

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування
Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 075 “Маркетинг”
Освітньо-професійна програма “Маркетинг”



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему: «Розробка маркетингових методів підвищення
конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд»

ШИФР КРБ.МПіТ.1.88-03.П.2.6

Здобувачки _____ Тернової О.В.
2 курсу зі скор. терміном
навчання групи ЕМ-482

Керівник _____ проф. Мардар М.Р.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від «15» червня 2024 р., протокол № 17.

Завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі _____ проф. Володимир ЛАГОДІЄНКО

Одеса – 2024 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ім.Г.Е.Вейнштейна

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування
Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі
Ступінь вищої освіти перший (бакалавр)
Спеціальність 075 “Маркетинг”
Освітньо-професійна програма “Маркетинг”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«27» вересня 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

здобувачці

Олені ТЕРНОВІЙ

1. Тема проекту (роботи) Розробка маркетингових методів підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд та керівник д.т.н., проф. Мардар М.Р., затверджені наказом ОНТУ від «27» вересня 2023 року № 542-03 та у редакції, затвердженій наказом від «9» лютого 2024 року № 88-03
2. Строк подання студентом проекту (роботи) 15.06.2024 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи) аналітичні дані торговельної мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» та її конкурентів, фінансові результати діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», матеріали наукових публікацій з питань маркетингової діяльності підприємства.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингових методів підвищення конкурентоздатності продукції в роздрібній торгівлі. Розділ 2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті морозива. Розділ 3. Розробка маркетингових методів та стратегічних рішень щодо підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд». Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) табличний матеріал з відображенням показників діяльності та маркетингової діяльності підприємства, графічний матеріал з аналізу та оцінки маркетингового середовища підприємства, графічний матеріал - презентація до захисту роботи (18 слайдів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

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

7. Дата видачі завдання 27.09.2023 р.

Керівник _____ д.т.н., проф. Мардар М.Р.

Завдання прийняв до виконання _____ Тернова О.В.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми, обґрунтування її актуальності і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи.	до 15 серпня 2023 р.	виконано
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 22 серпня 2023 р.	виконано
3.	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником.	до 10 жовтня 2023 р.	виконано
4.	Збір та узагальнення статистичного матеріалу за темою роботи за період 2021 – 2023 рр.	10 листопада 2023 р.	виконано
5.	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи, узагальнення огляду літературних джерел. Висновки за розділом 1.	до 20 грудня 2023 р.	виконано
6.	Робота над другим розділом: розробка системи показників, макету аналітичних таблиць.	до 25 лютого 2024 р.	виконано
7.	Проходження комплексної практики з фаху та збирання первинного матеріалу власних спостережень за 2023 р.	25 лютого – 18 березня 2024 р.	виконано
8.	Виконання другого розділу кваліфікаційної роботи. Проведення аналітичної роботи та підготовка висновків за розділом 2.	до 01 квітня 2024 р.	виконано
9.	Розробка та оформлення третього розділу кваліфікаційної роботи. Висновки за розділом 3.	до 01 травня 2024 р.	виконано
10.	Подання роботи на перевірку науковому керівникові та доопрацювання тексту роботи і висновків. Завершення оформлення роботи та розробка висновків і пропозицій.	до 02 червня 2024 р.	виконано
11.	Перевірка роботи на плагіат. Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії: доповідь, демонстраційні матеріали, попередній захист, подання текстової і графічної частини роботи до е-архіву кафедри та університету.	05-15 червня 2024 р.	виконано
12.	Захист виконаної роботи згідно затвердженого графіку роботи ЕК спеціальності 075 «Маркетинг»	18-21 червня 2024 р.	

Керівники проекту (роботи) _____ Мардар М.Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Здобувач-дипломник _____ Тернова О.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Тернова О.В.

АНОТАЦІЯ

до кваліфікаційної роботи СВО «Бакалавр» здобувачки Тернової О.В.

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання розробки маркетингових методів підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка маркетингових методів підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Об'єктом дослідження даної кваліфікаційної роботи є діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд», асортимент морозива, який реалізуються в роздрібній торговельній мережі та морозиво ТМ «Премія».

Предметом дослідження є комплекс науково-теоретичних та прикладних аспектів розробки маркетингових методів щодо підвищення конкурентоздатності морозиво ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для проведення аналізу дослідження конкурентного середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті морозива та розробки маркетингових методів були використані метод PESTEL-аналізу для впливу зовнішніх факторів на підприємство, модель п'яти сил конкуренції М. Портера, карта стратегічних груп конкурентів, позиціонування торгових марок, матриця «товар-ринки» за І. Ансоффом для розробки стратегічних рішень.

Загальний обсяг роботи складає 96 сторінок, з них 81 сторінки основного тексту. Робота містить 25 рисунків, 19 таблиць, список використаних джерел складається з 75 джерел.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОДУКЦІЇ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ	7
1.1 Конкурендоздатність продукції: сутність поняття	7
1.2 Методичні підходи до оцінки конкурендоздатності продукції	11
1.3 Маркетингові методи підвищення конкурендоздатності продукції в роздрібних торговельних мережах	16
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» В СЕГМЕНТІ МОРОЗИВА	21
2.1 Характеристика маркетингової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»	21
2.2 Аналіз макро- і мікросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд»	31
2.3 Дослідження конкурентного середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті морозива	43
2.4 Аналіз конкурентних переваг морозива	51
2.5 Аналіз споживчих уподобань на морозиво роздрібною торговельною мережі ТОВ «Сільпо-Фуд»	56
Висновки до розділу 2	62
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВИХ МЕТОДІВ ТА СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ МОРОЗИВА ТМ «ПРЕМІЯ» ДЛЯ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	66
3.1 Розробка стратегічних рішень підвищення конкурендоздатності морозива ТМ «Премія»	66
3.2 Формування програми дій реалізації маркетингових методів для підвищення конкурендоздатності морозива ТМ «Премія»	74
3.3 Прогноз ефективності запропонованих заходів	78
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Сучасні умови функціонування підприємств в Україні ускладнені багатьма політичними та макроекономічними факторами. До негативних чинників, що впливають на діяльність вітчизняних підприємств, належать військові дії в країні, девальвація національної валюти, важко прогнозована інфляція, відсутність швидких реформ в економічній та політичній сферах тощо. Це створює проблеми з конкурентоздатністю українських підприємств, які працюють у сфері торгівлі [1, 2].

Високий рівень конкурентоздатності підприємства свідчить про ефективність його роботи, здатність швидко адаптуватися до змін у середовищі, високу якість продукції та адекватну цінову політику, позитивне сприйняття бренду споживачами, а також високий рівень кваліфікації персоналу тощо [3, 4].

Загроза появи нових конкурентів зменшує загальний потенціал прибутковості існуючих торговельних підприємств, оскільки створюються нові виробничі потужності і відбувається захоплення частки ринку збуту їхньої продукції. Вплив споживачів знижується завдяки розширенню меж ринку галузі, диференціації та спеціалізації товарів, їх постійному оновленню, а також координації зусиль працівників торгівлі для забезпечення високої якості обслуговування [5].

Дослідження конкуренції та рішення, прийняті на їх основі, є актуальними лише за умов, коли пропозиція товарів перевищує попит на них, тобто в умовах ринку покупця. Конкуренція проявляється через прагнення надати товарам торговельного підприємства більш привабливі характеристики, створити кращі умови для продажу та експлуатації товарів [6].

Проблема підвищення конкурентоздатності підприємств, їхніх товарів та послуг не є новою, але залишається надзвичайно актуальною, оскільки зачіпає практично всі сфери життя в державі. Без сумніву, ця проблема постійно знаходиться в центрі уваги влади, бізнесу та суспільства. В умовах посилення конкуренції між країнами за ринки збуту, підприємства змушені постійно шукати нові резерви та можливості для підвищення конкурентоздатності своїх товарів [1].

Національна економічна та соціальна трансформація сприяє створенню

нової економічної системи, в основі якої лежить комбінація конкуренції та державного регулювання. Це поєднання здатне забезпечити ефективний розподіл ресурсів, прискорити економічний розвиток і підтримати науково-технічний прогрес [7]. Отже, дослідження та визначення особливостей формування і розвитку конкурентних відносин в умовах господарювання, забезпечення їх ефективності та цивілізованості, а також розробка стратегій для підвищення конкурентоздатності товарів є надзвичайно важливими та актуальними.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка маркетингових методів підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Виходячи з поставленої мети, необхідно вирішити задачі:

- сформулювати сутність поняття конкурентоздатності продукції;
- визначити маркетингові методи підвищення конкурентоздатності продукції в роздрібних торговельних мережах;
- дослідити маркетингову діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- проаналізувати макро- і мікросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- надати конкурентні переваги морозива;
- проаналізувати споживчі уподобання на морозиво;
- розробити маркетингові методи та стратегічні рішення підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія»;
- сформулювати програму дій реалізації маркетингових методів для підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія»;
- обґрунтувати прогноз ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження даної кваліфікаційної роботи є діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд», асортимент морозива, який реалізуються в роздрібній торговельній мережі та морозиво ТМ «Премія».

Предметом дослідження є комплекс науково-теоретичних та прикладних аспектів розробки маркетингових методів щодо підвищення конкурентоздатності морозиво ТМ «Премія» для ТОВ «Сільпо-Фуд».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сформували сутність поняття конкурентоздатності продукції. Конкурентоздатність продукції підприємства – це здатність підприємства створювати, виробляти та продавати товари та послуги, цінові та нецінові якості яких є більш привабливими, ніж у аналогічній продукції конкурентів.

Визначили маркетингові методи підвищення конкурентоздатності продукції в роздрібних торговельних мережах. Так, управління конкурентоздатністю продукції справді займає ключове місце у загальній системі управління підприємством. Конкурентоздатність є вирішальним чинником успіху на ринку, оскільки вона визначає здатність підприємства залучати клієнтів та збільшувати свою частку на ньому.

Поняття "якість" і "конкурентоздатність" взаємопов'язані, адже якість продукції є основою для її конкурентоздатності. Управління конкурентоздатністю продукції включає в себе ідентифікацію потреб ринку, формування стратегій, планування дій, збереження та підвищення конкурентних переваг на кожному етапі життєвого циклу продукту. Це означає, що підприємство має постійно адаптуватися до змін у вимогах споживачів, ринкових умовах та діях конкурентів, щоб забезпечити стабільну та успішну позицію на ринку.

Управління конкурентоздатністю продукції є постійним процесом, який вимагає системного підходу та постійного вдосконалення, щоб забезпечити успішну діяльність підприємства на ринку.

Дослідили маркетингову діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд». ТОВ «Сільпо-Фуд» – це українська компанія, яка займається роздрібною торгівлею продовольчими та непродовольчими товарами. Вона є однією з найбільших роздрібних мереж в Україні.

У 2022 році ТОВ «Сільпо-Фуд» збільшила виручку та згенерувала додатковий операційний грошовий потік, але баланс компанії залишався досить слабким. У 2023 році загальна виручка компанії досягла 85 млрд грн. Виручка від роздрібних продажів зросла на 20% порівняно з 2022 роком, досягнувши 74,8 млрд грн. Чистий дохід від реалізації збільшився на 35,7%, а валовий прибуток

– на 60,9% порівняно з 2019 роком. Проте, у 2023 році компанія не отримала чистого прибутку, оскільки збитки зросли у 2,4 рази у 2020, 2021 та 2022 роках через збільшення операційних витрат, зокрема адміністративних, витрат на збут та дистрибуцію. Наразі працюють лише магазини на підконтрольних Україні територіях. Незважаючи на це, збитки у 2023 році зменшилися на 75% порівняно з 2022 роком.

У ТОВ «Сільпо-Фуд» до 84 % морозива вітчизняного виробництва. І тільки 16 % займає імпордне морозиво, в основному це з Італії, Франції, Польщі, Іспанії, і більша частина його – це власний імпорт. Під ВТМ «Премія» представлено і реалізується морозива до 1,3 % від структури всього морозива у супермаркетах «Сільпо».

Проаналізували макро- і мікросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд». Для вивчення макросередовища використовували PESTEL-аналіз, який дозволяє оцінити вплив кожного фактору макросередовища на діяльність торговельного підприємства. Всі перераховані фактори є значущими для розвитку ритейлу в сегменті морозива, але найбільшого впливу на продаж морозива і торговельне підприємство завдають економічні фактори (вага 1.133) та соціально-культурні фактори (вага 1,111).

Мікросередовище проаналізували за допомогою моделі Портера п'яти конкурентних сил. Від того, який вплив конкурентна сила чинить на підприємство, залежить його подальша стратегія підвищення конкурентоздатності. ТОВ «Сільпо-Фуд» при продажу морозива ТМ «Премія» відчуває слабкий вплив появи нових конкурентів та постачальників, помірний рівень впливу товарів-замінників. Сильний рівень впливу з боку конкурентів та сили впливу покупців, тому слід більше приділити увагу лояльності споживачів, більше зацікавити їх різними послугами та новинками, а також розробки відповідної стратегії щодо підвищення конкурентоздатності своєї власної торгової марки «Премія».

Дослідили конкурентне середовище продуктового ритейлу. З метою виявлення продукції торгових марок, які є найближчими конкурентами досліджуваної торгової марки, а саме ТМ «Премія», тобто входять в одну стратегічну

групу, а також їх позицій в продажі ТОВ «Сільпо-Фуд», скористаємося картою стратегічних груп. Побудована карта стратегічних груп конкурентів дала змогу виділити шість основних стратегічних груп та свідчить про високу диференціацію морозива у торговельній мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» м. Одеси.

Аналізована ТМ «Премія» займає досить вузький сегмент ринку морозива, яка характеризується високим рівнем конкуренції в галузі з двома конкурентами. Ці торгові марки (ТМ «Jeremy», ТМ «Хладік» та ТМ «Премія») відрізняються середнім співвідношенням ціна/якість, малим рівнем продажів та порівняно низькою маркетинговою активністю для них виробником.

Надали конкурентні переваги морозива. Морозиво ТМ «Премія» має найнижчу конкурентоздатність. За всіма показниками, крім ціни, поступається своїм конкурентам. Тому, щоб покращити конкурентоздатність морозива ТМ «Премія» необхідно звернути увагу саме на ті параметри, які на даний момент є найслабкішими та потребують удосконалення, а саме на асортимент та пізнаваність торгової марки.

Проаналізували споживчі уподобання на морозиво. Проведене маркетингове дослідження дозволило визначити основні особливості попиту на продукцію у торговельній мережі «Сільпо» серед мешканців м. Одеси і значний потенціал і цікавість до морозива. Після опитування зробили висновки, що споживачі очікують отримати морозиво, як збалансований продукт з натуральними складниками, без небезпечних харчових добавок, щоб при вживанні не набирати вагу. Потенційними споживачами морозива є жінки 31 – 45 років, які мають позитивне відношення до новинок в морозиві, і відповідно, залюбки спробують морозиво без цукру. Споживачі цього сегменту найбільше підпадають під вплив моди «на здоровий спосіб життя».

Розробили маркетингові методи та стратегічні рішення підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія». На основі проведеного аналізу, для підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія», для ТОВ «Сільпо-Фуд» рекомендується застосувати стратегію введення нових продуктів або їх диференціації. Стратегія впровадження морозива без цукру допоможе ТОВ

«Сільпо-Фуд» не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й відповідати сучасним тенденціям здорового харчування, задовольняючи потреби різних груп споживачів.

З проведеного аналізу за матрицею І.Ансоффа дійшли висновку, що для успішної діяльності у продажі морозива ТМ «Премія» ТОВ «Сільпо-Фуд» на роздрібному ринку слід обрати стратегію розвитку товару, яка передбачає розширення асортименту морозивом без цукру ТМ «Премія» у ТОВ «Сільпо-Фуд» на поточному ринку існуючим гостям. Ця стратегія застосовується у випадку, якщо потрібно вивести продажі на новий рівень, повернути згаслий інтерес гостей. При такій стратегії гості вже знайомі з торговою маркою та її продукцією.

Сформували програму дій реалізації маркетингових методів для підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія». Визначили наступні цілі рекламної компанії: - формування позитивного іміджу ТОВ «Сільпо-Фуд» та покращення пізнаваності в сегменті морозива власних торгових марок; - підвищення лояльності до морозива з низькою калорійністю та без цукру ТМ «Премія»; - збільшення об'ємів реалізації морозива ВТМ «Премія» до кінця 2024 р. на 15 %; - збільшення частки реклами для морозива з 3 до 7%.

Обґрунтували прогноз ефективності запропонованих заходів. Розрахували коефіцієнт ROMI повернення маркетингових інвестицій. Коефіцієнт повернення інвестицій 37,6 % говорить про те, що кожна гривня, витрачена на просування, принесе 0,38 грн прибутку. Тому вважаємо, що запропоновані стратегічні рішення щодо підвищення конкурентоздатності морозива ТМ «Премія» є ефективними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Красняк О.П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf (дата звернення 15.04.2024).
2. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №7. С. 41-42.
3. Бабіров, Е. Х. Аналіз конкурентоспроможності торговельних підприємств-рітейлерів України. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. – Ужгород : Гельветика, 2017. Вип. 13. Ч.1. С. 8–13.
4. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації. *Конкуренція*. 2007. №3. С. 16-26.
5. Фролова В.Ю. Стратегічний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Донецького національного університету*. 2012. №1. С. 177-181. <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/25102/1.pdf> (дата звернення: 10.09.2019).
6. Кирилко Н.М., Бабіч Ю.А. Конкурентоспроможність торговельних підприємств. *Новини науки: дослідження, наукові відкриття, високі технології*. Том 6. С. 18 – 24.
7. Бондар Ю.А. Дослідження категорії «конкурентоспроможність товарів та послуг». Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право : збірник наукових праць / гол. ред. М. С. Письменна. Київ : «Центр учбової літератури», 2023. Вип. 8. С. 13-21.
8. Бондар Ю. А., Легінькова Н. І. Основні фактори структурних зрушень міжнародної торгівлі послугами в умовах розвитку світового господарства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 4. С. 19–24.
9. Конкуренція і конкурентна політика : категорії та поняття / В. Д. Лагутін, О. О. Бакалінська, О. В. Вертелева та ін. Київ : Київ. нац. торг. екон. ун-т,

2009. 320 с.

10. Батрак М. Методи генерації інноваційних ідей як засіб підвищення конкурентоспроможності товарів вітчизняних виробників. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 1. С. 122–124.

11. Портер М. Е. Стратегія конкуренції / пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. Київ: Основи, 2009. 390 с.

12. Дименко Р. Конкурентні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка розвитку*. 2015. № 3 (39).

13. Богацька Н.М. Конкурентоздатність підприємства: суть та значення URL: http://www.rusnauka.com/27_NNM_2011/Economics/ (дата звернення: 11.04.2024).

14. Гаркавенко С. Маркетинг: підручник. Київ : Лібра, 2007. 720 с.

15. Гринько Т.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 50-53.

16. Башук Г.О. Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні. *Економіка та держава*. 2013. № 6. С. 102–106.

17. Клименко С.М., О.С. Дуброва, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко., А.В. Вакуленко. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2006. - 527 с.

18. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства. Навчальний посібник. К., 2006. 384 с.

19. Оберемчук В.Ф. Конкуренція: поняття, аналіз, стратегія. *Стратегія економічного розвитку України*. 2001. Вип. 5. С. 211-217.

20. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.

21. Гузар Б.С. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність продукції. *Інноваційна економіка*. 2012. № 11. С. 277–280.

22. Біловодська О. А. Інформаційне забезпечення процесу комерціалізації інноваційних продуктів на основі PESTEL-аналізу. Маркетинг і логістика в сис-

темі менеджменту : тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 22 жовтня 2020 року. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. – С. 14-15.

23. Портер М. Конкуренція: Навч. Посіб.: Пер. з англ., 2001. 495 с.

24. Дикань В.Л., Пономарьова Т.В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 100-105.

25. Балабанова Л.В. Маркетинг. К.: Знання – Прес, 2004. – 645 с.

26. Должанский И. З. Конкурентоспроможність підприємства : Навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

27. Нечай О. О., Мальцева Г. П. Особливості конкурентоспроможності українських товарів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 8. С. 117–119.

28. Слободяник А. М., Семижон Є. М. Маркетингові аспекти ключових проблем промислових підприємств України. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 55–65.

29. Мороз Л. І. Шлях підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2008. № 611: Проблеми економіки та управління. С. 147–155.

30. Михайленко О., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. Вип. 13. Ч. 2. С. 114–117.*

31. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2. С. 50-53.

32. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер.: Економіка. 2015. №. 2 (2). С. 120-126.

33. Конкурентоспроможність підприємства, та шляхи її підвищення URL: http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/60538.doc.htm

(дата звернення: 15.05.2024).

34. Жаліло Я.А. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації. - К.: НІСД, 2010.- 388 с.

35. Сергеева О.Р. Товарообіг в Україні – реалії сьогодення. Підприємництво та інновації. 2020. № 11–1. С. 113–117.

36. Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану та перспективи розвитку роздрібного товарообороту в Україні. Ефективна економіка. 2019. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6847> (дата звернення: 15.05.2024).

37. Офіційний сайт ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua> (дата звернення: 26.04.2024).

38. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт про управління за 2022 р. URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2023/07/05/64a56f7808283.pdf> (дата звернення: 26.04.2024).

39. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40720198/ (дата звернення: 26.04.2024).

40. ТОВ «Сільпо-Фуд». Система аналітики відкритих даних Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/40720198> (дата звернення: 26.04.2024).

41. Пресс-центр ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua/about/press-center/press-releases/silpo-uvijshov-do-desyaty-najefektyvnishyx-brediv-yevropy> (дата звернення: 28.04.2024).

42. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт про управління за 2021 р. URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2020/12/14/5fd75172d4736.PDF> (дата звернення: 28.04.2024).

43. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт про управління за 2020 р. URL: <https://silpo.ua/uploads/2021/12/28/5fe9a3f979cse.pdf> (дата звернення: 28.04.2024).

44. Аналіз фінансового звіту Сільпо за 2022 рік. Офіційний сайт Share UA Potential. URL: <http://shareuapotential.com/ru/News/Newsline/silpo-fin-rez-2022>

[-12.html](#) (дата звернення: 26.04.2024).

45. Офіційний сайт ТМ «Премія». URL: <https://premiya.ua/> (дата звернення: 28.04.2024).

46. Категорія морозива. Мобільний додаток «Сільпо». URL: <https://shop.silpo.ua/category/morozyvo-265> (дата звернення: 25.04.2024).

47. Глобалізаційні процеси і нові тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України. *Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць*. Львів: Львівська комерційна академія, 2014. – Вип. 16. – С. 7-13.

48. Пугачевська К. Й. Стратегічні напрями і тенденції інноваційного розвитку торгівлі. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/13.pdf>. (дата звернення: 25.04.2023).

49. Криган Р. В. Сучасні умови розвитку роздрібною торгівлі в Україні. *Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць*. Львів: Львівська комерційна академія, 2015. – Вип. 18. – С. 31-36.

50. Структурні зміни та сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України: монографія /Апопій В. В., Міщук І. П., Антонюк Я. М. та ін.; за ред. проф. Апопія В. В. Львів : «Новий Світ -2000», 2017. 440 с.

51. Лігоненко Л.,Красневич Г. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні. *Товари і ринки*. 2011. № 1. С. 7-14.

52. Основні підходи до розробки маркетингової стратегії під час просування мережі супермаркетів на нові ринки. *Управління каналами дистрибуції*. 2011. № 02 (26). С. 78 -84.

53. Маркетингові технології економічного зростання: монографія / за ред. М.А. Окландера. – Одеса: Астропринт, 2012. – 376 с.

54. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити його стійкість. Пер. з англ. К.:Бізнес, 2008. – 715 с.

55. Ринок морозива України. Переваги споживачів. Аналіз виробництва, експорту, імпорту і основних виробників. – URL: <https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/rynok-morozhenogo-ukrainy-predpochteniya-potrebitelejanaliz-proizvodstva-jeksporta-importa-i-osnovnyh-proizvoditelej>

(дата звернення: 18.05.2024).

56. Огляд ринку морозива. Research & Branding Group.– Research & Branding Group– URL: <http://rb.com.ua/marketing/tendency/8833> (дата звернення: 18.05.2024).

57. Кадирус І.Г., Перерва К.А. Маркетингове дослідження ринку морозива в Україні. Економіка та держава. 2022. № 8. С. 93 – 98.

58. В Україні на 3% виросло виробництво морозива. Офіційний сайт Держпродспоживслужби України. URL: <https://dpss.gov.ua/news/v-ukrayini-na-3-viroslo-virobnictvo-moroziva> (дата звернення: 17.05.2024).

59. Державна Служба Статистики України. URL: <http://ukrstat.org/uk/menu/publikas.htm> (дата звернення: 17.05.2024).

60. ТОП-20 кращих брендів морозива. Консультант з дослідження ринку. Ukrainian Business Award. URL: <https://uba.top/icecream/> (дата звернення: 17.05.2024).

61. Огляд ринку українського морозива на другому році війни. Офіційний сайт “Ритейл в Україні”. URL: <https://ua-retail.com/2023/07/oglyad-rinku-ukra%D1%97nskogo-moroziva-na-drugomu-roci-vijni/> (дата звернення: 18.05.2024).

62. Огляд ринку морозива. URL: <http://rb.com.ua./rus/marketing/tendency/8833/>. (дата звернення: 18.05.2024).

63. Україна продала за кордон рекордний об’єм морозива. Аграрно-політичний сайт України. AgroPolit. URL: <https://agropolit.com/news/28270-ukrayina-prodala-za-kordon-rekordniy-obyem-moroziva> (дата звернення: 17.05.2024).

64. Україна за квартал продала морозива за кордон майже на \$12 млн. AgroPortal.ua. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/ukrajina-za-kvartal-eksportovala-moroziva-mayzhe-na-12-mln> (дата звернення: 17.05.2024).

65. Барибіна Я. Аналітичні заходи при формуванні конкурентних переваг роздрібних торговельних мереж. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2014. № 38. С. 18–23.

66. Голошубова Н.О. Структурна перебудова торгівлі споживчими товарами в Україні. *Товари і ринки*. 2013. № 1. С. 16–28
67. Безродна С. М., Лаготюк В. О. Вплив якості на конкурентоспроможність продукції аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 15-16. С. 32–36.
68. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О. та ін. Київ : КНЕУ, 2018. 520 с.
69. Офіційний сайт ТОВ «Три ведмеді». URL: <https://3bears.ua/about> (дата звернення: 17.05.2024).
70. Офіційний сайт ПрАТ «Хладопром». URL: <https://www.khladoprom.com/> (дата звернення: 17.05.2024).
71. Офіційний сайт ТМ «Gelarty». URL: <https://gelarty.com/> (дата звернення: 17.05.2024).
72. Шарко В.В., Лоянич Г.С., Гавенко М.С. Формування конкурентної стратегії підприємства торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6 (1). С. 222 - 226.
73. Барибіна Я. Аналітичні заходи при формуванні конкурентних переваг роздрібних торговельних мереж. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2014. № 38. С. 18–23.
74. Кохана Т.В. Стратегічний підхід до сегментації ринку. *Аграрна економіка*. 2013. Т. 6. № 3–4. С. 64–69.
75. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.