

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Освітній ступінь *Magіstr*

на тему:

**«Формування та розвиток комерційного іміджу місцевих
закладів роздрібної торгівлі Рахх**хкої територіальної громади
Львівської області»**

Виконав студент VI курсу, групи Птб- 61_

Спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр і назва)

Кричковський Андрій Ігорович

Керівник: Губені Ю. Е.
(Прізвище та ініціали)

Рецензент: прізвище та ініціали
(Прізвище та ініціали)

Львів 2024

ЗМІСТ

	<i>стор.</i>
Анотація /Annotation	3
ВСТУП	5
1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІМІДЖУ ОБ'ЄКТІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ	10
1. 1. Сутність, чинники формування та комерційні прояви іміджу об'єктів роздрібноЇ торгівлі	10
1. 2. Теоретико-методичні особливості оцінювання комерційного іміджу об'єктів роздрібноЇ торгівлі	19
1. 3. Огляд літературних джерел та публікацій з питань комерційного іміджу об'єктів роздрібноЇ торгівлі	26
2. ОЦІНКА СТАНУ КОМЕРЦІЙНОГО ІМІДЖУ СУПЕРМАРКЕТУ «S****JA»	32
2. 1. Організаційно-економічна та комерційна характеристика супермаркету «S****ja»	32
2. 2. Стан та динаміка комерційного іміджу супермаркету «S****ja»	44
2. 3. Факторний аналіз комерційного іміджу супермаркету «S****ja»	48
3. ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З ПОКРАЩЕННЯ КОМЕРЦІЙНОГО ІМІДЖУ СУПЕРМАРКЕТУ «S****JA»	57
3. 1. Вдосконалення зовнішніх чинників формування комерційного іміджу	57
3. 2. Активізація та балансування внутрішніх чинників формування комерційного іміджу	63
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79

ВСТУП

Торгівля – важлива та особливо значима галузь національної економіки. Її завдання та функціонал виходить далеко за межі звичайного уявлення про цивільно-правовий, а для більшості людей – банальний і звичний обмінний, процес, в перебігу якого гроші обмінюються на споживчі товари або послуги. Глибинний зміст, функції та завдання торгівлі особливо чітко і зрозуміло проваляються у роздрібній торгівлі. Адже саме роздрібна торгівля є найбільш наближеною до нашого щоденного життя, вона є логічною, зрозумілою та не ускладненою додатковими ланками або обставинами.

Роздрібна торгівля, будучи процесом обміну товарів на грошові кошти, з метою задоволення особистих або домашніх потреб, є націленою, в першу чергу на задоволення споживчих потреб кожного з нас. В минулій системі вона ідентифікувалась як система забезпечення населення товарами першої необхідності відповідно до споживчих потреб.

Роздрібна торгівля є найбільш масовим видом підприємництва, який охоплює усіх без винятку дієздатних громадян. Суб'єктивно, у фінальному етапі роздрібною торгівлі – процесі купівлі – продажу, приймають участь дві сторони: а) продавець, та б) покупець. Тому інколи стверджують про суб'єктивну структуру роздрібною торгівлі. Очевидно, що суб'єктивний характер торгових операцій роздрібною торгівлі формує певні особливості поведінкового характеру. Не лише економічні характеристики, цінові параметри та господарсько-фінансовий розрахунок, співставлення ціна – якість тощо, але поведінкові чинники мають вплив на процеси, що відбуваються у роздрібною торгівлі. Тому роздрібна торгівля є особливою темою, напрямком, досліджень т. з біхевіаристичної економіки, т. т. – поведінковою економіки.

Очевидно, що комерційний імідж будь якого закладу роздрібною торгівлі має складну та комплексну природу, він формується під впливом багатьох чинників та обставин, має динамічний характер та суттєво впливає на торгові параметри та ефективність суб'єкта підприємництва (СПД), який здійснює роздрібною торгівлю. Дослідження комерційного іміджу є складним завданням,

яке вирішується в площинах економіки (особливо – поведінкової економіки), підприємництва, організації торгівлі і торгових підприємств, маркетингу, менеджменту, психології та інших наук (навчальних дисциплін).

Останніми роками в нашій країні та зарубіжних країнах виконано низку досліджень, які стосуються комерційного іміджу, реноме закладів роздрібної та оптової торгівлі. Особливо цікавими для вітчизняної практики та теорії є розвідки та узагальнення науковців та управлінців із сусідніх пост трансформаційних країн Центральної та Східної Європи (ЦСЕ), адже вони дещо раніше стикались із подібними змінами, процесами та реструктуризацією у сфері торгівлі. При цьому імідж розглядається як важлива складова та детермінанта конкурентоспроможності на ринку роздрібного товаро просування. Беззаперечними авторитетами в теоретичному обґрунтуванні комерційного іміджу в торгівлі є відомі наукові роботи С. Паркінсона, Ф. Котлера, Д. Гестера, Ф. Дейвіса та інших [1]. В сусідніх країнах це розробки С. Маєвського, В. Белого, М. Цішевської та Д. Розвадовського. Цікавими є розробки у цій царині, виконані Й. Завадським, В. Апопієм, І. Міщуком, Т. Фроловою, І. Рєпіною, І. Гондарєвою, В. Мазаракі, В. Сизоненком, В. Крупною, Ю. Губені, В. Вардеваняном та В. Лпчуком. Певні дослідження стосовно формування комерційного іміджу, зокрема підприємств оптової торгівлі, виконано на кафедрі підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування (зав. каф. проф. Ю. Губені) [2].

Метою цієї кваліфікаційної роботи є дослідження деяких теоретичних та прикладних аспектів формування комерційного іміджу, реноме місцевих (локальних) закладів роздрібної торгівлі. Це виконано, переважно на прикладі відомого у Радохівській територіальній громаді (ТГ) супермаркету «S****ja». При цьому визначено завдання обґрунтувати теоретичні засади комерційного іміджу закладу (магазину) роздрібної торгівлі, визначити чинники що його формують і розвивають, виконати аналіз сучасного стану комерційного іміджу супермаркету «S****ja» у різних груп партерів із торгового середовища, та на основі наведеного обґрунтувати заходи щодо формування, розвитку та

посилення комерційного іміджу локальних закладів (об'єктів) роздрібної торгівлі. З цією метою було виконано низку опитувань покупців та випадкових громадян, а також у середовищі студентів ЛНУП. Також передбачалось формування фокус-групи для вивчення купівельної поведінки та деяких інших поведінкових параметрів іміджу та реноме закладів торгівлі.

Суб'єктом дослідження є роздрібна мережа торгівлі на локальному (територіальна громади) рівня та торгівельне середовище та бізнес-середовище, включно із бізнес-кліматом, пов'язані із конкретним закладом роздрібної торгівлі – супермаркетом «S****ja» Рахх**хкої територіальної громади.

Об'єктом дослідження є комплексна сукупність комерційних, господарських, соціально-економічних та організаційних відносин, пов'язаних із відображенням у зведених (акумуляованих) свідомості покупців та партнерів, яку можна окреслити терміном – комерційний імідж, або торгове реноме.

Інформаційна база досліджень була його однією із складних сторін. Основою інформаційного забезпечення виконання кваліфікаційної роботи слугували знання, методичні та інші навички, здобуті під час навчання в магістратурі за спеціальністю «076 підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Основний масив інформації полягав у фаховій та наблизеній за темою дослідження спеціальній літературі, наукових публікаціях, дискусійних та публіцистичних матеріалів. Складною і щоразу менш доступною є статистична інформація стосовно роздрібної торгівлі та діяльності підприємств галузі.. Вона, ця інформація, при можливості була використана для відстеження динаміки та основних показників функціонування закладів роздрібної торгівлі, зокрема магазинів. Чимало інформації отримано при проведенні власних досліджень, зокрема – опитувань, інтерв'ю, уточнень та дискусій.

Оскільки тематика цієї кваліфікаційної роботи містить значний масив комерційної інформації, які легко можна ідентифікувати з діючими суб'єктами господарювання майже уся вона подається у зміненому (модифікованому) вигляді, причому перевага надається відносним, структурним і іншим не конкретизованим за вартістю або натуральним виміром величинам. Тому ми

застерігаємо, що уся використана у цій роботі інформація подана лише виключно із дослідницькою метою і вона у багатьох вмотивованих випадках є зміненою. Ми також не даємо згоди на інше використання, цитування та запозичення будь якої комерційної та іншої інформації із нашої кваліфікаційної роботи без згоди автора та власника супермаркету «S****ja».

Звичайно, наведена кваліфікаційна робота, як ми уже зазначали, містить матеріали та іншу інформацію із курсового проектування, аналізу ситуаційних вправ (кейсів), та проходження практики (виробничої, навчальної, перед кваліфікаційної) під час навчання у магістратурі (РВО «Магістр») за напрямком «076 підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Вона також може містити початкові та інші матеріали, отримані при вивченні окремих навчальних курсів (дисциплін). Ці та інші матеріали могли доповідатись на засіданні студентського наукового гуртка кафедри підприємництва та торгівлі, на студентських наукових конференціях, форумах, «Круглих столах».

Наша кваліфікаційна робота в підсумку зшита та сформована із Обкладинки, Титульної сторінки, Завдання на виконання роботи, Анотацій двома мовами (українською та англійською), Вступу, та змістовних рубрикованих за параграфами розділів та завершується Висновками та пропозиціями. Зазначена робота органічно також містить належний Бібліографічний список, що налічує 40 позицій.

Декларую, що зазначена моя кваліфікаційна робота виконана самостійно, і ніде у ній не запозичено, без належного посилання, матеріали інших подібних робіт та розробок.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІМІДЖУ ОБ'ЄКТІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

1. 1. Сутність, чинники формування та комерційні прояви іміджу об'єктів роздрібною торгівлі

Роздрібна торгівля найпоширеніший та всеохоплюючий вид підприємництва. Як вид підприємництва, орієнтований на забезпечення населення споживчими товарами, роздрібна торгівля виконує низку загальних та універсальних, та деякі – особові суспільно значимі функції. Очевидно, що оскільки роздрібна торгівля орієнтована на забезпечення населення (покупців) споживчими товарами для задоволення їх особистих (індивідуальних) потреб або потреб домогосподарств, то вона має чітку та виразну орієнтацію на споживачів. Споживачі у роздрібній торгівлі є покупцями. Тому стверджують про наявність дуалістичної пари зацікавлених сторін у роздрібній торгівлі: а) продавців та б) покупців. Деякі автори обґрунтовано стверджують про наявність роздрібних продавців та роздрібних покупців [1]. Далі, на основі цього, деякі дослідники розвивають та доповнюють звичні класичні економічні постулати конкуренції, значно відмінними положеннями про конвергенцію та модуляцію комерційної поведінки.

Поведінка покупців та продавців містить у собі складну мотиваційну природу, і вона має у підвалинах не лише економічний вибір, розрахунок та вироблення балансу «ціна – якість» і відповідно до співвідношення «пропозиція – попит». На нашу думку у поведінці та мотивації покупців, окрім економічної складової, обумовленої так званим проявом «людини економічної» (Адам Сміт – *homo oeconomicus*), також враховує суспільні очікування, наявні тренди та модні тенденції а також інші поведінкові чинники. Поведінка людини на ринку споживчих товарів та послуг має складну, часто – стохастичну, або й навіть спонтанну природу. Однак у великому масиві стихійних і здавалось би спонтанних покупок ми можемо побачити загальні тенденції, зрозуміти

мотивацію та передбачити майбутні комерційні пріоритети та вибори. Закон «великих чисел» чудово проявляється при дослідженні поведінки покупців у роздрібній торгівлі.

Дослідження поведінки в економіці є предметом особливої науки – поведінкової економіки. Поведінкова економіка (англ. – *behavioral economics*), або як ще її за англomовним аналогом називають *бехавіористична економіка*, це особлива галузь, відгалуження економіки, яка досліджує поведінку та наближені до поведінкових рішень чинники з врахуванням психології, раціональних очікувань, вибору та прийняття рішень (англ. – *make decision*) [2]. Очевидно, що роздрібна торгівля є особливим напрямком зацікавленості та вивчення поведінкової економіки. Адже в роздрібній торгівлі ми можемо спостерігати швидкі та часом спонтанні покупки, з комплексною та інколи – складно вмотивованим вибором, швидкі розрахунки, повторюваність, необхідність вибору, альтернатив та врахування очікувань інших партнерів або членів домогосподарств.

Поведінкова економіка тісно пов'язана із т. з. «економічною психологією», в основу якої покладено теорію «очікуваної корисності» та часової розтягнутості вибору та користування результатом. Нобелівський лауреат Моріс Але відзначив, значні, часто суттєві відмінності в прийнятті рішення та віддаленим у часі його ефектом. Однак критики поведінкової економіки та економічної психології все ж відзначають непорівняльне домінування раціонального мислення та раціонального розрахунку у більшості комерційних трансакцій. За невеликим винятком це знаходить своє підтвердження і у роздрібній торгівлі, де обмеженість ресурсів стикається з майже необмеженою пропозицією та непрямим психологічним маркетинговим тиском. Покупець вимушений вдаватись до раціонального вибору, і лише деякі групи товарів або обставини купівлі, зокрема підвищений емоційний фон (свята, присутність дітей або інших важливих людей) дають ґрунт для емоційних рішень.

Поведінкова економіка називає учасників комерційних трансакцій «поведінковими агентами» та докладає зусиль для вивчення питань, пов'язаних

із вибором та мотивами вибору, у випадку роздрібно́ї торгівлі – вибору покупки. При цьому завжди цікаво в теоретичному, а ще більше – прикладному плані, визначити, наскільки покупка була вмотивованою, наскільки спонтанною чи раціональною, які фактори впливали на це. По суті справи одним із аспектів таких досліджень є вивчення співпадіння моделей поведінки відповідно до «раціонального вибору» Р. Луїса та «піраміди потреб А. Маслоу» [3]. Підприємницька мотивація має складну природу, і вона ґрунтується на багатьох взаємо пов'язаних або доповнюючих один одного чинниках, від відомого усім прибутку, до моральної сатисфакції [4]. У сукупності мотивація покупців та мотивація продавців (підприємців) формують мотиваційне поле торгівлі, створюють певне тло для психологічного та емоційного сприйняття товарів, продавців, об'єктів торгівлі та вмотивованості покупок.

Що є вигідним? Що треба купувати? Якими мотивами має керуватись покупець? – ці та інші запитання лежать в площині економічної парадигми та певної концепції економічного розвитку. Панівні у минулому концепції «споживчого суспільства» поступово піддавались критиці, обструкції та запереченню. Нова парадигма, яка формується, уже викликала в господарське життя концепцію «стійкого розвитку» (англ. - *sustainable development*), що матиме і уже має значний вплив на торгівлю та пов'язані із нею ланки «продуктових ланцюгів».

Як ми уже зазначали, поведінкова економіка вивчає вплив низки чинників, пов'язаних із людиною та її природою- психологічне сприйняття, традиції, очікування, когніативність, емоції та поведінкові обмеження. Такі чинники формують або в більшій або меншій мірі обумовлюють індивідуальні або групові економічні рішення, часто всупереч або не зовсім узгоджено із класичним раціональним вибором. Тому при вивченні поведінковою економікою комерційних рішень у торгівлі, як то вибір покупки, мотиви покупки, важливо визначити механізми вибору, їх закономірності, підґрунтя та можливість повторення. Важливо побачити, а які усталені шаблони сприйняття, яка матриця поведінкових критеріїв буде використана [5].

Таким чином ми підходимо до певного усталеного та стійкого сприйняття індивідуумом або групою осіб сприйняття товарів, об'єктів торгівлі, способів продажу та навіть продавців. Це наближає нас до розуміння терміну «імідж».

Імідж у поведінковій економіці – це своєрідний шаблон, матриця раціонального вибору через призму емоцій та очікування. Зазвичай імідж має тривалий час формування, повільні та наростаючі кумулятивні прояви та суспільне поширення в певному середовищі. Саме тому він є динамічним та не стійким. На основі наведеного можна стверджувати про однозначність, однорідність та сталість іміджу.

Доволі цікавим дослідженням впливу емоцій на прийняття економічних та комерційних рішень є книга відомого економіста Річарда Талера «Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення» (англ. - *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*) [6]. Автор послідовно і аргументовано доводить, що центральною фігурою, головним суб'єктом економіки є не показники, гроші, капітал чи вартість, а людина, з її емоціями, сподіваннями та нормами поведінки. Адже не залежно що ми купуємо, продукти харчування, побутову техніку чи навіть автомобіль, в нашому виборі тісно переплетено раціональне очікування (*ratio*) й розрахунок, та емоції, поведінкові обмеження, та хибні уявлення. Помилкове або недостатньо прораховане рішення не лише кидає покупця у розпач, воно детермінує імідж та визначає майбутню купівельну поведінку. Неправильна економічна поведінка може мати негативні, часом важкі наслідки. Тому вивчення прорахунків, їх узагальнення та формування маркерів уникнення – важливе у організації роздрібної торгівлі. Імідж не завжди у цьому може бути помічним засобом.

Імідж це образ певного об'єкта у свідомості людей (індивідуумів, соціальних та інших груп). Очевидно, що комерційний імідж – це відображення оцінок певного суб'єкта підприємництва, товару чи території у свідомості покупців / партнерів. Тому розділяють комерційний імідж а) об'єкта підприємництва, а) товару або товарної марки, в) території або локальної спільноти. Наприклад імідж компанії *Coca Cola* пов'язаний із тривалим і

якісним / безпечним виробництвом популярного продукту. Імідж магазинів Wol Mart пов'язаний із чіткою організацією роздрібною торгівлі, імідж вітчизняної мережі супермаркетів АТБ асоціюється із стандартно організованою роздрібною торгівлею відносно не дорогих продуктів харчування та інших споживчих товарів. Імідж Буковелю асоціюється із престижем та елітним відпочинком високими стандартами обслуговування, дорогим сервісом.

Одне із перших наукових трактування іміджу належить Кеннету Боулдінгу, який встановив, що імідже це стійке сприйняття чого на рівні «враження», «усталеної моделі сприйняття». На його думку, позитивний імідж може слугувати запорукою тривалого, надійного та стабільного функціонування суб'єкта господарювання на мінливому ринку. Позитивний імідж дозволяє значно оперативніше здійснювати господарський маневр, зокрема мобілізувати нові товари, отримувати полегшений доступ до людських, фінансових та інших ресурсів. Взаємозв'язок іміджу суб'єкта господарювання та іміджу локальної спільноти формують своєрідний інтегрований територіальний імідж.

Співвідношення позитивного та негативного іміджу – це складна і не лінійна діалектика психологічного сприйняття людиною позитивного та неприємного. Все позитивне і очікуване сприймається як «нормальний стан», і тому закріплення позитивного іміджу триває досить довго. А ось будь який небажаний, негативний випадок сприймається як неординарна подія – яка чітко закріплюється у свідомості покупця (партнера) як попереджувальний сигнал про потенційну небезпеку. Тому вважається, що позитивний імідж формується тривало і послідовно, впродовж усього часу діяльності. Тоді як негативний імідж може сформуватись на основі навіть однієї небажаної фокус-події.

Комерційний імідж є об'єктивним, але водночас - детермінованим, т. т. не залежним від бажання суб'єкта підприємництва, але сформованим також під впливом цілеспрямованих або несвідомих дій. Кожен суб'єкт бізнесу, кожен товар та територія мають певний комерційний імідж. Однак менеджмент СПД, персонал комерційного об'єкта можуть суттєво вплинути на формування

комерційного іміджу. Можна стверджувати, що формування іміджу це тривалий і багатокомпонентний процес, який включає свідому та підсвідому, організовану та спонтанну діяльність по формуванню позитивного сприйняття суб'єкта бізнесу його партнерами та клієнтами.

Особливі ознаки іміджу полягають в його пластичності, оригінальності та динаміці. Динаміка іміджу означає його зміну у часі. Пластичність полягає у зміні векторна та величини іміджу під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників. Оригінальність іміджу полягає в тому, що імідж кожного об'єкту хоча морже містити корпоративну або групову складову, все ж формується індивідуально по кожному об'єкту. Деякі автори стверджують про специфіку іміджу комерційних об'єктів, зокрема магазинів роздрібної торгівлі, виділяючи особливу роль покупців у формуванні суб'єктивних оцінок []. В невеликих спільнотах імідж закладу роздрібної торгівлі може ґрунтуватись також і на некомерційних чинниках – репутації власника, продавців, просторового розміщення та поведінкових ситуацій.

На жаль ми можемо стверджувати й про феномен т. з «негативного іміджу», який у роздрібній торгівлі формується на основі як системних помилок організації основної діяльності, так і в результаті нагромадження негативних або конфліктних випадків. Покупець, за умов наявності вибору, буде оминати об'єкти торгівлі де із його знайомими, рідними або із ним особисто відбулись небажані події: конфлікти, неякісне обслуговування, придбання неналежного товару, обман, обважування, грубість тощо.

Основне завдання іміджу полягає у формуванні її впізнаваності. В роздрібній торгівлі комерційний бізнес має дві складові: а) імідж у середовищі комерційних партнерів; б) імідж у покупців. Останнім часом стверджують про проекцію т. з. «корпоративної соціальної відповідальності» (КСВ) на формування соціального іміджу закладів торгівлі в локальному середовищі. Участь суб'єктів підприємництва у суспільно значимих заходах, їх підтримка та спонсорство позитивних дій, зокрема в сучасних умовах воєнного стану –

підтримка ЗСУ та волонтерських та гуманітарних ініціатив, формують теж елементи позитивного іміджу.

Якщо говорити про формування комерційного іміджу закладів роздрібно́ї торгівлі, то слід розділити його а) спонтанне та б) конструктивне формування. Спонтанний імідж формується під впливом звичайної щоденної діяльності, великої сукупності подій, фактів та трансакцій. А конструктивний імідж формується планомірною системою заходів, дій, регулювань (Рис. 1.1.)



Рис. 1. 1. – **Схема формування комерційного іміджу у закладах роздрібно́ї торгівлі**
(Джерело: власна розробка, 2023р.)

Як бачимо із Рис. 1.1., комерційний імідж у роздрібно́ї торгівлі може сформуватись спонтанно та планово, т. з. «конструктивним способом». Ці способи або варіанти не є взаємовиключними, і діють одночасно. Тому турбота про імідж має бути предметом уваги таких основних зацікавлених груп як: а) власники; б) управлінський апарат (менеджмент магазину) та в) продавці та інший персонал. Це обумовлює необхідність проведення систематичних тренінгів та навчань персоналу, підвищення його кваліфікації, інформування та стажування.

Основними засобам планового конструювання іміджу є:

- формування власного індивідуального образу та стилю;
- формування візуального сприйняття через дизайнерські рішення;
- реклама та поширення інформації;
- PR – діяльність та інформаційна політика.

Очевидно, що формування стійкого образу у сприйнятті покупцями можна лише на основі наявності такого образу, якому відвідають критерії чіткості, лаконічності та оригінальності. Манкування (компіляція) іншого комерційного образу, інверсійне дублювання є, на перший погляд легким шляхом, використання запозиченого образу. Але оскільки запозичений образ має свій власний імідж, він, на нашу думку, не матиме позитиву для іншого суб'єкта.

Формування комерційного іміджу, тобто стійкого образу у сприйнятті партнерами та покупцями тісно пов'язане із створенням та культивуванням певно фірмового образу, стійкого візуального та дизайнерського уявлення, пов'язаного із комерційним об'єктом або товаром. Можна стверджувати, що фірмовий образ – це одна із важливих складових комерційного іміджу. Він формується динамічно, на основі певних проектних розробок (Рис. 1.2).

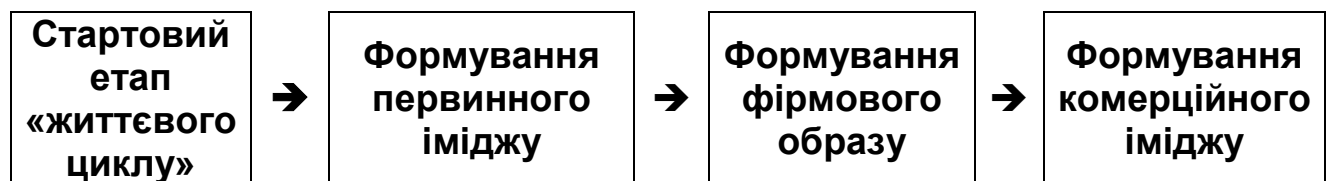


Рис. 1.2. – Місце фірмового образу у формуванні комерційного іміджу у закладах роздрібно́ї торгівлі
(Джерело: власна розробка, 2023р.)

Фірмовий стиль, фірмовий образ, за невеликим винятком, формується на основі певних візуальних розробок. Стверджують про «візуальні атрибути» фірмового образу. Важливими складовими фірмового образу слугують: а) товарний знак (емблема) суб'єкта підприємництва; б) офіційна кольорова гамма оформлення; в) фірмовий (службовий) одяг, дресс-код. Не візуальними складовими фірмового образу можуть бути різноманітні правила поведінки, правила спілкування, *комплієнс* тощо.

Програма формування комерційного іміджу підприємства роздрібно́ї торгівлі може мати специфіку. Однак деякі автори виділяють суттєві закономірності та етапи:

- Оцінка початкового комерційного іміджу (стартового іміджу);

- Формування плану розвитку та покращення комерційного іміджу;
- Впровадження плану у діяльність;
- Моніторинг поточних змін іміджу і коригування оперативних заходів;
- Аналіз результативності формування комерційного іміджу та його впливу на обсяги товарообігу і ефективність основної діяльності [8].

Відомий німецький підприємець Рейхард Мей, оцінюючи усю суперечливість іміджу, його спонтанність та примхливість, стверджував: Імідж це одна з небагатьох характеристик, про яку не варто думати. Просто треба все робити якісно, відповідально та належно. Ви обираєте «образ», а тепер буде змушені накласти на себе правила і обмеження, щоб відповідати цьому іміджу.

На основі наведеного можна стверджувати, що комерційний імідж об'єктів роздрібної торгівлі є об'єктивним процесом, який формується під дією комплексу об'єктивних та суб'єктивних, планових та випадкових чинників. Формування комерційного іміджу є тривалим, складним, багатовекторним та коштовним процесом. Позитивний комерційний імідж має суттєвий вплив на показники торгової діяльності комерційних об'єктів (магазинів). Очевидно, що позитивний комерційний імідж закріплює у свідомості покупців певний стійкий схвальний образ, що покращує сприйняття торгової марки, бренду чи інших візуальних символів, сприяє конкурентоздатності суб'єкта підприємництва, його закріплення на ринку торгових послуг.

1. 2. Теоретико-методичні особливості оцінювання комерційного іміджу об'єктів роздрібно́ї торгівлі

Комерційний імідж має складу ієрархію, структуру та мотиваційну природу. По-суті він є об'єктивним відображенням суб'єктивних оцінок, але водночас – об'єктивним проявом сукупності об'єктивних чинників та характеристик у суб'єктивній свідомості індивідуума або соціальних груп. Прояв іміджу є очевидним, він з високою залежністю відображається у конкурентоздатності та багатьох економічних показниках. Однак саме вимірювання, оцінка та відображення іміджу у показниках, не проявах, є доволі складним методичним та навіть методологічним зваженням.

Як ми уже зазначали, комерційний імідж об'єкта роздрібно́ї торгівлі – це той стійкий образ і усталене сприйняття, які зафіксовані у покупців та партнерів. Своєрідними синонімами іміджу є терміни «реноме» та «репутація». Реноме (з франц. – *renommée*), це усталена та сформована думка, оцінка, враження про щось. В комерційній діяльності це стійка оцінка партнерів, персоналу та клієнтів про суб'єкт (об'єкт) господарювання або продукт його діяльності. Подібно ї тлумачиться термін «репутація». Репутація (з латин. – *reputatio*) – це громадська думка, соціальна оцінка, суспільне сприйняття чогось.

Пов'язаними термінами до терміну «імідж» є «ділова репутація», «честь», «ретельність», «довіра» [9]. Колись в Галичині вживалась тепер застаріла характеристика «*рехтельний*». Дещо більш наближеним до економіки та підприємництва є монетаризований термін «гудвіл». Гудвіл є своєрідною та чітко оцінюваною ринковою вартістю ділової репутації та іміджу. Методика визначення гудвілу базується на порівнянні ринкової (V_m) та балансової (V_b) вартості об'єкта господарювання:

$$G_t = V_m - V_b \quad (1)$$

де - G_t – вартість гудвілу, грош. од.;

V_m – ринкова вартість об'єкта, грош. од.;

V_b – балансова вартість об'єкта, грош. од.;

Однак, напевне треба врахувати обставину прибутковості інвестицій у торгівлю, як вид економічної діяльності. Адже капіталовкладення в роздрібну торгівлю, як інвестиційна діяльність, має свою прибутковість:

$$P_i = \sum K_i \times k_p \quad (2)$$

де - P_i –розрахунковий інвестиційний прибуток , грош. од.;

K_i – капіталовкладення у об'єкт підприємництва (об'єкт роздрібно торгівлі), грош. од.;

k_p – коефіцієнт прибутковості приведених інвестицій (норма прибутку).

З врахуванням наведеного загальна розрахункова вартість гудвілу буде дещо нижчою:

$$G_t = (V_m - V_b) - P_i \quad (3)$$

Важливо зазначити, що визначення гудвілу не є буденною бухгалтерською чи оціночною процедурою, оскільки ринкова вартість будь якого об'єкта визначається лише при реальних трансакціях відчуження, приєднання чи спеціалізованого аудиту.

Очевидно, що гудвіл є економічним відображенням та взаємодією двох великих явищ: а) відтворення суб'єкта господарювання; б) ділової репутації (іміджу). Тому гудвіл може бути негативним та позитивним. Визначення гудвілу є важливе також при виконанні фіскальних дій при приєднанні, реорганізації чи відчуженні.

Оцінка іміджу має свої особливості та закономірності, однак вона має певні особливості обумовлені теоретичною дискусією щодо співвідношення окремих понять, категорій та визначень. Це закономірно, оскільки комерційний імідж, виходячи із позиціювання його оцінки та аналізу, може мати диференційований прояв.

Як ми уже зазначали, візуальний фірмовий образ або бренд є одним із інструментів формування іміджу. Хоча деякі дослідники, вивчаючи тему брендування суб'єктів підприємництва або продукції, природньо надто перебільшують значення бренду, ставлять його на один рівень порівняння. Так

О. Булгакова наводить «принципові відмінності» іміджу, репутації та бренду» [10]. На нашу думку таке порівняння понять різного рівня та систематики є дещо некоректним. Імідж та репутація є майже синонімічні поняття, а бренд є інструментарієм формування фірмового стилю, який у свою чергу є елементом іміджу.

Так, В. Чевганова і Т. Перевертайло визначають два базових підходи до оцінки іміджу суб'єктів господарювання – якісний та кількісний [11]. На їх думку оцінювання іміджу підприємств слід здійснювати у тісній кореляції із декларованими цілями такого аналізу. Виходячи з того, яку мету ми ставимо проводячи дослідження комерційного іміджу закладів роздрібної торгівлі, ми визначатимемо базовий підхід, інструментарій, показники та методику цих студій.

Очевидно, що якісний (кваліфікаційний) підхід ґрунтується на оцінці та пріоритетному врахуванні соціально-психологічних аспектів, сприйняття та формування стійкого вербального образу об'єкта іміджу (підприємство, товар, послуга, локальна громада тощо). Такі дослідження є відносно складними, вартісними та інколи навіть дискусійним (*дисплексними*) за результатами. Вони вимагають тісної співпраці та взаємодії психологів та маркетологів. Але отримані результати є важливими як для оцінки іміджу, так і для розуміння механізмів, мотивів та чинників його формування в конкретно визначених умовах.

Якісні методи дослідження комерційного іміджу часто можуть слугувати канвою для формування наступних кількісних досліджень. Також важливо зрозуміти загальну оцінку іміджу, і в такому контексті якісні методи дослідження є вкрай доречними. А. Колодка зазначає, що саме якісні методи дослідження іміджу підприємств стають базою програми дослідження іміджу на основі кількісних методів [12].

Основні якісні методи дослідження комерційного іміджу об'єктів роздрібної торгівлі можна згрупувати так:

Соціологічні опитування покупців та партнерів;

Проведення цільових та комбінованих фокус-груп;
Вибіркові опитування і співбесіди (інтерв'ю);
Експертні групи взаємодії у формі «мозкового штурму»;
Конференція ідей та оцінок вдосконалення серед продавців і персоналу (аналогія методу *кайзен* компанії Тойота).

Доволі цікавим якісним методом оцінювання комерційного іміджу є т. з. «визначення характеристик». Цей метод ґрунтується на припущенні, що реальний імідж підприємства суттєво відрізняється від образу, сформованого у суспільній свідомості та ЗМІ, та не співпадає із внутрішніми очікуваннями менеджменту. Тому визначають найбільш суттєві характеристики існуючого іміджу, які в подальшому порівнюються із бажаним іміджом. На основі цього визначають, які функціональні або комунікативні зміни, вдосконалення, модернізація можуть наблизити підприємство до своєрідного «стандартного (очікуваного) іміджу».

Методи визначення характеристик є доволі цікавим з огляду на його зовнішню спрямованість та орієнтацію на позитивні очікувані зміни. Він має виразну орієнтацію на зміни, та дозволяє спів ставляти корегувальні проміжні результати із очікуваннями або запланованими характеристиками іміджу.

Наступну групу методів оцінювання комерційного іміджу становлять т. з. кількісні (квантитативні) методи. Уже із назви можна зрозуміти, що ці методи ґрунтуються на визначенні, оцінці, обробці певних цифрових даних, отриманих від вимірювання, розрахунків та обробки наявних даних. Усі кількісні методи вимірювання комерційного іміджу у науковій літературі групують у три умовних блоки:

- Метод семантичного диференціала Ч. Осгуда;
- Метод оцінки за інтегральними показниками;
- Метод оцінки доданої вартості Гудвілу (частково уже згаданий нами).

Чимало дослідників припускають можливість оцінювання комерційного іміджу на основі дослідження та порівняння динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання. Перелік цих

показників, їх взаємна кореляція та інтерпретація будуть відмінними за галузевим чи іншими принципами. В загальному це показники прибутковості, валового доходу, рівня окупності та рентабельності, а також група показників що характеризують фінансовий стан: коефіцієнти ліквідності, товарних запасів, оборотності капіталу, коефіцієнт заборгованості (дебіторської та кредиторської) тощо. Можливо дещо дискусійними, але наповненими певним змістом, є показники рівня оплати праці та стійкості персонального складу, показники залучення інвестицій та динаміка нарощування обсягів діяльності.

Однак стосовно роздрібної торгівлі видається доцільним використання певної системи показників, визначених економікою торгівлі. Для роздрібних магазинів універсального чи спеціалізованого або комбінованого асортименту важливими є такі показники оцінювання результативності: а) обсяг роздрібного товарообігу (обсяг продаж); б) грошова виручка на одиниці торгової площі; в) коефіцієнт купівельної конверсії (співвідношення покупців до усіх відвідувачів магазину); г) співвідношення обсягу роздрібного товарообігу та витрат на заробітну плату (торгова окупність заробітної плати) або середній рівень грошової виручки на одного працівника торгового обслуговування [13]. Чимало дослідників акцентують увагу на такому здавалось би банальному показнику як «середня вартість купівельного чеку».

На основі наведеного спробуємо дещо синтезувати і узагальнити схему та базові методичні засади оцінювання комерційного іміджу об'єктів роздрібної торгівлі. Очевидно, що відправним пунктом оцінювання іміджу повинно стати формування мети та цільового напрямку його проведення. Якщо оцінювання іміджу здійснюється для потреб органів управління (внутрішнього менеджменту) та засновників – це внутрішня оцінка іміджу. Якщо ж таке оцінювання виконується на вимогу або побажання зовнішніх партнерів, інвесторів, зовнішніх незалежних аудиторів, або для створення і виконання передумов до т. з. «поглинання / приєднання» – то це зовнішнє оцінювання іміджу.

Наступним етапом оцінювання комерційного іміджу об'єктів роздрібно́ї торгівлі є вибір методів оцінювання. Кожне конкретне підприємство, об'єкт бізнесу формує власну індивідуальну систему вимірювання комерційного іміджу. Далі настає тривала фаза збору інформації, і виконання власне визначення рівня комерційного іміджу. Послідовність дослідження завершує інтерпретація отриманих результатів та підготовка аналітичного звіту.

В епоху диджиталізації (цифровізації) та інформаційних технологій визначення рівня комерційного іміджу неодмінно буде виконуватись на основі постійного цифрового моніторингу та прикладних комп'ютерних програм. Напевне це буде значно більш інноваційна технологія, аніж використання прикладних програм розрахункового типу [14]. Ми припускаємо формування інтелегентних систем управління роздрібною торгівлею, адаптованих навіть до роботи з відносно невеликим об'єктами роздрібно́ї торгівлі (магазинами). Очевидно, що архітектоніка таких управлінських пакетів буде ґрунтуватись на технологіях штучного інтелекту (ШІ). Тому такі розробки суттєво спростять відстеження та оцінку комерційного іміджу об'єктів роздрібно́ї торгівлі навіть у режимі реального часу (on line.) [16]. Це уже суттєво змінює способи організації торгівлі та функціонування підприємств роздрібно́ї торгівлі у містах та агломераціях (міські роздрібні торгівельні мережі). Гнучкі системи планування торгово-технологічного процесу, логістичні графіки роботи в режимі just – in – time, без складської роботи, автоматизовані системи оновлення асортименту та навіть системи управління знижками і критичними продажами – все це стає реальністю. А відповідно формуються нові критерії оцінки покупцями та партнерами комерційного іміджу.

Новими критеріями оцінки комерційного іміджу стає відповідність критеріям стійкого розвитку, інформаційна відкритість, впровадження нових технологій та методів торгівлі. На прикладі кас самообслуговування ми бачимо шалену динаміку поширення новацій: лише два десятки років ці тепер поширені у містах каси самостійного обслуговування (аббревіатура – КСО, або англ. – self-checkout - SCOs) з'явилися на ринку для апробації. Далекий 1992 рік

ознаменувався появою першої каси self-checkout у Канаді (мережа Price Chopper). Економія торгової площі, гнучкий і необмежений графік роботи, мінімалізація втручання людини – ось не усі аргументи «за».

Аргументи несумлінності покупців (так виважено називають потенційні крадіжки) або помилки розрахунків вступили в конфронтацію із підвищення швидкості обслуговування, зростання показника грошової виручки на одну штатну одиницю персоналу. Декілька років – і це уже реальність України. Як наслідок – покупець може використати наявність кас КСО (SCOs) в магазині за критерій інноваційної моделі розвитку.

Виходячи із критеріїв концепції сталого розвитку (sustainable development) важливого значення набувають також критерії іміджу, пов'язані із природозберігаючим напрямком: управління відходами, раціоналізація поводження з тарою, мінімізація емісії вуглекислого газу, впровадження енергозберігаючих технологій чи поширення знань про раціональне харчування, оптимальні покупки тощо. Ці критерії, на перший погляд, віддалені від такої важливої ознаки як «комерційний», однак на практиці, при посиленні суспільних трендів щодо розвитку громадянського суспільства, вони матимуть вплив на імідж.

Трагічні реалії повномасштабної агресії російської федерації в Україну формують деякі особливі критерії оцінки комерційного та загального іміджу об'єктів та закладів роздрібної торгівлі. Товари країни-агресора, торгові марки пов'язанні із росією, суб'єкти підприємництва (рїтейли) які не полишили бізнес на росії – все це формальне і морально значиме табу для багатьох покупців, торгових мереж та магазинів. Тому для вітчизняних покупців, зрештою як і для багатьох солідарних країни наявність товарів вироблених країною агресором або фірмами які із ним співпрацюють – важливий критерій іміджу, який матиме відображення у комерційному іміджі.

На основі проведеного дослідження ми визначили, що основні методи дослідження комерційного іміджу можна згрупувати у кількісні та якісні групи. При цьому якісні методи дослідження комерційного іміджу ґрунтуються

переважно на вивченні соціально-психологічного відображення, оцінок та очікувань покупців та партнерів. Кількісні методи дослідження ґрунтуються на декількох складних та затратних моделях: а) методі семантичного диференціала Ч. Осгуда; б) методі оцінки за інтегральними показниками та в) методі оцінки доданої вартості Гудвілу. Тому ми схилиємось до думки, що стосовно вивчення комерційного іміджу об'єктів роздрібно́ї торгівлі видається доцільним використання критеріїв, пов'язаних із комплексною системою показників, опрацьованих економікою торгівлі.

1. 3. Огляд літературних джерел та публікацій з питань комерційного іміджу об'єктів роздрібно́ї торгівлі

Роздрібна торгівля, як і уся система торгівлі – внутрішньої та міжнародної, зазначала радикальної трансформації під час системних змін у економіці на зломі систем. Очевидно, що такі зміни торкнулись не лише загальних засад організації та здійснення торгівлі, функціонування торгової мережі та окремих закладів чи підприємств. Торгівля отримала новий базис у відносинах власності, та модерну інституційну надбудову у формі апробованих ринкових механізмів. Принципи організації, критерії результативності і економічної ефективності роздрібно́ї торгівлі зазнали радикальних змін. Тому відомі та детально теоретично та емпірично опрацьовані основи радянської чи кооперативної торгівлі враз втратили актуальність.

Вже перші наукові та навчальні академічні публікації торкалися нових теоретичних засад, нової організаційної та функціональної побудови та принципів торгівлі. При цьому наукові основи торгівлі почали вивчати чимало нових напрямків економіки торгівлі, зокрема взаємовідносини торгівлі і покупців. Реорганізація та системна трансформація, яка розпочалась у торгівлі з приватизації та запуску ринкових відносин – це були гігантські за масштабом структурні та функціональні зміни, які до того ж відбувались на фоні наростаючої економічної кризи. Економічна криза трансформації, за визначенням відомого та артритного польського професора Лешека

Бальцеровича, полягала в зміні відносин власності та принципів функціонування як системи, та її окремих елементів – підприємств, магазинів, торгових баз. Приватний торгівець ставав знову основою роздрібної торгівлі [17].

Одними із перших академічних публікацій із нових організаційно-економічних відносин в сфері торгівлі були розробки Львівського торгово-економічного інституту (зараз – Львівський торгово-економічний університет). Відома школа професора В. Апопія згенерувала низку наукових та навчальних публікацій, в тому числі – книг з цієї тематики.

Добре відомим в академічному середовищі є підручник, підготовлений під керівництво згаданого професора В. Апопія «Організація торгівлі». В цьому поширеному підручнику обґрунтовано оновлені теоретичні основи та науково-методичні, навіть – методологічні, підходи, які ґрунтуються на теорії систем та тезах «організації як суб'єкта», висвітлено модерні концепції розвитку комерційної діяльності та торгівлі. На обґрунтованому рівні сформовано підходи до конструювання організаційних структур та комерційних моделей, розкрито у взаємозв'язку важливі теоретичні та емпіричні норми організації. В підручнику визначено умови здійснення системної перебудови у торгівлі, наголошено на організаційній єдності структури торгівлі та її функціональних та інших організаційних процесах. Цікавим є положення та обґрунтування про, суть і зміст синергії в системі роздрібної та оптової торгівлі [18]. Підручник, попри академічний, начальний статус, має чимало ознак наукової розробки, наукової монографії, оскільки містить не лише теоретичні та методологічні виклади, але чимало прогностичних положень та викладів.

Зазначені автори у згаданому підручнику вводять такий параграф як «Дизайн та імідж магазину», визначаючи, що кожному закладу роздрібної торгівлі має бути притаманним свій імідж. Цей імідж, на думку розробників підручника, є найперше пов'язаний із архітектурним та дизайнерським рішенням, візуальним сприйняттям магазину покупцями. Подальші дослідження показали, і ми з цим повлежуємось, що поняття імідж» є набагато

ширшим і багатогранним. Практично все, що відбувається у роздрібній торгівлі, має вплив на формування комерційного іміджу. Саме тому ці автори дещо далі відзначили, що формування іміджу пов'язане не лише із торгівлею, асортиментом але й способом діяльності, послугами та якістю їх надання.

В значній мірі імідж магазину пов'язується із повнотою асортименту. А він, в свою чергу залежить від постачання продовольчих товарів. А це питання взаємовідносин торгівлі із сільським господарством. Ця тема теж відображена у фаховій літературі. Зокрема у монографії професора Віктора Апопії «Внутрішня торгівля та АПК України: ефективність взаємодії» [19] детально досліджено нову архітектуру взаємовідносин між сільським господарством та торгівлею, виділено нові функції та завдання роздрібною та оптовою торгівлі продовольством та продуктами харчування. Автор обґрунтовано відзначає особливу роль роздрібною торгівлі в побудові продуктових ланцюгів доданої вартості, відзначає особливе значення покупців як цільових кінцевих споживачів (консументів) товарів споживчого спрямування.

Вже згадані автори Віктор Апопій та Ігор Міщук тісно пов'язують формування іміджу торгівельного підприємства із майже забутим терміном «культури обслуговування». Зокрема вони відзначають що рівень культури обслуговування покупців формується насамперед для професійного розвитку т. з. «працівників прилавка» і детермінації невикористаних резервів для підвищення культури обслуговування, а тим самим сприяє підвищенню іміджу магазину на споживчому ринку та посилення позиції конкурентоспроможності в умовах конкурентного змагання у роздрібній торгівлі [19, с. 550].

Тема іміджу тісно пов'язано із маркетингом. Перше знайомство вітчизняних науковців та практиків із теорією та практикою маркетингу відбулось за відомими книгами авторитетного вченого світового рівня Філіпа Котлера [20]. Зокрема автори детально і ґрунтовно визначають поняття товарного, маркетингового та ринкового іміджу, виділяють чинники та обставини які визначають імідж. Цікавою є висловлена ними думка про монетизацію іміджу у гудвілі та комерційних показниках діяльності. Імідж та

його обґрунтування є важливою складовою маркетингу торгових та інших фірм, відзначають ці автори.

Очевидно, що маркетинг поступово входив у практику роздрібно́ї торгівлі. Тому у Київському торгова-економічному університеті О. Конарчук підготувала та опублікувала цікаву розвідку на тему організації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. Вона визначила, що маркетинг стає домінуючим інструментарієм організації та здійснення роздрібно́ї торгівлі, тому використання маркетингу буде все більш масовим. При цьому вона відзначає все більшу увагу до психологічно-поведінкових аспектів взаємовідносин «продавець-покупець», наростаюче значення комерційної репутації підприємств торгівлі [21].

Питання пов'язані іміджом, як і будь який інший процес можуть стати об'єктом управління: формування, оцінки, розвитку, вдосконалення та програмування. Це розглянули в монографії «Управління іміджом підприємства» В. Пономаренко та О. Ястрембська із Харківського НЕУ. Вони, зокрема відзначили, що формування іміджу – це складний, тривалий та багатовимірний процес, який може і повинен бути об'єктом управління. Це обумовлено значним впливом іміджу на конкурентоспроможність та економічну результативність. Будь яке підприємство, на думку цих авторів, повинно управляти процесом формування, закріплення та поглиблення іміджу [22].

Науковий керівник цієї кваліфікаційної роботи професор Юрій Губені із Львівського національного університету природокористування (колись – національного аграрного університету) в навчальному посібнику «Підприємництво та агробізнес» виділяє особливу роль торгівлі в функціонуванні агробізнесу. Зокрема він, на основі узагальнень теоретичних положень, обґрунтованих в 70-их роках Ф. Голдбергом, Д. Дейвісом, та уже більш сучасними авторами – М. Голомською, А. Восем, виділяє категорію «продуктових ланцюгів». Це, на думку автора, є центральним поняттям сфери агробізнесу, та агробізнесу – як способу і напрямку діяльності. При цьому,

розглядаючи в окремій темі питання «Підприємництва у сфері торгівлі». автор відзначає особливе значення іміджу магазину, його притягальної ролі для покупців. На думку автора, радіус обслуговування та зона обслуговування магазину пов'язані із його іміджом [23]. Таке сприйняття іміджу як чинника «притягальної сили» об'єкта торгівлі має свою аргументацію.

Немов би розвиваючи цю тему Т. Рябова і Н. Воєводина досліджували роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. Вони відзначають особливе значення при формуванні та оцінці іміджу таких показників (характеристик) як популярність, інформованість, пізнаваність та позитивні асоціації. В багатьох випадках самої рекламної кампанії чи інновацій буде не достатньо для стійкого формування іміджу, особливо в багато кластерних громадах, наприклад – за місцем проживання [24].

Найбільш сміливі дослідники іміджу припускають, т навіть аргументовано стверджують про формування особливої науки – *іміджології* [25]. На думку М. Портера, формування іміджу залежить від внутрішніх та зовнішніх чинників, очікуваних та стихійних подій, мінливого бізнес середовища та інших чинників. На його думку *іміджологія* має не просте завдання опрацювати власний методологічний базис та розробити важливі інструментарії по формуванню та розвитку іміджу. Комерційний імідж, на думку цього авторитетного науковця та практика маркетинг і стратегічного аналізу, має вплив на конкурентоспроможність та стратегічну перспективу.

Важливий аспект формування і оцінки іміджу пов'язують із бізнес адмініструванням, або як ще стверджують – управлінням комерційною діяльністю. При цьому у бізнес – адмініструванні виділяють такі групи комерційного іміджу як а) комерційний імідж товарних груп або груп товарів; імідж бренду чи фірмового образу; в) корпоративний або фірмовий імідж. Ми уже виділяли т. з. г) «територіальний імідж», тобто імідж пов'язаний з територією, населеним пунктом. Корпоративні та групові іміджі, територіальний імідж, - це відносно нові сфери вивчення іміджу, зазначають

німецькі дослідники, тому там ближчим часом буде чимало розробок та новацій.

Кафедра підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування здійснила низку досліджень по вивчення складових комерційного реноме суб'єктів господарювання. Зокрема було вивчено стан та перспективи розвитку оцінок реноме (іміджу) оптового ринку сільськогосподарської продукції ОРСП «Шувар». Окремі позиції цього дослідження, методика та макети опитувальників частково, з згодою творчого колективу, використано у цій кваліфікаційній роботі.

Як можна побачити, теоретичні основи поняття «комерційний імідж» формуються та розвиваються, і мають динамічне відображення у наукових та інформаційних виданнях. Методологія *іміджелогії* розвивається, і вона ще не має стійкості і усталеності. Можна стверджувати, що науково-теоретична та методична база досліджень комерційного іміджу є достатньою та багатогранною. Водночас вона є динамічною, оскільки дослідження набирають актуальності.

2. ОЦІНКА СТАНУ КОМЕРЦІЙНОГО ІМІДЖУ СУПЕРМАРКЕТУ

«S****JA»

2. 1. Організаційно-економічна та комерційна характеристика супермаркету «S****ja»

Супермаркети є реальністю розвитку роздрібно-торгівельної мережі України. Усі без винятку країни Центральної та Східної Європи, як і інші постсоціалістичні країни, пройшли через етап системного реформування торгівельної мережі. У роздрібній торгівлі це була не лише редукція відносин власності, організаційна перебудова, але й створення, розвиток та утвердження торгових об'єктів нового організаційно-економічного типу – супермаркетів.

Найпоширенішим типом універсальних торгових магазинів в минулій соціально-економічній формації були універмаги та продовольчі магазини (Продмаги та Гастрономи). В сільській місцевості – універсальні магазини споживчої кооперації, які ще в народі називали «сільмаг». Особливу нішу займали господарстві, молочні, плодоовочеві магазини, магазини побутової техніки, «Книжки». Жодним чином не будемо згадувати у цій роботі магазинів, які торгували теперішніми піддакцизними товарами (*тютюнові та алкогольні*). Групу особливо спеціалізованих магазинів представляли магазини «Тканини», «Ювелірні вироби», «Юний технік», «Спорттовари» тощо. Вже особливими значимо, навіть можна сказати були унікальні магазини Львова «Гудзики», «Ноти».

З огляду на тему нашої кваліфікаційної роботи особливий інтерес має дослідження універмагів, як найбільш наближеного за торговим змістом об'єкту роздрібно-торгівлі. Універмаг – це великий універсальний магазин багатогалузевої роздрібно-торгівлі із облаштованими спеціалізованими відділами або товарними експозиціями, де продаються і доступні до огляду окремі види товарів. Як правило універмаги – це окремі будівлі, розташовані в місцях великих потоків покупців, торгівельна площа універмагів, за звичай, перевищувала. Перший Європейський універмаг – Au Bon Marche збудований в Парижі в 1868-72 роках [1].

З точки зору торгівлі виділяють Універмаг: як об'єкт торгівлі, та як торгову площу. Місце універмагів та супермаркетів в системі об'єктів що формують роздрібну торгову мережу подано на рис. 2.1. Як можна побачити, Універмаги, Торгові доми та Супермаркети формують своєрідний кластер великих магазинів.



Рис. 2.1 – Основні об'єкти роздрібно торгівельної мережі

Джерело: власна розробка, 2023р.

Звичайні магазини, ми зазвичай називаємо їх «магазини поблизу» (варіант – «магазин в дворі») це переважно змішані, тяжіючі до категорії універсального, продовольчо-промислові магазини, товарний асортимент яких формують товари т. з. «широкого вжитку» або масового попиту. Спеціалізовані магазини – об'єкти високого рівня спеціалізації, інколи – комбінованої спеціалізації. Їх оцінка, дефініція та аналіз виходить за межі тематики нашого дослідження. Але все ж зазначимо, що магазини у дворі та спеціалізовані магазини формують своєрідний конкурентний тиск на великі магазини типу універмаг чи супермаркет. Перші з них конкурують локалізацією та просторовою зручністю: вони поряд, зручні для спонтанних покупок та придбання найнеобхіднішого. Інші з них – конкурують за якісне обслуговування, глибину асортименту, цінові параметри та сервіс. Цю обставину ми врахуємо при дослідженні організаційно-економічних та комерційних параметрів супермаркету «S****ja».

Усі заклади торгівлі, в нових умовах називаються об'єктами торгівлі. Відповідно до чинної нормативної бази, об'єкт торгівлі – це локально та територіально ідентифікована відокремлена місцева торгова одиниця (структурний підрозділ) суб'єкта господарської діяльності, що здійснює продаж

товарів споживчого асортименту безпосередньо покупцям для особистого або сімейного споживання [2].

Супермаркети – відносно новий тип закладів, об'єктів роздрібної торгівлі. За визначенням дефініції супермаркет це великий магазин самообслуговування із розширеним та комплексним асортиментом продовольчих та не продовольчих товарів масового попиту. Якщо дослідити попередній матеріал, то можна прийти до висновку, що супермаркети, це поєднання універмагу та універсаму (Рис. 2.2).



Рис. 2.2 – Поєднання рис універмагу та універсаму у супермаркеті

Джерело: власна розробка, 2023р.

Хоча діюча система класифікації об'єктів торгівлі розділяє поняття «супермаркет» та «гіпермаркет», їх відмінності продиктовані лише площею торгової поверхні та локалізацією. Між цими магазинами дуже багато спільного в принципах організації, торгового обслуговування та торгово-технологічному процесі. Гіпермаркети, як правило, розташовуються за межами або на околиці населеного пункту, і виходячи із значно більшої торгової площі мають суттєво ширший асортимент та перелік додаткових послуг.

Перший супермаркет, як і всі великі за масштабом новації у торгівлі, з'явився у Сполучених Штатах Америки в 30-их роках. Великі площі, редукція операційних витрат, стандартизація купівельної поведінки споживачів підштовхнули задум використання гаражу для торгівлі методом самообслуговування. З часом не лише у цій країні, а практично в усіх країнах світу супермаркети, отримавши комерційний успіх, поширились дуже динамічно.

Відповідно до діючого законодавства, супермаркет це такий різновид магазину універсального асортименту із формою обслуговування - самообслуговування із площею торгового залу не менше 400 м. кв., і аж до

2500 м. кв. м., при чому товарний асортимент налічує понад 2, 0 тис. найменувань продовольчих товарів, достатньо значний асортимент промислових товарів, а також достатній перелік доповнюючих послуг або зручностей (паркування авто, громадське харчування, кімната для дітей, туалети, інші побутові чи супутні послуги). Інколи деякі спеціалізовані магазини, що не мають усіх ознак «правдивого супермаркету», з огляду на популярність цього типу магазинів називають «супермаркетом меблів», «супермаркетом електроніки», «книжковим супермаркетом».



Рис. 2.3 – «Хмара брендів» українських супермаркетів
Джерело: власна розробка, 2023р.

Супермаркети в Україні одними із найпопулярніших за відвідуванням та обсягом купівель закладами торгівлі. Асортимент супермаркетів вражаючий, навіть за переліком брендів мереж: (Рис. 2.3). Відомими світовими брендами супермаркетів є Теско, Керефур, Вол Март, Білла, Ашан. Багатьом нашим громадянам добре знайомі польські супермаркети Бедронка та локалізований все ширше Лідл.

В супермаркеті принципово торгівля організована за методом самообслуговування, хоча можливий виняток для деяких відділів або асортиментних груп. Образно закріплено за покупцями такий засіб переміщення покупок як кошики та візочки. Вони стали винятково чіткою ознакою цих магазинів. Така організація торгівлі дозволяє дуже радикального

редувати чисельність персоналу, особливо – продавців. Другою важливою рисою супермаркетів є формування власних торгівельних мереж, самоорганізація в мережу. Практично більшість супермаркетів, понад 87% є учасниками торгових мереж. Такі мережі можуть бути локальними, національними і транснаціональними. Такі мережі об'єднують колосальний комерційний та економічний потенціал, і розвиваючи їх створюють власне виробництво, заготівлю, дистрибуцію, зберігання та навіть платіжні системи. Така концентрація економічно-фінансового потенціалу несе значну загрозу конкуренції в торгівлі, а з іншого боку – сприяє надмірній, часто – загрозливій концентрації роздрібної торгівлі, витіснення з ринку дрібних торговців, локальних виробників продукції, суб'єктів комерційної інфраструктури.

З огляду на наведене супермаркет «S****ja» у Радехівській територіальній громаді Червоноградського району не є типовим супермаркетом. Його відміною рисою є локальний характер та не інтегрованість в торгові мережі.



Рис. 2.4 – Супермаркет «S****ja», екстер'єр зовнішній, в день відкриття
Джерело: фото В. Надворний, не опубліковане повідомлення у Фейсбук, 2017р.

Супермаркет «S****ja» було відкрито на початку квітня 2017 року, церемонія відкриття була урочистою. Для Радехова це була непересічна подія, адже на той час торгова мережа лише починала набирати завершених форм системи. Оскільки супермаркет відкривався поблизу іншого уже популярного супермаркету мережі «Рукавичка», інтерес до події мав не лише купівельний, комерційний але й просторовий інтерес.

Незаперечною особливістю та позитивною рисою супермаркету «S****ja» є його надзвичайно зручне розташування. Подана нижче схема не передає усіх позитивних аспектів локалізації магазину.

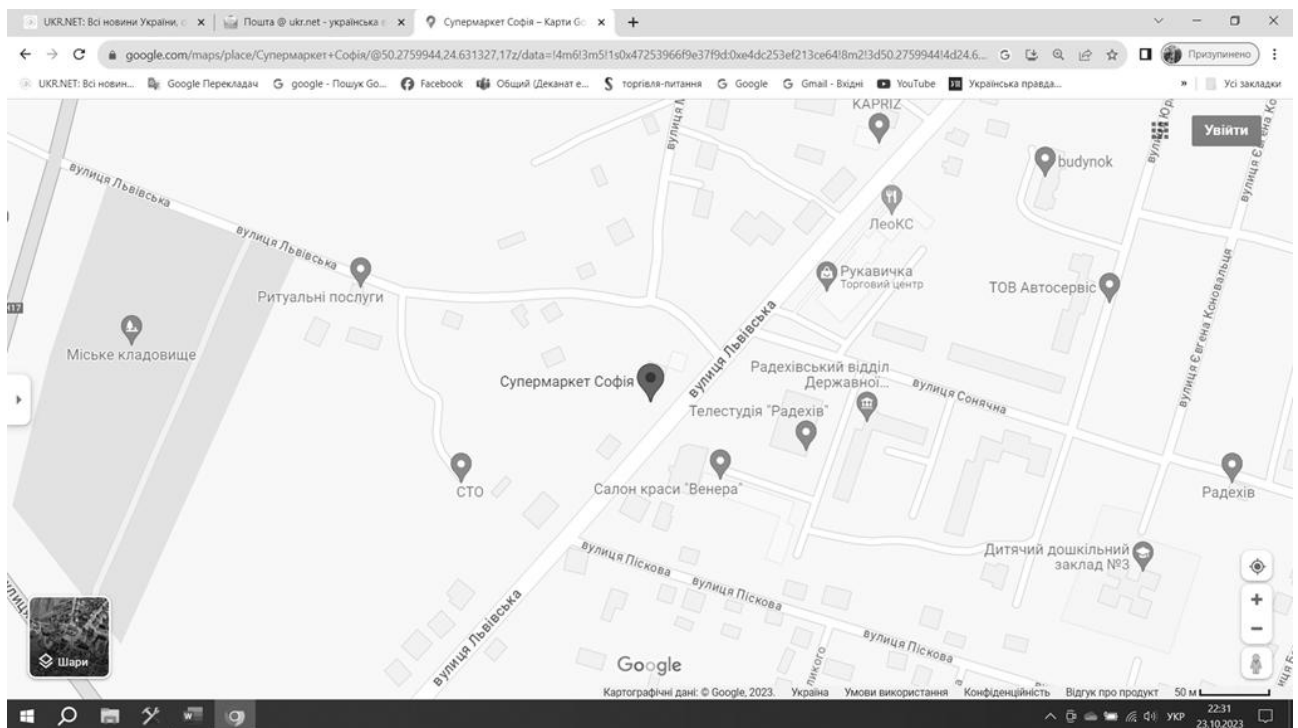


Рис. 2.5 – Локалізація на місцевості супермаркету «S****ja» у Радехові

Джерело [4]

Дослідження локалізації супермаркету є важливим для визначення потенційної а) зони обслуговування; б) радіусу впливу; в) потоків покупців. Як бачимо на рисунку, супермаркет розташовано у вигідному місці, поблизу локального торгового центру, що за перспективним планом Радехова, що розроблявся при будівництві біо-хімзаводу (проект, що через протести не мав розвитку), мав перебрати на себе функції адміністративного та торгового осередку. Роздоріжжя важливих транспортних вулиць (Львівської, Львівської

бічної, Піскової та Сонячної) є природним пунктом нагромадження або ситуативного перебування потенційних покупців. На віддалі до 150 м. розташований багатофункціональний торговий комплекс, що сформувався на основі об'єктів колишньої райспоживспілки Укркоопспілки – Універмагу та низки магазинів. Головним торговим об'єктом, що там локалізований, є супермаркет «Рукавичка».

На стадії проектування, будівництва та початку діяльності супермаркету «S***ja», супермаркет «Рукавичка» розглядався як основний конкурент. Адже супермаркети «Рукавичка» вже мали власний комерційний імідж і позитивно сприймалися покупцями в області, Радехові – зокрема. Практика підтвердила це припущення. Й досі супермаркети, що розташовані поряд на вулиці Львівській: «S***ja» та «Рукавичка» залишаються конкурентами, і вибір та пріоритети покупців мають доволі широкий спектр мотивації.

Особливістю роздрібною торгівлі Радехова, як і багатьох інших подібних за статусом населених пунктів є впалив на потоки покупців базарної (ринкової) торгівлі. Базарні дні, а у Радехові це неділя та середа, а також передвихідний день субота, демонструють зовсім відмінну структуру та потік покупців. Динаміка потоку покупців в розрізі днів тижня виглядає таким чином, що найбільше покупців спостерігається у неділю, найменше у понеділок. Однак така динаміка зберігається виключно на «нормальний» тиждень, який не має святкових днів, релігійних свят чи особливих подій. Форс-мажорні обставини теж суттєво змінюють динаміку потоку покупців, це особливо проявилось у перші дні військової агресії російської федерації.



Рис. 2.6 – Динаміка потоку покупців супермаркету «S****ja» у Радехові за днями тижня (т. з. «звичайний тиждень»)

Джерело: власні спостереження та опитування працівників, 2023

Структура потоку покупців показує співвідношення таких основних груп як: а) місцеві покупці (переважно - радехівчани); б) приїжджі покупці; в) випадкові (ситуативні) покупці; г) інші покупці. Зміна структури потоку покупців у відносних величинах (%) відображена в структурній діаграмі (Рис. 2.х), фрагмент А. стосується «звичайних» робочих днів; а фрагмент Б. – вихідного та базарного дня – неділі та середи, базарного дня.

Як бачимо, домінантною групою покупців є місцеві мешканці, однак у базарні дні, особливо у неділю, частка іногородніх (приїжджих) покупців, що здійснюють цільову або ситуативну покупку зростає до 43%. Це феномен т. з. «принагідної покупки». Він полягає в тому, що покупці які були на базарі в якості покупця чи продавця, часто користуються автомобільним транспортом (власним автомобілем, автомобілем родичів) або прилаштовують свій час під роботу маршрутного громадського транспорту. А широкий асортимент продукції у супермаркеті «S****ja» стає вагомим аргументом вибору. Середній чек покупок у базарні дні перевищує майже у 3,3 рази вартість середнього чека вівторка.



Рис. 2.7 – Структура потоку покупців супермаркету «S**ja» у Радехові за основними групами (т. з. «звичайний тиждень»)**

Джерело: власні спостереження та опитування працівників, 2023

Супермаркет сприяє поширенню позитивної інформації про свою діяльність. На місцевих інформаційних ресурсах та у соціальних мережах наявна деяка інформація загального характеру. Спеціальних рекламних продуктів на перших порах діяльності було вкрай мало. Фахівці оцінюють стан інформаційно-рекламної діяльності супермаркету «S****ja» як «поміrkований», на рівні 6 балів за 10-ти бальною шкалою.

Ось деяка інформація інформаційно-рекламного характеру, розміщена на сайті GUIDE.SERVICE, - довідника закладів торгівлі, громадського харчування та сфери обслуговування. Інформація містить опис місця розташування, огляд основних груп товарного асортименту. Акцентовано увагу на використанні місцевих продуктів та наявність готових кулінарних виробів. Інформація також повідомляє про наявність системи відбору та перевірки продуктів. Супермаркет запевняє в співпраці та діалозі із споживачами (покупцями) (Рис. 2.6.).

Інформація про Супермаркет Софія

"Супермаркет Софія" - це сучасний заклад, який знаходиться в Радехові, Львівська область, Україна, 80201. Це місце, де можна вигідно купити продукти харчування, свіжі овочі та фрукти, м'ясо, рибу, домашнє печиво та багато іншого. У "Супермаркеті Софія" Ви знайдете все, що Вам необхідно для зручного та смачного господарювання.

Наш супермаркет - це унікальне місце, де можна купити продукти харчування високої якості за доступними цінами. У нашому асортименті є все - від свіжих фруктів та овочів, до м'яса та риби з власних ферм та рибних ферм. Крім того, ми пропонуємо широкий вибір готових страв з м'яса та риби, та інших домашніх десертів.

Всі наші продукти дбайливо та уважно відбираються та перевіряються перед тим, як вони потрапляють на полиці нашого супермаркету. Ми завжди відкриті до співпраці з локальними постачальниками та фермерами, тому Ви можете бути впевнені в якості наших продуктів.

Завітайте до "Супермаркету Софія" та переконайтеся самі, що в нас є все, що потрібно для вашого здорового та смачного господарювання!

Рис. 2.8 – Рекламна інформація про супермаркет «S**ja» у Радехові на сайті GUIDE.SERVICE, Джерело [6]**

Внутрішній інтер'єр супермаркету виконано відповідно до архітектурно-будівельного проекту, розробленого належним суб'єктом архітектури і просторового планування. Як бачимо на рис. 2.7 торговий зал за задумом був доволі просторим, із місткими стелажми та викладками, проходи великі та зручні для покупців. Просторове розміщення трогових викладок, стелажів на момент відкриття супермаркету було доволі просторим, освітлення та вертикальний простір – достатніми для формування атмосфери зручності та комфорту.



Рис. 2.9 – Внутрішній інтер'єр супермаркет «S****ja», Джерело [4]

Останніми часами внутрішній інтер'єр та просторове планування магазину значно змінились. Розширення асортименту, включення додаткових товарних груп у перелік номенклатури продаж, відсутність належного обсягу складських приміщень, не функціонально продумана зона приймання деяких товарів – усе це спричинило до наростання обсягів розміщення товарів у торговому залі. Він все більше заповнюється великогабаритними та пакованими товарами (газована вода, бакалія в великому пакуванні, товарні ящики тощо), що звужує проходи, утруднює рух як покупців, так і персоналу. Огляд покупців товарів зменшено, а це утруднює покупку. Виходить парадокс – ширший асортимент звужує вибір. Ці та інші пов'язані питання буде предметом нашого глибшого розгляду у проектному розділі роботи.

В сучасних умовах більшість супермаркетів належать до торгівельних мереж. Для прикладу, із тих що розміщені у Радехові це «Рукавичка», «АТБ-маркет», «Ваш маркет». Системі супермаркети діють на основі франшизи, або як бізнес, що належить торгівельній мережі. Однак у Радехові не лише

супермаркет «S****ја», але й супермаркети «Явіс», є типовими поза мереживними магазинами. Хоча «Явіс» має деякі ознаки групування, бо об'єднує декілька торгових об'єктів афільованих власників.

На основі наведеного можна зробити висновок, що супермаркет «S****ја» є особливим та унікальним магазином з групи великих торгівельних об'єктів. Він перебуває у власності фізичної особи, і реально є сімейним бізнесом. Його особливість як супермаркету полягає у поза системності та комерційній автономності, а також в чіткій орієнтації на товари з цінами нижче середнього. Саме низькі ціни, широкий асортимент були є і основними аргументами, які формували основи початкового комерційного іміджу цього магазину.

Супермаркет «S****ја» здійснює свою діяльність самостійно, докладаючи чимало зусиль до формування комерційної політики, асортиментного та логістичного забезпечення, розвитку маркетингу та надання супутніх послуг. Чимало кроків здійснено в розвитку комерційної діяльності, що надзвичайно важливо в умовах неформального підходу «низьких цін, прийнятної якості». Супермаркет здійснює певні заходи по розвитку маркетингу, інформаційному та рекламному супроводу, але важко встановити природу таких дій – супермаркет не має офіційно декларованої стратегії розвитку, внутрішніх стандартів чи *комплієнс*. На час виконання цієї кваліфікаційної роботи супермаркет видавався динамічним, в міру професійна керованим та маркетингово забезпеченим об'єктом роздрібної торгівлі. Особлива риса магазину – дружня атмосфера у колективі та привітні стосунки між власником, керівником та працівниками.

Ці та інші обставини і передумови визначили характеристики, рівень та динаміку комерційного іміджу супермаркету «S****ја». Звичайно, імідж, як динамічна і багатовимірна характеристика перебуває у перманентних змінах. Реально важко знайти повноцінний спосіб або єдиний показник вимірювання іміджу. Однак деякі характеристики у динаміці та порівнянні можуть слугувати інструментарієм визначення стану комерційного іміджу.

2. 2. Стан та динаміка комерційного іміджу супермаркету «S****ja»

Вивчення стану комерційного іміджу об'єкту торгівлі є складним і затратним завданням. Іншою обмежуючою обставиною є застереження, обумовлені Законом України «Про захист економічної конкуренції» [5]. Комерційний імідж об'єкту торгівлі, як ми уже відзначали, найкраще вивчати у динаміці та порівнянні. Однак ми у кваліфікаційній роботі обмежені як у використанні значної частини комерційної інформації, особлива вартісного або фіскального характеру, так і у виконанні порівняльних досліджень, які можуть бути потрактуванні як прямий або опосередкований вплив на конкуренцію. За умовами проходження перед кваліфікаційної практики та усною угодою, ми можемо використати лише відносні та модифіковані показники, включно із результатами проведеного нами, в рамках підготовки цієї роботи, опитування.

Як ми уже відзначали, кожному об'єкту торгівлі, в тому числі супермаркетам чи іншим магазинам, властиво формування власного комерційного іміджу. Цей імідж може сформуватись стихійно, як емпіричний результат діяльності та супутніх обставин, так і бути результатом в тій чим іншій мірі спланованої чи координованої діяльності менеджменту та персоналу закладу. Однак усім баз винятку об'єктам торгівлі притаманний свій, індивідуальний комерційний імідж. Можна стверджувати, що індивідуальний імідж об'єктів торгівлі, які входять у торгові мережі, формується під впливом індивідуальних та мережевих складових такого інтегрованого іміджу. Хоча з іншого боку, комерційний імідж мережі формується як інтегрована сукупність індивідуальних іміджів усіх об'єктів, що формують цю мережу.

Розглянемо деякі показники та характеристики комерційного іміджу супермаркету «S****ja». Зазначимо, що цей супермаркет є популярним в середовищі місцевих покупців та покупців із стійкої зон обслуговування. Для вивчення загальної оцінки ми провели декілька усних вибіркового опитувань серед виводкових людей га вулицях міста та на території Автостанції. Відзначимо, що ми попереджали опитуваних про мету та завдання опитування.

Однак чимало респондентів сприймали наші запитання насторожено, інколи (біля 1%) негативно / вороже, оцінюючи його як спробу реклами.

Зведені дані опитування наведено у таблиці (табл. 2.1.):

Таблиця 2.1 – Оцінка загального сприйняття покупцями супермаркету «S****ja», 2023р., в % до всього

Запитання	Частка відповідей		
	Позитивно	Нейтрально	Негативно
Вам знайомий супермаркет «S****ja»?	89	7	4
Ви оцінюєте супермаркет «S****ja»	85	9	6
Чи ви регулярно робите покупки в супермаркеті «S****ja»	75	16	9
Чи ви здійснювали покупки в супермаркеті «S****ja»	95	2	3
Чи рекомендуєте ви супермаркет «S****ja» своїм знайомим?	79	12	9
Чи відчуваєте ви, що треба покращити в роботі супермаркету «S****ja»?	56	11	33

Джерело: власне дослідження, опитування випадкових людей, 2023р.

Просте опитування показало, що супермаркети «S****ja» добре знайомий покупцям Радехова та навколишніх сіл. Так, майже 90% опитаних знають про наявність такого об'єкту торгівлі. Більше того, 95% здійснювало у ньому хоча б не систематичні або епізодичні покупки. Те, що 2/3 респондентів регулярно здійснюють у цьому магазині покупки, прямо свідчить про наявність стійкого позитивного іміджу. Саме тому 79% усіх опитаних нами осіб погодились на те, щоб рекомендувати іншим здійснювати там покупки. Водночас значна частина покупців відчувають потребу вдосконалювати організацію торгового обслуговування у супермаркеті, мають якісь власні уявлення про бажані напрямки змін. Така заангажованість в справі здавалось би чужого бізнесу властива невеликим громадам, які чудово відчувають об'єднаний зв'язок життя та діяльності локальної спільноти.

Ми також скористались з асоціативною оцінкою громадян. Важливо було вивчити, з якими словами та термінами асоціюються супермаркет

«S****ja» у покупців та випадкових жителів міста. Ми запитали, що перше вам приходить на пам'ять, згадку чи яку ознаку ви хочете висловити, коли чуєте назву цього магазину? Кожен опитаний міг висловити лише оду асоціативну фразу.

Таблиця 2.2 – Асоціативні оцінки сприйняття покупцями супермаркету «S****ja», 2023р., в % до всього

	Твердження	% підтримки
1.	Відомий	36
2.	Перевірений	9
3.	Дешевий	10
4.	Зручний	13
5.	Якісний	5
6.	Великий асортимент	6
7.	Багато товарів	9
8.	Обслуговування	8
9.	Знижки	4

Джерело: власне дослідження, опитування випадкових людей, 2023р.

Як бачимо, в асоціативному сприйнятті покупцями супермаркет «S****ja» викликає позивні оцінки та очікування, які формують певне реноме та упізнаваність об'єкту торгівлі. Значна частина називає магазин просто відомим, перевіреним зручним для покупок та відносно дешевим. Стійкою є прихильність до твердження про великий асортимент (по суті п. 6 та 7 є кумулятивними $6 + 9 = 17$) товарів. І це справді так, асортиментний перелік товарів з моменту відкриття значно розширився, за деякими групами товарів асортимент є досить глибоким. Однак є товарні групи, де стійко зберігається мінімальне представлення обмеженого різновиду товарів (овочі, фрукти). Це, можливо, обумовлено конструктивними особливостями торгового залу, обмеженим потенціалом складських приміщень тощо.

Напевне асоціативні відповіді, які набрали незначну кількість прихильників, як то рівень обслуговування, якість (не зрозуміло, чи це якість товарів чи все ж таки знову - якість обслуговування), наявність системи знижок. На онові цих тверджень можна зрозуміти напрям подальшого розвитку торгівельної політики закладу – формування системи обслуговування,

інформування та взаємодії із покупцями. Серйозним прорахунком може бути недостатнє використання реклами, формування системи управління потоками покупців у торговому залі. Ритмічність потоку покупців – теж видається завданням, над яким варто попрацювати керівництву магазину.

Суб'єктивна оцінка покупцями закладу торгівлі – складна і багато вимірна категорія. Саме на основі суб'єктивного сприйняття та формування шаблонної моделі оцінювання формується імідж об'єкту роздрібної торгівлі. Ми запропонували деяким особам, яких ми можемо назвати «експертними представниками», виконати загальну оцінку іміджу супермаркету «S****ja» на основі їх суб'єктивного сприйняття та відомих їм оцінок покупців, інших пов'язаних подій, випадків, інформаційних приводів чи фокус подій. В цю групу увійшли колишні працівники закладів торгівлі, особи із торгово-економічною або економічною освітою, та із наявністю досвіду клієнтської співпраці в сфері торгівлі або обслуговування. Загальна оцінка в динаміці є дуже складною, та дуже відносною, тому що ретроспектива завжди в такому опитуванні викривлюється під впливом сучасності. Градація оцінки комерційного іміджу перебувала в межах від 1 до 10, де 1 – повне негативне сприйняття, а 10 беззастережне схвалення. Зазначмо, що наша експертне оцінювання, якщо його так назвати, торкалось періоду 2018-2022 років. Паралельно ми наклали на ці оцінки вибіркоче опитування незначної кількості покупців.(до 50 осіб).

Як бачимо на рис. 2.10 комерційний імідж супермаркету «S****ja» має впродовж останніх років стійку динаміку до покращення. Перше зростання іміджу напевне було обумовлене особливою увагою покупців до нового магазину, купівельною зацікавленістю та апробацією клієнтами власних ринкових очікувань, пов'язаних із нових об'єктом торгівлі. Однак на цьому етапі відчувався розрив оцінок іміджу в середовищі умовних «експертів» та пересічних покупців. Експерти давали суттєві критичні зауваження по організації торгово-технологічного процесу, тоді як покупці перебували під впливом доволі агресивної цінової політики «низьких цін». Поступово

оціночний розрив зменшувався, і станом на середину 2023р. становив лише 0,3 пункти. Це найменша розбіжність оцінок іміджу за досліджуваний нами період.

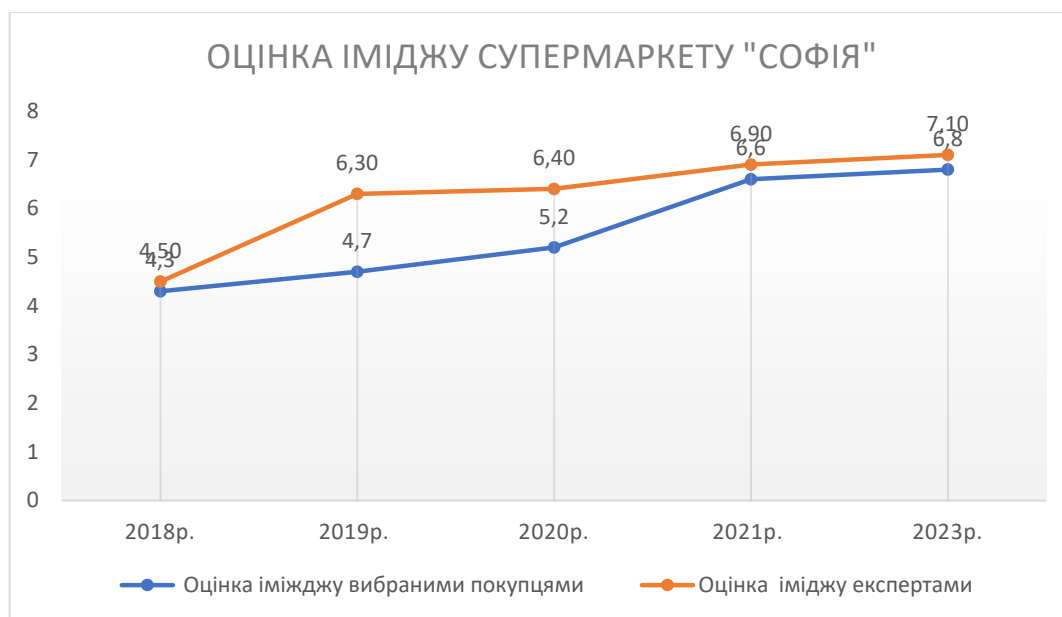


Рис. 2.10 – Загальна оцінка іміджу супермаркету «S****ja», 2018-2022р.

Джерело: власні дослідження, опитування вибіркове, 2023р.

Слід відзначити особливу позицію супермаркету в торговій діяльності у перші місяці широкомасштабної агресії російської федерації. Купівельний азіотаж був у перший період досить суттєвий, а можливості залучення нових товарів в обіг динамічно скорбувались. Ситуативні дефіцити солі, олії чи борошна – типова ситуація в усі загрожені війною часи. Але власники магазину знайшли просте та надійне вирішення – вони скориставшись із послабленням митного режиму наповнили полиці багатьма імпортними творами. Наявність товарів, відсутність «пустих полиць» заспокійливо подіяли на покупців, і купівельний азіотаж доволі швидко почав знижуватись. Практично впродовж 3-4 місяців обсяги роздрібного товарообігу почали стабілізуватись і повертатись до передвоєнного рівня, скорегованого на рівень споживчої інфляції.

Такий епізод в торговельній діяльності суттєво укріпив імідж як надійного і стабільного продавця. Довір'я до закладу торгівлі, формування такої ознаки фірмового сприйняття як «надійність та відповідальність» додалися до факторних ознак комерційного іміджу супермаркету «S****ja». Це свідчить про важливість виважених кроків та дій в важкі та обтяжені

негативним впливами періоди. Покупці оцінюють партнерське ставлення до них.

Для оцінки стану комерційного іміджу важливо розглянути факторні складові його формування, становленні і розвитку. Спробуємо це виконати, не розголошуючи важливих застережених параметрів комерційної таємниці.

2. 3. Факторний аналіз комерційного іміджу супермаркету «S**ja»**

Комерційний імідж, як і будь яка комплексна соціально-економічна чи комерційна ознака, формується під впливом багатьох чинників (факторів). Завданням факторного аналізу є дослідження характеристик окремих чинників та спрямування їх впливу при формуванні інтегрованого комерційного іміджу. Як ми уже зазначали, дослідження півня комерційного іміджу можна здійснювати на основі якісних або кількісних методів. Обидві групи методів мають суттєві особливості та обмеження. В рамках кваліфікаційної роботи, з огляду на такі нюанси, важко комплексно і цілісно використати усі із них. Ба, більше того, обмеження комерційного, інформаційного, часового та вартісного формату змушують до певного спрощення інструментарію досліджень.

Так якісні методи передбачають алгоритмізоване переддення масиву суб'єктивних оцінок у певні параметри та показники. При цьому використовують такі методи дослідження як опитування, соціологічні дослідження, проведення фокус-груп, «конференцій ідей» чи «мозкових штурмів», опитування експертів тощо. Виконати більш-менш репрезентативні соціологічні дослідження в рамках кваліфікаційної роботи доволі не просте завдання.

Кількісні методи, з іншого погляду, видаються більш чіткими та економічно означеними, позаяк вони отримують результати в певних показниках – індексах, інтегральних оцінках, відсотках чи навіть у вартісних параметрах. Найбільш поширені кількісні методи (як то семантичного диференціалу чи інтегрального показника) мають в основі деякі комерційні

параметри, розголошення (оприлюднення) яких вимагає згоди суб'єкта господарювання. При проходженні практики та виконанні цієї роботи ми погодились із власником супермаркету «S****ja» про не розголошення комерційної таємниці, зокрема показників валового роздрібного товарообігу, грошової виручки, прибутковості, показників оплати праці та інвестицій.

Для загальної оцінки іміджу торгового закладу / об'єкту можна використати традиційні підходи оцінки іміджу підприємств. Чимало авторів схиляються на виділення в окремі блоки дослідження оцінки а) зовнішнього сприйняття покупцями та партнерами; б) комерційної репутації у локальному бізнес середовищі, в) внутрішньої самооцінки персоналом та менеджментом; г) порівняльних параметрів щодо інших закладів роздрібною торгівлі. Однак вище наведені аргументи можуть слугувати в «чистому» застосуванні таких підходів.

На основі наведеного виконаємо аналіз основних чинників (факторів) формування комерційного іміджу суб'єкта роздрібною торгівлі – супермаркету «S****ja» з використанням монографічного методу. При цьому особно відстежимо вплив основних чинників на формування іміджу. При цьому ми використаємо напрацювання параграфу 1.1. щодо головних або значимих чинників формування власного фірмового стилю: конструювання особливого індивідуального образу та стилю; закріплення візуального сприйняття покупцями та партнерами з допомогою дизайнерських рішень; використання реклами та публічного поширення позитивної інформації (інформаційна діяльність та інформаційна політика).

Загальний фірмовий імідж магазину. Як ми уже зазначали, імідж – багатофакторна і динамічна характеристика, яка інтегрує усю сукупність суб'єктивних оцінок та маркери сприйняття щодо певного об'єкту. Деякі автори стверджують, що загальний інтегрований імідж об'єкту комерції можна окреслювати поняттям «корпоративного іміджу». На основі опитування покупців та спостереження ми можемо стверджувати, що супермаркет «S****ja» має стійкий позитивний корпоративний імідж. Позитивний імідж сформувався ще на початковій фазі розгортання роздрібною торгівельною діяльністю. Цьому

сприяли а) очікування покупців; б) анонсована цінова політика; в) зручне розташування щодо потоків покупців; г) широкий та помірно глибокий асортимент товарів повсякденного споживання. В останній рік імідж дещо зміцнів на фоні асортиментної стійкості під час воєнного стану та збереження у торгівлі усіх груп товарів. Певне занепокоєння покупців пов'язане із такими чинниками як: а) зниження якості плодоовочевої продукції; б) перевантаженість проходів торгового залу; в) консерватизм у інформуванні покупців; г) відсутність знижок та акцій за аналогією із комерційною поведінкою конкурентів. Опитані експерти стверджують про можливі негативні впливи відсутності внутрішньої корпоративної культури поведінки продавців і персоналу; не достатньо чітке формування дрес-коду персоналу та не глибоке закріплення ним правил діалогу з покупцями. Магазин, на їх думку, вимагає розвитку дизайнерського оформлення, покращення рекламної діяльності та формування свого фірмового стилю.

Фірмовий стиль передбачає використання таких засобів як логотип та корпоративні барви. Неофіційним логотипом супермаркету є стилізоване слово «S****ja», тобто він ґрунтується на використанні слова «S****ja» та графічного оформлення уже згаданого фасаду. Зразок графічного закріплення фірмового стилю показано на рис. 2.11.



Рис. 2.11 – Використання фірмового стилю у рекламі супермаркетом «S****ja», 2023. Джерело: Фото автора.

Оскільки чорно біле фото не передає палітру барв, то зазначимо, що у логотипі «S****ja» усі літери яскраво червоного кольору, лише літера «я», стилізована під візок для покупок, зеленого кольору. Над літерою «о» вміщений

знак наголосу, стилізований під фрагмент листка, теж зеленого кольору. Наявність логотипу не є гарантією, що він сприятиме іміджу та упізнаваності закладу торгівлі. Логотип та корпоративна палітра барв мають достатній вплив на імідж лише у випадку належного поширення, повторюваності, формуванні позитивних асоціацій. Покупець має свідомо чи підсвідомо пов'язувати логотип, його елементи, а також корпоративну палітру барв із певними стійкими позитивними асоціаціями, очікуваннями чи моделлю сприйняття. Це доволі послідовна та систематична робота, яка вимагає затрат часу і коштів, але із доволі віддаленою результативністю. Сприйняття покупцями логотипу супермаркету є доволі позитивним (Табл. 2.3):

Таблиця 2.3 – Оцінка сприйняття покупцями супермаркету «S****ja» логотипу, 2023р., в % до всього

№ п/п	ЗАПИТАННЯ	Переважно * -	
		так	ні
1.	Чи знаєте ви логотип супермаркету «S****ja» ?	38	62
2.	Чи вважаєте ви логотип супермаркету вдалим?	24	25
3.	Чи часто можна зустріти зображення логотипу в супермаркеті ?	21	64
4.	Чи викликає у вас логотип позивну реакцію / очікування?	31	59
5.	Чи зустрічали ви логотип супермаркету поза магазином ?	8	91
6.	Чи є кольори домінуючими / переважаючими в оформленні супермаркету	13	86

Примітка: на деякі запитання опитувані дали інші, не охоплені варіантами «так / ні» відповіді.

Джерело: результати опитування, 2023р.

Місце розташування (локація). Як ми уже зазначали, супермаркет «S****ja» має зручне розташування на перетині потоків потенційних покупців. В цій частині місця сформувався своєрідний, як тепер прийнято говорити, купівельний хаб. Тому покупці мають чимало мотивів та навіть і невмотивовано, заглянути у магазин для здійснення покупок. Експерти

вважають, що менеджмент магазину використовує зручну локалізацію не у повній мірі. Це обумовлено в тому числі такими обставинами як: а) відсутність повноцінного та облаштованого місця для паркування автомобілів; б) відсутність облаштованих розміткою пішохідних переходів через вулицю Львівську. Звичайно, вирішення таких питань вимагатиме інвестицій та комунікації з міською радою – але високо ймовірно, що заходи та витрати окупляться притоком покупців. Преважна кількість опитаних нами покупців позитивно оцінює локалізацію об'єкту торгівлі: зручно, компактно, не далеко від інших комерційних об'єктів, наближено до дороги, наявність розширення дороги, тротуар просторий. Дехто, особливо з віддалених частин міста навпаки ремствує – це трохи віддалено, треба їхати автомобілем. Все ж можна стверджувати, що локалізація має позитивний вплив на комерційний імідж супермаркету «S****ja». Це підтверджується результатами опитування (Рис. 2.12):

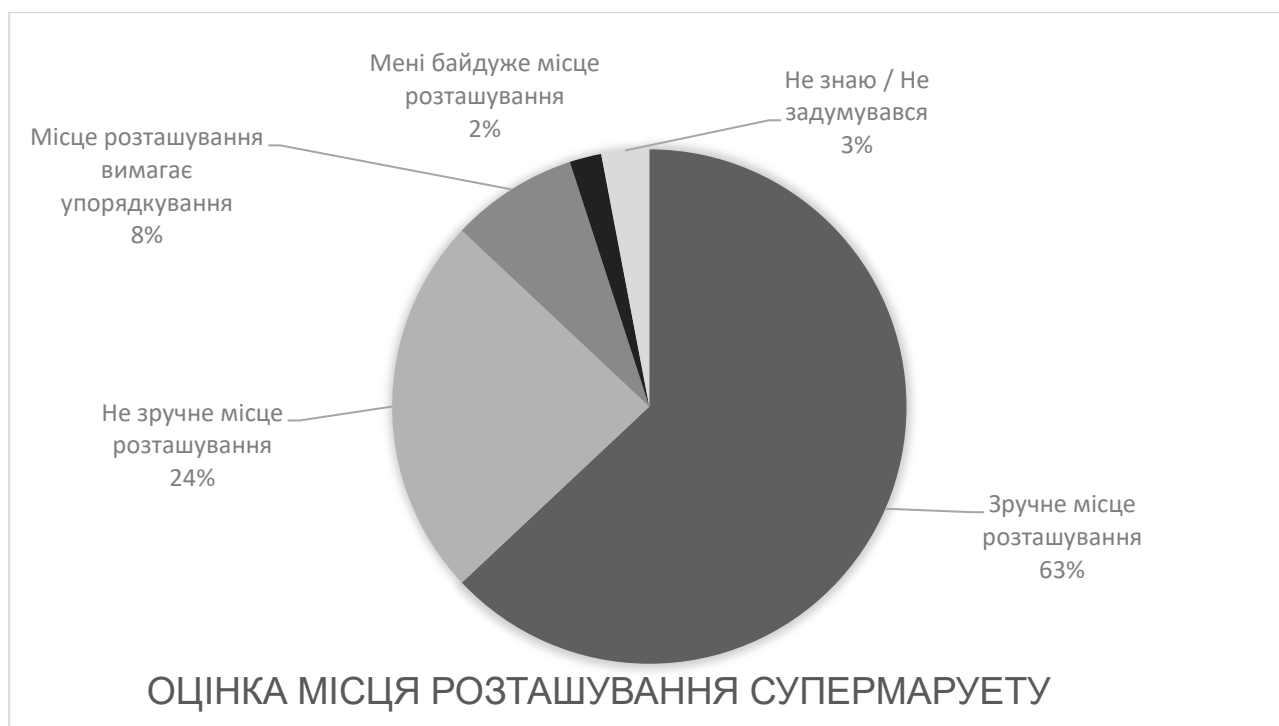


Рис. 2.12 – Оцінка покупцями локалізації супермаркету «S****ja». Джерело: Власне дослідження, нерепрезентативне опитування, 2023

Цінова політика. Окрім місця розташування та іміджевих чинників фірмового стилю, ми зауважили великий вплив цінової політики магазину на формування комерційного іміджу та репутації. Природньо, що з перших днів

роботи магазин, для залучення покупців, декларував політику не високих цін та доступних товарів. Це значеним чином нагадує цінову політику популярної в Україні торгової мережі АТБ-маркет. Справді, в перший рік діяльності супермаркет «S****ja» демонстрував доволі демократичні ціни. Покупці особливо відзначали відносно низькі ціни на овочі, фрукти, молочні продукти, власну кулінарію. Дехто відзначав особливо приязні ціни на бакалію, олію та консерви. Асортимент консервацій теж був доволі значним. Такі знакові для покупців товари слугували стимулом. В останні роки привабливість цін дещо знизилась. Частина покупців почали акцентувати увагу на якість та зовнішні якісні та іміджеві параметри товарів.

Персонал. Одним із ключових чинників формування іміджу будь якого суб'єкта підприємництва є персонал. В торгівлі, як різновиді підприємництва де комерційні операції ґрунтуються на особистому контакті продавця і покупця, дн психологічні чинники особливо чітко проявляються, роль персоналу важко переоцінити. Вимоги до персоналу магазинів диференціюються залежно від спрямування напрямку діяльності: а) менеджмент; б) продавці; в) допоміжний і сервісний персонал. Однак усі вони повинні відчувати себе командою, дотримуватись певних поведінкових правил та бути привітними та лояльними до покупців.

У загальному персонал супермаркету «S****ja» відповідає основним критеріям. Суттєвою вадою є а) відсутність у значеній кількості продавців фахової освіти за напрямком «Торгівля» або «Підприємництво та торгівля», та б) відсутність нормативно закріплених внутрішніми правилами норм поведінки, зокрема: а) спілкування із покупцем; б) професійна етика; в) поведінка у конфліктах. Суттєвою вадою є відсутність чіткого, яскравого та однозначно відповідного стилю магазину дрес-коду (корпоративного стилю одягу).

Питання оплати праці, рівень задоволеності продавців власною роботою є закритими до публічного висвітлення. Ми не отримали згоди на висвітлення цих та інших питань, пов'язаних із персоналом, його динамікою заміщення, складу та системою оплати праці. В колективі супермаркету, що підтвердили

наші спостереження під час практики, склався привітний та згуртований соціальний клімат. Рівень довіри персоналу до власника / керівника є досить високим.

Торгово-технологічний процес. Торгово-технологічний процес є сукупністю операцій та дій, пов'язаний із рухом товарів від його приймання до покупки та розрахунку. Більшість закладів торгівлі вважають алгоритм та послідовність торгово-технологічного процесу об'єктом комерційної таємниці. В загальному торгово-технологічний процес у магазині має типові характеристики властиві супермаркетам. Приймання товарів, їх викладка, розміщення у торговому залі – все підпорядковано логіці самообслуговування. Товари мають кодування, вузли розрахунку обладнані post-терміналами та пристроями зчитування штрих-кодів. Гнучка система роботи касирів дозволяє дещо оперативніше реагувати на черги або непередбачені випадки. Зразок двох чеків по розрахунку покупців наведено у фрагменті (Рис. 2.13).

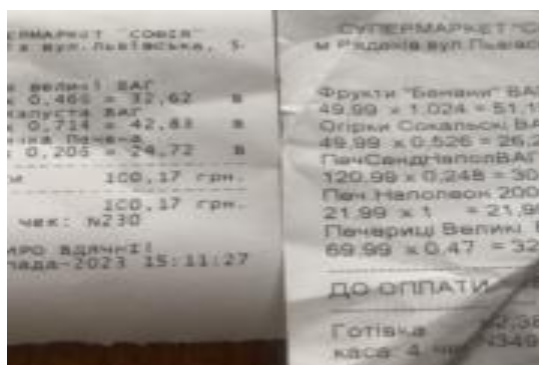


Рис. 2.13 – Зразок чеку розрахунку покупців супермаркету «S****ja».
Джерело: Власне фото, 2023

Підсумовуючи можна стверджувати, на основі виконаного факторного аналізу комерційного іміджу, що магазин – супермаркет має суттєві та реальні резерви підвищення комерційного іміджу, а значить – підвищення економічної ефективності торгівельної діяльності. Саме тому, розроблені нами в наступному розділі заходи по підвищенню комерційного іміджу ґрунтуватимуться на теоретичних і методичних узагальненнях, а основне – на факторному аналізі впливів на комерційний імідж. Серед основних напрямків – краще використання чинника вдалої локалізації, кристалізація головної

комерційної ідеї та розробки на її основі власної торгівельної політики, зокрема – вдосконалення асортиментної політики, раціоналізація графіку торгівлі, робота із персоналом, вдосконалення і покращення рекламної та інформаційної діяльності, укріплення та закріплення фірмового стилю, кращий діалог з громадськістю та покупцями.

3. ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З ПОКРАЩЕННЯ КОМЕРЦІЙНОГО ІМІДЖУ СУПЕРМАРКЕТУ «S****JA»

3. 1. Вдосконалення зовнішніх чинників формування комерційного іміджу

Як ми уже зазначали, існує дві основних, не дискретно розділені групи чинників, які мають вплив на формування та зміцнення комерційного іміджу. Чимало із діяльності магазину роздрібної торгівлі має зовнішні прояви, які у свідомості або підсвідомості покупців та партнерів приймають форму вражень, стійких стереотипів, оціночних шаблонів та очікувань. Реноме закладу роздрібною торгівлі формується як під впливом цільової діяльності по укріпленню іміджу, так і в результаті вражень і досвіду від звичайної практики взаємодії «покупець – продавець», «покупець – магазин», «покупець – товар». Враження і оцінки інших покупців, випадкових людей та соціуму також впливають на формування іміджу. Тому важливо сформувавши певний пакет дій (англ. – *action plan*), що допоможуть через зовнішні впливи, враження, підсвідомі асоціації та позитивний досвід укріпити реноме супермаркету «S****ja».

Оскільки будь який торгівельний автономний об'єкт можна вважати комерційною організацією, існує необхідність формування, декларування і реалізації (впровадження) певної стратегії діяльності. Ключове питання розробки стратегії торгівельної комерційної організації (об'єкта) полягає у формуванні мети та декларування місії. Причому мета описує ключове стратегічне завдання, ціль діяльності, а місія полягає у зовнішній інтерпретації мети.

В загальному мета будь якого суб'єкта підприємництва полягає у формуванні максимальної прибутковості на основі задоволення потреб ринку [1]. Якщо говорити про торгівельні підприємства, то їх мета як правило, базується на тезі про формування максимального або оптимального прибутку на основі задоволення споживчих потреб покупців у товарах масового або особливого асортименту. Стратегія будь якого суб'єкта підприємництва може мати один із трьох базових сценаріїв: а) стратегія лідера; б) стратегія

лавірування; в) стратегія переслідування [2]. Усі вони мають значні відмінності як щодо стилю управління так у необхідних інвестиційних ресурсах. Лідер, за класифікацією BCG-матриці «яскрава зірка» (англ. – *super star*), змушений вести агресивну торговельну та інвестиційну політику, інноваційний маркетингу та забезпечувати модерне управління. Виконати такі вимоги поза мереживному супермаркету вкрай важко. Стратегія лавірування теж видається затратною та мінливою, бо орієнтується на компіляцію управлінських та комерційних вирішень лідерів. Це змушує витратити знані ресурси та формувати мінливу комерційну поведінку. Стратегія переслідування дозволяє відшукувати вдалі рішення та втілювати їх у практику. Це дозволяє використовувати перевірені та апробовані рішення, залучати нові технології та інструментарій.

Стратегія магазинів та супермаркетів не є публічною, оскільки відкривати комерційну поведінку перед конкурентами є вкрай не раціонально. Зрозуміло, що стратегія формується, розвивається та вдосконалюється, з врахуванням власного успіху та комерційної результативності а також під впливом зміни конкурентного середовища, ситуації на ринку. Для прикладу відома і популярна мережа господарських товарів, яка переросла в національну мережу торгових центрів «Епіцентр», розпочинала свою діяльність як звичайний господарський магазин, потім трансформувалась у магазини поряд із великими торговими центрами, гіпермаркетам (ефект «синергії покупок»). Пізніше – сформувалась велика мережа господарських супермаркетів «Епіцентр» у популярному на цьому ринку форматі «зроби сам». Своєрідним прототипом мережі та комерційної стратегії розвитку була французька мережа Castorama. Поступово ці торгові центри цієї мережі набули багатофункціональності та універсальності, доповнивши асортимент навіть продовольчими товарами та значним спектром послуг. Зараз стратегія Епіцентру полягає у розвитку мережі «торгівельних центрів оптимального формату» [3].

Не складно побачити, що формування та впровадження будь якої стратегії вимагає значних організаційних та фінансових затрат, що матиме

вплив на взаємовідносини із партнерами і покупцями. Відомий та незаперечний консерватизм покупців все ж таки межує із орієнтацією певної частини молодших покупців на сучасні технології, модернізм та новації.

Тому власники супермаркету «S****ja» мають чітко для себе сформувану стратегічну мету діяльності об'єкта торгівлі:

Таблиця 3.1 – **Опис потенційних стратегій розвитку супермаркету «S****ja»**

№ п/п	Група стратегій	Зміст та основні заходи
А.	Розбудова та розвиток супермаркету	- вдосконалення торгівельної діяльності; - покращення дизайну та інтер'єру; - розвиток маркетингової та рекламної діяльності; - логістика і взаємодія.
В.	Інноваційний розвиток супермаркету як торгового хабу	- реформування стилю та методів основної діяльності; - розвиток електронної торгівлі та торгівлі на замовлення; - агресивний маркетинг та посилення конкурентної боротьби.
С.	Формування торгового центру (ТЦ)	- розбудова торгових закладів – супутників; - диверсифікація діяльності; - започаткування оптової торгівлі; - взаємодія і співпраця з іншим торговими закладами.
Д.	Розбудова мережі супермаркетів / магазинів	- відкриття нових торгових закладів, в т. ч. супермаркетів в інших населених пунктах; - формування і розвиток мережі, розвиток корпоративних відносин; - відкриття спеціалізованих та універсальних магазинів – партнерів.

Джерело: власна розробка, 2023р.

Експертна оцінка стратегій та співбесіда із менеджерами дозволяє зробити обережні припущення, що поточна стратегія супермаркету формуватиметься на межі позицій «А – В». Магазин має хороший потенціал для внутрішнього вдосконалення та розвитку. Частково ми вже визначили окремі напрямки такого вдосконалення. Причому деякі із них, особливо

організаційного характеру, не вимагатимуть великих вкладень ресурсів. Водночас назріває потреба впровадження елементів інноваційного розвитку: від запровадження кас самообслуговування до розвитку елементів електронної торгівлі. Супермаркет має сформувати свою WEB-сторінку та покращити інформаційну діяльність.

На основі вибору стратегії можна сформувати орієнтовну мету діяльності. Навіть з врахуванням значної доли умовності, її можна викласти у такій редакції: «Забезпечення потреб покупців в товарах широкого асортименту на основі функціонування сучасного і динамічного супермаркету».

Місія – це, як відомо, стратегічна мета спрямована у викладі на зовні, для зовнішнього споживача, партнера чи клієнта. Оскільки у роздрібній торгівлі такими є роздрібні покупці, місія має бути спрямована саме на них. Для прикладу відома регіональна мережа супермаркетів «Рукавичка» визначає місією лозунг ««Рукавичка» – українська мережа супермаркетів» [4]. На основі викладеної мети діяльності сформувати місію супермаркету «S****ja» можна у редакції: «Зручний і сучасний магазин для ваших потреб». З врахуванням наявності у назві імені S****ja, яке, як відомо, означає мудрість (грецьк. – Σοφία, мудрість, розум) доцільно асоціативно зазначити це у девізі магазину. Для прикладу: «Вибір у «Софії» – мудрий вибір». Варто уникнути словосполучення «розумний вибір», яке є відомим елементом зареєстрованої торгової марки (TM) згаданої уже мережі АТБ-маркет – «Розумний вибір».

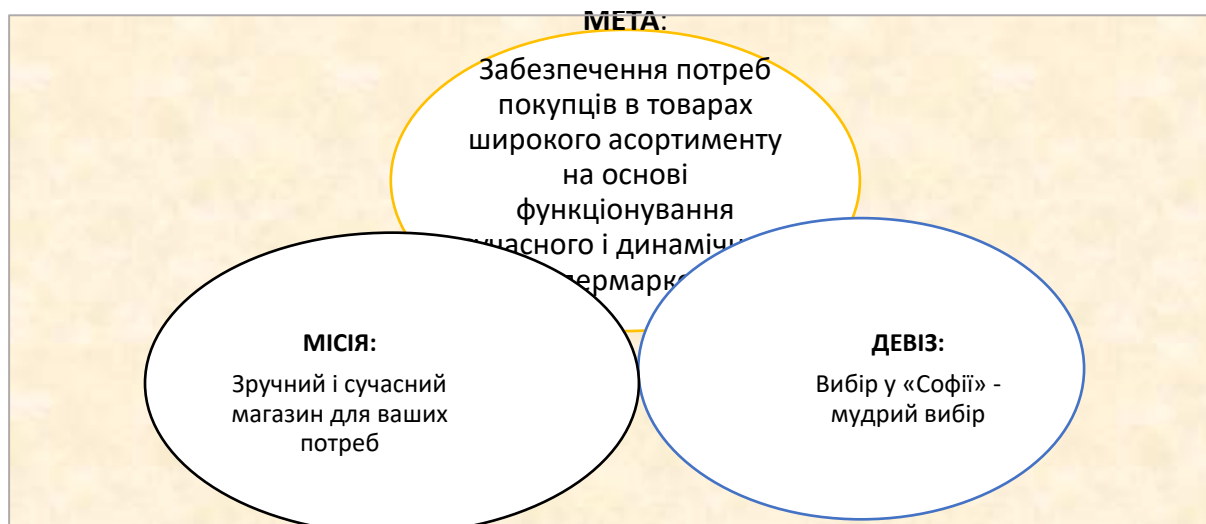


Рис. 3. 1 – Обґрунтування можливого співвідношення мети, місії та девізу супермаркету «S**ja». Джерело: власна розробка, 2023р.**

Макетуванням місії, мети та девізу супермаркету наштовхує на думку про необхідність кращої індивідуалізації магазину. Поза мереживний магазин, якому доводиться конкурувати із магазинами включеними у мережі (АТБ, Рукавичка, Ваш Магазин) та не мереживними супермаркетами міста (для прикладу – магазини Явіс, Господар) мусить мати свій чіткий індивідуалізм, власне «комерційне обличчя». Потенціал використання тактики «Низькі ціни та прийнятний за якістю товар» може сформувати невисоку економічну ефективність. Мереживні супермаркети, маючи власну логістику та виробництва, мають більші можливості підтримувати параметри ціна/якість на належному рівні. Тому наступна наша пропозиція впливає із сформованої мети, місії та девізу. Супермаркет «S****ja» має стати індивідуально особливим, специфічним у сприйнятті магазином, який викликає привітні та прийнятні асоціації у покупців. Інструментарій досягнення цієї мети є досить широким. Ми в наступному параграфі зупинимось на найбільш, на нашу думку, прийнятних та не особливо затратних.

Важливе завдання стратегічного розвитку супермаркету полягає у формуванні власного, оригінального та особливого комерційного фірмового стилю. Індивідуальний фірмовий стиль полягає у такому розвитку ідеї підприємництва, який дозволяє побачити і зафіксувати особливі риси та нюанси діяльності. Важливо віднайти такі особливості, сформувати засоби їх виокремлення та підкреслення унікальності, систематично і наполегливо втілювати зазначені риси в практичну діяльність та інформаційні сили до суспільства. Такі унікальні індивідуальні особливості не повинні бути самоціллю, вони мають сприяти а) покращенню результативності і ефективності торгівельної діяльності; б) відповідати суспільним силам, вимогам та очікуванням; в) мати позитивне сприйняття покупцями та партнерами, закріплюватись у їх сприйнятті як позивні та бажані.

Виділення унікальності в роздрібній торгівлі є складним завданням, оскільки більшість операцій торгово-технологічного процесу є достатньо уніфікованими: формування засмолення, прийом товарів, розміщення товарів у місці зберігання, викладка товарів у торговому залі, розрахунок з покупцями, після продажний сервіс. Лише частина цих операцій передбачає присутність покупців, тому не усі з них можуть впливати на формування іміджу через унікальність. Не складно побачити головні напрямки виокремлення унікальності в роздрібній торгівлі:



Рис. 3. 2 – Напрямки формування унікальності підприємницької ідеї супермаркету «S****ja». Джерело: власна розробка, 2023р.

Невидима для покупців частина унікальності може формуватися в сфері логістики, постачання товарів та формування асортименту. Якість і ціна товарів є дуже значимими, однак не єдиними, параметрами, що мають вплив на купівельний вибір покупців. Тривалий час магазин дотримувався диверсифікованих джерел постачання товарів, ситуативно вивчаючи кон'юнктуру ринку та комерційні пропозиції основних дистриб'юторів. Така гнучкість формувала сприятливий ціновий впродовж тривалого часу. Однак оптовий ринок за останні роки суттєво розвивається та інституційно організовується, тому все більше поширення набуває тенденція до утвердження сталих господарських зав'язків та співпраці із партнерами з роздрібною торгівлі.

Наша пропозиція полягає у формуванні сталих договірних відносин із діючими оптовиками-дистриб'юторами товарів широкого вжитку. Для чіткої співпраці із такими оптовими дистриб'юторським структурами має бути запроваджена посада логіста-завідувача постачання.

Розроблені нами у цьому параграфі пропозиції можна буде запровадити лише у співпраці з використанням внутрішніх чинників формування комерційного іміджу. Ці питання перебувають у тісній взаємодії та синергії.

3. 2. Активізація та балансування внутрішніх чинників формування комерційного іміджу

Комерційний імідж магазину роздрібної торгівлі суттєво і незаперечно залежить від рівня та якості організації торгівлі у ньому. Саме якість торгового обслуговування, що включає в себе низку чинників другого рівня, формує у покупця уявлення і стійкі стереотипи про магазин. Торгове обслуговування, це складний багато етапний процес формування вибору та придбання товарів покупцем. Торговий процес включає в себе організаційну, технологічну та торгівельну складові, які у взаємодії в рамках ринкового механізму забезпечують два пов'язаних, однак діаметрально протилежні за змістом, результати: 1. задоволення потреб покупців; 2. прибуткову роботу магазину.

Формально торговий процес завершується зміною форми власності товару та його вступ із комерційної категорії як об'єкту бізнесу у споживчу – як об'єкту задоволення потреб споживачів. Однак у технологічному плані він далеко виходить за рамки банального торгово-технологічного процесу, і формує складну та динамічну систему балансів, компромісів та рішень. Кожна покупка, як айсберг, має значну приховану частину, яку зазвичай не бачить і не оцінює покупець. Пошук товарних пропозицій, формування пакетів замовлень, приймання товарів, підготовка торгового залу, встановлення торгового обладнання, навчання персоналу, логістичні потоки, складський облік та господарювання відходами – лише частина «невидимих» питань торгового процесу. В економічному контексті – це багаторівневі платежі, зобов'язання,

авансування, взаєморозрахунки, документальні звірки та комерційні претензії, деривативи та ф'ючерсні зобов'язання.

Немов би «невидимі операції», бо приховані від покупця та інколи й для більшості персоналу, операції мають теж вплив на формування іміджу. Їх чіткість та послідовність забезпечують ритмічність та злагодженість роботи магазину. І це як би «опція за замовчуванням», бо так «має бути». Але прорахунки чи помилки на кожному із них стають «видимими» для покупця, і це має вплив на імідж.

Для пересічного покупця знайомство з магазином та його торгівельною діяльністю розпочинається з знайомства із зовнішнім дизайном та образом, сформованим іншими покупцями та засобами поширення інформації (ЗМІ, електронні ресурси, чутки, очікування тощо). Кожен наступний крок по території чи приміщенню магазину (супермаркету) – це накопичення вражень, оцінок, співставлення очікувань та реальності, емоції від асортименту, персоналу, рівня обслуговування та середовища. Внутрішні чинники та механізми, особливо – менеджмент, мають значний вплив на рівень та динаміку іміджу торговельного закладу.

Основні внутрішні фактори покращення комерційного іміджу підприємства роздрібної торгівлі відображено на схемі (Рис. 3.х):

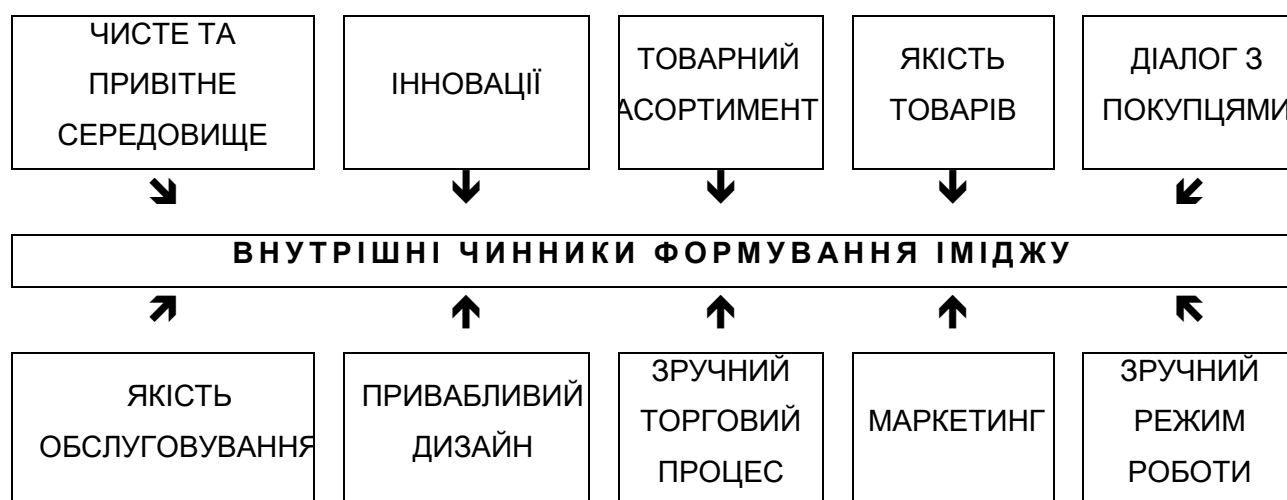


Рис. 3. 3 – Основні внутрішні чинники формування іміджу супермаркету

«S****ja». Джерело: власна розробка, 2023р.

На онові цього узагальнення сформуємо деякі рекомендації щодо розвитку та зміцнення комерційного іміджу супермаркету «S****ja». Більшість із зазначених у схемі напрямків в тій чи іншій мірі пов'язані із кваліфікацією. Та компетенціями персоналу: як менеджменту магазину, так продавців, продавців касирів, працівників торгового залу та допоміжного персоналу. Найперше зазначимо, що будь який працівник магазину є носієм фірмового корпоративного стилю. Це має проявлятися в зовнішньому вигляді (корпоративний стиль одягу, бажано дрес-код, ідентифікатори осіб), корпоративній етиці та правилах спілкування із покупцями.

В основі роботи з персоналом, особливо із продавцями та касирами-продавцями є навчання. При чому можна стверджувати, що існує дві форми навчання персоналу: а) в діючих профільних навчальних закладах; та б) навчання за місцем роботи. Перший варіант є тривалим, але він має довготривалі позитивні наслідки для працівника та для торгового закладу. Сам факти навчання персоналу у коледжах та університетах позитивно впливає на імідж торгового підприємства. Адже під час навчання студент-практик не лише отримує знання, але є носієм інформації про сам торговий заклад, його напрацювання та специфіку. Сучасний перелік спеціальностей передбачає можливість навчання за освітнім напрямком 076 – Підприємництво та торгівля. Для прикладу у Львівському національному університеті природокористування сформовано освітні програми (ОП) за цим напрямком по рівнях освіти «Бакалавр» та «Магістр». Серед навчальних предметів ОП «Організація торгівлі та торгівельної діяльності», «Логістика», «Комерційна діяльність», «Захист прав споживачів», «Маркетинг», «Інноваційне підприємництво». Очевидно, що отримання вищої, та навіть перед-вищої, освіти із спеціальності / напрямку «Підприємництво та торгівля» дозволить працівникам сфери роздрібної торгівлі краще виконувати свої професійні обов'язки, чим забезпечувати вищий імідж магазину у якому працюють.

Однак, як ми уже зазначали, освітня діяльність для персоналу може здійснюватися безпосередньо на місці роботи у формі а) тренінгів та б)

короткотермінових курсів. Деякі торгові мережі, зокрема АТБ-маркет та Епіцентр практикують проведення on-line навчань, за професійними блоками а) касири – продавці; б) адміністратори; в) бухгалтера, логісти та інші управлінці.

В системі навчання персоналу значимо особливу практичну цінність різноманітних стажувань, які дозволяють швидко і повно профільно вивчити особливості професійної діяльності на конкретному робочому місці. Доволі вдалим є використання стажувань при запровадженні нових форм торгівлі або методів розрахунку. Напевне складнішими, але якими цікавими та корисними можуть бути стажування в відомих торгових мережах, але на їх перешкоді стоятиме комерційна таємниця та внутрішня закритість щодо торгово-технологічного процесу. Структура професійного підвищення кваліфікації та навчання без відриву від основного місця роботи показана на схемі (Рис. 3. 4):



Рис. 3. 4 – Обґрунтування напрямків та форм професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу супермаркету «S****ja».

Джерело: власна розробка, 2023р.

Як ми уже зазначали, важливими чинником формування комерційного іміджу торговельного закладу є створення особового клімату у колективі та утвердження певних правил комунікації як всередині колективу, так і з покупцями. Осібно стоять правила збереження внутрішньої інформації в позаробочий час, уникнення участі у поширенні а ще гірше – створенні різноманітних чуток та інформаційних викидів. Внутрішнє життя магазину, усі аспекти його діяльності, позитивні чи негативні, не можуть бути предметом розмов та спілкування з іншими (третіми) особами. Деякі питання, серед них –

оплата праці, розмір трогових надбавок, порядок збереження товарів та інкасації коштів, особливі випадки, конфлікти тощо мають бути абсолютно закритою темою навіть у внутрішній комунікації.

На виконання таких та подібних вимог доцільним є розробка, затвердження та включення як елемент трудового договору Правил внутрішньої поведінки та комерційної етики працівників супермаркету «S****ja» (далі – Правил). Такі внутрішні етичні, поведінкові та інші правила, зарівно як усталені норми поведінки й спілкування, етичні та комунікативні обмеження є прообразом Правил корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Один з важливих завдань Правил. Очевидно, що внутрішні Правила мають пройти певну процедуру та алгоритм розробки, апробації та прийняття. Найкраще для цього сформувати фокус-групу із залученням зовнішнього консультанта, та використавши існуючі аналоги із інших торгових закладів мережевого типу.

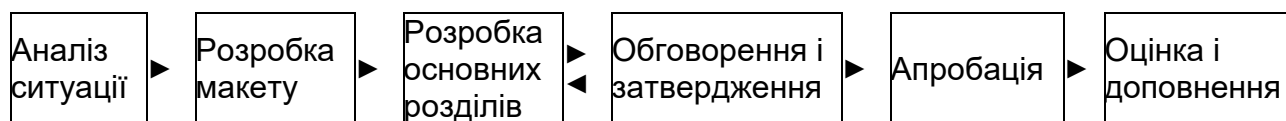


Рис. 3. 5 – Алгоритм розробки Правил внутрішньої поведінки та комерційної етики для супермаркету «S****ja».

Джерело: власна розробка, 2023р.

Поступово магазин має вийти на формування принципів КСВ, розуміючи їх як не лише як певну «корпоративну етику», а більш широко сприйняту рамку поведінки в контексті сталого розвитку та суспільного блага. Звичайно, КСВ це поведінка, продиктована не так нормативними обмеженнями, а як певною добровільною самостійною модерацією власної діяльності, які сприяють інституційному та суспільному сталому розвитку. І не треба сприймати КСВ як самообмеження, бо чимало сучасних бізнес структур включають КСВ, або правила які їх передують, у власну підприємницьку стратегію.

Очевидно, що розробка, впровадження Правил, а пізніше КСВ сприятимуть кращому діалогу торговельного закладу із локальною громадою. Адже КСВ всіляко заохочує інкорпорацію бізнесів у локальні потреби,

місцевий розвиток та взаємодію з комунальними та місцевим владними структурами. Інтеграція в бізнес-середовище, екологія, соціальний розвиток, демографія чи міграція населення – ці питання є важливими для розвитку роздрібно́ї торгівлі [4].

В сукупності запровадження навчань та тренінгів можуть допомогти сформувати такий рівень соціальних контактів у колективі, який дозволить назвати його «командою». Командна робота дуже важлива у роздрібній торгівлі, адже неритмічність і динамічність відвідувань створює пікове навантаження, яка має наслідком черги та незадоволених клієнтів. Покупець зауважує взаємодію персоналу, та розцінює їх взаємовиручку, професіоналізм, комунікацію як форму турботи про себе. Тому ми можемо однозначно стверджувати, що формування командного стилю роботи, формування команди – важлива складова зміцнення імідж магазину. Методика побудови команд (англ. – *team building*) ретельно описано та обґрунтована у спеціальній та навчальній літературі. Зокрема доволі практичний матеріал наведено у магістерській програмі «Агрокебати» УКАБ та USAID [5]. Широко відомі напрацювання у цьому японської компанії Тойота.



Рис. 3. 6 – Складові формування команди персоналу у супермаркеті «S****ja». Джерело: власна розробка, 2023р.

Демократичний стиль комунікацій та м'яка ієрархія в команді все ж вимагає чіткого розподілу ролей. А це можна найбільш оптимально здійснити

через посадові інструкції та вхідний інструктаж. Кожен працівник магазину, від керівника торгового закладу, до охоронця чи технічного персоналу має чітко знати межі своєї компетенції, зону відповідальності та посадові вимоги (обов'язки). Щоденні та періодичні інструктажі мають культивувати командний стиль, культуру спілкування та правила взаємодії і співпраці.

Наші попередні дослідження показали надзвичайне значення організації торгово-технологічного процесу для формування комерційного іміджу. Важливою складовою у формуванні іміджу на свідомому та підсвідомому рівні у покупців є ціноутворення. Ціна є своєрідним дороговказом та орієнтиром вибору як товарів, так закладу торгівлі для їх придбання.

Ціна важливий елемент бізнесової стратегії підприємства торгівлі, яка безпосередньо та очевидно формує прибуток. А у покупців сприяє формуванню позитивних чи негативних вражень, а отже – іміджу. Різноманітність та динамічність цін широкого асортименту та номенклатури товарів вимагають опрацювання певних підходів до ціноутворення. Можна стверджувати, що формування ціни реалізації з врахуванням торгової надбавки є невід'ємним елементом стратегії основної діяльності закладів роздрібною торгівлі. Однак слід зважити, що цінова політика це не одно-моментний, а безперервний і багаторазово чи циклічно (залежно від групи товарів) повторюваний процес, який щоразу здійснюється у мінливому середовищі. Інтуїтивні підходи, які оправдані щодо малих магазинів чи дрібно роздрібною торгівлі, стосовно супермаркетів з економічних та навіть поведінкових підходів є неприпустимими. При ціноутворенні, т. т. визначенні торгової надбавки, треба враховувати два основних чинники успіху в торгівлі: а) інтереси покупців і їх зацікавленість в низьких цінах; б) необхідність забезпечення прибутковості.

Ціновий рівень має вплив на імідж торгового закладу. Зокрема А. Старостіна безпосередньо пов'язує ціноутворення із формуванням іміджу підприємства, зазначаючи, що певний рівень цін для клієнтів та покупців може слугувати індикатором іміджу торгової марки та слугувати сигналом для постачальників [6]. Ми важчаємо, що супермаркет «S****ja» має відмовитись

від ситуативного формування цін, а опрацювати певну цінову поведінку. При цьому слід врахувати основні чинники, які економічно впливають на ціноутворення: а) товарна кон'юнктура; б) рівень конкуренції, в) економічна та споживача цінність товару; г) тенденції та очікування споживання та ринку.

Магазин має використати два підходи, які швидко показують ефективність:

- Збереження низьких цін на т. з. «групу товарів протягування» (майонез, цукор, деякі крупи, олія рафінована, молочні продукти та масло);
- Запровадження регуляторних акційних знижок із належною рекламним супроводом.

Цінові знижки є складним інструментом, який вимагає особливого контролю, обліку товарів та рекламного супроводу. Загальна знижка на за дисконтною картою (карта лояльності супермаркету «S****ja») є мало ефективним. Адже покупець знає про належну йому знижку, у випадку попередньої системи знижок в супермаркеті «S****ja» це був інтервал 3-5-7%. І така знижка не спонукала до покупок додаткових чи відібраних магазином товарів. Акційні знижки впродовж короткого періоду (2-3 дні) на вибрані товари, як це, для прикладу здійснюють супермаркети мережі АТБ-маркет мають чітку орієнтацію на певну групу покупців. Мотивація таких сесійних знижок має такі складові:

- Купити товари, пропонувані за знижкою;
- Відвідати магазин у певні дні та години (згладжування піку покупців);
- Зробити ситуативні та спонтанні покупки.

Деякі автори відзначають, що акції із знижками виконують значно ширші завдання, у своєрідний спосіб нагадуючи покупцям про магазин, наявні у ньому товари та подаючи іншу позитивну інформацію. Знижки формують стійкі групи т. з. «мисливців за знижками», і ці люди формують навколо себе додаткову зацікавленість магазином.

Для забезпечення ефективного контролю за перебігом кожної сесії знижок, оцінки її впливу на продажі акційних та інших товарів, та метою належного обліку варто використати сучасні комп'ютерно-програмні комплекси. Один із ефективних і перевірених комплексів є пакети Програм автоматизації бізнесу (англ. – business automation software – BAS) [7]. Цей пакет програмного забезпечення дозволяє, окрім інших завдань, зручно та в наміченому менеджером режимі встановлювати ціни, диференціюючи за асортиментними чи іншими ознаками. Водночас в пакет інтегровано модуль управління та обліку знижок / надбавок, їх призначення, застосування та відміни у ручному, автоматичному та у т. з. *conduction* режимі.

Парадоксальним є вплив знижок на розмір т. з. «середнього чека покупки». Середній чек покупки – це середня вартість покупки сплачена при розрахунку на касі. Зауважено, що в період знижок та акцій середня вартість покупки одним покупцем (т. з. «вартість чека») зростає на 12-19%, а у період напливу т. з. «об'єднаних покупців» (сімейні пари, друзі, компанії тощо) середній розмір чеку зростає ще більше, до 25-40%. Існує декілька програмних продуктів, які можуть допомогти спрямувати торгіву діяльність на збільшення середнього чека покупки. Один із них пропонує проектна група Chameleon [8] (Рис. 3. 7):

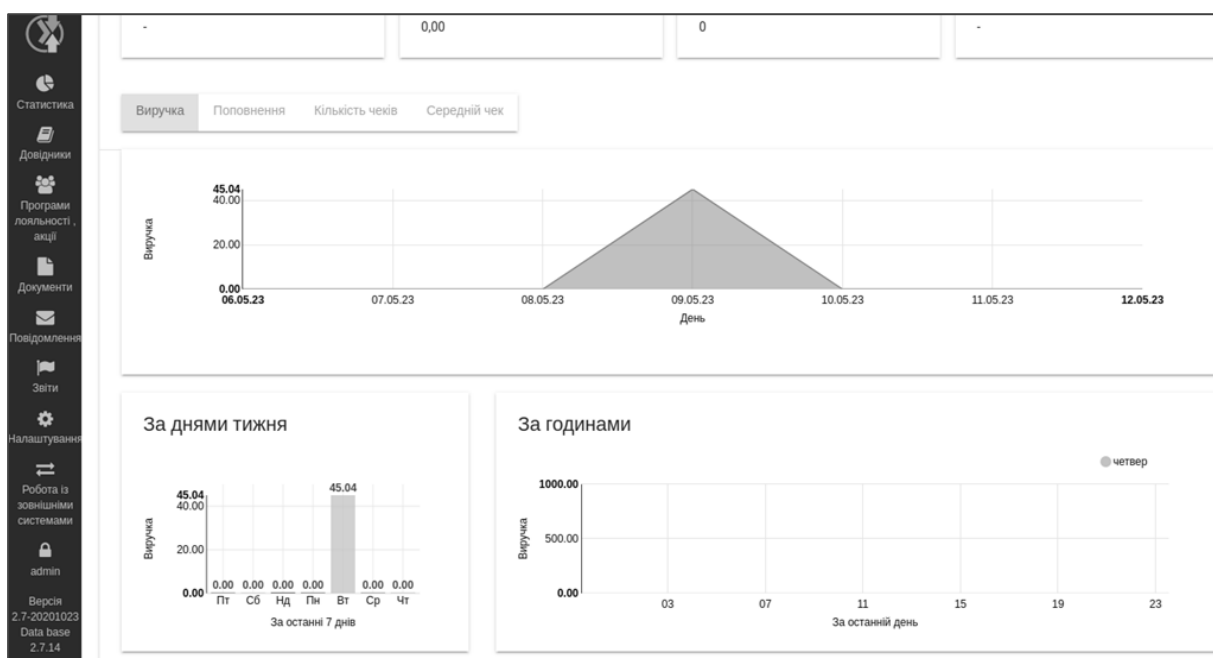


Рис. 3. 7 – Рекомендований програмний пакет управління «середнім чеком покупки» від Chameleon. Джерело: [8]

Опрацьовані нами пропозиції без сумніву сприятимуть покращенню комерційного іміджу супермаркету «S****ja». В умовах комунікативної та інформаційної обмеженості нам важко оцінити вплив пропонованих розробок на показник валового роздрібного товарообороту, та порівняти за класичною схемою витрати на покращення комерційного іміджу із отриманими результатами. Більше того, ми не можемо наводити будь які реальні прогнози та розрахунки без погодження із власником магазину. Адже збереження комерційної таємниці, це теж елемент формування комерційного іміджу. Ми сподіваємось, що напрацьована нами «хмаринка тегів» (Рис. 3. 8) сформує загальне позитивне уявлення про результати втілення у практичну діяльність супермаркету «S****ja» розроблених нами у цій кваліфікаційній роботі пропозицій. Зміцнення комерційного іміджу є і залишається важливою умовою розвитку супермаркету, оскільки в умовах конкуренції відсутність розвитку, зокрема такого розвитку, що орієнтований на покупця, неодмінно приводить до втрати конкурентних позицій. А оскільки конкурентна ситуація на ринку роздрібної торгівлі в усіх територіальних громадах залишається гострою, життєво важливо забезпечувати піклування про комерційний імідж.

За результатами фокус-групи, приведеної на кафедрі підприємництва та торгівлі ЛНУП, відзначено важливість послідовного і виваженого впровадження виконаних пропозицій, пов'язуючи їх із стратегічним завданням, яке полягає в інноваційному розвитку магазину, впровадженню у торгово-технологічний процес новацій та раціональних розробок.



Рис. 3. 8 – «Хмара тегів» очікуваних напрямків змін та їх результативності, прогноз . Джерело: власна розробка, 2023р.

Звичайно, впровадження програми зміцнення іміджу супермаркету вимагатиме капіталовкладень та зростання операційних витрат. Одні пропозиції вимагатимуть значних інвестицій, які тривалий час даватимуть віддачу, інші – будуть менші за обсягом і забезпечать значно швидку віддачу. А ось інші із запропонованих змін, на перший погляд не забезпечать жодного очевидного ефекту у роздрібному товарообігу. Але досвід та практика подібних торгових підприємств підтверджують неодмінність економічного ефекту та ймовірність зростання ефективності.

Впровадження у практичну діяльність заходів та дій, запропонованих у цій кваліфікаційній роботі, сприятимуть зростанню економічної ефективності діяльності супермаркету. Це відбуватиметься на основі вищої результативності використання ресурсів та підвищенню комерційного іміджу, а отже – привабливості магазину в середовищі покупців та партнерів – постачальників. Зміцнення іміджу сприятиме кращій суспільній позиції та репутації торгового закладу у громаді, а це також чинник конкретності не лише у сегменті роздрібною торгівлі, але й у сегменті публічних закупівель.

Таблиця 3.2 – Оцінка динаміки окремих показників діяльності супермаркету «S****ja» після запровадження програми зростання комерційного іміджу, 2022р. = 100

№ п/п	Показники	Роки			2025 +/- до
		2024	2025	2026	

					2024
1	Роздрібний товарообіг	124	145	148	24
2	Товарообіг на м.кв. торгової площі	121	130	133	12
3	Середній розмір чека	145	156	177	32
4	Кількість відвідувань на день	123	138	142	19

Джерело: розраховано на основі вибіркового опитування, 2023

Узагальнені результати опитування незалежних фахівців та кваліфікованих покупців (ми до таких віднесли – покупці із торгівельною, економічною та правовою освітою) виконані під час завершального етапу проходження практики, та після ознайомлення їх із напрацьованими пропозиціями, дозволять висловити оптимістичний прогноз на розвитку економічних та торгових показників діяльності досліджуваного супермаркету (Табл. 3.2). Ми, зокрема вважаємо, що можемо сподіватись на зростання роздрібного товарообігу (+24 в. п.), грошової виручки на одиницю площі торгового залу, зростання вартості середнього чека (+ 32 в. п.) та збільшення числа покупців в розрахунку на середній робочий день.

Імідж супермаркету дещо зростає, і за показниками упізнаваності, купівельного пріоритету та вибору покупцями супермаркет «S****ja» перебуватиме в переліку найпопулярніших торгівельних закладів Рахх**хкої територіальної громади.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Метою кваліфікаційної роботи було дослідження теоретичних та прикладних аспектів формування комерційного іміджу місцевих (локальних) закладів роздрібною торгівлі. На основі комплексного дослідження передумов, теоретичних засад, методики та стану комерційного іміджу об'єктів роздрібною торгівлі, зокрема супермаркету «S****ja» Рахх**хкої територіальної громади нами встановлено:

1. Тема кваліфікаційної роботи містить комерційну інформацію, яка може бути ідентифікована із діючими суб'єктами господарювання, тому вона переважно подається у зміненому (модифікованому) вигляді, причому перевага надається відносним, структурним і іншим не конкретизованим за вартістю або натуральним виміром величинам. Уся використана у цій роботі інформація подана лише виключно із дослідницькою метою, та у багатьох випадках є модифікованою.

2. Роздрібна торгівля найпоширеніший та всеохоплюючий вид підприємництва. Роздрібна торгівля є напрямком зацікавленості та вивчення поведінкової економіки. Поведінкова економіка стверджує, що імідж – це усталений шаблон, матриця раціонального вибору через призму емоцій, стереотипів, уявлень та очікувань покупців.

3. Комерційний імідж – це відображення оцінок певного суб'єкта підприємництва, товару чи території у свідомості покупців / партнерів. Тому розділяють комерційний імідж а) об'єкта підприємництва, а) товару або товарної марки, в) території або локальної спільноти. Тому важливі завдання іміджу полягають у формуванні упізнаваності. В роздрібній торгівлі комерційний імідж має дві складові: а) імідж у середовищі комерційних партнерів; б) імідж у покупців. Наше дослідження в основному торкалось комерційного іміджу у середовищі покупців.

4. Формування комерційного іміджу тісно пов'язане із створенням та культивуванням фірмового образу – стійкого візуального та дизайнерського уявлення, пов'язаного із комерційним об'єктом або товаром. Фірмовий образ –

важлива складова комерційного іміджу. Позитивний комерційний імідж закріплює у свідомості покупців певний стійкий схвальний образ, що покращує сприйняття торгової марки, бренду чи інших візуальних символів, сприяє конкурентоздатності суб'єкта підприємництва, його закріплення на ринку торгових послуг.

5. Існує два базових підходи до оцінки іміджу суб'єктів господарювання – якісний та кількісний. Якісні методи ґрунтуються на оцінці іміджу покупцями, та передбачають визначення оцінок та очікувань покупців. Кількісні методи ґрунтуються на визначенні, оцінці, обробці певних цифрових даних, отриманих від вимірювання, розрахунків та обробки наявних даних. Вони переважно передбачають три базових пакети аналізу: методи семантичного диференціалу; метод інтегрального показника та метод гудвілу. При оцінці рівня комерційного іміджу слід враховувати посилення уваги покупців до неекономічних критеріїв оцінки, зокрема відповідність концепції «стійкого розвитку».

6. Теоретичні основи поняття «комерційний імідж» розвиваються, та мають динамічне відображення у наукових та інформаційних виданнях. Методологія *іміджелогії* розвивається, та перебуває в стадії формування.

7. Супермаркети є реальністю роздрібної торгівельної мережі України, Львівщини зокрема. Супермаркет – це великий магазин самообслуговування із розширеним та комплексним асортиментом продовольчих та непродовольчих товарів широкого попиту і торговою площею від 400 до 2500 м².

8. Супермаркет «S****ja» у Радехівській територіальній громаді Червоноградського району є не типовим супермаркетом. Його особливістю є місцевий характер та автономність від торгових мереж. Він розпочав роботу у 2017 році, має дуже зручне розташування, проектне облаштування торгового залу та локалізацію на місцевості. Супермаркет формально належить фізичній особі – підприємцю (ФОП), і є фактично сімейним бізнесом.

9. Зовнішнє оформлення супермаркету, внутрішній інтер'єр, планування торгових і допоміжних приміщень є доволі сприятливим для формування

комерційного іміджу. Магазин притримується концепції «низьких цін і прийнятної якості товарів», відзначається дуже широким асортиментом бакалії, наявністю кулінарного відділу. Торгово-технологічний процес відповідає плануванню і проектному задуму.

10. На час виконання кваліфікаційної роботи супермаркет відзначався динамічним розвитком, з професійним ситуативним управлінням та ситуативним маркетинговим забезпеченням. Супермаркет був прибутковим. В загальному магазин користується популярністю в жителів та гостей міста, він відомий переважній кількості покупців. У асоціативному сприйнятті покупцями супермаркет «S****ja» викликає позивні оцінки та очікування, які формують певне реноме та *упізнаваність* об'єкту торгівлі. Комерційний імідж супермаркету «S****ja», виміряний за оцінками покупців та експертів, має стійку динаміку до покращення.

11. В роботі виконано факторний аналіз формування комерційного іміджу, зокрема: загальний фірмовий імідж, фірмовий стиль, місце локалізації (розміщення), цінова політика, персонал, торгово-технологічний процес. На основі цього сформовано твердження, що супермаркет «S****ja» має реальні резерви підвищення комерційного іміджу, та підвищення економічної ефективності торгівельної діяльності.

12. З метою покращення комерційного іміджу розроблено програму дій, в основу якої покладено стратегію діяльності: «Розбудова та інноваційний розвиток супермаркету», а також сформовано місія супермаркету ««Софії» – ваш мудрий вибір». Завдання стратегічного розвитку супермаркету передбачає формування власного, оригінального та унікального комерційного фірмового стилю.

13. В роботі розроблено основні внутрішні фактори покращення комерційного іміджу супермаркету. В основу покладено відомі складові торгово-технологічного процесу, роботу із персоналом, вдосконалення цінової та асортиментної політики. Для багатьох із зазначених завдань обґрунтовано залучення прикладних управлінських програм, зокрема – Програм

автоматизації бізнесу. Обґрунтовано необхідність та напрями напрацювання Правил поведінки та спілкування персоналу, на формування для них системи навчання і тренінгів.

14. Ці та інші рекомендації сприятимуть покращенню комерційного іміджу супермаркету «S****ja». Це забезпечить зростання економічної ефективності діяльності супермаркету та підвищить його конкурентну позицію. Виконаний на основі експертної оцінки оптимістичний прогноз свідчить про високу ймовірність розвитку економічних та торгових показників діяльності досліджуваного супермаркету. Він надалі перебуватиме в переліку найпопулярніших торгівельних закладів Рахх**хкої територіальної громади.

БІБЛОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

РОЗДІЛ 1

1. Minchington B. Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain / Bratt Minchington. Sydney: Collective Learning Australia, 2006. 232 p
2. Моніторинг поведінки роздрібних закупівельників овочів та фруктів на ринку "Шувар" : за підсумками соціол. дослідж. / [Ю. Губені та ін.] ; Львів. ЛНАУ, 2021. - 49 с.
3. Diamond Peter, Vartiainen Hannu. Behavioral Economics and Its Applications – P.: Princeton University Press, 2012 p. - 336 p.
4. Губені Ю.Е. Підприємництво: Навчальний посібник. – Львів: НВФ «Українські технології», 2012. – 572 с.
5. Solek Adrian. Ekonomia behawioralna a ekonomia neoklasyczna. // W.: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne – Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego”. Nr. 8, s. 21–34, 2010..
6. Талер, Річард. Поведінкова економіка: Як емоції впливають на економічні рішення / перекл. з англ. С. Крикуненко. К.: Наш Формат, 2018, 464 с.
7. Таловер Грем Формування комерційного іміджу суб'єктів підприємництва: психологічний аспект. // Матер. міжнар. симпозиуму «Евристика бізнесу», т. 1 – К.: Гарден, 2021
8. Семенчук Т. Б., Басараб Н. А., Формування іміджу підприємства // Економіка і суспільство, 2016, вип. № 7, с. 474-477
9. Чубенко А. Г., Лошицький М. В., Павлов Д. М., та інші Ділова репутація // Термінологічний словник ... — К.: Ваіте, 2018., с. 105
10. Булгакова О. Бренд-імідж підприємств на споживчому ринку // Науковий вісник Ужгородського національного університету, Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство, Випуск 13, ч.1, 2017, с. 32-34
11. В. Чевганова, Т. Перевертайло. Оцінка іміджу підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки, Наук. вісник МНУ ім. В. Сухомлинського, Випуск 23. 2018, с. 335-337

12. Колодка А. Аналіз методичних підходів до оцінювання іміджу пром. підприємства // Наука й економіка, 2014. № 2 . с. 82.
13. Стеценко В., Рябко О., Ткачук С. Методи підвищення ефективності роботи роздрібного торговельного підприємства // Економіка і суспільство, Мукачівський ДУ, 2018, Вип. № 14, с. 522-523
14. Примак Т. О. Методика комплексного оцінювання іміджу підприємства (Прогр. забезп. - Visual Basic for Microsoft Excel 97) – К. : Логос, 2002. - 40 с
15. Майбутнє штучного інтелекту в розумній роздрібній торгівлі. [Ел. ресурс], Режим дост.: https://ts2.space/uk/майбутнє_штучного_інтелекту..., Дата зверн. 10.09.23р.
16. Пономаренко В. С. Ястремська О. О. Управління іміджем підприємства: монографія – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012., 239 с.
17. Бальцеревич Лешек. 800 днів: коротка історія великої зміни 1989 – 1991. – К.: Золоті сторінки, 2014, 188с.
18. Апопій В.В., Міщук І.П. Організація торгівлі: підручник 3-тє вид. / за редакцією Апопія В. В. – К.: ЦУЛ, 2009., 632 с.
19. Апопій Віктор. Внутрішня торгівля та АПК України: ефективність взаємодії: монографія. – Л. : ЛКА, 2007. , 368 с.
20. Котлер Філіп, Армстронг Гаррі. Основи маркетингу : /пер. з англ. / 2-ге європ. видання. - К. : Вільямс, 1998, 1055с.
21. Канарчук Оксана. Організація маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі : дис. канд. ек. наук: 08.06.02; К.: держ. торг.- економ. ун-т. - К., 1999., 189с
22. Пономаренко В. С., Ястремська О. О. Управління іміджем підприємства: монографія. – Х. : Видавництво Харківського НЕУ, 2012., 239 с
23. Губені Ю. та інші. Підприємництво і агробізнес : навч. посіб. / за ред. Ю. Губені. – Львів : Укр. технології, 2012., 388 с.
24. Т. Рябова, Н. Воедило Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства // Ефективна економіка [Ел. ресурс], Режим доступу: [http:// www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2020/109.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2020/109.pdf), Дата звернення: 13.09.23.

25. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / перекл. з англ. – Київ : Наш формат, 2019. 622с.

26. Andreas Kösteler, Ernst Seidler. Bildnis und Image. Das Porträt zwischen Intention und Rezeption, Köln: Böhlau Ld, 1998, 165p.

РОЗДІЛ 2

1. Labuz Rita. Centrom handlowe jak impuls rozwoju struktury urbanistycznej miasta. Przypadek Krakowa. Materiały rozprawy doktorskiej. Krrakow: Poliwchnika krakowska im. Tadeusza Kosciuszki, 2021, 333p.

2. Про затвердження Інструкції щодо заповнення форм державних статистичних спостережень стосовно торгової мережі та мережі ресторанного господарства: Наказ Держкомстату України від 25.05.23р. // Офіційний вісник України, 2005, № 45, с. 164,

3. Супермаркет «S****ja», Радехів, Google maps. [Ел. ресурс], Режим доступу: <https://www.google.com/maps/place/xxx.../data>, Дата звернення: 12.09.23р.

4. Інформація про супермаркет «S****ja», Радехів [Ел. ресурс], Режим доступу: <https://guide.in.ua/business/...> , Дата звернення: 11.09.23р.

5. Про захист економічної конкуренції: Закон України, від 11.01.2001 № 2210-III [Ел. ресурс], Режим доступу: https://kodeksy.com.ua/pro_zahist_ekonomichnoyi_konkurenciyi.htm, Дата звернення: 17.09.23р.

РОЗДІЛ 3

1. Економіка та організація виробничих підприємств: навч. посібник. [Ел. ресурс], Режим доступу: https://web.posibnyku.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_... Дата звернення: 19.10.23р.

2. Губені Ю. та інші. Підприємництво і агробізнес : навч. посіб. / за ред. Ю. Губені. – Львів : Укр. технології, 2012., 388 с.

3. Епіцентр: офіційний сайт компанії. Режим доступу: <https://epicentrk.ua/>, Дата звертання: 12.10.23р.

3. Рукавичка: офіційна сторінка [Ел. ресурс], Режим доступу: <https://rukavuchka.ua/> Дата звертання: 12.10.23р.

4. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / за ред. О. Редькіна – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2011. – 480с.
5. Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх?: начальний матеріал проекту «Агрокебати». [Ел. ресурс], Режим доступу: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota>. Дата звертання: 06.10.23р.
6. Старостіна А., Гончарова Н., Крикавський Є. та інші. Маркетинг: підручник. – К.: Знання, 2009, 1007 с.
7. BAS Управління торгівлею: програми комплексного управління бізнесом. [Ел. ресурс], Режим доступу: <https://kubp.com.ua/shop/bas-upravlinnya-torgivli>, Дата звертання: 09.09.23р.
8. Програмні продукти для торгівлі: огляд офіційного сайту. [Ел. ресурс], Режим доступу: <https://chm-s.com/produkty>, Дата звертання: 09.10.23р.