міжнародні бренди спортивних товарів, які активно розширюють свою присутність не лише в Києві, а й у регіональних центрах країни. Зокрема, такі зарубіжні мережі, як Adidas, Nike, Puma та «Делта Спорт», функціонують на українському ринку понад 20 років, демонструючи стійку динаміку розвитку та адаптації до локального споживчого середовища.

Серед найбільших ритейл-операторів українського ринку спортивних товарів за кількістю торговельних точок слід виокремити компанії «Спортмастер-Україна» та «Адідас-Україна», які є підрозділами міжнародних корпорацій. Зокрема, «Спортмастер-Україна» виступає лідером ринку, маючи у своєму розпорядженні 83 торговельні об'єкти, зокрема моно- та мультибрендові магазини під марками Sportmaster, Sportlandia, Columbia і Weekender. Компанія заявила про плани відкрити ще вісім торговельних точок в Україні протягом найближчих двох років.

Серед інших помітних міжнародних операторів варто відзначити: сербську компанію Delta Sport, представлена в Україні під назвою «Делта Спорт Україна»; німецький бренд Puma, що діє через структуру «Пума Україна»; китайський бренд Peak, присутній на ринку під назвою Peak Sport Ukraine.

На сучасному етапі розвитку глобальної економіки в багатьох країнах світу сформувався окремий ринок спортивно-оздоровчих послуг, який відіграє значну роль у досягненні соціально-економічного ефекту шляхом розвитку людського капіталу та підвищення рівня добробуту населення.

Згідно зі статистичними даними, ринок спортивно-оздоровчих послуг демонстрував відносно високі темпи розвитку. Однак, як свідчать наявні показники, починаючи з кінця 2021 року спостерігається суттєве зниження обсягів реалізації послуг, що, ймовірно, є наслідком дестабілізаційних зовнішніх факторів. Разом з тим, упродовж 2023 року зафіксовано ознаки

поступового відновлення ринку, що підтверджує тенденцію до стабілізації (табл. 2.1) [18].

Таблиця 2.1

Обсяги реалізованої продукції у сфері спорту за 2021-2023р.р.(поквартально)

Рік (квартал)	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Реалізовано продукції населенню, тис. грн	У % до загального обсягу
2021 (1 кв)	585139,1	201571,9	34,4%
2021 (2 кв)	616680,2	171738,1	27,8%
2021 (3 кв)	995023,2	224703,0	24,7%
2021 (4 кв)	1045058,2	249412,6	23,9%
2022 (1 кв)	321609,3	127843,7	39,8%
2022 (2 кв)	127165,4	41050,9	32,3%
2022 (3 кв)	271370,2	76120,3	28,1%
2022 (4 кв)	372628,9	77777,5	20,9%
2023 (1 кв)	371254,1	77547,3	20,8%
2023 (2 кв)	394690,1	104300,3	26,4%
2023 (3 кв)	460725,0	119964,7	26,0%
2023 (4 кв)	592631,4	95235,7	16,1%

Як видно з рис. 2.1, динаміка обсягів реалізованої продукції у сфері спорту протягом 2021–2023 років має хвилеподібний характер, що свідчить про періодичні коливання ринкової активності. Водночас на початку 2023 року фіксується позитивна тенденція — зростання обсягів реалізації, що

може розглядатися як ознака поступового відновлення ринку після спаду.



Рис.2.1. Обсяги реалізованої продукції у сфері спорту за 2021-2023р.р.(поквартально)

Серед факторів, що вплинули на динаміку зазначених показників, окрім економічних чинників, важливу роль відіграли зовнішні обставини, зокрема негативний вплив воєнних дій. У той же час слід відзначити підвищення зацікавленості населення до здорового способу життя, а також зростання суспільного та економічного усвідомлення значущості фізичної культури й спорту як перспективного напрямку розвитку національного господарства.

Попри ці тенденції, ринок спортивно-оздоровчих послуг в Україні поки що забезпечує відносно незначний економічний ефект, особливо у порівнянні з іншими сферами економічної діяльності.

Таблиця 2.2

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у сфері спорту та організації відпочинку у розрізі регіонів за 2020-2023р.р.

Регіон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Україна	8 666 954,5	15 038 049,1	3 944 659,6	6 572 193,9
Вінницька обл.	107 261,7	1 210 795,6	27 101,4	56 979,7

Регіон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Волинська обл.	66 733,3	117 903,7	к/с	к/с
Дніпропетровська обл.	596 476,9	1 088 134,5	450 513,1	558 474,8
Донецька обл.	183 833,2	к/с	46 836,0	1 458,1
Житомирська обл.	87 973,0	111 926,3	7 371,6	69 761,1
Закарпатська обл.	к/с	к/с	220 596,8	к/с
Запорізька обл.	161 445,0	к/с	14 432,0	к/с
Івано-Франківська обл.	109 639,0	167 676,2	45 031,3	55 714,6
Київська обл.	468 357,9	778 892,1	к/с	431 986,3
Кіровоградська обл.	к/с	к/с	к/с	80 006,9
Луганська обл.	к/с	к/с	к/с	к/с
Львівська обл.	354 703,8	612 870,8	к/с	402 814,5
Миколаївська обл.	128 983,2	к/с	к/с	к/с
Одеська обл.	630 157,8	908 212,3	187 147,6	342 689,2
Полтавська обл.	134 239,5	213 592,7	27 361,6	28 370,3
Рівненська обл.	71 856,7	142 412,1	к/с	55 776,7
Сумська обл.	100 043,5	114 623,9	2 414,3	7 228,7
Тернопільська обл.	к/с	76 468,4	8 168,4	к/с
Харківська обл.	779 909,1	1 070 986,5	67 959,1	63 061,9
Херсонська обл.	89 548,1	129 836,1	к/с	к/с
Хмельницька обл.	94 882,5	144 436,5	15 402,2	47 270,1
Черкаська обл.	к/с	164 001,9	28 178,5	43 293,5
Чернівецька обл.	58 749,0	114 286,1	29 020,1	61 105,9
Чернігівська обл.	93 706,7	163 700,3	18 951,7	9 802,4
м. Київ	3 871 196,9	5 905 211,3	2 094 644,8	3 775 602,3

к – Дані не оприлюднюються з метою дотримання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації. Побудовано за даними Державної служби статистики України [18].

Аналізуючи табл.2.2. маємо, що загальноукраїнська динаміка наступна:

- у 2020 р. обсяг реалізації становив 8,67 млрд грн, у 2021 р. — 15,04 млрд грн (зростання майже на 74%);
- у 2022 р. показник різко впав до 3,94 млрд грн (ймовірно, внаслідок повномасштабної війни);
- у 2023 р. зафіксовано часткове відновлення — 6,57 млрд грн (зростання на 66,7% порівняно з 2022 р.).

Лідерами серед регіонів України виступають:

- м. Київ стабільно лідирує: у 2023 р. реалізовано продукції на понад 3,77 млрд грн, що становить понад 57% загального обсягу.
- Дніпропетровська обл утримує другу позицію: 558 млн грн у 2023 р.
- Одеська, Львівська та Київська області також входять до п'ятірки лідерів.

Регіони з найбільшим падінням значення показника:

- значні втрати спостерігаються у Донецькій, Сумській, Харківській, Чернігівській областях — через бойові дії та тимчасову окупацію частини територій;
- у ряді регіонів дані позначені як "к/с" (конфіденційна статистика) — це ускладнює повноцінну оцінку, однак найімовірніше пов'язано із безпековими або економічними ризиками.

Можна зробити такі висновки, що:

- український ринок демонструє поступове відновлення після глибокого спаду у 2022 році;
- центральні та західні області стають ключовими зонами економічної активності, на фоні тимчасової втрати частини східного ринку;
- стратегічним напрямом для підприємств є переорієнтація діяльності в безпечні регіони, оптимізація логістики та розширення присутності в

онлайн-середовищі.

На основі таблиці 2.2 проведено аналіз, що дозволяє визначити розподіл обсягів реалізованої продукції (товарів і послуг) суб'єктів господарювання, які здійснюють діяльність у сфері спорту та організації відпочинку в місті Києві за 2020–2023 роки.

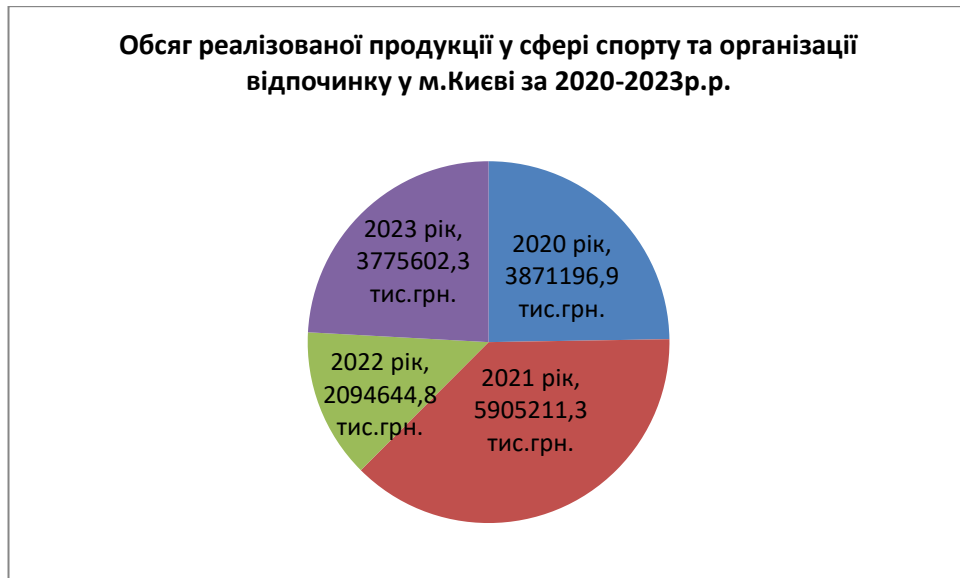


Рис. 2.2. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у сфері спорту та організації відпочинку у Києві 2020-2023р.р.

У 2022 році зафіксовано суттєве зниження обсягів реалізації продукції, що було зумовлено початком повномасштабної збройної агресії проти України, а також супутніми соціально-економічними обмеженнями. Водночас упродовж 2023 року спостерігається позитивна тенденція до відновлення — обсяги реалізації в секторі спортивних товарів та послуг, пов'язаних з організацією відпочинку, демонструють зростання. Це може свідчити про часткову стабілізацію економічної активності суб'єктів господарювання та адаптацію бізнесу до умов воєнного часу.

2.3 Загальна характеристика діяльності підприємства «Спорт Реал»

Підприємство «Спорт Реал» було засноване у 2006 році. Упродовж наступного десятиліття було відкрито мережу спортивних магазинів у таких містах, як Київ, Бориспіль, Черкаси, Кременчук, Львів та Запоріжжя. Основна

спеціалізація підприємства полягає у роздрібній реалізації спортивного інвентарю та аксесуарів, вироблених як вітчизняними, так і провідними світовими брендами. Асортимент, представлений у фізичних торгових точках і на інтернет-платформі підприємства, вирізняється оптимальним співвідношенням ціни та якості. «Спорт Реал» також здійснює комплексне постачання спортивної продукції для закладів дошкільної, загальної середньої та вищої освіти, а також для різних установ і організацій. Підприємство активно розвивається, підтримує високий рівень клієнтоорієнтованості, має стійку позитивну репутацію на ринку та пропонує якісні й надійні товари для широкого спектра видів спорту [19].

У торговельних точках підприємства «Спорт Реал» представлено широкий асортимент продукції, що охоплює ключові категорії спортивних товарів, зокрема: бадмінтон, великий та настільний теніс, гімнастику та фітнес, єдиноборства, командні види спорту, плавання, туристичне спорядження, тренажери, важку атлетику, а також сувенірну продукцію та інші супутні товари. Компанія дотримується корпоративного девізу: «З кожним днем ми намагаємося бути кращими», що відображає її стратегію постійного вдосконалення сервісу та розширення асортименту [19].

У місті Київ за адресою: вул. Харківське шосе, 160 розташовано один із роздрібних підрозділів підприємства «Спорт Реал». Діяльність магазину орієнтована на реалізацію спортивного інвентарю, одягу та туристичного спорядження, що дозволяє забезпечити потреби широкого кола споживачів у товарах для фізичної активності та активного відпочинку [19].

Підприємство «Спорт Реал» створено з метою задоволення потреб споживачів у спортивному та туристичному інвентарі, а також надання високоякісного сервісного обслуговування. Діяльність підприємства здійснюється відповідно до чинного законодавства України та міжнародних стандартів, які регламентують функціонування суб'єктів господарювання в галузі роздрібної торгівлі.

Серед стратегічних цілей підприємства визначено: забезпечення

високого рівня задоволеності споживачів, гарантування якості обслуговування, розширення бізнесу та максимізацію прибутковості. Для реалізації цих завдань компанія впроваджує комплекс стратегічних заходів, зокрема: маркетингові дослідження, рекламні кампанії, регулярний аналіз споживчих потреб та оцінку конкурентного середовища.

Підприємство орієнтується на постачання якісної та надійної продукції за конкурентоспроможними цінами, що забезпечує формування та підтримку стабільної клієнтської бази. Високий рівень професійної підготовки персоналу сприяє наданню кваліфікованих консультацій споживачам, що, у свою чергу, зміцнює довіру та лояльність клієнтів до підприємства. Крім того, підприємство систематично розширює товарний асортимент і удосконалює якість сервісного обслуговування, що дозволяє ефективно реагувати на змінні запити цільової аудиторії та зберігати стійкі конкурентні позиції на ринку спортивних товарів.

Магазини «Спорт Реал» виступають надійним постачальником спортивного та туристичного інвентарю як у місті Києві, так і в інших регіонах України. Підприємство має розвинену інфраструктуру, що забезпечує високу оперативність і якість обслуговування споживачів. Особливістю діяльності є наявність комфортно облаштованих торгових приміщень, які створюють сприятливі умови для прийняття споживчих рішень. Важливим чинником забезпечення високого рівня сервісу є професіоналізм продавців-консультантів, які надають фахову допомогу у виборі продукції та оцінці її якісних характеристик, що, відповідно, позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів.

Підприємство «Спорт Реал» активно співпрацює з спортивними клубами, навчальними закладами та іншими профільними організаціями, що сприяє розширенню клієнтської бази та забезпеченню цільових сегментів необхідним спортивним інвентарем.

Діяльність підприємства передбачає комплексне обслуговування споживачів, включаючи післяпродажну підтримку, яка охоплює надання

гарантійних зобов'язань на продукцію та оперативне усунення можливих проблем у процесі її експлуатації. Такий клієнтоорієнтований підхід сприяє підвищенню довіри до бренду та зміцненню споживчої лояльності.

Крім того, компанія систематично застосовує сучасні маркетингові та рекламні інструменти з метою залучення нових споживачів та підвищення рівня впізнаваності бренду на ринку.

До ключових конкурентних переваг магазину «Спорт Реал», які забезпечують йому стійкі позиції на ринку спортивних товарів та сприяють формуванню позитивного іміджу, належать:

- широкий асортимент спортивного інвентарю та товарів, що дозволяє задовольняти різноманітні потреби споживачів;
- реалізація якісної та сертифікованої продукції відомих брендів, що гарантує її надійність та відповідність сучасним стандартам;
- високий рівень обслуговування клієнтів, включаючи кваліфіковані консультації та зручні умови придбання товарів;
- активна взаємодія зі спортивними клубами та участь у тематичних заходах, що підвищує рівень впізнаваності бренду;
- наявність гарантійних зобов'язань на продукцію, що посилює довіру з боку покупців;
- постійна рекламна підтримка товарної пропозиції, що забезпечує її просування на ринку;
- проведення акцій, знижок та розпродажів, спрямованих на стимулювання попиту та залучення нових споживачів.

Основним напрямом діяльності підприємства «Спорт Реал» є роздрібна торгівля спортивним спорядженням та супутніми товарами. Крім того, підприємство активно розвиває франчайзингову модель ведення бізнесу — наразі функціонує понад п'ять торговельних точок, що працюють за франшизою в різних регіонах України.

У своїй господарській діяльності підприємство керується чинною нормативно-правовою базою, зокрема положеннями Цивільного,

Господарського та Податкового кодексів України, Кодексу законів про працю, а також інших нормативних актів, що регламентують комерційну діяльність у сфері торгівлі.

Упродовж 2022–2024 рр. підприємство постійно забезпечувало прибутковість діяльності, що відображається у додатних та зростаючих показниках рентабельності основних засобів і оборотних активів. Це свідчить про прискорене зростання прибутку порівняно з обсягом залучених ресурсів.

Незважаючи на те, що рівень загальної рентабельності діяльності залишається відносно невисоким, він демонструє поступове зростання, що можна розцінювати як позитивну тенденцію в контексті довгострокового розвитку підприємства.

Таким чином, результати аналізу ключових економічних показників діяльності магазину «Спорт Реал» у 2022–2024 роках свідчать про недостатній рівень ефективності господарської діяльності підприємства. На це, зокрема, вказує низький рівень рентабельності, що обмежує можливості для нарощування прибутковості та потребує розробки заходів для підвищення економічної результативності в подальшій діяльності.

Специфіка функціонування магазину «Спорт Реал» зумовлює потребу у належному організаційному забезпеченні управлінських процесів. Організаційна структура управління підприємством відповідає лінійному типу, що передбачає чітко вибудовану ієрархію підпорядкування. Зокрема, директору безпосередньо підпорядковуються головний бухгалтер, менеджери з продажу, логістики та маркетингу. Така структура сприяє ефективному вертикальному розподілу повноважень, забезпечуючи оперативність управлінських рішень та контроль за виконанням функціональних обов'язків.

Підприємство «Спорт Реал» здійснює самостійне стратегічне планування господарської діяльності, базуючись на результатах аналізу попиту на спортивну продукцію та необхідності забезпечення сталого зростання прибутковості. З метою формування ефективної матеріально-

технічної бази для реалізації товарів компанія впроваджує механізми прямого договірної співробітництва з постачальниками, що забезпечує стабільність товаропостачання та сприяє оптимізації логістичних процесів.

Таким чином, асортиментна політика підприємства «Спорт Реал» вирізняється високим рівнем номенклатурного різноманіття та значною широтою товарної пропозиції, що сприяє збільшенню обсягів реалізації та зростанню рівня споживчої задоволеності. У стратегічній перспективі подальше розширення асортименту може стати важливим чинником зростання прибутковості підприємства, а також посилення його конкурентних позицій на ринку спортивних товарів.

Висновки до Розділу 2

У другому розділі встановлено, що маркетингові дослідження ринку мають виражену цільову орієнтацію на розв'язання окремих типів проблем або комплексу маркетингових завдань. До ключових функцій маркетингових досліджень належать збирання, обробка та аналіз інформації, необхідної для оцінювання ринкових ситуацій та формулювання на її основі обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу.

Установлено, що основні економічні показники, що застосовуються для дослідження кон'юнктури ринку, доцільно класифікувати за окремими аналітичними напрямками, зокрема: аналіз стабільності, циклічності та динаміки ринкового розвитку, який базується на використанні системи кон'юнктурних індикаторів; дослідження параметрів ринкової пропозиції, що охоплює її обсяг, структуру та еластичність; аналіз попиту, спрямований на виявлення його обсягів, динаміки, сегментаційних характеристик і цінової чутливості; оцінювання ринкової пропорційності, що включає визначення співвідношення між попитом і пропозицією, а також структури ринку й його територіального розподілу; аналіз ділової активності та комерційного ризику, який передбачає розгляд інтенсивності комерційних операцій, рівня ринкової невизначеності та потенційних загроз.

Аналіз ринку спортивних товарів в Україні в умовах воєнного стану

засвідчив наявність різко негативної динаміки обсягів реалізації продукції у сфері спорту та організації відпочинку на початку 2022 року. Проте вже у 2023 році простежується поступове відновлення ринку, що зберігається й на поточний момент.

У межах дослідження здійснено всебічний аналіз маркетингової діяльності підприємства «Спорт Реал», яке здійснює господарську діяльність на ринку спортивних товарів України.

У результаті дослідження встановлено, що асортиментна політика підприємства «Спорт Реал» відзначається високим рівнем номенклатурної диференціації та широкою товарною пропозицією. Такий стратегічний підхід забезпечує зростання обсягів реалізації продукції та сприяє підвищенню споживчої задоволеності. У довгостроковій перспективі розширення асортименту має потенціал позитивного впливу на зростання прибутковості підприємства та посилення його конкурентних позицій на ринку спортивних товарів.

РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ, ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА «СПОРТ РЕАЛ»

3.1 SWOT-аналіз діяльності підприємства «Спорт Реал»

На початковому етапі дослідження здійснюється аналіз макро- та мікросередовища функціонування підприємства. Для цього використовується методика PEST-аналізу, яка передбачає комплексну оцінку чотирьох основних груп факторів зовнішнього середовища: економічних, правових, технологічних та соціально-культурних. Розглянемо вплив зазначених факторів на діяльність підприємства представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на діяльність
підприємства «Спорт Реал»

Група факторів	Фактор	Прояв	Можливі відповідні дії підприємства
Економічні	Загальна економічна ситуація	Піднесення, зростання ВВП	Збільшення продажів
	Рівень безробіття	Зростає	Зниження продажів
	Кредитна політика банків	Жорсткі умови, високі ставки	Підвищення собівартості товарів
	% по банківському кредиту	Зниження ставок	Можливість збільшення інвестицій через довгострокові кредити
	Ціни на сировину	Зниження	Зменшення витрат, можливість зниження цін
Правові	Податкова політика	Збільшення податку на прибуток	Зменшення обсягів реінвестування
Технологічні	Державна технічна політика	Стимулювання інноваційної діяльності	Активізація впровадження інновацій у сфері продажу
Соціально-культурні	Прибутки населення	Зростання доходів населення	Збільшення попиту, розширення обсягів продажу

Аналіз макросередовища показав, що підприємству потрібно вживати комбінування заходів, спрямованих на зниження витрат, оптимізацію фінансування, використання технологічних інновацій і гнучке реагування на соціально-економічні зміни, дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до сучасного бізнес-середовища та зміцнити позиції на ринку

Мікросередовище підприємства, або безпосереднє оточення, охоплює всі зацікавлені сторони, що мають прямий вплив на основну діяльність інтернет-магазину або зазнають впливу її результатів. До ключових елементів мікросередовища належать постачальники, конкуренти, споживачі, кредитори, торговельні партнери та інші ділові суб'єкти. У цьому контексті буде здійснено аналіз внутрішнього середовища функціонування підприємства «Спорт Реал», результати якого подано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз внутрішнього середовища підприємства «Спорт Реал»

Назва	Сильні сторони	Слабкі сторони
Торгівля	Великий асортимент виробів; динамічний розвиток у сфері електронної комерції	Недостатньо ефективна організація торгівлі; слабе впровадження інноваційних технологій
Фінанси	Тенденція до зростання прибутку та чистого доходу	Висока залежність від позикових коштів
Персонал	Кваліфікований персонал з великим досвідом роботи у сфері торгівлі	Незадовільна система стимулювання праці
Продажі	Висока якість спортивних товарів; прийнятні ціни	Низька купівельна спроможність населення; нестабільність доходів
Маркетинг	Наявність акцій; налагоджені стійкі відносини з покупцями та партнерами	Недосконала рекламна політика

Аналіз мікросередовища показав, що підприємство має достатній потенціал для розвитку, однак потребує системної модернізації внутрішніх процесів, фінансового управління та маркетингу. Послідовне усунення

слабких сторін за рахунок використання внутрішніх переваг забезпечить стабільне зміцнення позицій на ринку. Рекомендовано впровадити digital-маркетинг, SEO, таргетовану рекламу, інфлюенсер-кампанії.

Дослідження чинників мікро- та макросередовища, а також збір маркетингової інформації щодо споживачів, конкурентів та інших елементів ринкового середовища, здійснюється за допомогою одного з базових інструментів стратегічного аналізу – SWOT-аналізу. Цей метод дозволяє ідентифікувати та оцінити сильні й слабкі сторони підприємства, а також виявити потенційні можливості та загрози зовнішнього середовища. SWOT-аналіз широко використовується для обґрунтування стратегічних рішень, розробки нових ініціатив, оптимізації асортиментної політики, а також планування та комплексного оцінювання ефективності бізнес-діяльності підприємства в цілому.

SWOT-аналіз слугує основою для формування стратегічних пріоритетів та вибору можливих напрямів розвитку, ґрунтуючись на взаємозв'язку між внутрішніми (сильні та слабкі сторони) підприємства та зовнішніми чинниками середовища.

На підставі результатів проведеного аналізу встановлено, що підприємство «Спорт Реал» має низку стратегічних переваг і перспектив розвитку на цільовому ринку. У зв'язку з цим обґрунтованим є формування цільових стратегій, спрямованих на максимізацію використання внутрішніх сильних сторін та зовнішніх можливостей, водночас із урахуванням та мінімізацією впливу наявних слабких сторін і потенційних загроз зовнішнього середовища.

Реалізація такого стратегічного підходу сприятиме посиленню конкурентоспроможності інтернет-магазину «Спорт Реал» та забезпечить зростання його адаптивності й стійкості до змін у зовнішньому ринковому середовищі.

Таблиця 3.3

Матриця SWOT-аналізу підприємства «Спорт Реал»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
--	--------------------	--------------------

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	SO-стратегія: – Розширення участі на ринку за рахунок реінвестованого прибутку – Привернення уваги споживачів за рахунок реклами	WO-стратегія: – Збільшення витрат на навчання персоналу – Зниження цін за рахунок оптимізації постачання – Залучення довгострокових кредитів для оновлення офлайн-магазинів
Загрози (T)	ST-стратегія: – Розширення асортименту – Цінова дискримінація – Перегляд системи кредитування	WT-стратегія: – Відстрочка платежів для надійних клієнтів – Оптимізація асортименту для різних споживчих сегментів

Матриця SWOT-аналізу свідчить про наявність у підприємства «Спорт Реал» стратегічних можливостей для зміцнення позицій на ринку за умови комплексного удосконалення внутрішньої структури й адаптації до зовнішнього середовища.

Існуючі слабкі сторони підприємства у сфері інтернет-маркетингу можуть бути усунені шляхом розроблення комплексної маркетингової та рекламної стратегії, а також формування необхідного обсягу фінансових ресурсів для забезпечення ефективного проведення рекламних кампаній.

3.2.Пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства «Спорт Реал»

Аналіз ринку спортивних товарів засвідчує високий потенціал для подальшого розширення та зростання місткості ринку, що передбачає збільшення кількості потенційних споживачів. Відтак, усі суб'єкти господарювання, що функціонують у межах цього сегмента, зокрема підприємство «Спорт Реал», мають реальні перспективи збільшення своєї ринкової частки, нарощення обсягів реалізації продукції, а також підвищення рівня прибутковості діяльності.

Отже, зміцнення конкурентних переваг підприємства «Спорт Реал» безпосередньо залежить від його здатності ефективніше, ніж конкуренти, задовольняти смаки, вподобання та потреби споживачів. Для досягнення цієї мети доцільно рекомендувати керівництву компанії систематичне проведення маркетингових досліджень ринкової кон'юнктури.

Зокрема, пропонується поетапний підхід до організації маркетингових досліджень:

- на першому етапі здійснюється кабінетне дослідження, спрямоване на загальну оцінку ринкової ситуації та характеристик споживчої поведінки;
- на другому етапі проводяться польові маркетингові дослідження, які дозволяють отримати первинну інформацію безпосередньо від цільової аудиторії з метою уточнення потреб і виявлення актуальних ринкових трендів.

На першому етапі, у межах проведення кабінетного маркетингового дослідження, доцільно зосередити увагу на отриманні відповідей на низку ключових аналітичних запитань, зокрема:

Хто є основними конкурентами інтернет-магазину «Спорт Реал» на регіональному та загальнодержавному рівнях? Які конкурентні переваги вони мають та як позиціонують себе на ринку спортивних товарів?

Які ключові параметри варто обрати для формування ефективного позиціонування компанії «Спорт Реал», що забезпечить її виокремлення серед конкурентів та підвищення впізнаваності бренду?

У межах кабінетного етапу маркетингового дослідження здійснюється аналіз зовнішніх та внутрішніх джерел інформації. Для реалізації такого підходу підприємство «Спорт Реал» може використовувати статистичні дані, аналітичні матеріали консалтингових компаній, спеціалізовані інформаційні портали, офіційні веб-сайти та сторінки в соціальних мережах основних конкурентів, а також інтернет-ресурси громадських та бізнес-асоціацій, пов'язаних із ринком спортивних товарів. Аналіз зазначених зовнішніх

джерел надав змогу ідентифікувати стратегії позиціонування та визначити ключові конкурентні переваги основних ринкових гравців, з якими конкурує підприємство «Спорт Реал».

Як зазначено у Розділі 2, найбільшими ритейл-операторами українського ринку спортивних товарів за кількістю торговельних точок є компанії «Спортмастер-Україна» та «Адідас-Україна». Серед інших впливових іноземних учасників ринку варто виділити сербського ритейлера Delta Sport, який представлений в Україні через свій структурний підрозділ «Делта Спорт Україна» (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Позиціонування та конкурентні переваги головних конкурентів
магазину «Спорт Реал»

№	Компанія-конкурент	Позиціонування	Конкурентні переваги
1	Спортмастер-Україна	Група компаній Sportmaster друга за оборотом у Європі, третя у світі серед спортивних мереж; найбільша спортивна мережа в Україні.	Широкий асортимент товарів; власні ТМ; програми лояльності; досвід роботи на ринку; регулярні акції та знижки; зручне розташування магазинів.
2	Адідас-Україна	Частина глобального бренду Adidas; позиціонується як виробник високоякісного спортивного одягу, взуття та аксесуарів; підтримує активний стиль життя.	Сильна міжнародна підтримка; найбільша частка ринку; потужні маркетингові кампанії; широкий асортимент продукції; фінансова стабільність.
3	Делта Спорт Україна	Офіційний дистриб'ютор брендів NIKE, Helly Hansen, Converse; створила мережу магазинів All Stars.	Ексклюзивна дистрибуція міжнародних брендів; власна мультибрендна мережа; діяльність у 10 країнах; значна кількість співробітників; досвід на ринку з 1998 року.

Конкурентне середовище є складним і насиченим брендами з різних цінових та стратегічних сегментів. «Спорт Реал» має можливість закріпити свою нішевість, використовуючи ефективний поєднання маржинальних

товарів, локальної адаптації й вдалої маркетингової комунікації.

У результаті аналізу стратегій розвитку та декларованих конкурентних переваг провідних учасників ринку спортивних товарів встановлено, що для підприємства «Спорт Реал» доцільно сформулювати позиціонування, орієнтоване на зміцнення регіонального лідерства, індивідуалізований підхід до обслуговування клієнтів, а також на використання багаторічного досвіду діяльності, що дає змогу оперативно та якісно реагувати на змінні потреби споживачів.

На другому етапі маркетингового дослідження рекомендовано здійснити опитування кінцевих споживачів, охоплюючи як постійних клієнтів підприємства, так і потенційних споживачів, які наразі не знайомі з асортиментом продукції компанії, однак мають досвід користування товарами спортивного призначення.

Реалізація цього етапу дослідження відбулася у дві послідовні стадії:

Перша стадія передбачала проведення загального опитування респондентів, які протягом останніх трьох років принаймні один раз відвідували магазин або інтернет-магазин «Спорт Реал», здійснювали покупку спортивних товарів або знайомі з цією торговою маркою.

Друга стадія дослідження охоплювала цільове опитування респондентів, які на попередньому етапі підтвердили факт використання продукції або послуг магазину «Спорт Реал». Метою цього етапу було з'ясування рівня задоволеності, лояльності та ключових мотивів поведінки споживачів, що мають безпосередній досвід взаємодії з брендом.

У процесі проведення маркетингових досліджень передбачається використання різних методів комунікації, відповідно до етапів опитування:

- На першій стадії застосовується інтернет-опитування, вибір якого зумовлений низкою переваг: економічність, висока оперативність збору даних, можливість моніторингу результатів у режимі реального часу, широке охоплення цільової аудиторії, а також відсутність технічних помилок, пов'язаних із перенесенням інформації з паперових

анкет до електронних форматів.

- На другій стадії застосовується особисте опитування, у межах якого респондент самостійно заповнює анкету за участі інтерв'юера, що, за потреби, може надати роз'яснення та допомогу при заповненні. Такий метод дозволяє забезпечити більш глибоке розуміння мотивації респондентів та зменшити ймовірність неправильного тлумачення запитань.

У процесі формування вибірки було застосовано різні методи відбору респондентів відповідно до етапів дослідження:

На першому етапі використовувався ймовірнісний метод відбору, при якому респонденти обиралися з основної вибіркової сукупності шляхом систематичного відбору – кожен десятий учасник із загальної бази даних.

На другому етапі застосовувався цільовий (визначений) відбір, згідно з яким до участі в опитуванні залучалися ті респонденти, які на першому етапі підтвердили обізнаність із продукцією або послугами підприємства «Спорт Реал».

З метою забезпечення належного рівня релевантності отриманих результатів, обсяг вибіркової сукупності було визначено на рівні 100 респондентів.

Надалі розглянемо основні результати проведених маркетингових досліджень. Одним із ключових елементів анкетування було питання щодо значущості окремих атрибутів товарної пропозиції та супутніх послуг для споживачів.

Узагальнені результати відповідей респондентів на вказане запитання наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

Важливість певних атрибутів товарної пропозиції магазину «Спорт Реал»
для споживачів

Характеристика	1 бал (%)	2 бали (%)	3 бали (%)	4 бали (%)	5 балів (%)
----------------	--------------	---------------	---------------	---------------	----------------

Характеристика	1 бал (%)	2 бали (%)	3 бали (%)	4 бали (%)	5 балів (%)
Актуальність асортименту	7	17	21	42	13
Широта асортименту	0	4	21	38	37
Функціональність товарів	12	18	24	26	20
Якість товарів	22	33	39	5	1
Дизайн	7	13	38	19	23
Вартість	6	3	35	38	18
Довіра до продавця	0	0	19	36	45
Відчуття турботи про клієнта	0	6	14	27	53

Проаналізувавши табл.3.5. отримали, що найбільшу лояльність клієнтів забезпечують довіра до продавця і турбота про клієнта. Водночас, варто звернути увагу на якість товарів, дизайн і функціональність, які мають середні оцінки, — саме тут зосереджений потенціал для покращення конкурентоспроможності

Як свідчать дані таблиці 3.5, 53 % опитаних респондентів оцінили атрибут «відчуття турботи про споживача» на найвищому рівні (5 балів). Водночас 45 % учасників дослідження надали максимальну оцінку критерію «довіра до продавця». Ці два атрибути виявилися більш значущими для споживачів, ніж такі традиційно важливі характеристики, як ціна або якість обслуговування. Отримані результати відображають актуальні тенденції у сфері споживчої поведінки, згідно з якими ключовим фактором купівельного вибору виступає емоційна прихильність до компанії та лояльність до її бренду.

З метою визначення найбільш значущої для споживачів характеристики спортивних товарів магазину «Спорт Реал» було застосовано метод аналізу ієрархій. Цей підхід дозволив кількісно оцінити пріоритетність окремих атрибутів товарної пропозиції з погляду кінцевих споживачів.

Таблиця 3.6.

Визначення однорідності суджень експертів

	ша	дп	втік	ВВ	ВП
широта асортименту (ша)	1	5	3	2,47	0,625
довіра до продавця (дп)	0,20	1	3	1	0,253
відчуття турботи про клієнта (втік)	0,33	0,33	1	0,48	0,122
Сума	1,53	6,33	7	3,95	1
$\lambda_{\max} =$	3,414667				
ІУ=	0,207333				
ОС=	9%				

За результатами застосування методу аналізу ієрархій отримано узгодженість на рівні 9 %, що свідчить про високий ступінь однорідності суджень респондентів щодо важливості окремих атрибутів товарної пропозиції магазину «Спорт Реал» для споживачів.

У ході аналізу було виокремлено дві цільові групи:

- Група А — споживачі, які віддали перевагу критерію «Довіра до продавця»;
- Група Б — споживачі, які відзначили пріоритетність критерію «Відчуття турботи про клієнта».

Таблиця 3.7.

Визначення глобального пріоритету споживачів при оцінці атрибутів товарної пропозиції магазину

Широта асортименту	А	Б	ВВ	ВП
А	1	2	1,26	0,61463
Б	0,50	1	0,79	0,38537
Сума	1,5	3	2,05	1
Довіра до продавця	А	Б	ВВ	ВП
А	1	8	2	0,79681
Б	0,13	1	0,51	0,20319
сума	1,125	9	2,51	1
Відчуття турботи про клієнта	А	Б	ВВ	ВП
А	1	2	1,26	0,61463

Б	0,50	1	0,79	0,38537
Сума	1,5	3	2,05	1
	1(0,625)	2(0,253)	3(0,122)	ГП
А	0,6	0,8	0,6	0,6506
Б	0,4	0,2	0,4	0,3494

На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що більшість споживачів віддали перевагу критерію «Довіра до продавця», визнавши його найбільш значущим у структурі споживчого вибору.

На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що більшість споживачів віддали перевагу критерію «Довіра до продавця», визнавши його найбільш значущим у структурі споживчого вибору.

Результати опитування також дозволили сформулювати інші важливі висновки. Зокрема, рівень обізнаності цільової аудиторії про магазин «Спорт Реал» залишається відносно низьким. Це підтверджується емпіричними даними: лише 46 % респондентів за умови нагадування та 44 % без нагадування вказали, що знайомі з діяльністю підприємства.

У результаті проведеного дослідження з'ясовано, що товарна пропозиція магазину «Спорт Реал» у сприйнятті частини споживачів асоціюється з продукцією невисокої якості, що зумовлено зв'язком між низьким рівнем цін та припущенням про відповідну якість. Водночас результати опитування не підтверджують поширеність цього уявлення: лише 9 % опитаних безпосередніх клієнтів вважають, що магазин асоціюється з високими цінами, тоді як 14,5 % респондентів, навпаки, відзначили асоціацію підприємства з вигідними ціновими пропозиціями.

Разом із тим, виявлено негативну тенденцію — відсутність чіткого уявлення про цінову політику підприємства серед споживачів, що свідчить про непослідовність у формуванні брендової комунікації щодо вартості продукції.

У сприйнятті респондентів типовий клієнт магазину «Спорт Реал» асоціюється переважно з особами зрілого або старшого віку. Так, у відповідь на запитання «Як Ви уявляєте собі клієнта магазину «Спорт Реал»?», близько

69 % опитаних вказали на респондентів зрілого віку, тоді як 30 % респондентів вважають, що клієнтами магазину є переважно особи поважного (старшого) віку.

Узагальнені результати проведеного дослідження становлять аналітичне підґрунтя для розроблення ефективної маркетингової стратегії підприємства. Формування такої стратегії має на меті підвищення обґрунтованості управлінських рішень, оптимізацію комунікаційної взаємодії з цільовою аудиторією, а також загальне покращення ринкових позицій і функціонування підприємства «Спорт Реал» в умовах конкурентного середовища.

З урахуванням результатів проведених опитувань, підприємству «Спорт Реал» доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на посилення ринкових позицій і підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією, а саме:

- Активізувати маркетингові комунікації з метою збільшення впізнаваності бренду серед потенційних споживачів;
- Посилити діяльність у сфері SMM, зокрема в соціальних мережах TikTok, Facebook та Instagram, для інформування молодшої аудиторії про асортиментну пропозицію підприємства та формування позитивного іміджу клієнта бренду «Спорт Реал» як особи, що веде активний і здоровий спосіб життя, займається спортом і надає перевагу спортивному стилю в одязі;
- Розробити та впровадити систему лояльності для постійних клієнтів, яка б включала, зокрема, використання картки постійного клієнта із наданням знижок та інших заохочувальних механізмів.

Висновки до Розділу 3

У третьому розділі дослідження здійснено аналіз макро- та мікросередовища функціонування підприємства із застосуванням методики

PEST-аналізу, яка передбачає системне вивчення чотирьох ключових груп чинників зовнішнього середовища: економічних, правових, технологічних та соціально-культурних.

Для аналізу внутрішнього середовища підприємства було застосовано методику SWOT-аналізу, за результатами якої встановлено, що підприємство «Спорт Реал» володіє низкою сильних сторін і перспективних можливостей у межах відповідного ринкового середовища. З урахуванням отриманих результатів, доцільним напрямом удосконалення управлінських процесів магазину «Спорт Реал» є систематичне проведення маркетингових досліджень.

На початковому етапі дослідження було проведено конкурентний аналіз, у межах якого проаналізовано стратегії діяльності та заявлені конкурентні переваги провідних суб'єктів ринку спортивних товарів. За результатами аналізу встановлено, що для підприємства «Спорт Реал» доцільно зосередити зусилля на формуванні позиціонування, орієнтованого на регіональне лідерство, індивідуалізований підхід до обслуговування клієнтів, а також використання багаторічного досвіду діяльності, що дозволяє оперативно й ефективно реагувати на змінні потреби споживачів.

На другому етапі маркетингового дослідження було проведено опитування кінцевих споживачів, за результатами якого встановлено, що споживчі переваги відповідають актуальним тенденціям у сфері поведінки покупців. Зокрема, основним чинником прийняття рішення про покупку виступає емоційна прив'язаність до компанії та лояльність до бренду, що свідчить про зростання ролі нематеріальних цінностей у формуванні споживчого вибору.

У процесі дослідження було застосовано метод аналізу ієрархій з метою визначення найбільш значущої для споживачів характеристики спортивних товарів, що реалізуються у магазині «Спорт Реал». Отримане значення у 23% свідчить про високий ступінь узгодженості суджень експертів щодо значущості окремих атрибутів товарної пропозиції для

споживачів.

У межах аналізу були виокремлені дві групи респондентів: група А – споживачі, які надали перевагу критерію «Довіра до продавця», та група Б – споживачі, для яких визначальним був критерій «Відчуття турботи про клієнта». За результатами дослідження встановлено, що домінуючою є група А, тобто більшість споживачів орієнтуються передусім на довіру до продавця як ключовий чинник при виборі товару.

З урахуванням результатів проведеного опитування, підприємству «Спорт Реал» доцільно впровадити низку маркетингових заходів, спрямованих на підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією. Зокрема, рекомендовано:

- активізувати маркетингові комунікації з метою посилення впізнаваності бренду на ринку спортивних товарів;
- посилити присутність компанії в соціальних мережах TikTok, Facebook та Instagram з метою інформування молодшої цільової аудиторії про актуальну товарну пропозицію, а також формування іміджу клієнта магазину «Спорт Реал» як особи, що веде здоровий спосіб життя, займається спортом і надає перевагу спортивному стилю одягу;
- розробити та впровадити систему лояльності для постійних клієнтів, зокрема шляхом запровадження картки постійного покупця, яка б забезпечувала персоналізовані бонуси, знижки та інші заохочувальні інструменти.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи здійснено теоретичний аналіз ключових категорій, які визначають сутність управління

маркетинговою діяльністю підприємства. На основі вивчення наукових джерел встановлено, що маркетингова діяльність доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних елементів, що охоплюють товарну, цінову, збутову та комунікаційну політики. Особлива увага акцентується на необхідності здійснення управлінських рішень на основі результатів маркетингових досліджень, які дозволяють формувати обґрунтовані стратегії та підвищувати ефективність функціонування підприємства на ринку.

До ключових ознак сучасного управління маркетинговою діяльністю підприємства належать: фокус не лише на товар, а й на клієнта та взаємодію між ними; орієнтація на безперервне оновлення та вдосконалення продукції з метою забезпечення її конкурентоспроможності й відповідності змінним запитам ринку; активне впровадження інноваційних засобів цифрової комунікації зі споживачами; модернізація моделей збуту продукції відповідно до нових вимог ринкового середовища; дотримання концепції соціально-етичного маркетингу, яка передбачає участь бізнесу у вирішенні актуальних екологічних, соціальних та культурних проблем.

Розкрито сутність поняття кон'юнктури ринку. Зокрема, кон'юнктура ринку є проявом глибинних економічних процесів у всій економіці і знаходить своє відображення в умовах збуту продукції. Визначені завдання та детально розглянуто етапи дослідження кон'юнктури ринку в процесі аналізу управлінської діяльності сучасних підприємств.

У другому розділі з'ясовано, що маркетингові дослідження ринку мають чітко виражену прикладну спрямованість і орієнтовані на вирішення конкретних проблем або комплексу завдань, що виникають у межах маркетингової діяльності підприємства. Основними функціями маркетингових досліджень є збирання, систематизація, аналіз та інтерпретація інформації, яка використовується для адекватної оцінки ринкової ситуації та формулювання обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності маркетингових стратегій і

тактик підприємства.

Установлено, що для комплексного аналізу ринкової кон'юнктури доцільно здійснювати класифікацію ключових економічних показників за функціональними аналітичними напрямками. Зокрема, виділено такі напрями:

- аналіз стабільності, циклічності та динаміки розвитку ринку, що спирається на систему кон'юнктурних індикаторів для ідентифікації фаз ринкового циклу;
- дослідження ринкової пропозиції, орієнтоване на вимірювання її обсягів, структурних зрушень і рівня еластичності;
- аналіз попиту, який фокусується на виявленні кількісних і якісних характеристик споживання, включаючи його динаміку, сегментування й чутливість до цін;
- оцінювання пропорційності ринку, що передбачає зіставлення попиту та пропозиції, дослідження структури ринку й регіональних диспропорцій;
- аналіз ділової активності й комерційного ризику, який включає оцінку інтенсивності операцій, ступеня ринкової невизначеності та наявності загроз для економічної стабільності суб'єктів господарювання.

Такий підхід сприяє формуванню обґрунтованих висновків щодо поточного стану ринку та його перспектив.

У ході дослідження виявлено, що ринок спортивних товарів в Україні зазнав значного зниження обсягів реалізації на початку 2022 року внаслідок введення воєнного стану. Водночас уже з 2023 року спостерігається поступове відновлення ринкових показників, яке зберігається на поточному етапі.

В межах дослідження також було проведено всебічний маркетинговий аналіз діяльності підприємства «Спорт Реал», яке працює на ринку спортивних товарів в Україні, з метою визначення його ефективності, конкурентної позиції та напрямів розвитку.

У результаті аналізу встановлено, що асортиментна політика підприємства «Спорт Реал» ґрунтується на широкій товарній пропозиції та високому рівні номенклатурної диференціації. Такий підхід дозволяє не лише задовольнити потреби різних споживчих сегментів, а й сприяє зростанню обсягів реалізації продукції, підвищенню рівня задоволеності клієнтів, що є важливим чинником у зміцненні лояльності споживачів.

У стратегічній перспективі розширення товарного асортименту може позитивно впливати на загальну прибутковість підприємства, дозволяючи зберегти та посилити конкурентні переваги на динамічному ринку спортивних товарів.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи здійснено ґрунтовний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства «Спорт Реал». Для оцінювання макросередовища використано інструментарій PEST-аналізу, який охоплює чотири основні блоки зовнішніх чинників: економічні, правові, технологічні та соціально-культурні. Аналіз виявив як позитивні передумови для розвитку підприємства, так і певні обмеження, пов'язані з макроекономічною ситуацією в Україні.

Для дослідження мікросередовища було застосовано методику SWOT-аналізу. Результати аналізу свідчать про наявність у підприємства значного потенціалу завдяки його сильним сторонам і можливостям ринку, водночас виявлено низку внутрішніх слабких сторін і загроз із зовнішнього середовища, які потребують врахування в управлінській діяльності.

У цьому контексті важливим напрямом вдосконалення маркетингового управління на підприємстві є впровадження систематичних маркетингових досліджень. Це дозволить своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, адаптувати маркетингову стратегію й ефективніше задовольняти потреби споживачів.

У межах третього розділу дослідження на першому етапі було здійснено конкурентний аналіз, спрямований на вивчення стратегій

функціонування та ключових конкурентних переваг провідних компаній на ринку спортивних товарів. Отримані результати дозволили визначити, що для підприємства «Спорт Реал» найбільш ефективною стратегією позиціонування є орієнтація на регіональне лідерство, впровадження індивідуалізованого підходу до обслуговування клієнтів, а також використання досвіду тривалої ринкової присутності як чинника адаптації до змін ринкових умов.

На другому етапі було реалізовано соціологічне дослідження у формі опитування кінцевих споживачів. Результати опитування засвідчили, що споживчі переваги все більше зорієнтовані на нематеріальні аспекти — такі як емоційна прихильність до бренду та рівень довіри до компанії. Це підкреслює зростання значущості репутаційного капіталу та потребу в побудові довготривалих взаємин зі споживачами в межах реалізації клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії.

У процесі дослідження було використано метод аналізу ієрархій (АНР) для встановлення пріоритетності характеристик товарів серед споживачів магазину «Спорт Реал». Згідно з результатами аналізу, значення індексу узгодженості на рівні 9% вказує на прийнятний рівень когерентності суджень експертів, що свідчить про надійність отриманих висновків.

У рамках аналізу респондентів поділено на дві основні групи: групу А, представники якої найвищий пріоритет надали критерію «Довіра до продавця», та групу Б, що орієнтується переважно на «Відчуття турботи про клієнта». За підсумками оцінювання було встановлено домінування групи А. Це засвідчує, що ключовим фактором у процесі ухвалення рішення про купівлю спортивних товарів є саме довіра до продавця, що вказує на необхідність зосередження маркетингових зусиль на підвищенні рівня прозорості, чесності, відкритої комунікації та формуванні позитивного іміджу компанії.

Зважаючи на результати опитування, підприємству «Спорт Реал» рекомендовано вжити конкретних маркетингових заходів, орієнтованих на зміцнення відносин із цільовою аудиторією та підвищення ринкової конкурентоспроможності. Серед основних пропозицій:

1. Активізація маркетингових комунікацій – передбачає розширення комунікаційного поля бренду через різні канали з метою підвищення рівня впізнаваності торгової марки, зокрема шляхом використання сучасних цифрових форматів (відеоогляди, інтерактивний контент, стріми).

2. Посилення присутності в соціальних мережах – стратегічне залучення платформ TikTok, Facebook та Instagram як основних каналів комунікації з молоддю. Рекомендовано створення візуального та текстового контенту, що популяризує активний спосіб життя, підвищує довіру до бренду та мотивує до придбання продукції через емоційне залучення.

3. Розробка програми лояльності – створення системи персоналізованих бонусів, знижок і привілеїв для постійних клієнтів. Запровадження картки покупця дозволить збирати дані про споживацькі вподобання, стимулювати повторні покупки та забезпечити диференційований підхід до обслуговування.

Такі кроки сприятимуть не лише зростанню обсягів реалізації, але й довгостроковому формуванню лояльної клієнтської бази.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Артімонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артімонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. Біла Церква, 2019. Вип. 63. С. 136-140.

2.Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. К. : Професіонал, 2016. 288 с

3.Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К: Лібра, 2008. 276 с.

4. Вікіпедія. Управління маркетингом. URL:

https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B5%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%BC

5. Майже 91% підприємств в Україні відновили роботу з початку війни. Головне з дослідження програми розвитку ООН (UNDP) URL:<https://forbes.ua/news/mayzhe-91-pidpriemstv-v-ukraini-vidnovili-robotu-z-pochatku-viyni-golovne-z-doslidzhennya-programi-rozvitku-onn-undp-20022024-19340> (дата звернення 27.03.2025)

6.Андрейченко А.В., Горбаченко С.А., Грінченко Р.В., Карпов В.А., Кучеренко В.Р. Аналіз ринкової кон'юнктури: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2014. 345 с.

7.Ліпич Л.Г., Радіщук Т.П. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства на засадах прогнозування кон'юнктури ринку автомобілебудування: монографія. Луцьк: Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2013. 224 с.

8.Кобєлева Т.О. Формування та оцінювання кон'юнктури ринку електротехнічної продукції: автореф. дис на здобуття наук. ступеня канд.

екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Харків, 2012. 22 с.

9.Белова Т.Г. Маркетингові дослідження : Конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки 6.030507 «Маркетинг» усіх форм навчання. – К. : НУХТ, 2010. – 131с.

10.Решетілова Т. Б. Маркетингові дослідження: підручник. М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Дніпропетровськ : НГУ, 2015. 357 с.

11. Шіковець К.О., Квіта Г.М., Савоченко М.О. Market research of the Ukrainian sweets market. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2024. № 3 (44), С.86-91. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/44_2024/15.pdf (дата звернення 18.04.2025)

12.Дослідження ринку : конспект лекцій / укладачі: Г. А. Мішеніна, Ю. Т. Матвєєва. – Суми : Сумський державний університет, 2015. – 185 с.

13. Спортивні товари URL:<https://buklib.net/books/29137/> (дата звернення 27.04.2025)

14.Глобальний ринок спортивних товарів URL:<https://trademaster.ua/zarubezh/29140> (дата звернення 5.05.2025)

15. Литовченко Т. Аналіз стану та перспектив розвитку ринку спортивних товарів України URL:<https://rda.ua/news/analiz-stanu-ta-perspektiv-rozvitku-rinku-sportivnih-tovariv-ukrayini-bachennya-direktora-retail-development-advisor-taisiyi-litovchenko.html> (дата звернення 12.05.2025)

16. Функції системи спорту для всіх. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/en/infocentre/get/2464> (дата звернення 23.05.2025)

17. Прокопова Л. І., Чхайло М. Б. Основи маркетингу і менеджменту фізкультурно- оздоровчих послуг. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2012. 298 с

18.Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.03.2025)

19. Спорт Реал URL: <https://www.sportreal.ua/>(дата звернення 12.03.2025)

20.Павленко А. Ф., А. В. Вовчак Маркетинг: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246с. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/109/44/> (дата звернення 2.03.2025)

21.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

22.Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/marketing_navch.posibnyk_senyshyn-kryveshko_final_all.pdf (дата звернення 10.03.2025)

23.Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf (дата звернення 5.04.2025)