1. Видавництво «Знання» існує протягом семи років. Обсяг реалізації літератури видавництва за останній рік порівняно з минулим роком знизився на 40% і становить 500 тис. грн. Таке становище не задовольняє власників компанії. З метою прийняття виважених рішень щодо подальших дій відділу маркетингу та збуту стосовно асортименту літератури, а також коригування планів видання літератури протягом наступного року, було вирішено провести маркетинговий аудит.

Директору видавництва передусім слід прийняти рішення з таких питань:

‒ Що саме підлягає аудиту?

‒ Який період має охоплювати аудит?

‒ Кому потрібно доручити цю роботу?

Надайте самостійно відповідь на ці запитання.

***Ситуаційна вправа №2***

# Аналіз зовнішнього маркетингового середовища мережі магазинів «COMFY»

***1. Аналіз мікросередовища***

Маркетингове середовище – це сукупність суб’єктів і сил, що ді- ють за межами компанії і впливають на розвиток і підтримку служба- ми маркетингу вигідних взаємовідносин з цільовими клієнтами.

*Політико-правові фактори*

Політико-правові ‒ це фактори, які найменш підвладні впли- ву фірми, але вплив, який вони здійснюють на неї – дуже значний. До політико-правових факторів відносять законодавчі акти, рівень політичної стабільності, рівень державного втручання в економіку, вплив державних установ і структур та ін. (табл. 1).

*Таблиця 1*

**попередня оцінка політико-правових факторів мікросередовища**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Можливість (+) | Проблема (–) |
| 1. Мито на ввіз смартфонів з-за кордону |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |
| … |  |  |

Мито на ввіз смартфонів з-за кордону. Завдяки цьому фактору вартість техніки, закордонного виробництва, стала значно вищою, а враховуючи витрати на ремонт та обслуговування, економічно вигідно для споживачів купувати техніку вітчизняного виробництва.

*Економічні фактори*

Економічні фактори впливають на купівельну спроможність на- селення і структуру споживання. А від цього напряму залежить об- сяг попиту на товар, а отже, і прибуток компанії. Тому, незважаючи на свою опосередкованість, економічні фактори здійснюють значний вплив на діяльність компанії. До економічних факторів мікромарке- тингового середовища належать: фаза економічного розвитку країни, рівень інфляції, прибуток населення, заощадження, податкові став- ки, відсоткові ставки та ін. У процесі дослідження було відібрано такі економічні фактори:

1. Сезонність попиту. Попит на ринку відеотехніки характери- зується сезонними коливаннями. Напередодні Нового року, напри- клад, рівень попиту значно зростає, а в січні-лютому ‒ значно змен- шується. Це явище пов’язане з значними витратами населення в пе- ріод новорічних свят, і як наслідок, економією після них. Сезонні коливання спостерігаються також протягом року. Це явище негатив- не, оскільки в таких умовах попит впродовж року є нерівномірним, отже для забезпечення успішної діяльності магазину, необхідне про- гнозування сезонних коливань, для здійснення оптимальних обсягів закупівлі техніки.
2. Збільшення обсягів кредитування купівлі техніки. Техніка являє собою, для основної маси людей, товар, для купівлі якого не- обхідні значні кошти, але не всі можуть витратити таку суму од- ночасно, отже, дуже зручним виходом з такої ситуації є купівля в кредит.
3. Рівень заробітної плати в місті Києві є одним з найвищих в Україні. Так у вересні середня заробітна плата склала 3 500 грн. Це свідчить про досить високий рівень життя порівняно з іншими регіо- нами і вищу купівельну спроможність, яка має тенденцію до зростан- ня (середній дохід на 1 людину по Україні в 2015 р. складав 2 500 грн). Отже, люди мають змогу більше витрачати, в тому числі й на купівлю смартфонів, наприклад в кредит.
4. Збільшення заощаджень населення. В останні роки рівень і тем- пи інфляції мають тенденцію до зниження. Такі економічні показники характеризують певну стабільність економічного стану країни. Ціни на товари зростають, але не такими швидкими темпами, як у попере- дні роки. Це дає людям впевненість в тому, що продукти першої необ- хідності не стануть раптом дуже дорогими і їм доведеться економити, тому все більше людей починають накопичувати грошові кошти і ви- трачати їх на вдосконалення свого життя, в тому числі на купівлю ві- деотехніки (табл. 2).

*Таблиця 2*

**попередня оцінка економічних факторів мікромаркетингового середовища**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Можливість (+) | Проблема (‒) |
| 1. Сезонність попиту на техніку |  |  |
| 2. Збільшення обсягів кредитування купівлі техніки комерційними банками |  |  |
| 3. Збільшення доходів населення |  |  |
| 5. Збільшення заощаджень населення |  |  |
| 6. Малий відсоток «середнього класу» |  |  |
| 7. Коливання цін на техніку |  |  |

Підсумок економічних факторів мікросередовища наведено в табл. 3.

*Таблиця 3*

**підсумкова оцінка економічних факторів мікромаркетингового середовища**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Експертно- бальна оцінка значення фактора (1‒20) | Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості |
| 1. Сезонність попиту на смартфони |  | Додаткове стимулювання продаж в період сезонних спадів |
| 2. Збільшення обсягів кредитування купівлі техніки комерційними банками |  | Завоювання лояльності нових покупців |
| 3. Збільшення доходів населення |  | Завоювання лояльності нових покупців |
| 5. Збільшення заощаджень населення |  | Завоювання лояльності нових покупців |
| 6. Малий відсоток «середнього класу» |  | Продаж в кредит |
| 7. Коливання цін на техніку |  | Позиціонування «COMFY» як магазину з найнижчими цінами |

*Науково-технічні фактори*

Науково-технічні фактори характеризують ті сили, що допомага- ють створенню нових технологій, завдяки яким виникають нові то- вари та маркетингові можливості. Розрізняють такі науково-технічні фактори: темпи науково-технічного прогресу, асигнування наукових досліджень, частота випуску нових товарів, контроль за якістю това- рів тощо (табл. 4‒5).

*Таблиця 4*

**попередня оцінка таблиця науково-технічних факторів**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Можливість (+) | Проблема (–) |
| 1. Співпраця з НТУ для підготовки кадрів |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |
| … |  |  |

*Таблиця 5*

**підсумкова оцінка науково-технічних факторів**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Експертно-бальна оцінка  значення фактора (1‒20) | Варіант вирішення проблеми  чи реалізації можливості |
| 1. Співпраця з НТУ для підготовки кадрів |  | Забезпечення підприємства кваліфікованими  працівниками |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |
| … |  |  |

*Соціокультурні фактори*

До соціокультурних факторів належать такі (табл. 6):

*Таблиця 6*

**попередня оцінка соціокультурних факторів мікромаркетингового середовища**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Можливість (+) | Проблема (‒) |
| 1. Престижно мати хорошу відеотехніку |  |  |
| 2. Престижно купувати відеотехніку в магазині |  |  |
| 3. Збільшення кількості відеопрокату та кіноіндустрії |  |  |
| 4. Популярність марки «COMFY» в Україні |  |  |
| 5. Відмова людей від самостійного ремонту техніки |  |  |

*Таблиця 7*

**підсумкова оцінка соціокультурних факторів мікромаркетингового середовища**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Експертно-бальна оцінка значення фактора (1‒20) | Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості |
| 1. Престижно мати хорошу відеотехніку |  | Завоювання лояльності нових покупців |
| 2. Престижно купувати відеотехніку в магазині |  | Завоювання лояльності нових покупців |
| 3. Збільшення кількості відеопрокату та кіноіндустрії |  | Пропонування цієї послуги при купівлі відеотехніки |
| 4. Популярність марки  «COMFY» в Україні |  | Розширення кола споживачів за рахунок мережі магазинів по всій країні |
| 5. Відмова людей від самостійного ремонту техніки |  | Завоювання лояльності нових покупців |

***2. Аналіз макросередовища. PEST-аналіз***

Аналіз мікросередовища здійснимо шляхом аналізу таких чинників.

1. *Політико-правові фактори*

Політико-правові фактори ‒ це складова мікросередовища, яка має великий вплив на умови торгівлі та маркетингові рішення на під- приємстві.

На діяльність мережі магазинів «COMFY» серед політико-право- вих факторів найбільший вплив чинять такі фактори, як політична не- стабільність.

Політична ситуація України як фактор політико-правового серед- овища бізнесу характеризується негативними показниками. Основни- ми з них можна виділити такі, як: часта зміна уряду, боротьба за вла- ду між різними партіями. Таке протистояння призводить до того, що важко спрогнозувати, якою буде державна політика.

У табл. 8 розглянемо вплив політико-правового середовища на ді- яльність мережі магазинів «COMFY».

*Таблиця 8*

**Оцінка впливу політико-правового середовища мережі магазинів «COMFY»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Фактори | Важливість для галузі | Важливість для магазину | Напрямок впливу | Ступінь важливості для компанії |
| Політичні фактори |  |  |  |  |
| Правове середовище |  |  |  |  |
| Митна політика |  |  |  |  |
| Рівень розвитку країни |  |  |  |  |
| Рівень регулювання і контролю держави |  |  |  |  |
| Ефективність правової системи |  |  |  |  |
| Стан економіки країни |  |  |  |  |
| Закони і нормативні акти |  |  |  |  |

Під час аналізу політико-правового середовища виявлено, що більша кількість факторів, яка впливає на підприємство, має негатив- ний напрямок. Суттєвий вплив має рівень розвитку країни, характер ставлення держави до галузі. Позитивний вплив має правове середо- вище підприємства.

1. *Економічне середовище*

Останнім часом постійна девальвація гривні негативно впливає на діяльність підприємства. Основним показником є підвищення цін на техніку, яка закуповується у різних постачальників, таким чином в ме- режі магазинів «COMFY» ціни стають вищими.

У табл. 9 розглянемо вплив економічного середовища на діяль- ність мережі магазинів «COMFY».

*Таблиця 9*

**Оцінка впливу економічного середовища на діяльністі мережі магазинів «COMFY»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Фактори | Важливість для галузі | Важливість для магазину | Напрямок впливу | Ступінь важливості для компанії |
| Характер економіки та економічних процесів (у тому числі інфляція або дефляція) |  |  |  |  |
| Система оподаткування та якість «економічного законодавства» (в тому  числі можливості вивезення прибутків) |  |  |  |  |
| Масштаби економічної підтримки окремих галузей (підприємств) |  |  |  |  |
| Загальна кон’юнктура національного ринку |  |  |  |  |
| Розміри та темпи зростання чи зменшення ринку (взагалі) |  |  |  |  |
| Розміри та темпи зростання сегментів відповідно до інтересів фірми |  |  |  |  |
| Стан фондового ринку |  |  |  |  |
| Інвестиційні процеси |  |  |  |  |
| Ставки банківського процента |  |  |  |  |
| Система ціноутворення та рівень централізовано регульованих цін |  |  |  |  |
| Вартість землі |  |  |  |  |

Податки впливають на фінансову стійкість, конкурентоспромож- ність товару. На сьогодні податки зменшились через перехід на єди- ний податок.

Відповідно до даних, наведених у табл. 9, можна зробити висно- вок, що більшість економічних факторів впливають негативно. Пози- тивно впливають такі фактори, як система ціноутворення, інвестицій- ні процеси та розміри темпу зростання.

*Науково-технічне середовище*

Цей фактор має великий вплив на розвиток магазину. Аналіз тех- нологічного фатора показує велику тенденцію розвитку нового това- ру, також неабиякий технологічний розвиток серед цифрових товарів.

Оцінку впливу наведено в табл. 10.

*Таблиця 10*

**Оцінка впливу науково-технічного середовища на мережі магазинів «COMFY»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Фактори | Важливість для галузі | Важливість для магазину | Напрям впливу | Ступінь важливості для компанії |
| Технологічні прориви |  |  |  |  |
| Скорочення або продовження «життєвого циклу» технологій |  |  |  |  |
| Питома вага наукоємних виробництв і продукції |  |  |  |  |
| Вимоги до науково- технічного рівня виробництва,  що забезпечує конкурентоспроможність |  |  |  |  |
| Вимоги до кваліфікації кадрів високотехнологічних виробництв |  |  |  |  |
| Вимоги до науково- технічного рівня конкурентоспроможної продукції |  |  |  |  |

За даними, наведеними в табл. 10, можна спостерігати (*пози- тивну/негативну*) динаміку по всіх факторах впливу на мережу ма- газинів.

Загальний аналіз впливу різних факторів на підприємство можна зробити за допомогою PEST-аналізу, сутність якого полягає у вияв- ленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточ- ної й майбутньої діяльності підприємства. PEST – це абревіату- ра чотирьох англійських слів: (P – Politicallegal) – політико-правові, (E – Economic) – економічні, (S – Sociocultural) – соціокультурні, (T – Technological forces) – технологічні фактори, які впливають на мережі магазинів «COMFY».

PEST-аналіз мережі магазинів «COMFY» наведено у табл. 11.

*Таблиця 11*

**PEST-аналіз мережі магазинів «COMFY»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Політичні фактори | Економічні фактори | Соціальні фактори | Технологічні фактори |
|  |  |  |  |

За результатами РEST-аналізу можна зробити такі висновки: 1.; 2.; 3. ...

***Ситуаційна вправа № 3***

# Аналіз внутрішнього МАРКЕТИНГОВОГО середовища мережі магазинів «COMFY»

У сучасних умовах розвитку ринку, компаніям, що укоренилися в ньо- му, і тим, що тільки виходять на ринок, стає усе складніше. Їх проблеми пов’язані з високим рівнем жорсткої конкуренції, надлишком подібних то- варів і послуг, перенасиченням рекламних і інформаційних потоків, зрос- таючими вимогами споживачів до якості продукції, з постійними змінами кон’юнктури й місткості ринку, а також інноваціями, що прагнуть завою- вати все більші частки. Тому для успішного виживання і функціонування компанії, підвищення якості і конкурентоспроможності її продукції, треба вміти передбачати труднощі, з якими вона може зіткнутися у майбутньо- му, і нові можливості, які можуть відкритися для неї. Тобто компаніям не- обхідно визначати пріоритетні напрями розвитку, розробляти бізнес-пла- ни, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії ді- яльності, а отже, здійснювати стратегічне управління.

Одним з найбільш популярних інструментів комплексної оцін- ки стану компанії є матриця SWOT. Вона часто складається у різних бізнес-планах, інвестиційних проектах і маркетингових програмах. Дані, отримані в результаті її аналізу, служать базою під час поста- новки стратегічних цілей компанії. Матриця SWOT швидко і нао- чно дозволяє оцінити, яке місце займає компанія в поточній ринко- вій кон’юнктурі, які фактори найбільше впливають на її прибуток, які перспективи чекають її в майбутньому.

SWOT-аналіз також є одним з основних інструментів стратегіч- ного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чин- ники, які впливають на розвиток компанії. Цей метод широко застосо- вують у зарубіжній практиці фінансового аналізу, де він розглядаєть- ся як найважливіший інструмент маркетингового аналізу організації. Однак при деталізації SWOT-аналізу та включення до нього матема- тичних розрахунків основних балансових коефіцієнтів, що визнача- ють фінансові результати діяльності, фінансовий стан підприємства, його можна і доцільно розглядати як комплексний метод оцінки його фінансово-господарської діяльності підприємства. Особливе значен- ня він має для компаній з широкою номенклатурою товарів (робіт, по- слуг) за істотної відмінності їх прибутковості.

Слід відзначити високу результативність застосування методу SWOT-аналізу в організаціях торгівлі, що зумовлено такими факто- рами:

1. Істотним зростанням взаємної зацікавленості учасників торго- вого процесу в однозначній, об’єктивній і достовірній оцінці ситуації, що складається на ринку.
2. Нестійким зростанням обсягу продажів на підставі підбору відповідного асортименту товарів і встановленням цін, що стимулю- ють зростання попиту на них.
3. Необхідністю постійної підтримки конкурентоспроможності компанії та підвищення ефективності її функціонування.

Стратегічне управління торговельної компанії у ринковому сере- довищі зосереджується на правильному визначенні її поточних пози- цій на ринку, показників її господарсько-фінансової діяльності, силь- них і слабких сторін.

У сучасних умовах адекватність прийнятої стратегії розвитку біз- несу залежить від результатів стратегічного аналізу, який формує ін- формаційну базу для прийняття рішення. Однак його методи залежать від складності внутрішнього та зовнішнього середовища господар- ської системи. Система методів стратегічного аналізу та інформацій- не коло джерел залежать від економічних відносин в регіоні та тради- ційної чи інноваційної спрямованості потенціалу господарської орга- нізації.

Компанія «COMFY» провадить свою збутову політику як в опто- вому, так і в роздрібному сегменті, орієнтуючись на кінцевого спожи- вача. Роздрібна торгівля є важливою ланкою збуту, що може й вирі- шує її маркетингові завдання. Основним покупцем продукції компа- нія «COMFY» є населення.

Характеризуючи оптову торгівлю «COMFY», зазначимо, що ком- панія використовує транзитивну форму оптової торгівлі, при якій то- вари доставляють від виробника в роздрібну мережу. Ця форма має переваги в тому, що прискорюється оборот, знижуються витрати, під- вищується схоронність товару. Також компанія використовує склад- ську форму, при якій партія товару від виробника надходить на склад компанії, а потім розподіляється по різних збутових каналах до мере- жі магазинів роздрібної торгівлі. Незважаючи на збільшення витрат, у цьому випадку краще задовольняються потреби торгівлі у передпро- дажній підготовці. Поліпшується також ритмічність постачання мага- зинів, у тому числі малими партіями, що є зручним для них. Відкрива- ється можливість формування необхідного для кожного магазина то- варних асортиментів.

Нещодавно компанія «COMFY» відкрила для своїх покупців більш комфортний спосіб здійснювати покупки. Її новий мультика- нальний формат поєднав переваги звичайних торгових майданчиків і онлайн-магазинів. Але потім компанія пішла ще далі: зараз можна ска- зати, що для кожного міста з’явився свій інтернет-магазин «COMFY». Звучить незвично, однак це допомагає робити покупки простіше і зручніше. Тепер інтернет-магазин «COMFY» надає покупцеві інфор- мацію, що стосується саме його міста: наявність конкретного товару в місцевих магазинах, вартість, варіанти доставки. Втім, не обов’язково обмежуватися цими даними: при бажанні можна поцікавитися асорти- ментом з інших міст. Таким чином, всі варіанти придбання потрібного товару розгортаються перед покупцем, як на детальній схемі.

Довгий час компанія «COMFY» була відома завдяки мережі роз- дрібних магазинів. Мережа поступово розширювалася, охоплюючи все більше міст. Згодом компанія перейшла на мультиканальну схему продажів, створивши інтернет-магазин, з’явилася і його мобільна вер- сія, яка, до речі, належить до десятки найбільш зручних і оптимізова- них серед українських онлайн-магазинів.

Ще порівняно недавно покупці обирали: купувати побутову тех- ніку в офлайн-магазині або замовляти через Інтернет. Кожен спосіб мав свої переваги, але змушував миритися з певними незручностями. Тепер ці варіанти об’єдналися, доповнивши один одного: вартість то- варів з інтернет-магазину або роздрібної мережі «COMFY» одна і та ж. Будь-який товар можна розглянути на сайті, замовити, після чого приїхати і отримати в магазині. Або зайти в магазин, помацати, поди- витися, обміркувати покупку, а ввечері зайти на сайт і оформити за- мовлення.

Зараз мережа магазинів «COMFY» охоплює більше ніж 40 міст. Зрозуміло, що асортимент і кількість певних моделей там різні. Ціна товарів стандартна для всієї мережі, але під час оформлення доставки додому вартість цієї послуги може відрізнятися залежно від регіону.

Відвідувачу магазину, який цінує свій час і фінанси, необхідно все це враховувати. Виходячи з цього, він вирішує, як вигідніше придба- ти і отримати потрібну техніку. Для цього інтернет-магазин «COM- FY» дозволяє вибрати місто, де буде відбуватися покупка. На сторін- ці будь-якого товару відразу з’являється повна інформація про його наявність в найближчих магазинах, а також варіанти, час, вартість до- ставки, які вказані з урахуванням обраного місця проживання.

Під час першого відвідування сайту покупцеві пропонується ви- брати місто, де він має намір отримати замовлення. За умовчанням вибраний Київ. Бажаючи змінити місто, відвідувач отримує список

місць, де є офлайн-магазини «COMFY». На сьогодні це 43 населених пункти в різних областях. Якщо жоден з них не влаштовує, залиша- ється ввести потрібну назву самостійно. Після чого з’явиться список, що випадає, де можна обрати точну назву населеного пункту і облас- ті. Це особливо зручно, якщо місто з такою назвою є в різних регіонах. Після цього при підборі техніки або електроніки буде врахо- вуватися інформація про обране місто. Наприклад, які з моделей наявні у місцевих офлайн-магазинах, а на сторінці товару будуть вказані адреси конкретних магазинів, де він є в наявності. Звідти його можна буде забрати незабаром після оформлення замовлення. Якщо ж цікавить адресна доставка, можна відразу побачити її вар- тість, звичайно, якщо її замовлення на сайті передбачено для цьо- го виду товарів. А якщо в зазначеному населеному пункті немає

«COMFY», тоді інформація буде вказана для найближчого міста, де є магазини цієї мережі.

Працює це приблизно так. Припустимо, жителю Дніпра або Дніпро- петровської області потрібний холодильник. Він заходить на сайт, де вка- зує свій населений пункт. До речі, цю інформацію не потрібно заново вводити під час наступного входу, якщо, звичайно, вхід виконується з того ж браузера на тому ж пристрої. Після чого він бачить список доступ- них холодильників у Дніпрі. Обравши модель, покупець дізнається, де саме її можна розглянути і придбати, для більш дрібної техніки (напри- клад, блендера) буде вказана також дата і вартість доставки до будинку. Як варіант, пропонується самовивезення зі складу «Нової пошти».

Як показує практика, такий спосіб покупки привертає все більше лю- дей. Він забезпечує необхідну сучасній людині гнучкість прийняття рі- шення. Дійсно, інтернет-магазин є зручним місцем для підбору, порівнян- ня різних моделей техніки. Якщо є необхідність розглянути річ «вживу», можна відразу дізнатися, де вона наявна. Замовлення легко оформити як на сайті, так і в магазині. Точно так само є можливість забрати покупку самостійно з найближчого магазину, не оплачуючи доставку, або навпа- ки, очікувати товар вдома, не турбуючись про транспортування.

Все це не було б настільки зручно, якби мережа не включала стільки роздрібних магазинів. Причому їх кількість стрімко зростає. Зараз компа- нія «COMFY» лідирує у сфері побутової техніки та електроніки щодо від- криття нових магазинів. А онлайн-магазин дозволяє швидко відшукати по- трібну техніку в будь-якому з них. Таким чином, мережа магазинів «COM- FY» у всіх сенсах стає магазином, найбільш «близьким до будинку».

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що для сучасної лю- дини при здійсненні покупки особливо важливими є: вибір, зруч- ність і швидкість придбання. Часто навіть при підборі серйозної великої техніки рішення приймається дуже швидко. Тому багато хто воліє заздалегідь знайти інформацію в Інтернеті, порівнювати різ- ні варіанти. Зручне рішення пропонує мережа магазинів «COMFY». Її інтернет-магазин надає повну інформацію про товари, які наявні в кожному місті. Покупець відразу може розглянути весь доступний асортимент, а також оцінити варіанти оформлення замовлення і до- ставки покупки. Потім, відвідавши офлайн-магазин, можна ретель- но оглянути техніку перед придбанням. Таким чином, відвідувач ма- газину здатний за короткий час дізнатися якомога більше про това- ри, що цікавлять, а потім на підставі цього прийняти найбільш вдале рішення.

Водночас компанія бере активну участь у розробці концепту но- вого формату «COMFY» та впровадженні дерева каталогів товарів у сегменті електроніки. Компанія постійно проводить аналіз широти, глибини і вузькості асортименту товарних груп, глибини і вузькості асортименту товарних брендів, діапазонів середніх чеків покупки ці- льової купівельної групи; займається опрацюванням section book. Так, магазини «COMFY» оснащені стелажами і касовими боксами вироб- ництва *Cefla* (Італія).

Таким чином, на сьогодні «COMFY» є добре розвиненою та ста- більно діючою компанією. Компанія надає споживачу велике розма- їття побутової техніки і електроніки, постійно підвищуючи якість об- слуговування шляхом впровадження новітніх технологій та збільшу- ючи номенклатуру – задовольняючи нові потреби споживачів.

Основними конкурентами компанії «COMFY» на українському ринку є компанія «CAB-Дистрибушн» (ТМ «Фокстрот») та компанія

«Дієса» (ТМ «Ельдорадо»).

SWOT-аналіз мережі магазинів «COMFY» наведено в табл. 12.

*Таблиця 12*

**SWOT-аналіз мережі магазинів «COMFY»**

|  |  |
| --- | --- |
| Сильні сторони (S) | Слабкі сторони (W) |
| 1 | 2 |
|  |  |
| Можливості (O) | Загрози (T) |
| 3 | 4 |
|  |  |

На підставі даних, що наведено у табл. 12, можна зробити такі ви- сновки:

1.; 2.; 3. …

4. Сформулюйте визначення місії. Поясніть необхідність формування місії, виходячи з двох підходів:

Один з підходів до формування місії – чітке визначення основних напрямів діяльності (цільові ринки, споживачі, потреби клієнтів, основні товари, конкурентні переваги).

Другий підхід визначає призначення бізнесу (вигоди усіх споживачів), комерційна логіка бізнесу, система цінностей компанії. Складіть 5-6 питань аудиту місії, стратегії підприємства.

5. Наведіть приклади з 3-5 питань аудиту ринку як такого.

Наведіть приклади з 3-5 питань аудиту споживачів.

Наведіть приклади з 3-5 питань аудиту конкурентів.

Наведіть приклади з 3-5 питань аудиту посередників.

Наведіть приклади з 3-5 питань аудиту постачальників.

Д/з

Здійснити аудит маркетингового середовища обраного для дослі- дження підприємства методом SWOT-аналізу.