

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна

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
конкурентоспроможності ТМ “Ятрань” на ТОВ “Сільпо-Фуд”

ШИФР КРБ.МПіТ.1.554-03.І.1.5

Здобувача _____ Жереб Д.О._

4 курсу групи ЕМ-481

Керівники _____ доц. Донець Л.Я.,
_____ ст. викл. Голодонюк О.М.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від « » червня 2026 р., протокол №

Завідувач кафедри маркетингу,

підприємництва і торгівлі _____ проф. Володимир ЛАГОДІЄНКО

Одеса – 2026 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти перший (бакалавр)

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Освітньо-професійна програма “Маркетинг”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«15» жовтня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

здобувачу

Дмитру ЖЕРЕБ

1. Тема проекту (роботи) Розробка маркетингових методів підвищення конкурентоспроможності ТМ “Ятрань” на ТОВ “Сільпо-Фуд” та керівники к.т.н., доц. Донець Л.Я., ст. викл. Голодонує О.М. затверджені наказом ОНТУ від «15» жовтня 2025 року № 554-03

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 12.06.2026 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) аналітичні дані ТМ «Ятрань» та його конкурентів, матеріали наукових публікацій з питань маркетингової діяльності підприємства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1 Теоретичні засади підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань». Розділ 2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Розділ 3 Розроблення пропозицій і маркетингових заходів, щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції. Висновки та пропозиції. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень) табличний матеріал з відображенням показників діяльності підприємства та маркетингової комунікаційної політики, графічний матеріал з аналізу та оцінки маркетингового середовища підприємства, графічний матеріал - презентація до захисту роботи.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

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

Дата видачі завдання 15.10.2025 р.

Керівники _____

к.т.н., доц. Донець Л.Я.,

ст. викл. Голодонюк О.М.

Завдання прийняв до виконання _____

Жереб Д.О.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір робочого варіанту теми і призначення керівника кваліфікаційної роботи.	до 15 вересня 2025 р.	виконано
2.	Затвердження робочого варіанту теми кваліфікаційної роботи	16–26 вересня 2025 р.	виконано
3.	Формування подання кафедри до наказу на затвердження теми та керівника. Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником та завідувачем кафедри.	27 вересня–15 жовтня 2025 р.	виконано
4.	Аналіз та дослідження літературних джерел, статистичних даних за темою кваліфікаційної роботи. Підготовка першого розділу, написання тез та статей та подання на перевірку науковому керівнику	16 жовтня 2025 р. – 1 лютого 2026 р.	виконано
5.	Проходження комплексної практики, збір даних підприємства. Уточнення теми кваліфікаційної роботи	2 лютого – 2 березня 2026 р.	виконано
6.	Обробка та узагальнення зібраного матеріалу за темою роботи, подання на перевірку науковому керівнику другого розділу	3 березня - 3 квітня 2026 р.	виконано
7.	Підготовка першого (чорнового) варіанту всієї роботи і подання його на прочитання науковим керівником.	4 квітня – 25 квітня 2026 р.	виконано
8.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводились під час практики, і подання її на друге читання.	26 квітня - 22 травня 2026 р.	виконано
9.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки на плагіат та визначення ступеня унікальності роботи встановленим нормативам	23-31 травня 2026 р.	виконано
10.	Подання кваліфікаційної роботи для попереднього захисту на кафедрі, перевірка оформлення роботи та підготовка супровідної документації	01 - 05 червня 2026 р.	виконано
11.	Подання роботи на зовнішнє рецензування	06-11 червня 2026р.	виконано
12.	Подання кваліфікаційної роботи (текстова частина) та графічної частини (презентація) до електронного архіву та в екзаменаційну комісію	12-15 червня 2026 р.	виконано
13.	Захист виконаної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії.	17 червня 2026 р.	

Керівники проекту (роботи)_____ Донець Л.Я.
(підпис) (прізвище та ініціали)_____ Голодонюк О.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)**Здобувач-дипломник**_____ Жереб Д.О.
(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**Жереб Д.О.**

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра Жереб Д. О. на тему «Розробка маркетингових методів підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» на ТОВ «Сільпо-Фуд» містить 90 сторінок, 26 таблиць, 5 рисунків. Перелік посилань нараховує 47 найменувань.

Актуальність теми зумовлена тим, що сучасний етап розвитку економіки України характеризується надзвичайно високим рівнем конкуренції на ринку продовольчих товарів, зокрема у сегменті м'ясної та ковбасної продукції. В умовах макроекономічної нестабільності, зміни купівельної спроможності населення та трансформації споживчих вподобань, вітчизняним підприємствам харчової промисловості стає все складніше утримувати ринкові позиції та забезпечувати стабільний рівень рентабельності. Ключовим каналом збуту для виробників товарів повсякденного попиту є великі національні роздрібні мережі, однією з провідних серед яких є ТОВ «Сільпо-Фуд».

Мета роботи полягає у розробці та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо формування та впровадження ефективних маркетингових методів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у торговельній мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингових стратегій, щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у роздрібному каналі збуту.

Предметом дослідження виступають методичні підходи, інструменти та практичні заходи щодо розробки маркетингових стратегій підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

За отриманими результатами було розроблено пропозиції щодо формування маркетингової стратегії виведення і просування продукції ТМ «Ятрань» безпосередньо в мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Ключові слова: конкурентоспроможність продукції, маркетингові методи, просування продукції, мерчандайзинг, роздрібна мережа,

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ.....	11
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	
1.1 Конкурентоспроможність продукції: сутність поняття.....	11
1.2 Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції.	17
1.3 Маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності.....	24
продукції	
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	31
ПІДПРИЄМСТВА	
2.1 Характеристика маркетингової діяльності підприємства ТМ.....	31
"Ятрань"	
2.2 Аналіз конкурентних переваг продукції конкурентів.....	37
2.3 Аналіз споживчих уподобань.....	41
2.4 Оцінка конкурентоспроможності продукції ТМ "Ятрань" на ТОВ..	46
"Сільпо-Фуд"	
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ І МАРКЕТИНГОВИХ.....	54
ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	
3.1 Обґрунтування напрямів (шляхів) підвищення рівня.....	54
конкурентоспроможності продукції ТМ "Ятрань" на ТОВ "Сільпо-Фуд"	
3.2 Проект заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності..	58
продукції ТМ "Ятрань" на ТОВ "Сільпо-Фуд"	
3.3 Прогноз ефективності реалізації запропонованого проекту заходів	64
Висновки до розділу 3.....	71
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

BTM -	власна торгова марка
ДСТУ -	державний стандарт України
ЄДРПОУ -	Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України
КВЕД -	класифікація видів економічної діяльності
ТДВ -	товариство з додатковою відповідальністю
ТМ -	торгова марка
ТОВ -	товариство з обмеженою відповідальністю
FMCG -	товари повсякденного попиту
FSSC 22000 -	система сертифікації безпечності харчових продуктів
НАССР -	система аналізу небезпечних факторів і контролю у критичних точках
POS-матеріали -	рекламні матеріали в місці продажу
ROMI -	рентабельність маркетингових інвестицій
SKU -	товарна позиція
Кзв -	зведений інтегральний показник конкурентоспроможності

ВСТУП

Сучасний ринок продовольчих товарів України характеризується високим рівнем конкуренції, яка постійно посилюється. Особливо гострою вона є в категорії м'ясо-ковбасної продукції, де одночасно представлено десятки національних і регіональних виробників, а також власні торгові марки роздрібних мереж. За таких умов спроможність продукції успішно конкурувати визначається не лише її якістю, а й тим, наскільки ефективно вона представлена в каналі збуту.

Водночас роль роздрібних торговельних мереж, як ключового каналу збуту продовольчих товарів неухильно зростає. Саме мережі формують умови, за яких споживач ухвалює рішення про купівлю, і саме на полиці супермаркету відбувається безпосередня конкурентна боротьба між брендами. У цій боротьбі за місце на полиці та за увагу покупця вирішального значення набувають маркетингові інструменти - промоційна активність, мерчандайзинг, упаковка, програми лояльності та цифрові комунікації. Для українських виробників, які прагнуть утримувати й посилювати свої позиції, опанування цих інструментів стає необхідною умовою збереження та розвитку ринкових позицій.

Зазначені тенденції зумовлюють актуальність дослідження конкурентоспроможності конкретного українського бренду в конкретному каналі збуту. ТМ «Ятрань» є відомим українським виробником м'ясо-ковбасної продукції з тривалою історією та потужною виробничою базою, а мережа «Сільпо» (ТОВ «Сільпо-Фуд») - одним із провідних продовольчих ритейлерів країни. Дослідження конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» саме в мережі «Сільпо» має виражену практичну значущість, оскільки дозволяє від загальних міркувань про конкуренцію перейти до конкретних, придатних до впровадження маркетингових рішень у реальному каналі збуту.

Мета роботи полягає у розробці та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо формування та впровадження ефективних маркетингових методів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у торговельній мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

- розкрити сутність поняття конкурентоспроможності продукції;
- систематизувати методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції;
- визначити маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції;
- охарактеризувати маркетингову діяльність ТМ «Ятрань» і канал збуту ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- проаналізувати конкурентні переваги основних брендів-конкурентів у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- визначити критерії оцінювання конкурентоспроможності м'ясо-ковбасної продукції;
- оцінити конкурентоспроможність продукції ТМ «Ятрань» порівняно з основними конкурентами;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності ТМ «Ятрань»;
- розробити проєкт маркетингових заходів;
- оцінити прогностну економічну та маркетингову ефективність запропонованого проєкту.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингових стратегій, щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у роздрібному каналі збуту.

Предметом дослідження виступають методичні підходи, інструменти та практичні заходи щодо розробки маркетингових стратегій підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для розв'язання поставлених завдань у роботі використано комплекс методів наукового пізнання. Аналіз і синтез застосовано для розкриття сутності конкурентоспроможності та її чинників; узагальнення - для систематизації теоретичних підходів і формулювання висновків; порівняльний аналіз - для зіставлення конкурентних переваг брендів у мережі «Сільпо». Табличний і графічний методи використано для наочного подання результатів дослідження.

Метод експертного оцінювання та метод зваженої бальної оцінки покладено в основу визначення критеріїв, їхніх вагових коефіцієнтів і розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності. Метод конкурентного профілю застосовано для наочного порівняння брендів за критеріями. Сценарний аналіз і розрахунок рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI) використано для прогнозування ефективності запропонованого проєкту заходів. Модель комплексу маркетингу «4Р» застосовано для характеристики маркетингової діяльності бренду в каналі; PESTEL-аналіз і модель п'яти сил М. Портера - для дослідження макро- та конкурентного середовища категорії; SWOT-аналіз - для синтезу результатів і формулювання маркетингових рішень.

Теоретичну основу роботи становлять наукові праці українських і зарубіжних авторів з маркетингу та конкурентоспроможності продукції, а також відповідні нормативні документи. Емпіричну й прикладну базу сформовано на основі офіційного сайту ТМ «Ятрань», офіційних матеріалів ТОВ «Сільпо-Фуд» і групи Fozzy Group, онлайн-каталогу мережі «Сільпо», відкритих фінансових і реєстраційних даних щодо досліджуваних підприємств, матеріалів курсової роботи та звіту з практики, а також відкритих ринкових бенчмарків, використаних для бюджетування маркетингових заходів.

Елементи наукової новизни роботи полягають в адаптації комбінованої методики оцінювання конкурентоспроможності продукції до умов конкретного роздрібного каналу збуту - мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» - із поєднанням продуктових і маркетингових критеріїв, а також у обґрунтуванні комплексу нецінових маркетингових заходів, безпосередньо узгоджених із виявленими слабшими конкурентними позиціями бренду.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблений комплекс маркетингових заходів може бути використаний для посилення конкурентних позицій ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо». Запропоновані заходи - спільна промоакція з інтеграцією у програму лояльності «Власний Рахунок», поліпшення мерчандайзингу та викладки продукції, а також оновлення упаковки й маркування пріоритетних позицій - спрямовані саме на ті слабші позиції бренду, які було виявлено в аналітичній частині

роботи. Вони не потребують агресивного зниження ціни, є реалістичними за вартістю й піддаються кількісному контролю ефективності, тому можуть бути використані як основа для практичного впровадження.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі викладено теоретико-методичні основи конкурентоспроможності продукції. У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності та оцінку конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». У третьому розділі обґрунтовано напрями та розроблено проєкт маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності бренду, а також спрогнозовано їх ефективність.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Конкурентоспроможність продукції: сутність поняття

Сучасний розвиток споживчих ринків в Україні відбувається в умовах посиленої конкуренції між національними та закордонними виробниками, активного розвитку великих роздрібних мереж, а також поступового зміщення споживчого вибору в бік якісних і прозоро маркованих товарів. Правові засади конкурентних відносин в Україні визначаються, зокрема, законами «Про захист економічної конкуренції» та «Про захист від недобросовісної конкуренції» [1; 2]. Особливо помітними ці тенденції є на ринку продовольчих товарів, де покупець щоденно ухвалює рішення про купівлю, спираючись не лише на ціну, а й на довіру до бренду, репутацію виробника, представленість товару на полиці та комунікаційну підтримку. У таких умовах ключовим питанням для будь-якого виробника харчових продуктів стає здатність утримувати й посилювати свої позиції в конкретному каналі збуту. Для дипломного дослідження таким каналом обрано національну роздрібну мережу ТОВ «Сільпо-Фуд», у якій представлена продукція ТМ «Ятрань».

Поняття конкурентоспроможності традиційно розглядається на кількох ієрархічних рівнях: конкурентоспроможність національної економіки, галузі, підприємства, продукції, а також торгової марки. Ці рівні взаємопов'язані: сильні позиції підприємства значною мірою формуються через конкурентоспроможність його продукції, а продукція, своєю чергою, набуває ринкових переваг завдяки якості, ціні, бренду, комунікаційній підтримці та ефективності збуту [9; 14]. У межах цієї роботи основний акцент зроблено саме на рівні продукції та торгової марки, оскільки об'єктом маркетингового впливу у відносинах «виробник - роздрібна мережа - споживач» є конкретний товар на полиці, представлений під відповідним брендом.

У сучасній економічній і маркетинговій літературі конкурентоспроможність продукції визначається по-різному, однак більшість

підходів мають спільні змістові ознаки. По-перше, ідеться про сукупність характеристик товару - споживчих, технічних, економічних, іміджевих - у порівнянні з аналогічними характеристиками товарів-конкурентів. По-друге, ця властивість завжди оцінюється з позиції споживача: товар можна вважати конкурентоспроможним тоді, коли він краще або не гірше за аналоги задовольняє певну потребу за прийнятної для покупця співвідношення ціни та цінності. По-третє, конкурентоспроможність має відносний і динамічний характер: один і той самий товар може мати сильні позиції на одному ринку, але поступатися конкурентам в іншому каналі збуту або в інший період часу [10; 13].

М. Портер, формулюючи теорію конкурентних переваг, пов'язував здатність товару або підприємства конкурувати з джерелами стійкої переваги - лідерством за витратами, диференціацією або фокусуванням на певному сегменті ринку [7]. У маркетинговому підході Ф. Котлера, К. Л. Келлера та А. Ф. Павленка важливе місце займає категорія споживчої цінності, тобто співвідношення між вигодами, які отримує покупець, і витратами, яких він зазнає під час придбання та використання товару [8]. Українські науковці доповнюють ці підходи, акцентуючи увагу на відповідності товару потребам конкретного ринкового сегмента, ролі маркетингових інструментів і необхідності постійного управління конкурентними перевагами [10; 13; 14].

Для зручності подальшого викладу основні підходи до визначення конкурентоспроможності продукції узагальнено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Порівняння підходів до визначення конкурентоспроможності продукції

Автор / джерело	Ключовий акцент у визначенні	Сильна сторона підходу
М. Портер [7]	Джерела конкурентної переваги: витрати, диференціація, фокусування	Дає стратегічну рамку й пояснює, за рахунок чого формується перевага
Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко [8]	Споживча цінність як співвідношення вигід і витрат	Орієнтує оцінку на сприйняття товару покупцем

Продовження таблиці 1.1

Автор / джерело	Ключовий акцент у визначенні	Сильна сторона підходу
О. І. Драган [13]	Відповідність характеристик товару наявному попиту та умовам ринку	Дає змогу враховувати галузеву й сегментну специфіку
Л. В. Балабанова [14]	Здатність товару бути обраним споживачем серед альтернатив	Підкреслює роль маркетингових інструментів у формуванні переваги
Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців [10]	Динамічний характер конкурентоспроможності та потреба в управлінні нею	Зміщує фокус від констатації стану до управління конкурентними позиціями

На основі узагальнення наведених підходів у роботі доцільно використовувати таке робоче визначення: конкурентоспроможність продукції - це відносна інтегральна характеристика товару, яка відображає його здатність краще за товари-аналоги задовольняти потреби визначеної групи споживачів у конкретному сегменті ринку за прийнятним для них співвідношенням «ціна - якість» і формується сукупністю товарних, цінових, комунікаційних, брендингових та збутових чинників.

Таке визначення є важливим для подальшого дослідження, оскільки воно поєднує чотири ключові ознаки конкурентоспроможності продукції: відносність, орієнтацію на потреби споживача, багатофакторність і керованість через маркетингові інструменти. Для ТМ «Ятрань» це особливо актуально, оскільки її позиція у мережі «Сільпо» залежить не лише від якості самої продукції, а й від упаковки, ціни, представленості на полиці, промоактивності, сили бренду та взаємодії виробника з роздрібною мережею.

У маркетинговій теорії і практиці важливо розмежовувати конкурентоспроможність продукції, підприємства й торгової марки. Конкурентоспроможність підприємства є ширшим поняттям і охоплює виробничий, фінансовий, кадровий, інноваційний та маркетинговий потенціали суб'єкта господарювання. Конкурентоспроможність продукції стосується насамперед конкретного товару та його здатності бути обраним споживачем серед аналогів. Конкурентоспроможність торгової марки відображає силу бренду в очах споживача - рівень упізнаваності, довіри, асоціацій, лояльності та готовності покупця надавати перевагу саме цьому бренду [9; 14].

Для досліджуваної теми ці три рівні тісно пов'язані. ТМ «Ятрань» є торговою маркою, під якою на ринок виходить продукція ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань». Для значної частини споживачів назва бренду й назва виробника сприймаються як єдиний образ. Тому конкурентна позиція продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» формується одночасно на рівні конкретного товару, виробника та бренду. На рівні товару важливими є рецептура, склад, упаковка, маркування, ціна та термін придатності. На рівні підприємства - виробничі потужності, контроль якості, стабільність постачання та відповідність вимогам безпечності харчових продуктів. На рівні торгової марки - упізнаваність, репутація, асоціації з українським виробником і довіра споживачів.

Трирівневий взаємозв'язок конкурентоспроможності продукції, підприємства й торгової марки доцільно подати у вигляді схеми (рис. 1.1).

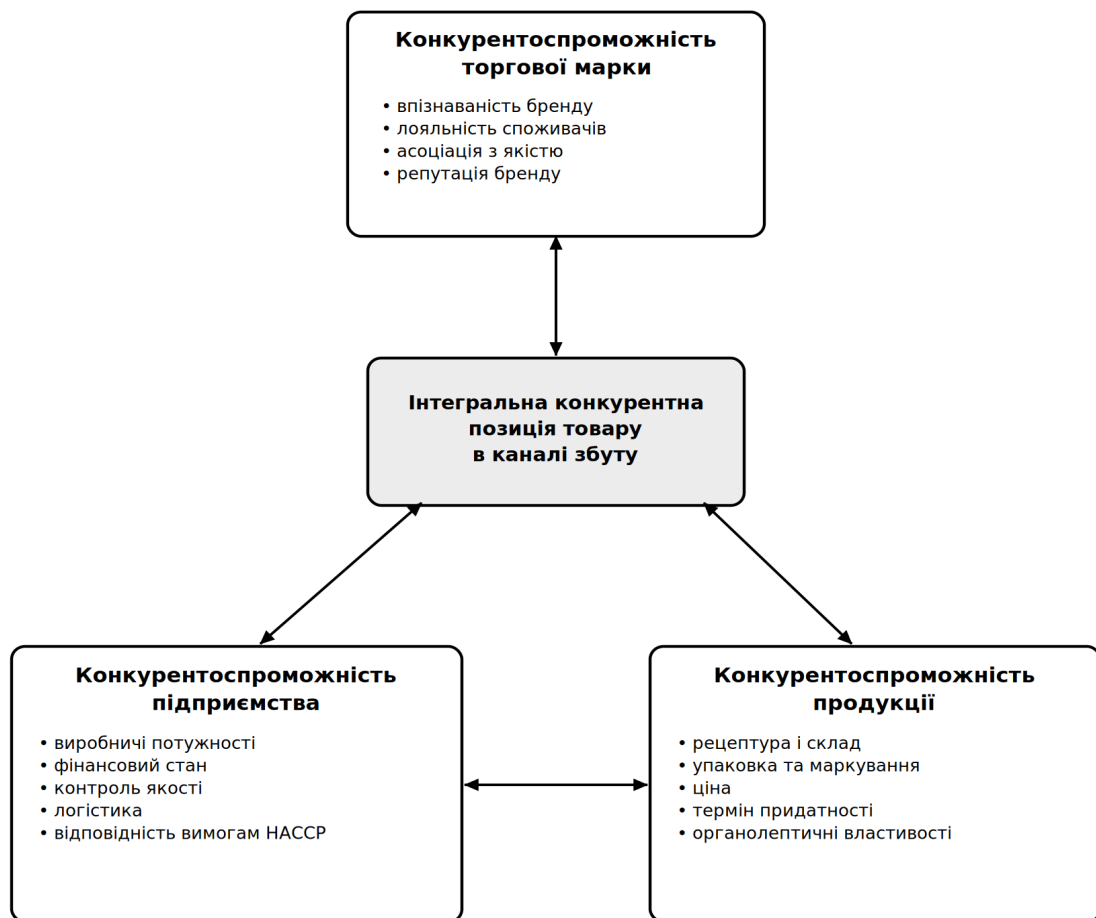


Рисунок 1.1 - Трирівневий взаємозв'язок конкурентоспроможності продукції, підприємства й торгової марки

Джерело: складено автором на основі [9; 10; 14].

Фактори, що формують конкурентоспроможність продукції, можна класифікувати за різними ознаками [23]. Найпоширенішими є поділ на внутрішні й зовнішні, керовані й некеровані, цінові й нецінові фактори. До внутрішніх керованих факторів належать ті, на які виробник може впливати безпосередньо: якість сировини, рецептура, технологія виробництва, упаковка, маркування, асортимент, система контролю якості та комунікаційна підтримка бренду. Зовнішні фактори включають стан ринку, поведінку конкурентів, дії роздрібних мереж, купівельну спроможність населення, споживчі тренди та регуляторне середовище. Цінові фактори пов'язані з рівнем ціни, знижками, акціями та сприйняттям співвідношення «ціна - якість». Нецінові фактори охоплюють бренд, упаковку, якість, смак, сервіс, мерчандайзинг, рекламу та програми лояльності [8; 10; 14].

Узагальнену класифікацію факторів конкурентоспроможності продукції наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Класифікація факторів конкурентоспроможності продукції

Група факторів	Підгрупи	Приклади стосовно м'ясо-ковбасної продукції в каналі роздрібної торгівлі
Внутрішні керовані	Якісні, технологічні, асортиментні, маркетингові	Рецептура, якість сировини, упаковка, маркування, асортиментна лінійка, рекламна підтримка бренду
Зовнішні некеровані	Ринкові, регуляторні, соціально-економічні	Дії конкурентів, зміна доходів населення, вимоги до безпечності харчових продуктів, споживчі тренди
Цінові	Витратні, маневрові	Собівартість, рівень торгової націнки, акційні знижки, спеціальне цінове маркування товару
Нецінові	Якісні, іміджеві, комунікаційні, сервісні	Смак, склад, сила бренду, дизайн упаковки, викладка на полиці, дегустації, програми лояльності

Наведена класифікація показує, що конкурентоспроможність продукції формується під впливом як властивостей самого товару, так і умов його представлення в каналі збуту. Для продукції ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо» особливо важливим є поєднання цих двох площин: виробник відповідає за якість, асортимент, упаковку та бренд, а роздрібна мережа значною мірою впливає на представленість товару, викладку, промоактивність, акції та

комунікацію з покупцем у місці продажу.

Продовольчі товари мають низку особливостей, які визначають специфіку їхньої конкурентоспроможності. По-перше, це товари регулярного попиту, тому вибір конкретного бренду часто перетворюється на споживчу звичку. По-друге, вони сприймаються через органолептичні характеристики - смак, запах, зовнішній вигляд, консистенцію, - тому довіра до виробника й попередній досвід споживання мають велике значення. По-третє, продовольчі товари мають обмежений термін придатності, що висуває підвищені вимоги до логістики, свіжості та оборотності товару на полиці. По-четверте, для харчових продуктів особливо важливими є безпечність, якість і достовірність маркування.

М'ясо-ковбасна продукція в межах продовольчої категорії має додаткову специфіку. Вона характеризується високою щільністю конкуренції на полиці, значною кількістю брендів, чутливістю до акційних пропозицій і водночас високою залежністю від нецінових характеристик: смаку, складу, довіри до виробника, упаковки, формату нарізки, терміну придатності та помітності бренду. Крім того, для різних видів ковбасної продукції діють відповідні національні стандарти, зокрема ДСТУ 4436:2005 для варених ковбас, сосисок і сардельок та ДСТУ 4435:2005 для напівкопчених ковбас, а також ДСТУ 4427:2005 для сирокочених і сиров'ялених ковбас [4; 5; 6]. Відповідність таким стандартам є важливою передумовою формування довіри споживача й допуску продукції до продажу в національних роздрібних мережах.

Отже, конкурентоспроможність продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» доцільно розглядати як комплексну характеристику, що формується через якість самого продукту, цінове позиціонування, силу бренду, упаковку й маркування, представленість на полиці, промоактивність, відповідність вимогам безпечності та взаємодію виробника з роздрібною мережею. Жоден із цих факторів окремо не забезпечує стійкої переваги; конкурентна позиція формується завдяки їх узгодженому поєднанню. Саме тому подальше дослідження має спиратися не лише на опис властивостей продукції, а й на оцінювання маркетингових інструментів, які здатні посилити позиції бренду в конкретному каналі збуту.

1.2 Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції

Оцінювання конкурентоспроможності продукції є важливим етапом маркетингового аналізу, оскільки воно дає змогу не лише встановити поточну ринкову позицію товару, а й визначити напрями її подальшого посилення. Якщо в підрозділі 1.1 конкурентоспроможність розглядалася як відносна та багатовимірна характеристика, то далі необхідно з'ясувати, якими методами її можна виміряти й порівняти з товарами-конкурентами.

Методична складність оцінювання конкурентоспроможності полягає в тому, що ця категорія не може бути виміряна одним універсальним показником. На відміну від собівартості, ціни або прибутку, конкурентоспроможність поєднує як кількісні, так і якісні характеристики: ціну, склад, якість, упаковку, бренд, представленість у каналі збуту, промоактивність, рівень довіри споживача тощо. Частина цих параметрів може бути виміряна безпосередньо, наприклад ціна або термін придатності, тоді як інші потребують експертної або споживчої оцінки. Саме тому в економічній і маркетинговій літературі сформовано кілька груп методів оцінювання конкурентоспроможності продукції [21; 22].

Найпоширенішими є диференційний, комплексний, інтегральний, експертний, графічний і матричний підходи. Кожен із них має власну логіку, переваги й обмеження. Диференційний підхід передбачає оцінювання окремих параметрів товару порівняно з базовим зразком або товаром-конкурентом. Його перевага полягає у простоті та можливості детально побачити, за якими саме характеристиками товар поступається або переважає аналоги. Водночас такий підхід не дає узагальненої оцінки конкурентоспроможності, оскільки окремі параметри розглядаються ізольовано.

Комплексний підхід передбачає об'єднання окремих параметрів у групи показників і формування загальної оцінки товару. Він краще відображає багатофакторний характер конкурентоспроможності, однак потребує чіткого визначення критеріїв і методики їх зведення в єдиний результат. Інтегральний підхід, своєю чергою, дає змогу розрахувати узагальнений показник конкурентоспроможності, який відображає сукупний вплив різних

характеристик товару. Такий метод є зручним для порівняння кількох брендів або товарних позицій, але його достовірність значною мірою залежить від правильності вибору критеріїв, вагових коефіцієнтів та шкали оцінювання [21; 22].

Експертні методи застосовуються тоді, коли частину характеристик товару складно виміряти кількісно. Наприклад, сприйняття упаковки, сила бренду, помітність товару на полиці або рівень довіри до виробника не завжди можуть бути оцінені за допомогою відкритих статистичних даних. У таких випадках доцільно використовувати експертні бали, які дають змогу формалізувати якісні характеристики. Перевагою експертного підходу є його гнучкість, а недоліком - залежність результату від компетентності експертів і обґрунтованості шкали оцінювання.

Графічні методи використовуються для наочного подання результатів оцінювання. До них належать профіль конкурентоспроможності, багатокутник конкурентоспроможності, радарна діаграма, карти позиціонування. Їхнє значення полягає не стільки в самостійному розрахунку, скільки у візуалізації сильних і слабких сторін товару порівняно з конкурентами. Для дипломного дослідження це особливо важливо, оскільки дає змогу показати, за якими критеріями ТМ «Ятрань» має сильні позиції, а за якими поступається іншим брендам у мережі «Сільпо».

Матричні методи, зокрема матриці конкурентного профілю або стратегічного позиціонування, дозволяють оцінити ринкову позицію товару через поєднання кількох ключових параметрів. Вони корисні для стратегічного аналізу, однак часто потребують ширшої інформаційної бази: часток ринку, динаміки продажів, фінансових результатів конкурентів, рівня лояльності споживачів. У межах студентського дипломного дослідження така інформація не завжди є відкритою, тому матричні методи доцільно використовувати як допоміжні.

Основні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції узагальнено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 - Методи оцінки конкурентоспроможності продукції

Метод оцінки	Сутність методу	Переваги	Обмеження
Диференційний	Порівняння окремих параметрів товару з базовим зразком або конкурентом	Простота, можливість виявити переваги й недоліки за окремими характеристиками	Не дає єдиного узагальненого показника
Комплексний	Оцінювання сукупності параметрів товару за групами показників	Враховує багатофакторність конкурентоспроможності	Потребує обґрунтованого вибору критеріїв
Інтегральний	Розрахунок узагальненого показника конкурентоспроможності	Зручний для порівняння кількох товарів або брендів	Результат залежить від ваг і шкали оцінювання
Експертний	Оцінювання якісних характеристик товару за допомогою експертних балів	Дає змогу врахувати нематеріальні фактори	Має суб'єктивний характер
Графічний	Побудова профілю, багатокутника або радарної діаграми конкурентоспроможності	Забезпечує наочність результатів	Не замінює кількісного розрахунку
Матричний	Розміщення товарів або брендів за ключовими параметрами конкурентної позиції	Корисний для стратегічного аналізу	Потребує значного обсягу ринкової інформації

Дані табл. 1.3 свідчать, що жоден із методів не є універсальним. Диференційний підхід дає змогу детально оцінити окремі характеристики, але не формує загального висновку. Інтегральний метод забезпечує узагальнену оцінку, однак потребує правильного визначення вагових коефіцієнтів. Експертний метод дозволяє врахувати якісні фактори, але потребує обережності через можливу суб'єктивність. Графічні методи добре відображають результати, проте мають допоміжний характер. Отже, для комплексного аналізу конкурентоспроможності продукції доцільно поєднувати кілька методів.

Для теми цієї дипломної роботи найбільш придатною є комбінована методика, яка поєднує бальну оцінку, вагові коефіцієнти, експертне оцінювання та побудову конкурентного профілю. Такий підхід відповідає особливостям досліджуваного об'єкта, оскільки продукція ТМ «Ятрань» оцінюється не на абстрактному ринку, а в конкретному каналі збуту - мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

У цьому каналі важливими є не лише товарні характеристики, а й маркетингові параметри: представленість на полиці, акційна активність, упаковка, бренд, взаємодія з програмою лояльності та цифровими каналами мережі.

Особливістю оцінювання м'ясо-ковбасної продукції є необхідність урахування як продуктових, так і маркетингових критеріїв. До продуктових критеріїв належать смак, склад, якість, свіжість, термін придатності. До маркетингових - ціна, бренд, упаковка, представленість, акції, помітність на полиці, українське походження. Частина цих критеріїв безпосередньо пов'язана з виробником, інша частина - з умовами роздрібною реалізації. Саме тому оцінювання конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо» має спиратися на двосторонній підхід: з одного боку, враховувати характеристики продукції, з іншого - умови її представлення в каналі.

Узагальнену порівняльну характеристику методичних підходів з погляду їх придатності для цієї дипломної роботи подано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 - Порівняння методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності продукції

Методичний підхід	Що дозволяє оцінити	Доцільність використання в дипломній роботі
Диференційний метод	Окремі характеристики товару порівняно з конкурентами	Доцільний як допоміжний для аналізу окремих критеріїв
Комплексний метод	Сукупність характеристик товару	Доцільний для формування системи критеріїв
Інтегральний метод	Узагальнений рівень конкурентоспроможності	Доцільний як основа для підсумкового розрахунку
Експертне оцінювання	Якісні та нематеріальні характеристики товару	Доцільне для оцінки бренду, упаковки, помітності та промоактивності
Графічний метод	Профіль сильних і слабких сторін брендів	Доцільний для візуалізації конкурентного профілю
Матричний метод	Стратегічну позицію товару або бренду	Може використовуватися допоміжно, але потребує ширшої інформаційної бази

З огляду на обмежений доступ до внутрішніх даних підприємств-конкурентів і роздрібною мережі, у цій роботі недоцільно покладатися лише на фінансові або статистичні показники. Наприклад, точні обсяги продажів

кожного бренду в мережі «Сільпо», частка полиці або фактичні маркетингові бюджети не є відкритими. Водночас порівняти бренди за ключовими характеристиками можливо за допомогою експертної бальної оцінки, побудованої на відкритих даних, аналізі онлайн-каталогу, офіційних джерел і логіці споживчого вибору.

У межах дипломної роботи інтегральний показник конкурентоспроможності доцільно розрахувати за формулою:

$$K_{зв} = \sum(a_i \times b_i), (1.1)$$

де $K_{зв}$ - зведений інтегральний показник конкурентоспроможності продукції;

a_i - ваговий коефіцієнт i -го критерію;

b_i - експертна бальна оцінка бренду за i -м критерієм;

i - номер критерію оцінювання.

Сутність цієї формули полягає в тому, що кожен критерій оцінювання враховується не однаково, а відповідно до його важливості для споживача. Наприклад, смак, ціна та якість для м'ясо-ковбасної продукції мають вищу значущість, ніж окремі іміджеві або допоміжні параметри. Тому використання вагових коефіцієнтів дає змогу зробити оцінку більш обґрунтованою й наближеною до реальної логіки споживчого вибору.

Послідовність оцінювання конкурентоспроможності продукції в межах цієї роботи доцільно подати у вигляді схеми (рис. 1.2).

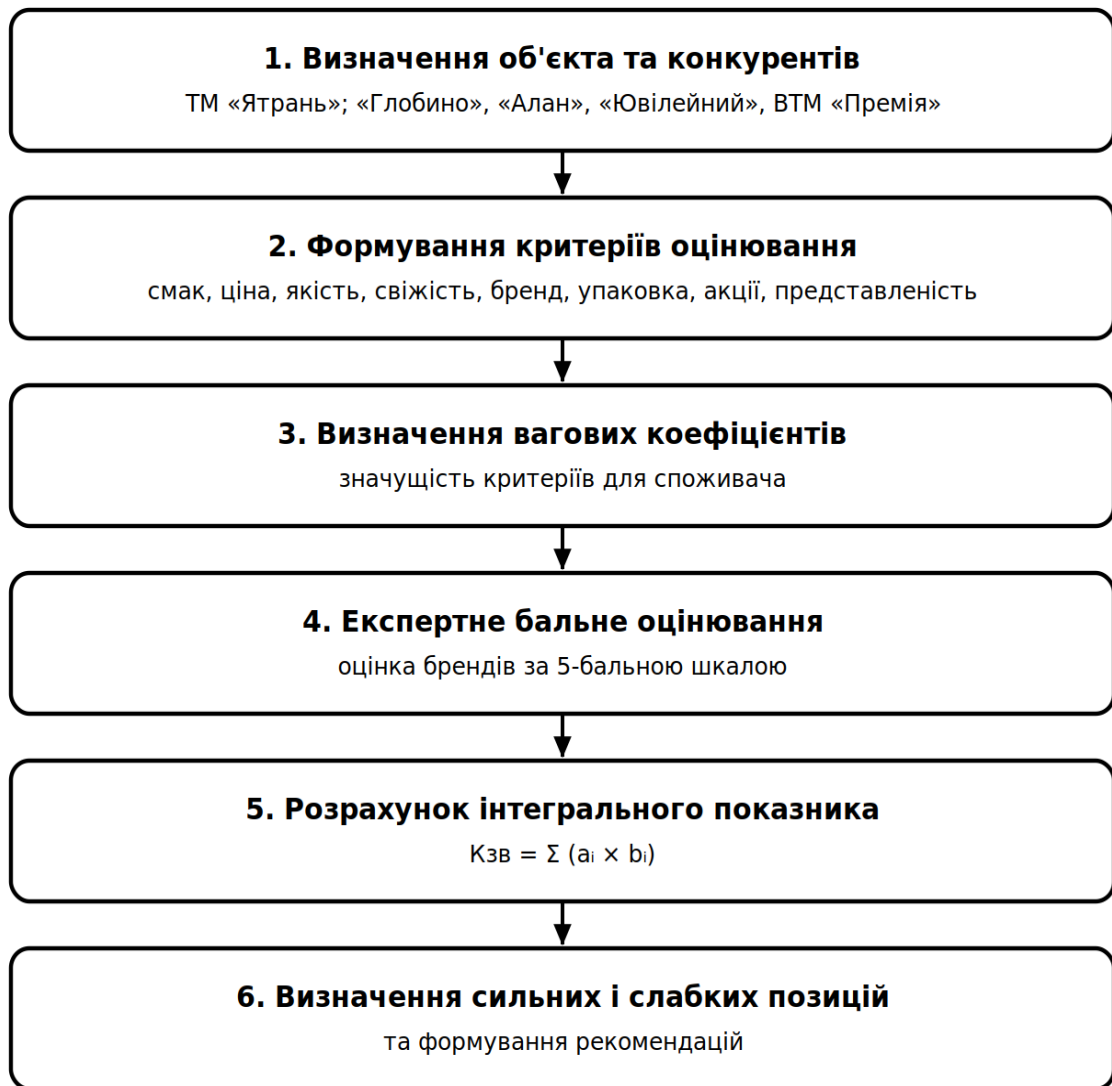


Рисунок 1.2 - Послідовність оцінювання конкурентоспроможності продукції

Джерело: складено автором на основі [21; 22].

У дипломній роботі ця послідовність буде реалізована в аналітичному розділі. Спочатку буде охарактеризовано ТМ «Ятрань» і мережу «Сільпо» як канал збуту, далі визначено основних конкурентів, після чого сформовано критерії оцінювання та їхні вагові коефіцієнти. На основі цих даних буде проведено бальне оцінювання конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» порівняно з брендами «Глобино», «Алан», «Ювілейний» і ВТМ «Премія». Отримані результати дадуть змогу не лише визначити місце «Ятрані» серед конкурентів, а й обґрунтувати напрями маркетингового вдосконалення.

Перевагою запропонованої методики є її практична придатність для умов

обмеженої інформації. Вона не потребує доступу до внутрішніх даних конкурентів, але дає змогу отримати порівняльну оцінку на основі відкритих джерел, експертних суджень і логіки споживчого вибору. Водночас потрібно враховувати її обмеження: результати мають прикладний експертний характер і не можуть розглядатися як абсолютна статистична оцінка ринку. Саме тому в подальших розділах усі висновки будуть формулюватися обережно, з акцентом на порівняльний, а не на репрезентативно-статистичний характер оцінювання.

1.3 Маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції

Підвищення конкурентоспроможності продукції є одним із ключових завдань маркетингової діяльності підприємства, оскільки саме через маркетингові інструменти товар набуває ринкової привабливості, стає помітним для споживача й отримує переваги порівняно з товарами-конкурентами. Якщо в підрозділі 1.2 було розглянуто методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції, то в цьому підрозділі доцільно визначити, за допомогою яких маркетингових методів підприємство може цілеспрямовано впливати на її рівень.

Маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції охоплюють сукупність управлінських дій, спрямованих на посилення споживчої цінності товару, поліпшення його сприйняття, підвищення доступності для покупця, формування довіри до бренду та стимулювання купівлі. У класичному маркетинговому підході такі методи пов'язуються з елементами комплексу маркетингу: товарною, ціновою, збутовою та комунікаційною політикою [8; 11; 15]. Водночас у сучасних умовах роздрібної торгівлі особливого значення набувають також мерчандайзинг, трейд-маркетинг, програми лояльності та цифрові комунікації, оскільки значна частина рішень про купівлю ухвалюється безпосередньо в місці продажу [16; 17].

Першою групою є товарні методи - управління якістю, рецептурою, складом, асортиментом, упаковкою, маркуванням і дизайном. Для продовольчих товарів вони мають особливе значення, оскільки саме смак, свіжість,

безпечність і склад формують основу повторної купівлі, а за невідповідності продукту очікуванням інші інструменти дають обмежений ефект [12]. Другою групою є цінові методи: цінове позиціонування, знижки, акційні ціни, спеціальне цінове маркування та бонуси. Ціна є одним із найчутливіших критеріїв вибору продовольчих товарів, проте надмірне її зниження погіршує прибутковість і знецінює бренд, тому цінові методи доцільно застосовувати помірно та в поєднанні з неціновими [20; 28].

Третьою групою є брендингові методи. Бренд скорочує невизначеність для покупця, особливо в категорії харчових продуктів, і охоплює позиціонування, візуальну ідентичність, репутацію та лояльність. Для ТМ «Ятрань» бренд пов'язаний з національним виробником і традиційною якістю, проте потребує постійної підтримки через упаковку, комунікації, представленість і стабільну якість [8; 14]. Четвертою групою є комунікаційні методи - реклама, стимулювання збуту, дегустації, акційні повідомлення, POS-матеріали, мобільний застосунок мережі та персональні пропозиції; у роздрібному каналі вони особливо важливі, бо значна частина покупців обирає товар біля полиці [11; 25].

П'ятою групою є збутові та трейд-маркетингові методи: організація присутності товару в каналі, умови співпраці з мережею, категорійний менеджмент, управління полицею та підтримка продажів. Окреме місце серед них посідає мерчандайзинг - управління представленням товару в місці продажу (місце на полиці, рівень очей, обсяг викладки, POS-матеріали, додаткові викладки, цінникове оформлення), що для м'ясо-ковбасної категорії з високою щільністю брендів безпосередньо впливає на ймовірність купівлі [16; 17; 18; 19]. Шостою групою є методи формування лояльності та цифрові методи: програми лояльності й цифрові канали мережі (застосунок, сайт, push, e-mail) дають змогу адресно звертатися до релевантної аудиторії, стимулювати повторні покупки й персоналізувати маркетингову підтримку [25; 26].

Узагальнені маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 - Маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції

Група методів	Конкретні інструменти	Елемент комплексу маркетингу	Зона керованості
Товарні	Якість, рецептура, асортимент, упаковка, маркування	Товар	Виробник
Цінові	Цінове позиціонування, знижки, акційні ціни, бонуси	Ціна	Спільно: виробник і мережа
Брендингові	Бренд-менеджмент, позиціонування, формування лояльності до марки	Товар / просування	Виробник
Комунікаційні	Реклама, стимулювання збуту, дегустації, промоакції	Просування	Спільно: виробник і мережа
Збутові та трейд-маркетингові	Мерчандайзинг, викладка, POS-матеріали, категорійний менеджмент	Розподіл / просування	Викладка - мережа; трейд-маркетинг - спільно
Формування лояльності та цифрові методи	Програми лояльності, персоналізовані пропозиції, цифрові комунікації мережі	Просування / розподіл	Переважно роздрібна мережа, за участі виробника

Дані табл. 1.5 свідчать, що маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції не діють ізольовано. Найбільший ефект досягається тоді, коли товарні, цінові, комунікаційні, збутові та брендингові інструменти взаємно підсилюють один одного. Наприклад, якісний продукт потребує помітної упаковки, зрозумілого позиціонування, наявності на полиці, акційної підтримки та комунікації з покупцем. Якщо хоча б один із цих елементів є слабким, загальна конкурентна позиція товару може погіршуватися навіть за високої якості самого продукту.

Для продукції ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо» особливо важливо враховувати поділ маркетингових методів за зонами керованості. Частина інструментів перебуває переважно в зоні контролю виробника: якість, рецептура, асортимент, упаковка, маркування, брендинг. Інша частина залежить від роздрібної мережі: місце на полиці, викладка, програма лояльності, цифрові канали, частина акційних механік. Найбільш результативними є ті методи, які реалізуються спільно виробником і ритейлером, зокрема промоакції, трейд-

маркетинг, POS-матеріали, персоналізовані пропозиції та інтеграція в програму лояльності.

Вплив маркетингових методів на конкурентоспроможність продукції доцільно подати у вигляді схеми (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Вплив маркетингових методів на конкурентоспроможність продукції

Джерело: складено автором на основі [8; 11; 16; 26].

На рис. 1.3 показано збіжну схему, у якій шість груп маркетингових методів спрямовані до підсумкового блоку «Конкурентоспроможність продукції в каналі роздрібного збуту». Вхідними блоками схеми є товарні, цінові, брендингові та комунікаційні методи, збутові та трейд-маркетингові методи, а також методи формування лояльності та цифрові методи. Як видно зі схеми, підсумковим результатом їхньої спільної дії є зростання обсягів продажу,

підвищення помітності товару, посилення лояльності споживачів і поліпшення конкурентної позиції бренду.

У контексті дипломної роботи особливе значення мають саме нецінові маркетингові методи. Це пояснюється тим, що агресивне цінове зниження не завжди є доцільним для виробника продовольчої продукції: воно може скорочувати маржу, погіршувати фінансовий результат і послаблювати сприйняття бренду. Натомість нецінові інструменти - упаковка, мерчандайзинг, представленість, бренд, програми лояльності, комунікації - дозволяють підвищувати споживчу цінність товару без прямого руйнування цінової позиції. Саме такі методи є найбільш перспективними для ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо», оскільки вони спрямовані на посилення маркетингового представлення бренду в конкретному каналі збуту.

Отже, маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності продукції охоплюють товарну, цінову, брендингову, комунікаційну, збутову та цифрову політику, а для м'ясо-ковбасної продукції особливо важливі якість, смак, упаковка, ціна, бренд, акції, представленість і довіра споживача. Для ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» підвищення конкурентоспроможності має спиратися на узгоджену взаємодію виробника й мережі, що створює основу для аналізу в другому розділі.

Висновки до розділу 1

У першому розділі сформовано теоретико-методичну основу дослідження. У підрозділі 1.1 встановлено, що конкурентоспроможність продукції є відносною та багатовимірною характеристикою товару: її рівень визначається лише у порівнянні з конкретними конкурентами, у певному сегменті та періоді, і формується сукупністю товарних, цінових, комунікаційних, брендингових і збутових чинників. Розмежовано поняття конкурентоспроможності продукції, підприємства й торгової марки, що має принципове значення, оскільки продукція ТМ «Ятрань» оцінюється як товар конкретного виробника під певним брендом у конкретному каналі збуту.

У підрозділі 1.2 систематизовано методичні підходи до оцінювання

(диференційний, комплексний, інтегральний, експертний, графічний, матричний) і встановлено, що жоден із них не є універсальним, тому обґрунтовано доцільність комбінованої методики, яка поєднує бальну оцінку, вагові коефіцієнти, експертне оцінювання та побудову конкурентного профілю.

У підрозділі 1.3 визначено маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності (товарні, цінові, брендингові, комунікаційні, збутові, трейд-маркетингові, цифрові та інструменти лояльності) і показано, що вони мають взаємно підсилювати один одного, а в роздрібному каналі важливу роль відіграють і можливості мережі - викладка, програма лояльності, цифрові канали та промоційні механіки.

Отже, у першому розділі доведено, що конкурентоспроможність продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» доцільно досліджувати як комплексну категорію, що формується через властивості товару, силу бренду, маркетингове представлення та умови реалізації в каналі. Сформований апарат створює основу для аналізу в другому розділі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Характеристика маркетингової діяльності підприємства ТМ «Ятрань»

Тема роботи передбачає аналіз конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у межах конкретного каналу збуту - мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». Це потребує поєднання двох сторін: виробника, який формує продукт, його якість, асортимент і бренд, і роздрібної мережі, яка визначає умови представлення товару, цінову й промоційну політику в точці продажу та доступ до споживача. Тому далі послідовно розглянуто ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» як виробника, його маркетингову діяльність і ТОВ «Сільпо-Фуд» як канал збуту з підтвердженням присутності продукції бренду в мережі.

Виробником продукції під торговою маркою «Ятрань» є Товариство з додатковою відповідальністю «М'ясокомбінат «Ятрань» (скорочено - ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань», код ЄДРПОУ 05507073). Підприємство зареєстроване як юридична особа 18 грудня 1992 року, проте історія самого комбінату значно довша: виробництво на ньому розпочалося ще в 1960 році, що робить «Ятрань» одним із підприємств м'ясопереробної галузі з понад шістдесятирічною історією [29; 37]. Місцезнаходження підприємства - 25005, м. Кропивницький, вул. Братиславська, 82. Основним видом діяльності за КВЕД є 10.11 «Виробництво м'яса», що відповідає профілю м'ясопереробного підприємства повного циклу [37; 38]. Загальну характеристику підприємства узагальнено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Загальна характеристика ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань»

Параметр	Характеристика
Повна юридична назва	Товариство з додатковою відповідальністю «М'ясокомбінат «Ятрань»
Код ЄДРПОУ	05507073
Дата державної реєстрації юридичної особи	18.12.1992
Рік заснування комбінату	1960
Місцезнаходження	25005, м. Кропивницький, вул. Братиславська, 82
Основний вид діяльності (КВЕД)	10.11 «Виробництво м'яса»
Організаційно-правова форма	Товариство з додатковою відповідальністю
Система управління безпечністю харчових продуктів	FSSC 22000 (за інформацією підприємства)
Асортимент	понад 200 товарних позицій

Дані табл. 2.1 засвідчують, що ТМ «Ятрань» спирається на виробника з усталеною ринковою репутацією й тривалою історією, що саме по собі є нематеріальним активом бренду. Поєднання давньої історії із сучасною організаційно-правовою формою та впровадженою системою управління безпечністю харчових продуктів формує образ підприємства, яке поєднує традицію з відповідністю сучасним стандартам. Це важливо для категорії м'ясоковбасної продукції, де довіра до виробника, стабільність якості та репутація бренду безпосередньо впливають на вибір покупця.

Виробнича база побудована за принципом повного циклу переробки (заготівельна ділянка, цех первинної переробки ВРХ і свиней, холодильник, ковбасні та допоміжні цехи) [29]. Повний цикл є важливою конкурентною перевагою, оскільки дозволяє контролювати якість на всіх етапах - від приймання сировини до випуску готового виробу, що для продовольчих товарів є базовою умовою конкурентоспроможності.

Для продовольчих товарів якість і сертифікація безпосередньо впливають

на можливість потрапити на полиці національних мереж. За інформацією підприємства, ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» впровадило систему управління безпечністю харчових продуктів FSSC 22000 [29]. Наявність такої системи є важливою передумовою співпраці з великими роздрібними мережами, які висувають підвищені вимоги до якості, безпечності й стабільності постачання.

Для системної характеристики маркетингової діяльності ТМ «Ятрань» доцільно скористатися моделлю комплексу маркетингу «4P» (product, price, place, promotion), яка дає змогу описати маркетингову політику підприємства за чотирма взаємопов'язаними складовими - товаром, ціною, збутом і просуванням [8; 11]. Оскільки об'єктом дослідження є конкурентоспроможність продукції в конкретному каналі збуту, кожен елемент комплексу розглянуто не абстрактно, а у проєкції на присутність бренду в мережі «Сільпо». Товарна політика (product) є найсильнішою складовою комплексу маркетингу «Ятрані». Вона ґрунтується на повному циклі переробки, широкому асортименті (понад 200 товарних позицій), системі управління безпечністю харчових продуктів FSSC 22000 (за інформацією підприємства) та репутації українського виробника з тривалою історією [29]. Продукція охоплює варені, напівкопчені, варено-копчені та сирокоччені ковбаси, сосиски, сардельки, шинку, копченості й делікатеси, що дозволяє бренду бути представленим у кількох смакових і цінових сегментах полиці. Водночас у каналі «Сільпо» реально присутня лише частина товарної матриці, тому товарна політика в каналі фактично реалізується через відібраний асортимент пріоритетних позицій.

Цінова політика (price) орієнтована на масовий і середній споживчий сегмент. Конкретні роздрібні ціни на продукцію «Ятрані» у «Сільпо» визначаються спільно з мережею й залежать від її цінової та акційної політики, формату магазину та поточних промокампаній. Через це цінова складова є зоною спільної керованості «виробник - мережа», а не повністю контрольованою самим виробником.

Збутова політика (place) поєднує фірмову роздрібну мережу та регіональні підрозділи, національні роздрібні мережі (зокрема «Сільпо») та

онлайн-формати продажу [29]. Для теми дослідження ключовим є саме канал національної роздрібної мережі: він забезпечує бренду широке охоплення покупців, але водночас ставить його в умови жорсткої конкуренції на полиці поруч із сильними національними брендами та власними торговими марками мережі.

Комунікаційна політика (promotion) реалізується через офіційний сайт, соціальні мережі та участь у конкурсах якості, з акцентом на українському походженні, традиційності, якості та смаку продукції [29]. Сильною стороною є брендовий меседж «український виробник з історією». Водночас у самому каналі «Сільпо» промоційна підтримка продукції (акційні механіки, POS-матеріали, інтеграція в програму лояльності, цифрові комунікації мережі) використовується обмежено, що згодом підтверджується результатами оцінювання у підрозділі 2.4.

Узагальнену характеристику маркетингової діяльності ТМ «Ятрань» за елементами комплексу маркетингу «4Р» з урахуванням каналу «Сільпо» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Маркетингова діяльність ТМ «Ятрань» за моделлю комплексу маркетингу «4Р»

Елемент комплексу «4Р»	Зміст політики	Зона керованості	Прояв у каналі «Сільпо»
Товар (Product)	Повний цикл переробки, понад 200 SKU, FSSC 22000, українське походження, тривала історія	Виробник	Присутність відібраного асортименту пріоритетних позицій на полиці
Ціна (Price)	Орієнтація на масовий і середній сегмент	Спільно: виробник і мережа	Роздрібні та акційні ціни формуються разом із мережею
Збут (Place)	Фірмова мережа, регіональні підрозділи, національні мережі, онлайн	Спільно: виробник і мережа	Канал «Сільпо» - широке охоплення за високої конкуренції на полиці
Просування (Promotion)	Сайт, соцмережі, конкурси якості, акцент на українському походженні	Переважно виробник; у каналі - спільно з мережею	Обмежене використання акцій, POS-матеріалів, програми лояльності та digital-каналів мережі

Аналіз за моделлю «4Р» показує, що сильні сторони маркетингової діяльності ТМ «Ятрань» зосереджені у товарній політиці та брендовому позиціонуванні, тоді як цінова, збутова й комунікаційна складові значною мірою залежать від умов роздрібного каналу. Найбільший резерв підвищення конкурентоспроможності перебуває у площині просування в каналі - саме тих інструментів (акції, мерчандайзинг, програма лояльності, цифрові комунікації), якими керує переважно мережа або які реалізуються спільно з нею. Це узгоджується з поділом маркетингових методів за зонами керованості (підрозділ 1.3) і додатково обґрунтовує доцільність аналізу ТМ «Ятрань» саме у зв'язці з конкретним каналом збуту.

Фінансово-економічні показники діяльності підприємства за 2022–2025 роки наведено в табл. 2.3 на основі даних фінансової звітності, які надає аналітичний сервіс Opendatabot [37].

Таблиця 2.3 - Основні фінансово-економічні показники ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	1 544 757	1 866 639	1 977 610	2 290 892
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	111 137	189 389	–19 293	н/д
Рентабельність, %	7,19	10,15	–0,98	н/д

Динаміка показників табл. 2.3 демонструє неоднозначну картину. З одного боку, чистий дохід підприємства стабільно зростає протягом усього періоду - з 1 544,8 млн грн у 2022 році до 2 290,9 млн грн у 2025 році, тобто майже в 1,5 раза. Це свідчить про розширення обсягів діяльності, хоча частину цього зростання слід пояснювати інфляційною переоцінкою продукції. З іншого боку, фінансовий результат погіршився: якщо у 2022–2023 роках підприємство демонструвало прибутковість із рентабельністю на рівні 7–10%, то у 2024 році воно отримало збиток (–19,3 млн грн) і від'ємну рентабельність (–0,98%). Таким чином, попри зростання обороту, у 2024 році підприємство стало збитковим, що вказує на тиск витрат - передусім подорожчання сировини, енергоресурсів і логістики. Щодо 2025 року слід зробити окреме застереження: наявні дані лише про чистий дохід, тоді як показники чистого прибутку та

рентабельності на момент аналізу відсутні, тому повна оцінка прибутковості підприємства за 2025 рік потребує додаткової фінансової звітності

Для теми дослідження виявлена тенденція має принципове значення. За умов стиснення прибутковості підприємство особливо зацікавлене в неціновому посиленні конкурентоспроможності своєї продукції в роздрібних каналах, оскільки агресивна цінова конкуренція для нього є фінансово ризикованою. Отже, подальший аналіз має бути спрямований не лише на оцінку якості або ціни продукції, а й на виявлення маркетингових інструментів, які можуть посилити позиції бренду без надмірного зниження маржі.

Другою стороною аналізу є характеристика каналу збуту - мережі «Сільпо». Тут важливо розмежувати два поняття: торговельна мережа «Сільпо» як бренд діє на ринку з 1998 року, тоді як її поточний юридичний оператор - Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» (код ЄДРПОУ 40720198) - зареєстрований 5 серпня 2016 року [39; 40]. Основним видом діяльності компанії за КВЕД є 47.11 - роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами [39; 40]. Підприємство входить до складу торгово-промислової групи Fozzy Group [32]. Узагальнену характеристику мережі як каналу збуту подано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Характеристика ТОВ «Сільпо-Фуд» як каналу збуту продукції ТМ «Ятрань»

Параметр	Характеристика
Повна назва оператора	Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд»
Код ЄДРПОУ	40720198
Рік заснування мережі / реєстрації оператора	1998 (бренд) / 05.08.2016 (юридична особа)
Основний вид діяльності (КВЕД)	47.11 - роздрібна торгівля продуктами харчування
Належність до групи	Fozzy Group
Формат діяльності	Національна мережа супермаркетів
Географія діяльності	Регіони України, у яких функціонують магазини мережі
Програма лояльності	«Власний Рахунок»
Власні торгові марки	«Премія», Premiya Select, «Повна Чаша» та інші

Параметр	Характеристика
Чистий дохід за 2025 рік	близько 106 млрд грн за відкритими даними
Значення для дослідження	Ключовий роздрібний канал, у якому аналізується конкурентоспроможність ТМ «Ятрань»

Дані табл. 2.4 показують, що «Сільпо» є важливим каналом збуту продовольчих товарів і водночас складним конкурентним середовищем для виробника. Роздрібна мережа не лише забезпечує доступ до широкої аудиторії покупців, а й впливає на те, як саме товар буде представлений споживачеві: через місце на полиці, акції, програму лояльності, цифрові комунікації, власні торгові марки та загальну категорійну політику. Саме тому для ТМ «Ятрань» присутність у «Сільпо» є не лише можливістю розширення продажів, а й викликом, оскільки бренд конкурує поруч із сильними національними виробниками та власними торговими марками мережі.

Окрему роль у маркетинговому середовищі «Сільпо» відіграє програма лояльності «Власний Рахунок». Вона дає змогу мережі накопичувати інформацію про купівельну поведінку споживачів, формувати персональні пропозиції, стимулювати повторні покупки та підтримувати окремі товарні категорії [30; 32]. За умови правильної інтеграції ТМ «Ятрань» може використовувати можливості «Власного Рахунку» для персоналізованих пропозицій, бонусів, промоакцій і комунікації з покупцями, які вже купують м'ясо-ковбасну продукцію.

Реальна присутність продукції ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо» підтверджується онлайн-каталогом мережі, де представлено товари бренду в категоріях ковбас, сосисок, сардельок, шинки та інших м'ясо-ковбасних виробів [31]. Це підтверджує практичну обґрунтованість теми дипломної роботи: дослідження не є абстрактним, а стосується фактичної представленості конкретного бренду в конкретному каналі збуту. Водночас онлайн-каталог свідчить і про високий рівень конкуренції в категорії, оскільки поруч із продукцією ТМ «Ятрань» представлені інші сильні бренди, зокрема «Глобино», «Алан», «Ювілейний», ВТМ «Премія» та інші виробники [31].

Отже, маркетингова діяльність «Ятрані» має сильну продуктову основу - широкий асортимент, тривалу історію, виробничу базу, систему безпеки та репутацію українського виробника. Водночас у роздрібному каналі конкурентоспроможність залежить і від того, як товар представлений у «Сільпо»: помітності на полиці, промоційної підтримки, сприйняття упаковки та використання програми лояльності й цифрових каналів. Ці аспекти створюють основу для аналізу конкурентного середовища в підрозділі 2.2.

2.2 Аналіз конкурентних переваг продукції конкурентів

Після характеристики маркетингової діяльності ТМ «Ятрань» і каналу збуту ТОВ «Сільпо-Фуд» доцільно перейти до аналізу конкурентного середовища, у якому продукція бренду представлена безпосередньо на полиці роздрібної мережі. Для категорії м'ясо-ковбасної продукції такий аналіз має особливе значення, оскільки покупець ухвалює рішення про купівлю в умовах широкого вибору товарів, високої щільності брендів і постійної акційної активності. У супермаркеті споживач порівнює не лише ціну, а й зовнішній вигляд упаковки, відомість бренду, склад, формат продукту, наявність знижки, місце викладки та загальне сприйняття виробника. Саме тому конкурентні переваги брендів у цій категорії формуються як поєднання продуктових і маркетингових характеристик.

Конкурентна позиція продукції в роздрібному каналі формується не лише поведінкою самих гравців, а й станом зовнішнього середовища, у якому функціонують і виробник, і мережа. Для системного аналізу макросередовища ринку м'ясо-ковбасної продукції доцільно застосувати PESTEL-аналіз, що охоплює політичні (P), економічні (E), соціокультурні (S), технологічні (T), екологічні (E) та правові (L) групи факторів [10; 15]. Перелік факторів і характер їх впливу визначено на основі експертного оцінювання за стандартизованою шкалою від -1 (виразно негативний вплив) до $+1$ (виразно позитивний); узгодженість експертних суджень підтверджено коефіцієнтом конкордації Кендалла ($W \approx 0,7$), що свідчить про достатню погодженість оцінок. Результати аналізу узагальнено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - PESTEL-аналіз середовища ринку м'ясо-ковбасної продукції

Група факторів	Фактор	Характер впливу	Стандартизована оцінка
Політичні	Воєнні дії на території України	Загроза	-0,3
	Курс на євроінтеграцію, експортні квоти ЄС	Можливість	0,26
	Державна підтримка АПК (програми «5-7-9», гранти Ukraine Facility)	Можливість	0,24
<i>Разом за групою</i>			0,2
Економічні	Зростання цін на сировину (живець ВРХ, свинина)	Загроза	-0,3
	Інфляція споживчих цін	Загроза	-0,29
	Безробіття та зовнішня міграція населення	Загроза	-0,25
<i>Разом за групою</i>			-0,84
Соціокультурні	Депопуляція, скорочення внутрішнього ринку	Загроза	-0,26
	Зростання попиту на готову їжу та напівфабрикати	Можливість	0,16
	Тренд «Made in Ukraine», національна ідентичність	Можливість	0,14
<i>Разом за групою</i>			0,04
Технологічні	Цифровізація роздрібної торгівлі, онлайн-роздріб	Можливість	0,24
	Сучасні технології м'ясопереробки (пакування в модифікованому газовому середовищі)	Можливість	0,15
	Системи планування ресурсів та аналітики	Можливість	0,14
<i>Разом за групою</i>			0,53
Екологічні	Атаки на енергетичну інфраструктуру	Загроза	-0,3
	Зміни клімату, посухи в зерновому поясі	Загроза	-0,14
	Європейський зелений курс, стратегія «Від ферми до виделки»	Можливість	0,14
<i>Разом за групою</i>			-0,3
Правові	Гармонізація стандартів безпечності з ЄС (НАССР, FSSC 22000)	Можливість	0,26
	Податкова система та ризик військових надбавок	Загроза	-0,15
	Регулювання реклами та обов'язкове маркування алергенів	Загроза	-0,12
<i>Разом за групою</i>			-0,01

Дані табл. 2.5 свідчать, що найсильніший негативний вплив на середовище ринку справляють економічні фактори (сумарна оцінка $-0,84$). Подорожчання м'ясної сировини, інфляція та звуження внутрішнього ринку через міграцію й депопуляцію одночасно підвищують собівартість продукції та посилюють цінову чутливість покупця. Для м'ясо-ковбасної категорії це означає загострення конкуренції на полиці та зростання ролі акційних механік - а отже, фінансову ризикованість агресивної цінової конкуренції для виробника на кшталт «Ятрані». Цей висновок прямо підтримує орієнтацію роботи на нецінові маркетингові методи.

Найвищий позитивний вплив мають технологічні фактори ($+0,53$), насамперед цифровізація роздрібної торгівлі та розвиток онлайн-каналів. Для досліджуваної теми це ключова можливість: саме цифрові інструменти мережі «Сільпо» - онлайн-каталог, мобільний застосунок, програма лояльності «Власний Рахунок», персоналізовані пропозиції - створюють підґрунтя для нецінового посилення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у каналі.

Соціокультурні та правові фактори формують неоднозначний, але важливий для бренду фон. Тренд «Made in Ukraine» ($+0,14$) і зростання попиту на готову продукцію ($+0,16$) підсилюють позиції українського виробника з тривалою історією, що є прямою перевагою «Ятрані». Водночас гармонізація стандартів безпечності з ЄС ($+0,26$) робить наявність системи FSSC 22000 фактичною передумовою присутності на полиці національної мережі, а посилення вимог до маркування алергенів ($-0,12$) додатково підвищує значення якісної та інформативної упаковки - саме того елемента, який у подальшому оцінюванні виявиться відносно слабшою позицією бренду.

Екологічні фактори ($-0,30$) визначаються насамперед атаками на енергетичну інфраструктуру, що для м'ясо-ковбасної категорії є критичним через залежність від безперервного холодильного ланцюга та стабільності постачання свіжої продукції на полицю.

Отже, PESTEL-аналіз показує, що макросередовище є складним і переважно несприятливим для цінової конкуренції, проте водночас відкриває

технологічні та іміджеві можливості, які доцільно реалізовувати саме неціновими маркетинговими методами в роздрібному каналі. Це створює зовнішній контекст для аналізу безпосередньої конкуренції в категорії, який далі здійснено за моделлю п'яти сил М. Портера.

Безпосереднє конкурентне середовище категорії м'ясо-ковбасної продукції доцільно дослідити за моделлю п'яти сил конкуренції М. Портера, яка дає змогу оцінити структурну привабливість галузі через інтенсивність п'яти сил: ринкову владу постачальників, ринкову владу покупців, інтенсивність галузевої конкуренції, загрозу появи нових гравців і загрозу товарів-замінників [7].

Ринкова влада постачальників є високою. М'ясна сировина (живець великої рогатої худоби та свинина) формує переважну частину собівартості готової продукції, а її подорожчання й скорочення поголів'я обмежують можливості виробників управляти витратами. Для конкурентоспроможності продукції в роздрібному каналі це означає, що виробник на кшталт «Ятрані» має обмежений простір для цінового маневру, оскільки зниження ціни прямо тисне на й без того стиснуту маржу.

Ринкова влада покупців також є високою, причому у двох вимірах. По-перше, високу переговорну силу мають самі роздрібні мережі: вони визначають умови представлення товару на полиці, акційні механіки та доступ до програм лояльності, а також розвивають власні торгові марки, що прямо конкурують із брендами виробників (у мережі «Сільпо» - ВТМ «Премія»). По-друге, кінцевий споживач у категорії МКВ є чутливим до ціни й має низькі витрати на перемикання між брендами. Обидва виміри посилюють залежність конкурентної позиції «Ятрані» від умов співпраці з мережею та якості маркетингового представлення на полиці.

Інтенсивність галузевої конкуренції є високою. У категорії одночасно представлено десятки національних і регіональних виробників, а на полиці «Сільпо» продукція «Ятрані» конкурує із сильними брендами «Глобіно», «Алан», «Ювілейний», «Бащинський» і власною торговою маркою мережі «Премія». Конкуренція ведеться не лише за ціною, а й за місце на полиці,

помітність, упаковку та акційну підтримку, що робить нецінові маркетингові інструменти ключовим полем боротьби.

Загроза появи нових гравців є помірною, радше низькою. Вхід у м'ясо-переробку потребує значних капіталовкладень, дотримання вимог безпечності харчових продуктів (HACCP, FSSC 22000) та налагодження дистрибуції, зокрема лістингу в національних мережах. Водночас функцію «квазі-нового гравця» в каналі виконує власна торгова марка мережі, яка з'являється на полиці без класичних бар'єрів входу.

Загроза товарів-замінників є помірною. Часткову заміну м'ясо-ковбасним виробам становлять продукція з м'яса птиці, риба, сирна та рослинна продукція, а також готові страви; додатковий тиск чинить тіньовий сегмент окремих видів ковбас. Це обмежує верхню межу ціни в категорії, але не витісняє традиційну м'ясо-ковбасну продукцію.

Узагальнену оцінку п'яти сил конкуренції наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Оцінка конкурентного середовища категорії м'ясо-ковбасної продукції за моделлю п'яти сил М. Портера

Сила конкуренції	Інтенсивність	Ключові чинники	Значення для конкурентоспроможності ТМ «Ятрань»
Ринкова влада постачальників	Висока	Подорожчання сировини, скорочення поголів'я, висока частка сировини в собівартості	Обмежений простір для цінового маневру, ризикованість цінової конкуренції
Ринкова влада покупців	Висока	Переговорна сила мереж, розвиток ВТМ, цінова чутливість і низькі витрати перемикання споживача	Залежність від умов мережі та якості представлення на полиці
Інтенсивність галузевої конкуренції	Висока	Велика кількість брендів, конкуренція за полицю, акції, упаковку	Потреба в активному використанні нецінових інструментів у каналі
Загроза появи нових гравців	Помірна (радше низька)	Капіталоемність, регуляторні бар'єри, складність лістингу; «квазівхід» через ВТМ мережі	Помірний тиск; основний виклик - з боку ВТМ мережі

Продовження таблиці 2.6

Сила конкуренції	Інтенсивність	Ключові чинники	Значення для конкурентоспроможності ТМ «Ятрань»
Загроза товарів-замінників	Помірна	Продукція з птиці, риба, рослинні аналоги, готові страви, тіньовий сегмент	Обмеження верхньої межі ціни, посилення ролі диференціації

Дані табл. 2.6 показують, що три з п'яти сил (постачальники, покупці, галузева конкуренція) справляють високий тиск, а дві (нові гравці й замінники) - помірний. Це свідчить про низьку структурну привабливість категорії та високу інтенсивність конкуренції, у якій окремий бренд не може спиратися на сприятливу структуру галузі, а змушений формувати перевагу через диференціацію та якість маркетингового представлення в каналі. Для ТМ «Ятрань» найкритичнішими є дві сили - висока влада роздрібної мережі (зокрема через конкуренцію з ВТМ «Премія») та висока галузева конкуренція на полиці, - що остаточно обґрунтовує доцільність нецінових маркетингових методів і прямо підводить до аналізу конкретних брендів-конкурентів у категорії.

У межах дослідження конкурентів ТМ «Ятрань» доцільно аналізувати не весь ринок м'ясо-ковбасної продукції України, а насамперед ті бренди, які реально представлені в мережі «Сільпо» та конкурують із «Ятранню» в одному каналі збуту. За даними онлайн-каталогу мережі «Сільпо», продукція ТМ «Ятрань» представлена в категоріях ковбас, сосисок, сардельок, шинки, ліверної та іншої м'ясо-ковбасної продукції [31]. Поруч із нею в каталозі та на полиці присутні інші сильні бренди, зокрема «Глобино», «Алан», «Ювілейний», власна торгова марка мережі «Премія», а також бренд «Башинський» [31; 33; 34; 35; 36]. Саме вони формують основне конкурентне середовище для ТМ «Ятрань» у межах цієї дипломної роботи.

Важливо враховувати, що ціни й акційні пропозиції в онлайн-каталозі «Сільпо» є рухомими: вони можуть змінюватися залежно від дати, регіону, формату магазину, залишків продукції та умов конкретної промоакції. Тому в

межах цього підрозділу цінові характеристики розглядаються не як абсолютно сталі показники, а як орієнтири для визначення цінового позиціонування брендів. Для подальшого кількісного аналізу конкурентоспроможності важливішим є не разова ціна окремого товару, а загальна логіка конкурентної поведінки бренду: ширина асортименту, ціновий сегмент, упаковка, регулярність акцій, сила бренду та представленість у мережі.

Одним із найсильніших конкурентів є бренд «Глобино». За даними онлайн-каталогу він має орієнтовно понад 100 товарних позицій і охоплює варені, напівкопчені та копчені ковбаси, сосиски, сардельки й делікатеси [31; 33]. Його перевага - широта асортименту, висока впізнаваність і стабільна представленість, що створює суттєвий тиск на «Ятрань». Водночас надто широка лінійка несе ризик внутрішньої конкуренції позицій і розмитості позиціонування, тож для «Ятрані» це означає потребу посилювати представленість, акційну активність і візуальну помітність.

Другим конкурентом є бренд «Алан», перевага якого - не лише асортимент, а й сприйняття якості, сучасності та сегментованості: бренд розвиває окремі лінійки й працює в масовому, середньому та відносно преміальному сегментах [31; 34]. Сильною стороною є упаковка та брендова архітектура, що полегшує орієнтування в асортименті. Тому «Алан» є небезпечним конкурентом у боротьбі за довіру, сприйняття якості й готовність заплатити більше за бренд, а для «Ятрані» слугує орієнтиром щодо чіткої сегментної структури.

Третім конкурентом є бренд «Ювілейний» - із помітною представленістю, кількома продуктовими сегментами та зрозумілою сегментацією асортименту [31; 35]. За ринковим масштабом і характером продукції він близький до «Ятрані»; не будучи настільки масовим, як «Глобино», він пропонує збалансовану альтернативу в середньому сегменті й може випереджати «Ятрань» за чіткістю асортиментної архітектури.

Окрему роль відіграє власна торгова марка мережі «Премія». Належність до самого ритейлера дає їй кращу інтеграцію в простір магазину, регулярну акційну підтримку, цінову гнучкість і контроль над представленістю [30; 31;

32]. ВТМ часто сприймаються як вигідна альтернатива відомим брендам, особливо за акційної підтримки, тому пряме цінове суперництво з «Премією» для «Ятрані» ризиковане, а доцільніше шукати переваги в нецінових інструментах - брендингу, мерчандайзингу, промоакціях, упаковці та програмі лояльності.

Бренд «Бацинський» (група МХП) має високу впізнаваність, сильну комунікаційну підтримку та широку присутність у ритейлі, проте в самій мережі «Сільпо» його фактична представленість, за даними каталогу, обмеженіша порівняно з основними конкурентами [31; 36]. Тому його доцільно розглядати як контекстного брендового конкурента, важливого для розуміння ринку, але не як основний об'єкт подальшої кількісної оцінки.

Узагальнене порівняння конкурентних переваг основних брендів м'ясо-ковбасної продукції в мережі «Сільпо» подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Порівняння конкурентних переваг основних брендів м'ясо-ковбасної продукції у мережі «Сільпо»

Бренд	Виробник / власник бренду	Рівень представленості у «Сільпо»	Цінове позиціонування	Асортиментні переваги	Упаковка / формат	Основні конкурентні переваги	Потенційні слабкі сторони
«Глобино»	ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»	Дуже широка, орієнтовно понад 100 позицій за даними онлайн-каталогу	Масовий і середній сегмент	Широка лінійка ковбас, сосисок, сардельок, делікатесів	Стандартна та фасована упаковка, різні формати	Масштаб, ширина асортименту, висока впізнаваність, сильна присутність на полиці	Можлива розмитість позиціонування через надто широкий асортимент
«Алан»	ТОВ «Алан»	Широка, орієнтовно близько 100 позицій за даними онлайн-каталогу	Середній і відносно преміальний сегмент	Наявність різних лінійок, зокрема якісно орієнтованих позицій	Сучасна упаковка, акцент на якості та вигляді продукту	Сильне сприйняття якості, виразна упаковка, сегментована пропозиція	Вища ціна може обмежувати частину споживачів
«Ювілейний»	М'ясокомбінат «Ювілейний»	Широка, орієнтовно понад 100 позицій за даними онлайн-каталогу	Середній сегмент	Різні продуктові групи та сегментна логіка асортименту	Фасовані формати, окремі лінійки	Збалансоване позиціонування, широка пропозиція, зрозуміла сегментація	Менша брендова сила порівняно з наймасовішими конкурентами
ВТМ «Премія»	Власна торгова марка мережі «Сільпо»	Висока в межах мережі	Вигідне цінове позиціонування в межах мережі	Асортимент, адаптований до полиці «Сільпо»	Упаковка в стилі ВТМ мережі	Цінова привабливість, регулярна акційна підтримка, інтеграція в простір мережі	Менша емоційна прив'язаність до виробника, залежність від сприйняття ВТМ
«Бащинський»	Бренд групи МХП	Обмеженіша представленість у «Сільпо»	Середній сегмент	Сильний бренд у м'ясо-ковбасній категорії	Сучасне брендове оформлення	Висока впізнаваність, сильна комунікаційна підтримка, репутація національного бренду	Менша фактична представленість у «Сільпо» порівняно з основними конкурентами

Дані табл. 2.7 дають змогу зробити кілька важливих висновків. По-перше, найсильніший асортиментний тиск на ТМ «Ятрань» створюють «Глобино», «Алан» і «Ювілейний», оскільки вони мають широку присутність у тих самих товарних підкатегоріях. По-друге, ВТМ «Премія» є важливим конкурентом не через виробничу історію або самостійний бренд виробника, а через тісний зв'язок із самою мережею «Сільпо», цінову привабливість і регулярну акційну підтримку. По-третє, «Бащинський» має високу загальноринкову бренд-вагу, але через обмеженішу представленість у «Сільпо» його доцільно розглядати переважно як контекстного конкурента.

Для подальшої оцінки конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у підрозділі 2.4 доцільно залишити чотири основні бренди-конкуренти: «Глобино», «Алан», «Ювілейний» і ВТМ «Премія». Саме вони найбільш прямо конкурують із «Ятранню» в межах мережі «Сільпо» за асортиментом, ціною, представленістю, упаковкою, акційною активністю та сприйняттям покупця. Бренд «Бащинський» доцільно залишити в аналітичному огляді як сильний національний бренд, але не включати до розрахункової оцінки, оскільки його фактична представленість у досліджуваному каналі потребує додаткової перевірки.

Отже, конкурентне середовище «Ятрані» у «Сільпо» є насиченим: «Глобино» тисне масштабом і асортиментом, «Алан» - якістю та сегментованістю, «Ювілейний» - збалансованою пропозицією, ВТМ «Премія» - ціною й акціями. Це вимагає від «Ятрані» активнішого використання маркетингових інструментів у каналі. Наступний підрозділ присвячено споживчим уподобанням, що дасть змогу визначити критерії оцінювання конкурентоспроможності.

2.3 Аналіз споживчих уподобань

Споживчі уподобання є основою для оцінювання конкурентоспроможності, оскільки конкурентна позиція товару формується не лише через його об'єктивні характеристики, а й через сприйняття цих

характеристик покупцем.

У межах дипломної роботи не проводилося репрезентативне масове опитування споживачів, тому споживчі уподобання розглядаються не як результати анкетування, а як система критеріїв вибору, сформована на основі теоретичних положень розділу 1, аналізу конкурентного середовища в підрозділі 2.2 та експертного підходу. Такий підхід має прикладний характер і використовується для подальшої порівняльної оцінки конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для м'ясо-ковбасної продукції вибір споживача формується під впливом кількох груп чинників. Насамперед покупець звертає увагу на смак, якість, склад і свіжість продукту, оскільки йдеться про продовольчу категорію регулярного споживання. Водночас значну роль відіграють ціна, бренд, упаковка, наявність акцій і помітність товару на полиці. У сучасному роздрібному середовищі ці критерії діють не ізольовано, а взаємно підсилюють один одного: навіть якісний продукт може поступатися конкурентам, якщо він слабо представлений на полиці, не має акційної підтримки або виглядає менш привабливо в упаковці.

Найважливішим критерієм є смак: саме смакові характеристики визначають задоволеність покупця та ймовірність повторної купівлі, а отже, є водночас функціональною й емоційною складовою вибору. Другим за значущістю є ціна, точніше співвідношення «ціна - якість»: споживач може погодитися на вищу ціну за кращий склад, довіру до бренду чи привабливішу упаковку. Третім критерієм є склад і якість - вміст м'яса, відсутність небажаних добавок, зрозумілість маркування та сприйняття безпечності продукту [24], що формує довіру до виробника.

Четвертим критерієм є свіжість і термін придатності, які для продовольчих товарів є базовою умовою довіри й залежать як від виробника, так і від логістики та оборотності товару в мережі. П'ятим є бренд і виробник: відомий бренд знижує ризик невдалого вибору, а для ТМ «Ятрань» важливими є українське походження, тривала історія та репутація. Шостим критерієм є

упаковка та маркування, які виконують захисну й комунікаційну функції та можуть впливати на рішення покупця безпосередньо біля полиці.

Сьомим критерієм є наявність акцій і спеціальних пропозицій: категорія чутлива до ціни, проте акційна активність має бути збалансованою, щоб не знецінювати бренд. Восьмим є представленість і помітність товару на полиці - кількість фейсингів, місце викладки, POS-матеріали, у чому особливо проявляється роль роздрібною мережі. Дев'ятим критерієм є українське походження, яке для частини споживачів формує додаткову довіру та емоційну прихильність і має виразне значення для ТМ «Ятрань».

Узагальнену систему критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції подано в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Основні критерії вибору м'ясо-ковбасної продукції споживачами

Критерій	Зміст критерію	Значення для вибору споживача
Смак	Органолептичні властивості продукту	Визначає задоволеність і повторну купівлю
Ціна	Рівень ціни та співвідношення «ціна - якість»	Впливає на доступність товару й порівняння з аналогами
Склад і якість	Вміст м'яса, безпечність, відповідність очікуванням	Формує довіру до продукту та виробника
Свіжість / термін придатності	Дата виготовлення, залишковий термін придатності, умови зберігання	Є базовою умовою купівлі продовольчого товару
Бренд / виробник	Відомість, репутація, попередній досвід споживання	Знижує ризик вибору та підтримує лояльність
Упаковка та маркування	Дизайн, зручність, інформативність етикетки	Допомагає виділити товар на полиці та донести переваги
Наявність акцій	Знижки, бонуси, спеціальні пропозиції	Стимулює пробну й повторну купівлю
Представленість і помітність на полиці	Наявність товару, місце викладки, кількість фейсингів	Впливає на ймовірність потрапляння товару в поле вибору
Українське походження	Сприйняття товару як продукції українського виробника	Посилює довіру та емоційну прихильність частини покупців

Дані табл. 2.8 свідчать, що вибір м'ясо-ковбасної продукції формується під впливом як продуктових, так і маркетингових критеріїв. До першої групи належать смак, склад, якість, свіжість і термін придатності. До другої - ціна, бренд, упаковка, акції, представленість на полиці та українське походження як елемент брендового сприйняття. Для подальшого оцінювання конкурентоспроможності важливо не лише визначити ці критерії, а й установити їхню відносну значущість.

Оскільки масове опитування споживачів у межах роботи не проводилося, вагові коефіцієнти критеріїв визначено на основі експертного підходу. Такий підхід дає змогу сформулювати прикладну модель оцінювання, придатну для порівняння брендів у підрозділі 2.4. Ваги критеріїв установлені таким чином, щоб їх сума дорівнювала 1,00, а найбільшу значущість отримали ті характеристики, які є найважливішими для вибору продовольчих товарів регулярного попиту.

Експертну вагову оцінку критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Експертна вагова оцінка критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції

Критерій	Ваговий коефіцієнт	Обґрунтування ваги
Смак	0,18	Найважливіший критерій, що визначає задоволеність і повторну купівлю
Ціна	0,16	Важливий чинник доступності товару та порівняння з конкурентами
Склад і якість	0,14	Впливає на довіру до продукту та сприйняття безпечності
Свіжість / термін придатності	0,12	Є базовою вимогою до продовольчої продукції
Бренд / виробник	0,10	Формує довіру, упізнаваність і лояльність
Упаковка та маркування	0,09	Впливає на помітність товару й сприйняття його якості
Наявність акцій	0,08	Стимулює купівлю, особливо в умовах цінової чутливості

Критерій	Ваговий коефіцієнт	Обґрунтування ваги
Представленість і помітність на полиці	0,07	Визначає ймовірність потрапляння товару в поле вибору покупця
Українське походження	0,06	Має додаткове значення для формування довіри та емоційної прихильності
Разом	1,00	-

Як видно з табл. 2.9, найбільшу вагу отримали смак, ціна, склад і якість, а також свіжість продукції. Це відповідає логіці вибору м'ясо-ковбасної продукції як товару регулярного продовольчого попиту: споживач насамперед очікує, що продукт буде смачним, якісним, безпечним, свіжим і прийнятним за ціною. Водночас значення маркетингових критеріїв також є суттєвим. Бренд, упаковка, акції та представленість на полиці безпосередньо впливають на те, чи помітить споживач товар серед конкурентів і чи обере його в конкретному магазині.

Для ТМ «Ятрань» запропонована система критеріїв має практичне значення, оскільки дозволяє оцінити не лише якість продукції, а й маркетингову силу бренду в каналі «Сільпо». Якщо бренд має високі оцінки за смаком, якістю та українським походженням, але поступається конкурентам за упаковкою, акціями або помітністю на полиці, це свідчитиме не про слабкість самого продукту, а про потребу в посиленні маркетингового представлення. Саме така логіка буде використана в підрозділі 2.4 під час побудови інтегрального показника конкурентоспроможності.

Вагові коефіцієнти з табл. 2.9 надалі використовуються у формулі зваженої оцінки:

$$K_{зв} = \sum(a_i \times b_i),$$

де $K_{зв}$ - інтегральний показник конкурентоспроможності;

a_i - ваговий коефіцієнт критерію;

b_i - експертна бальна оцінка бренду за відповідним критерієм.

Таким чином, критерії з вищою вагою сильніше впливають на

підсумковий результат, ніж другорядні критерії. Це дозволяє уникнути ситуації, коли всі параметри оцінюються як однаково важливі, хоча в реальному споживчому виборі їхня значущість відрізняється.

Отже, у підрозділі 2.3 сформовано систему критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції та визначено їхні експертні вагові коефіцієнти. Найбільше значення для споживача мають смак, ціна, склад і якість, свіжість та довіра до бренду, однак маркетингові критерії - упаковка, акції, представленість і помітність на полиці - також суттєво впливають на вибір товару в супермаркеті. Запропонована система критеріїв створює методичну основу для подальшої оцінки конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» порівняно з основними конкурентами в мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». Деталізовану експертну модель критеріїв наведено в додатку А.

2.4 Оцінка конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» на ТОВ «Сільпо-Фуд»

На основі характеристики бренду, аналізу конкурентного середовища та критеріїв споживчого вибору можна перейти до безпосередньої оцінки конкурентоспроможності продукції «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». Оцінка має порівняльний характер, оскільки рівень конкурентоспроможності визначається лише у зіставленні з основними брендами-конкурентами того самого каналу.

У межах цього підрозділу оцінювання здійснюється за комбінованою методикою, обґрунтованою в підрозділі 1.2. Вона поєднує експертне бальне оцінювання, вагові коефіцієнти критеріїв і розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності. Такий підхід є доцільним, оскільки точні внутрішні дані щодо продажів кожного бренду в мережі «Сільпо», частки полиці або маркетингових бюджетів не є відкритими. Водночас на основі аналізу онлайн-каталогу, офіційних джерел, конкурентного середовища та маркетингових характеристик брендів можливо сформувати обґрунтовану експертну порівняльну оцінку [31; 33; 34; 35].

Для оцінювання обрано п'ять брендів: ТМ «Ятрань», «Глобино», «Алан», «Ювілейний» і ВТМ «Премія». Саме ці бренди є найбільш релевантними для порівняння в межах мережі «Сільпо», оскільки вони представлені в м'ясо-ковбасній категорії та конкурують за увагу покупця в одному каналі збуту. Бренд «Башинський», попри високу загальноринкову впізнаваність, до розрахункової оцінки не включено, оскільки в підрозділі 2.2 встановлено його обмеженішу фактичну представленість у мережі «Сільпо» порівняно з основними брендами-конкурентами.

Оцінювання здійснюється за дев'ятьма критеріями, визначеними в підрозділі 2.3: смак, ціна, склад і якість, свіжість / термін придатності, бренд / виробник, упаковка та маркування, наявність акцій, представленість і помітність на полиці, українське походження. Для кожного критерію використано вагові коефіцієнти, сума яких дорівнює 1,00. Критерії та ваги наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Критерії та вагові коефіцієнти оцінки конкурентоспроможності м'ясо-ковбасної продукції

Критерій	Ваговий коефіцієнт
Смак	0,18
Ціна	0,16
Склад і якість	0,14
Свіжість / термін придатності	0,12
Бренд / виробник	0,10
Упаковка та маркування	0,09
Наявність акцій	0,08
Представленість і помітність на полиці	0,07
Українське походження	0,06
Разом	1,00

Дані табл. 2.10 показують, що найбільшу вагу мають смак, ціна, склад і якість, а також свіжість продукції. Це відповідає специфіці м'ясо-ковбасної продукції як товару регулярного продовольчого попиту. Водночас маркетингові критерії - бренд, упаковка, акції та представленість на полиці - також мають

суттєве значення, оскільки саме вони впливають на вибір товару безпосередньо в супермаркеті.

Для бального оцінювання використано шкалу від 1 до 5, де 1 означає дуже слабку позицію бренду за певним критерієм, 2 - слабку позицію, 3 - середню позицію, 4 - сильну позицію, 5 - дуже сильну позицію. Оцінки мають експертний характер і ґрунтуються на результатах аналізу асортименту, цінового позиціонування, представленості, упаковки, промоактивності та брендового сприйняття, розглянутих у підрозділах 2.1–2.3.

Експертну бальну оцінку брендів за критеріями конкурентоспроможності подано в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 - Експертна бальна оцінка брендів за критеріями конкурентоспроможності

Критерій	ТМ «Ятрань»	«Глобино»	«Алан»	«Ювілейний»	ВТМ «Премія»
Смак	4	4	4	4	3
Ціна	3	3	3	3	5
Склад і якість	4	4	5	4	3
Свіжість / термін придатності	4	4	4	4	4
Бренд / виробник	4	5	4	3	3
Упаковка та маркування	3	4	4	4	3
Наявність акцій	3	4	4	4	5
Представленість і помітність на полиці	3	5	4	4	5
Українське походження	5	5	5	5	5

Дані табл. 2.11 свідчать, що ТМ «Ятрань» має сильні позиції за критеріями смаку, складу і якості, свіжості, бренду та українського походження. Це відповідає характеристиці бренду як українського виробника з тривалою історією, виробничою базою та репутацією якісної м'ясо-ковбасної продукції. Водночас середні оцінки за упаковкою, акціями та представленістю на полиці свідчать про наявність маркетингових резервів. Саме ці критерії надалі потребують посилення в межах розроблення маркетингових заходів.

Бренд «Глобино» отримує високі оцінки за брендом, представленістю та помітністю на полиці, що пояснюється масштабністю його асортименту й сильною присутністю в категорії. «Алан» має сильні позиції за складом і якістю, упаковкою та сприйняттям сучасності бренду. «Ювілейний» демонструє збалансовані оцінки за більшістю критеріїв, а ВТМ «Премія» має найсильніші позиції за ціною, акціями й представленістю в мережі, що зумовлено її належністю до самої торговельної мережі «Сільпо».

Інтегральний показник конкурентоспроможності розраховується за формулою:

$$K_{зв} = \sum(a_i \times b_i),$$

де $K_{зв}$ - зведений інтегральний показник конкурентоспроможності продукції;

a_i - ваговий коефіцієнт i -го критерію;

b_i - експертна бальна оцінка бренду за i -м критерієм.

Результати розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності брендів наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 - Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності брендів

Критерій	Вага	ТМ «Ятрань»	«Глобино»	«Алан»	«Ювілейний»	ВТМ «Премія»
Смак	0,18	0,72	0,72	0,72	0,72	0,54
Ціна	0,16	0,48	0,48	0,48	0,48	0,80
Склад і якість	0,14	0,56	0,56	0,70	0,56	0,42
Свіжість / термін придатності	0,12	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48
Бренд / виробник	0,10	0,40	0,50	0,40	0,30	0,30
Упаковка та маркування	0,09	0,27	0,36	0,36	0,36	0,27
Наявність акцій	0,08	0,24	0,32	0,32	0,32	0,40
Представленість і помітність на полиці	0,07	0,21	0,35	0,28	0,28	0,35
Українське походження	0,06	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30
Інтегральний показник $K_{зв}$	1,00	3,66	4,07	4,04	3,80	3,86

За результатами розрахунку бренди ранжуються за інтегральним показником конкурентоспроможності в такому порядку: перше місце - «Глобино» (4,07), друге - «Алан» (4,04), третє - ВТМ «Премія» (3,86), четверте - «Ювілейний» (3,80), п'яте - ТМ «Ятрань» (3,66). Таким чином, серед обраних для порівняння брендів ТМ «Ятрань» отримала найнижчий інтегральний показник, однак розрив із конкурентами є помірним. Різниця між «Ятранню» та лідером рейтингу становить 0,41 бала за п'ятибальною шкалою, що свідчить не про критичне відставання, а про наявність конкретних маркетингових зон для посилення.

Отримані результати підтверджують висновок попередніх підрозділів: проблема ТМ «Ятрань» полягає не в слабкості самого продукту, а переважно в недостатньому використанні маркетингових інструментів у каналі збуту. За продуктовими критеріями бренд має достатньо сильні позиції: смак, якість, свіжість, українське походження та репутація оцінені на рівні 4–5 балів. Натомість за критеріями упаковки, акційної активності та представленості на полиці оцінки становлять 3 бали, що знижує загальний інтегральний показник.

Для наочного порівняння профілів брендів доцільно побудувати радарну діаграму конкурентоспроможності (рис. 2.1).

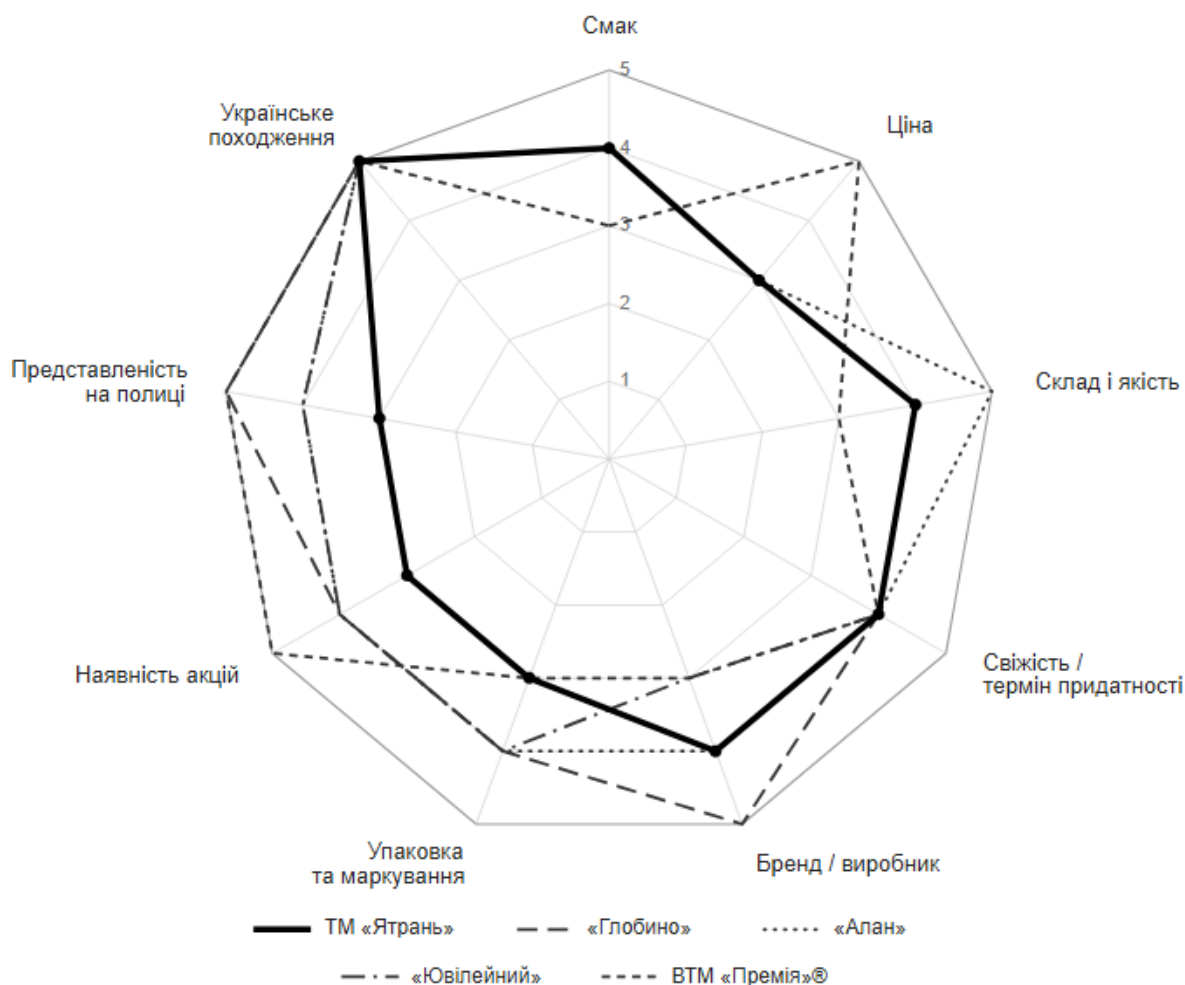


Рисунок 2.1 - Радарна діаграма конкурентного профілю брендів м'ясо-ковбасної продукції у мережі «Сільпо»

Радарна діаграма охоплює п'ять брендів: ТМ «Ятрань», «Глобино», «Алан», «Ювілейний» і ВТМ «Премія». По осях діаграми відкладено дев'ять критеріїв оцінювання: смак, ціна, склад і якість, свіжість, бренд, упаковка, акції, представленість, українське походження. Контур ТМ «Ятрань» виділено потовщеною лінією, щоб він залишався помітним і під час чорно-білого друку. Діаграма наочно демонструє, що контур «Ятрані» відстає від конкурентів за осями «наявність акцій», «представленість» та «упаковка», тобто саме за тими зонами, які потребують маркетингового вдосконалення.

Для узагальнення результатів оцінювання сильні та відносно слабші позиції ТМ «Ятрань» подано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 - Сильні та відносно слабші позиції ТМ «Ятрань» за результатами оцінювання

Позиція	Критерії	Пояснення
Сильні сторони	Українське походження (5); смак, склад і якість, свіжість, бренд (4)	Базуються на тривалій історії, репутації українського виробника, контролі якості та продуктивній стабільності
Нейтральні позиції	Ціна (3)	Перебуває на середньому рівні, як і в більшості конкурентів, окрім цінового лідера ВТМ «Премія»
Відносно слабші позиції	Упаковка та маркування (3); наявність акцій (3); представленість і помітність на полиці (3)	Відображають обмеженішу промоактивність, недостатню виразність упаковки та слабшу помітність на полиці порівняно з основними конкурентами

Дані табл. 2.13 свідчать, що ТМ «Ятрань» має міцний продуктивний фундамент, але поступається конкурентам за окремими маркетинговими параметрами. Сильні сторони бренду пов'язані з його українським походженням, якістю, смаком, свіжістю та репутацією виробника. Водночас відносно слабші позиції зосереджені в площині маркетингового представлення товару в мережі «Сільпо»: упаковка, акційна підтримка, представленість і помітність на полиці. Саме ці параметри можуть бути вдосконалені без зміни самого продукту, за рахунок маркетингових заходів. Вихідні бальні оцінки брендів подано в додатку Б, а підсумковий розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності - у додатку В.

Для синтезу результатів аналізу маркетингової діяльності, середовища та оцінювання конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» побудовано матрицю SWOT аналізу (табл. 2.14). Її методологічна особливість полягає в узгодженості з попередніми підрозділами: сильні та слабкі сторони ґрунтуються на результатах зваженого оцінювання (підрозділ 2.4), а можливості й загрози відображають фактори макро- та мікросередовища, виявлені за допомогою PESTEL-аналізу й моделі п'яти сил М. Портера (підрозділ 2.2). Перевага розширеного формату в тому, що на перетинах внутрішніх і зовнішніх чинників одразу формуються конкретні маркетингові рішення для бренду в каналі.

Таблиця 2.14 - SWOT аналіз конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо-Фуд»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Виразне українське походження та довіра до бренду (найвища оцінка в категорії). 2. Стабільні смак, склад, якість і свіжість продукції. 3. Тривала історія, репутація виробника, повний цикл переробки, FSSC 22000. 4. Широкий асортимент (понад 200 SKU) і реальна присутність на полиці «Сільпо».	1. Відносно слабка промоційна активність у каналі. 2. Недостатня представленість і помітність на полиці. 3. Менш виразна упаковка та маркування. 4. Відсутність чіткої сегментної архітектури асортименту. 5. Обмежене використання програми «Власний Рахунок» і цифрових каналів мережі. 6. Фінансовий тиск на виробника (збиток 2024 р.), що обмежує цінову конкуренцію.
Можливості (O)	SO-рішення	WO-рішення
1. Цифровізація рітейлу, онлайн- і retail-media-канали «Сільпо». 2. Тренд «Made in Ukraine», попит на українські бренди. 3. Зростання попиту на готову продукцію. 4. Гармонізація стандартів безпечності з ЄС (валоризує FSSC 22000). 5. Інструменти персоналізації «Власного Рахунку».	1. Підсилювати позиціонування «український виробник з історією» через інтеграцію в програму «Власний Рахунок» і digital-комунікації мережі (тематичні добірки, персональні пропозиції). 2. Використовувати тренд «Made in Ukraine» у спільних промо-форматах і викладці «український виробник».	1. Компенсувати слабшу промоактивність і помітність спільною промоакцією з інтеграцією у «Власний Рахунок» для стимулювання пробної та повторної купівлі. 2. Тестувати попит на пріоритетні SKU через онлайн-каталог і добірки в застосунку без значних витрат на офлайн-викладку.
Загрози (T)	ST-рішення	WT-рішення
1. Подорожчання сировини та інфляція. 2. Висока цінова чутливість покупця, низькі витрати перемикавання. 3. Сильна конкуренція брендів і ВТМ «Премія». 4. Висока переговорна сила мережі. 5. Ризики енергопостачання та холодильного ланцюга.	1. Протиставляти тиску ВТМ і конкурентів нецінову диференціацію - покращений мерчандайзинг, помітність на полиці та оновлену упаковку замість цінового демпінгу. 2. Спіратися на якість і свіжість як ключові аргументи проти цінової конкуренції.	1. Уникати агресивного зниження ціни за фінансового тиску; робити акцент на неціновому представленні (викладка, POS, упаковка). 2. Зміцнювати лояльність персональними пропозиціями, знижуючи чутливість покупця до перемикавання між брендами.

SWOT-аналіз підтверджує загальний висновок розділу: ТМ «Ятрань» має сильний продуктовий і репутаційний фундамент, але функціонує в

несприятливому для цінової конкуренції середовищі й поступається конкурентам саме за маркетинговим представленням у каналі, що відповідає отриманому інтегральному показнику конкурентоспроможності 3,66 - позиції не критично слабкій, а помірно нижчій. Найбільш дієвими є рішення полів WO і ST: спільна промоакція з інтеграцією у програму лояльності, поліпшення мерчандайзингу та представленості на полиці й оновлення упаковки. Саме ці нецінові маркетингові рішення конкретизуються у проєкті заходів третього розділу.

Висновки до розділу 2

У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». У підрозділі 2.1 встановлено, що бренд спирається на виробника з тривалою історією, повним циклом переробки, системою управління безпечністю та асортиментом понад 200 позицій, а його продукція реально присутня в «Сільпо». Аналіз за моделлю комплексу маркетингу «4Р» показав, що сильні сторони бренду зосереджені в товарній політиці та позиціонуванні, а основний резерв підвищення конкурентоспроможності перебуває у площині просування в каналі. Водночас аналіз фінансових показників виявив проблемну тенденцію: попри зростання чистого доходу у 2022–2025 роках, у 2024 році підприємство стало збитковим, що посилює потребу саме в нецінових методах.

У підрозділі 2.2 за допомогою PESTEL-аналізу встановлено, що макросередовище категорії є переважно несприятливим для цінової конкуренції (найбільший негативний вплив - економічні фактори, $-0,84$; найбільший позитивний - технологічні, $+0,53$), а за моделлю п'яти сил М. Портера виявлено високу інтенсивність конкуренції (три сили з п'яти - високі). Прямими конкурентами визнано «Глобіно» (асортимент і впізнаваність), «Алан» (якість, упаковка, сегментованість), «Ювілейний» (збалансований асортимент) і ВТМ «Премія» (ціна, акції, переваги ВТМ мережі), а «Бацинський» віднесено до контекстних конкурентів через обмеженішу представленість. У підрозділі 2.3

сформовано систему з дев'яти критеріїв вибору з експертними ваговими коефіцієнтами (сума - одиниця), найвагомішими з яких є смак, ціна, склад і якість та свіжість.

У підрозділі 2.4 за зваженою бальною оцінкою бренди ранжовано так: «Глобино» - 4,07; «Алан» - 4,04; ВТМ «Премія» - 3,86; «Ювілейний» - 3,80; ТМ «Ятрань» - 3,66. Позиція «Ятрані» не є критично слабкою, а помірно нижчою: сильні сторони - українське походження, смак, склад і якість, свіжість, репутація, виробнича база та сертифікація; відносно слабші - промоційна активність, представленість і помітність на полиці, упаковка та маркування, відсутність чіткої сегментної архітектури й обмежене використання програми лояльності та цифрових каналів. Усі ці слабші позиції належать до сфери маркетингу, а не виробництва.

Узагальнюючий SWOT-аналіз підтвердив, що за сильного продуктового фундаменту бренд поступається конкурентам саме за маркетинговим представленням у каналі, а найдієвішими є нецінові рішення полів WO і ST: спільна промоакція з програмою лояльності, мерчандайзинг і оновлення упаковки.

Виявлені проблеми визначають завдання третього розділу - розроблення маркетингових заходів для посилення конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ І МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

3.1 Обґрунтування напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» на ТОВ «Сільпо-Фуд»

Аналітичний розділ показав, що «Ятрань» має міцний продуктовий фундамент, але поступається конкурентам за окремими маркетинговими характеристиками в каналі: інтегральний показник 3,66 проти 4,07 у «Глобино», 4,04 у «Алану», 3,86 у ВТМ «Премія» та 3,80 у «Ювілейного». Розрив помірний, тож ідеться не про критичне відставання, а про потребу цілеспрямованого маркетингового посилення.

Порівняльна оцінка засвідчила, що сильні сторони ТМ «Ятрань» зосереджені переважно у продуктивій та репутаційній площині. До них належать українське походження, смак, склад і якість, свіжість, репутація виробника, тривала історія підприємства та наявність виробничої бази з контролем якості. Натомість відносно слабші позиції бренду пов'язані з маркетинговим представленням продукції в мережі «Сільпо»: недостатньою промоційною активністю, слабшою помітністю на полиці, недостатньо виразною упаковкою та маркуванням, відсутністю чіткої сегментної архітектури асортименту, а також обмеженим використанням можливостей програми лояльності «Власний Рахунок» і цифрових каналів мережі.

Отже, основне завдання третього розділу полягає в тому, щоб запропонувати такі маркетингові заходи, які будуть спрямовані саме на виявлені проблеми, а не на абстрактне «покращення маркетингу» загалом. Для ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» доцільно розробляти комплекс заходів, який одночасно посилює промоактивність, підвищує помітність продукції в місці продажу, удосконалює упаковку та активніше використовує інструменти взаємодії з покупцями в межах роздрібно́ї мережі.

Важливо зазначити, що для ТМ «Ятрань» недоцільно будувати стратегію підвищення конкурентоспроможності лише на агресивному зниженні ціни. По-перше, у підрозділі 2.1 було встановлено, що у 2024 році підприємство отримало збиток, попри зростання чистого доходу. Це свідчить про тиск витрат і має обмежувати можливості підприємства для тривалого цінового демпінгу. По-друге, у мережі «Сільпо» сильну цінову позицію має власна торгова марка «Премія», яка підтримується самою мережею й може використовувати більш гнучкі цінові та акційні механіки. По-третє, надмірне зниження ціни може послабити сприйняття бренду й знизити маржинальність продажів. Тому основний акцент доцільно зробити саме на нецінових маркетингових методах.

Нецінові методи мають кілька переваг. Вони дозволяють підвищити споживчу цінність товару без прямого зниження ціни, посилити візуальну й комунікаційну присутність бренду, стимулювати повторні покупки та сформувати довгострокову конкурентну перевагу [27]. Для продукції м'ясо-ковбасної категорії такими інструментами можуть бути промоакції з бонусною механікою, покращення викладки, POS-матеріали, оновлення упаковки, персоналізовані пропозиції в програмі лояльності, цифрові комунікації та спільні активності з роздрібною мережею.

Першим напрямом є посилення промоційної активності. У підрозділі 2.4 критерій «наявність акцій» отримав для «Ятрані» середню оцінку, тоді як ВТМ «Премія» сильніша саме за акційною підтримкою. Для «Ятрані» доцільні не прямі знижки, а механіки, що не руйнують бренд: бонуси, персональні та комбіновані пропозиції, акції для учасників програми лояльності. Другим напрямом є поліпшення мерчандайзингу й помітності на полиці: збільшення фейсингу пріоритетних SKU, розміщення на рівні очей, шелфтокери, воблери, брендovanі цінникові рішення та стандарти викладки, узгоджені з мережею.

Третім напрямом є удосконалення упаковки та маркування, які мають швидко повідомляти про якість, склад, смак і українське походження та вирізняти товар з-поміж конкурентів; за оцінкою «Ятрань» тут поступається «Алану», «Глобино» та «Ювілейному». Четвертим напрямом є активніше

використання програми лояльності «Власний Рахунок» - персональні пропозиції, бонуси й push-комунікації з таргетуванням на покупців категорії, які ще не обирають «Ятрань» регулярно.

П'ятим напрямом є розвиток цифрових комунікацій у межах екосистеми «Сільпо» (застосунок, онлайн-каталог, банери, e-mail, push), що дає змогу адресно посилювати комунікацію без великих витрат на масову рекламу. Шостим, перспективним напрямом є формування чіткішої сегментної архітектури асортименту за споживчими ситуаціями або ціновими рівнями за прикладом «Алану» та «Ювілейного»; у межах роботи він розглядається як перспективний, а основний акцент у проєктній частині зроблено на заходах, які можна оцінити кількісно й реалізувати в коротко- та середньостроковій перспективі.

Відповідність виявлених проблем ТМ «Ятрань» напрямам підвищення конкурентоспроможності та маркетинговим заходам подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Відповідність проблем ТМ «Ятрань» напрямам підвищення конкурентоспроможності та маркетинговим заходам

Виявлена проблема	Прояв проблеми за результатами розділу 2	Напрямок підвищення конкурентоспроможності	Запропонований маркетинговий захід	Очікуваний вплив на критерії конкурентоспроможності
Недостатня промоційна активність	Оцінка за критерієм «наявність акцій» - 3 бали	Посилення промоактивності	Спільна промоакція ТМ «Ятрань» × «Сільпо» з інтеграцією у «Власний Рахунок»	Підвищення оцінки за критерієм «наявність акцій»
Слабша представленість і помітність на полиці	Оцінка за критерієм «представленість і помітність» - 3 бали	Поліпшення мерчандайзингу	Стандарти викладки, POS-матеріали, шелфтокери, збільшення помітності пріоритетних SKU	Підвищення оцінки за критерієм «представленість і помітність на полиці»
Недостатньо виразна упаковка та маркування	Оцінка за критерієм «упаковка та маркування» - 3 бали	Оновлення упаковки	Редизайн упаковки для пріоритетних SKU, акцент на якості, складі й українському походженні	Підвищення оцінки за критерієм «упаковка та маркування»

Продовження таблиці 3.1

Виявлена проблема	Прояв проблеми за результатами розділу 2	Напрямок підвищення конкурентоспроможності	Запропонований маркетинговий захід	Очікуваний вплив на критерії конкурентоспроможності
Обмежене використання програми лояльності	Недостатня інтеграція бренду в інструменти «Сільпо»	Розвиток персоналізованих пропозицій	Бонуси та персональні пропозиції для учасників програми «Власний Рахунок»	Підвищення акційної привабливості та лояльності
Обмежена цифрова комунікація в каналі	Недостатня комунікаційна присутність у цифрових каналах мережі	Розвиток digital-комунікацій	Банери, push-повідомлення, онлайн-промо в застосунку та каталозі «Сільпо»	Посилення впізнаваності та стимулювання пробної купівлі
Відсутність чіткої сегментної архітектури	Менш виразне структурування асортименту порівняно з «Алан» і «Ювілейним»	Формування сегментної логіки асортименту	Перспективне виділення лінійок за споживчими ситуаціями або ціновими рівнями	Поліпшення сприйняття асортименту та зручності вибору

Дані табл. 3.1 показують, що кожна проблема, виявлена в аналітичному розділі, може бути пов'язана з конкретним напрямом маркетингового вдосконалення. Це важливо, оскільки проєктні рекомендації мають спиратися не на загальні міркування, а на результати попереднього аналізу. Найбільш пріоритетними для детального опрацювання в межах дипломної роботи є три напрями: спільна промоакція з інтеграцією у програму «Власний Рахунок», поліпшення мерчандайзингу та викладки, а також оновлення упаковки й маркування для пріоритетних SKU. Саме ці заходи безпосередньо впливають на критерії, за якими ТМ «Ятрань» отримала нижчі оцінки.

Логіку переходу від виявлених проблем до напрямів підвищення конкурентоспроможності доцільно подати у вигляді схеми (рис. 3.1).

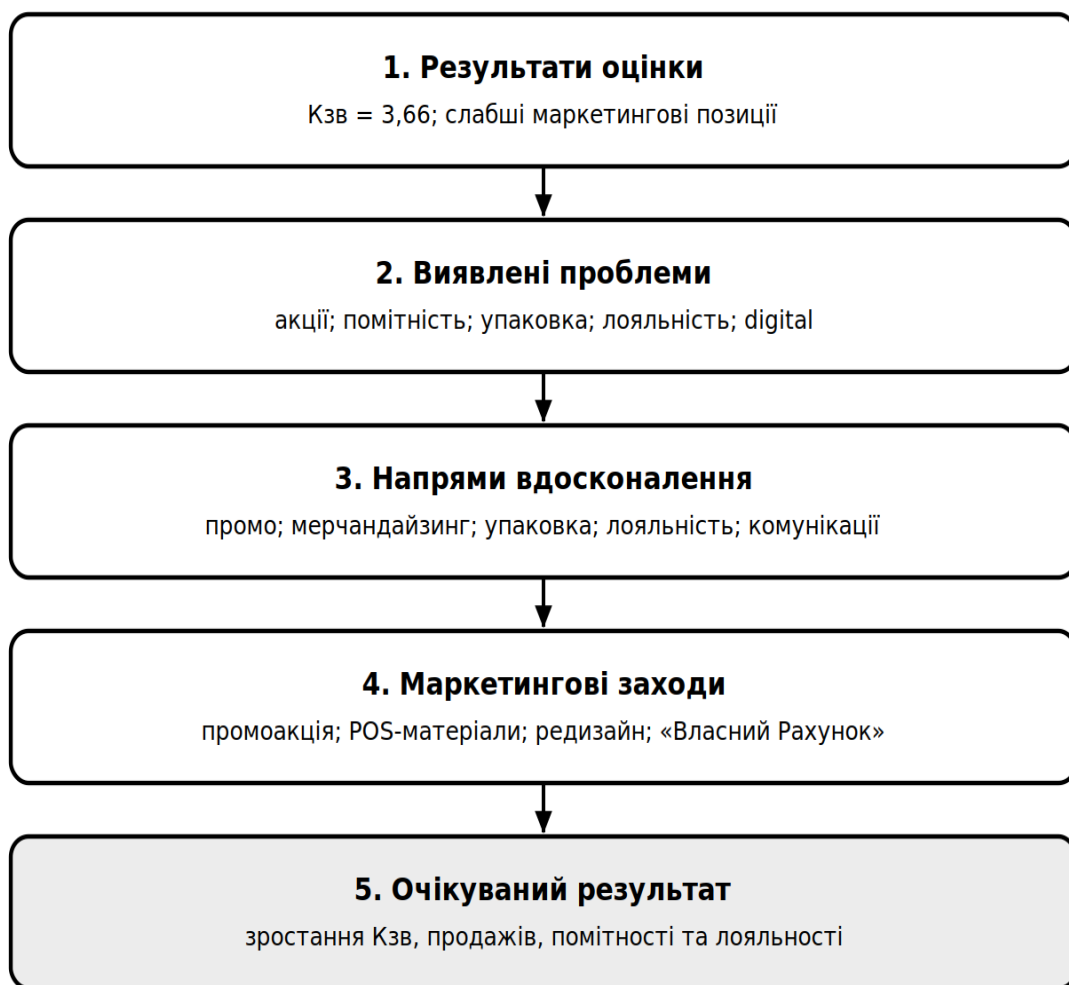


Рисунок 3.1 - Логіка переходу від виявлених проблем ТМ «Ятрань» до напрямів і заходів підвищення конкурентоспроможності

3.2 Проект заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» на ТОВ «Сільпо-Фуд»

На основі результатів, отриманих у розділі 2 та узагальнених у підрозділі 3.1, доцільно сформулювати конкретний проект маркетингових заходів, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». Проведена оцінка показала, що бренд має достатньо сильні продуктові характеристики, однак поступається конкурентам за окремими маркетинговими параметрами: промоційною активністю, помітністю на полиці, упаковкою та використанням інструментів роздрібної мережі. Отже, проект заходів має бути спрямований не на зміну самого продукту, а насамперед на посилення його маркетингового представлення в каналі збуту.

У межах дипломної роботи запропоновано три основні взаємопов'язані заходи: спільну промоакцію ТМ «Ятрань» і мережі «Сільпо» з інтеграцією у програму лояльності «Власний Рахунок», поліпшення мерчандайзингу та викладки продукції, а також оновлення упаковки й маркування для пріоритетних SKU. Саме ці заходи обрано як пріоритетні, оскільки вони безпосередньо відповідають тим критеріям, за якими ТМ «Ятрань» отримала нижчі оцінки в підрозділі 2.4: наявність акцій, представленість і помітність на полиці, упаковка та маркування.

Першим заходом є спільна промоакція ТМ «Ятрань» × «Сільпо» з інтеграцією у програму лояльності «Власний Рахунок». Її мета - підвищити акційну привабливість продукції, стимулювати пробну й повторну купівлю та залучити покупців, які вже купують м'ясо-ковбасну продукцію в мережі. Механіка передбачає бонуси або персональні знижки учасникам програми на пріоритетні SKU (варені ковбаси, сосиски, сардельки, шинку) - не через агресивне зниження ціни для всіх, а через персоналізовану чи обмежену в часі пропозицію для релевантної аудиторії. «Ятрань» визначає пріоритетні SKU, погоджує умови, частково компенсує промо та готує комунікаційні матеріали; «Сільпо-Фуд» забезпечує технічну інтеграцію в програму, налаштування персональних пропозицій і коректне відображення акції в точці продажу та онлайн-каталозі. Очікуваний ефект - зростання пробної та повторної купівлі й підвищення оцінки за критерієм «наявність акцій».

Другим заходом є поліпшення мерчандайзингу та викладки. Його мета - підвищити помітність продукції на полиці та ймовірність потрапляння товару в поле вибору покупця, оскільки в підрозділі 2.4 критерій «представленість і помітність» отримав середню оцінку. Механіка передбачає стандарти викладки для пріоритетних SKU, POS-матеріали, шелфтокери, воблери, брендovanі цінникові рішення, періодичний аудит викладки, збільшення фейсингів і логічне розміщення поруч із ключовими конкурентами. «Ятрань» розробляє брендovanі матеріали, фінансує POS і забезпечує їх логістику; «Сільпо-Фуд» погоджує місця розміщення, впроваджує стандарти й контролює їх на рівні магазинів.

Очікуваний ефект - підвищення помітності бренду, кількості контактів покупця з продукцією та оцінки за відповідним критерієм.

Третім заходом є оновлення упаковки та маркування для пріоритетних SKU. Його мета - підвищити візуальну привабливість продукції, чіткіше донести її переваги та посилити диференціацію бренду, оскільки за упаковкою «Ятрань» поступається «Алану» й «Ювілейному». Доцільно почати не з повного редизайну, а з найбільш представлених у «Сільпо» позицій: оновити дизайн-концепцію з акцентом на українському походженні, якості, смаку й складі та підвищити інформативність і читабельність маркування. Роль «Ятрані» тут провідна (дизайн, макети, впровадження у виробництво), а «Сільпо» надає зворотний зв'язок щодо сприйняття упаковки, тестує оновлені SKU в окремих магазинах і підтримує оновлення через викладку. Очікуваний ефект - краще сприйняття товару, вища помітність і зростання оцінки за критерієм «упаковка та маркування».

Узагальнену характеристику проекту маркетингових заходів наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Проект маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо»

Захід	Проблема, яку вирішує	Механіка реалізації	Роль ТМ «Ятрань»	Роль ТОВ «Сільпо-Фуд»	Очікуваний маркетинговий ефект
Спільна промоакція з інтеграцією у «Власний Рахунок»	Недостатня промоційна активність	Персональні пропозиції, бонуси або знижки для учасників програми лояльності	Вибір SKU, компенсація промо, підготовка комунікаційних матеріалів	Технічна інтеграція в програму лояльності, цифро-ве інформування покупців	Зростання пробної та повторної купівлі, підвищення акційної привабливості
Поліпшення мерчандайзингу та викладки	Слабша представленість і помітність на полиці	POS-матеріали, шелфтокери, стандарти викладки, аудит полиці	Розробка матеріалів, фінансування POS, погодження стандартів	Погодження місць викладки, контроль у магазинах	Підвищення помітності товару, зростання ймовірності вибору

Продовження таблиці 3.2

Захід	Проблема, яку вирішує	Механіка реалізації	Роль ТМ «Ятрань»	Роль ТОВ «Сільпо-Фуд»	Очікуваний маркетинговий ефект
Оновлення упаковки та маркування	Недостатньо виразна упаковка	Редизайн пріоритетних SKU, акцент на якості, складі й українському походженні	Розробка дизайн-концепції, адаптація макетів, впровадження	Тестування в каналі, зворотний зв'язок, підтримка викладки	Поліпшення сприйняття бренду, підвищення візуальної привабливості

Дані табл. 3.2 свідчать, що запропоновані заходи мають взаємодоповнювальний характер. Промоакція стимулює короткострокову купівлю, мерчандайзинг підвищує фізичну й візуальну доступність товару, а оновлення упаковки посилює довгострокове сприйняття бренду. Разом ці заходи спрямовані на ті критерії конкурентоспроможності, за якими ТМ «Ятрань» поступалася конкурентам у підрозділі 2.4.

Для практичної реалізації проекту доцільно передбачити шестимісячний календарний план. Такий термін є достатнім для підготовки, погодження з мережею, розроблення матеріалів, запуску промоакції, реалізації мерчандайзингових активностей і первинного аналізу результатів. Календарний план реалізації заходів подано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Календарний план реалізації маркетингових заходів

Етап	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6
Погодження проекту з мережею «Сільпо»	+					
Вибір пріоритетних SKU	+					
Розроблення умов промоакції	+	+				
Розроблення POS-матеріалів		+				
Розроблення дизайн-концепції упаковки		+				
Друк POS-матеріалів і підготовка викладки			+			
Підготовка цифрових матеріалів для «Власного Рахунку»			+			
Тестування оновленої упаковки			+	+		

Продовження таблиці 3.3

Етап	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6
Активна реалізація промоакції				+	+	
Мерчандайзинг і контроль викладки				+	+	+
Аналіз результатів і коригування заходів						+

Календарний план показує, що проект має поетапну логіку. Перший місяць присвячено організаційному погодженню та вибору пріоритетних SKU. Другий і третій місяці спрямовані на розроблення матеріалів, підготовку дизайну упаковки та технічну підготовку промоакції. Четвертий і п'ятий місяці є періодом активної реалізації основних заходів, а шостий місяць - етапом підбиття підсумків, аудиту викладки й коригування подальших дій.

Для обґрунтування можливості реалізації проекту необхідно визначити його орієнтовний бюджет. Оскільки внутрішні тарифи мережі «Сільпо», розцінки Fozzy Media Group і фактичні маркетингові бюджети ТМ «Ятрань» у відкритому доступі не публікуються, бюджет має характер розрахункового припущення автора. Його сформовано на основі відкритих ринкових бенчмарків щодо POS-матеріалів, дизайну упаковки, мерчандайзингу та цифрових комунікацій [41; 45; 46; 47].

Бюджет маркетингових заходів наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Бюджет маркетингових заходів

Захід	Основні статті витрат	Сума, тис. грн	Джерело обґрунтування / тип даних
Спільна промоакція з інтеграцією у «Власний Рахунок»	Компенсація промо-знижки / бонусів	450	Розрахункове припущення автора
	Інтеграція в «Власний Рахунок», push / банер / персональна пропозиція	200	Відкриті орієнтири щодо retail media та розрахункове припущення автора
	Контент і комунікаційна підтримка	100	Розрахункове припущення автора
	Разом за заходом 1	750	-

Продовження таблиці 3.4

Захід	Основні статті витрат	Сума, тис. грн	Джерело обґрунтування / тип даних
Мерчандайзинг і POS-матеріали	Друк основних POS-матеріалів	90	Відкриті ринкові бенчмарки щодо POS-матеріалів
	Додаткові брендовані елементи полиці та цінникові рішення	60	Відкриті ринкові бенчмарки щодо POS-матеріалів
	Мерчандайзинговий супровід і аудит викладки	110	Розрахункове припущення автора з урахуванням ринку праці
	Логістика POS-матеріалів	20	Розрахункове припущення автора на основі відкритих тарифів логістичних операторів
	Разом за заходом 2	280	-
Оновлення упаковки пріоритетних SKU	Розробка дизайн-концепції	30	Відкриті бенчмарки вартості дизайну упаковки
	Адаптація дизайну під 5 пріоритетних SKU	50	Розрахункове припущення автора
	Підготовка макетів до друку та мокапи	25	Розрахункове припущення автора
	Авторський супровід і правки	15	Розрахункове припущення автора
	Разом за заходом 3	120	-
Усього за проектом	-	1 150	Розрахунковий бюджет автора

Дані табл. 3.4 свідчать, що загальний бюджет запропонованого проекту становить 1 150 тис. грн. Найбільша частка витрат припадає на спільну промоакцію з інтеграцією у програму «Власний Рахунок», оскільки саме вона передбачає компенсацію бонусів або знижок і використання цифрових каналів мережі. Другим за обсягом є бюджет на мерчандайзинг і POS-матеріали, що пов'язано з необхідністю фізичного посилення представленості продукції на полиці. Найменш витратним, але стратегічно важливим заходом є оновлення упаковки для пріоритетних SKU.

Важливо підкреслити, що запропонований бюджет не є внутрішнім бюджетом ТМ «Ятрань» або ТОВ «Сільпо-Фуд», а має характер розрахункового

припущення автора. Його завдання полягає в тому, щоб оцінити порядок витрат, необхідних для реалізації комплексу маркетингових заходів, і створити основу для подальшого прогнозу економічної ефективності в підрозділі 3.3. Деталізований бюджет маркетингових заходів наведено в додатку Г.

3.3 Прогноз ефективності реалізації запропонованого проекту заходів

Прогнозну ефективність проекту доцільно оцінити у двох площинах: економічній (приріст реалізації, додатковий валовий прибуток, економічний ефект і ROMI) та маркетинговій (поліпшення конкурентного профілю за критеріями, визначеними в аналітичному розділі як відносно слабші).

Оскільки фактичні внутрішні дані щодо продажів продукції ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо» та фактичні маркетингові бюджети підприємства не є відкритими, усі прогнозні показники мають характер розрахункових припущень автора. Такі припущення не претендують на абсолютну точність, проте дають змогу оцінити порядок можливого економічного ефекту та зіставити витрати на проект із потенційними результатами. Для дипломної роботи такий підхід є доцільним, оскільки він дозволяє обґрунтувати практичну реалістичність запропонованих заходів.

Базою для розрахунку є чистий дохід ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» за 2025 рік, який становить 2 290 892 тис. грн. Оскільки точна частка реалізації продукції ТМ «Ятрань» через мережу «Сільпо» у відкритому доступі не публікується, у межах розрахунку умовно приймається, що на цей канал припадає 5% чистого доходу підприємства. Отже, розрахунковий базовий обсяг реалізації продукції ТМ «Ятрань» через мережу «Сільпо» становить:

$$2\,290\,892 \times 0,05 = 114\,545 \text{ тис. грн.}$$

Ця величина використовується як база для прогнозування приросту продажів після реалізації запропонованих маркетингових заходів. Загальний бюджет проекту, визначений у підрозділі 3.2, становить 1 150 тис. грн. Валова маржа для розрахунку додаткового прибутку умовно приймається на рівні 30%

як розрахункове припущення автора з урахуванням орієнтирів щодо маржинальності FMCG-категорій [42].

Для оцінки ефективності проекту доцільно використати сценарний підхід. Він дозволяє врахувати невизначеність майбутніх результатів і розглянути кілька варіантів розвитку подій. У роботі запропоновано три сценарії: обережний, базовий і оптимістичний. Обережний сценарій передбачає приріст реалізації на 3%, базовий - на 5%, оптимістичний - на 7%. Такий підхід дає змогу побачити, за яких умов проект буде окупним і який рівень результату є мінімально необхідним для досягнення позитивного економічного ефекту.

Для розрахунку рентабельності маркетингових інвестицій використовується формула:

$$ROMI = (ДВП - В) / В \times 100\%, (3.1)$$

де ROMI - рентабельність маркетингових інвестицій;

ДВП - додатковий валовий прибуток, тис. грн;

В - витрати на реалізацію маркетингових заходів, тис. грн.

Додатковий валовий прибуток розраховується як добуток додаткового обсягу реалізації та умовної валової маржі. Економічний ефект визначається як різниця між додатковим валовим прибутком і витратами на реалізацію заходів.

Прогноз економічної ефективності реалізації маркетингових заходів подано в табл. 3.5. Сценарний прогноз ефективності запропонованого проекту заходів також наведено в додатку Д.

Таблиця 3.5 - Прогноз економічної ефективності реалізації маркетингових заходів

Сценарій	Приріст реалізації, %	Додатковий обсяг реалізації, тис. грн	Додатковий валовий прибуток, тис. грн	Бюджет заходів, тис. грн	Економічний ефект, тис. грн	ROMI, %
Обережний	3	3 436	1 031	1 150	-119	-10,3
Базовий	5	5 727	1 718	1 150	568	49,4
Оптимістичний	7	8 018	2 405	1 150	1 255	109,1

За обережного сценарію (приріст 3%) проект не повністю окупається в перший рік: економічний ефект –119 тис. грн, ROMI –10,3%. Це не свідчить про недоцільність проекту, оскільки оновлення упаковки та мерчандайзинг мають і середньостроковий ефект, що зберігається після завершення активної фази промоакції.

За базовим сценарієм (приріст 5%) додатковий обсяг реалізації становить 5 727 тис. грн, додатковий валовий прибуток - 1 718 тис. грн, економічний ефект - 568 тис. грн, а ROMI - близько 49,4%. Саме цей сценарій доцільно вважати найбільш реалістичним, оскільки заходи спрямовані на конкретні слабші позиції бренду й безпосередньо впливають на продажі в каналі.

За оптимістичним сценарієм (приріст 7%) додатковий обсяг реалізації становить 8 018 тис. грн, додатковий валовий прибуток - 2 405 тис. грн, економічний ефект - 1 255 тис. грн, ROMI - 109,1%. Такий результат можливий за ефективної реалізації всіх трьох заходів і позитивного сприйняття оновленої упаковки покупцями.

Для повнішої оцінки доцільно також визначити строк окупності проекту за базовим сценарієм. Він розраховується за формулою:

$$\text{Ток} = B / \text{ДВПміс}, (3.2)$$

де Ток - строк окупності проекту, місяців;

B - бюджет маркетингових заходів, тис. грн;

ДВПміс - середньомісячний додатковий валовий прибуток, тис. грн.

За базовим сценарієм річний додатковий валовий прибуток становить 1 718 тис. грн. Середньомісячний додатковий валовий прибуток дорівнює:

$$1\,718 / 12 = 143,2 \text{ тис. грн.}$$

Тоді строк окупності становить:

$$1\,150 / 143,2 = 8,0 \text{ місяців.}$$

Отже, за базовим сценарієм запропонований проект може окупитися приблизно за 8 місяців. Це є прийнятним строком для комплексу маркетингових заходів у FMCG-категорії, оскільки проект поєднує як короткострокові

інструменти стимулювання продажів, так і середньострокові інструменти посилення конкурентної позиції бренду.

Водночас основним результатом запропонованого проекту слід вважати не лише економічний ефект, а й маркетингове посилення позицій бренду в каналі збуту. Запропоновані заходи спрямовані на збільшення кількості контактів покупця з продукцією ТМ «Ятрань» у торговельному залі та цифрових каналах мережі, підвищення помітності бренду на полиці, стимулювання пробної та повторної купівлі, а також формування вищої лояльності до торгової марки. Тому ROMI у цій роботі використовується не як самодостатній фінансовий показник, а як інструмент перевірки доцільності маркетингових інвестицій [43; 44].

Окрім економічного ефекту, важливо оцінити очікуваний вплив заходів на інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань». У підрозділі 2.4 було встановлено, що бренд має відносно слабші позиції за трьома критеріями: упаковка та маркування, наявність акцій, представленість і помітність на полиці. Саме на ці критерії спрямовано запропонований проект заходів. Тому після його реалізації доцільно очікувати підвищення оцінок за кожним із цих критеріїв із 3 до 4 балів.

Очікуваний вплив заходів на інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» подано в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 - Очікуваний вплив заходів на інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань»

Критерій	Вага	Оцінка до заходів	Зважена оцінка до заходів	Оцінка після заходів	Зважена оцінка після заходів
Смак	0,18	4	0,72	4	0,72
Ціна	0,16	3	0,48	3	0,48
Склад і якість	0,14	4	0,56	4	0,56
Свіжість / термін придатності	0,12	4	0,48	4	0,48
Бренд / виробник	0,10	4	0,40	4	0,40
Упаковка та маркування	0,09	3	0,27	4	0,36

Критерій	Вага	Оцінка до заходів	Зважена оцінка до заходів	Оцінка після заходів	Зважена оцінка після заходів
Наявність акцій	0,08	3	0,24	4	0,32
Представленість і помітність на полиці	0,07	3	0,21	4	0,28
Українське походження	0,06	5	0,30	5	0,30
Інтегральний показник Кзв	1,00	-	3,66	-	3,90

Дані табл. 3.6 свідчать, що реалізація запропонованих заходів може підвищити інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» з 3,66 до 3,90. Приріст становить 0,24 бала. Це відбувається не за рахунок штучного підвищення всіх критеріїв, а саме завдяки поліпшенню тих параметрів, які були визначені як відносно слабші: упаковка та маркування, наявність акцій, представленість і помітність на полиці. Такий результат підтверджує логічний зв'язок між аналітичною та проектною частинами дипломної роботи.

Підвищення інтегрального показника до 3,90 означає, що після реалізації заходів ТМ «Ятрань» може наблизитися до рівня ВТМ «Премія» та «Ювілейного», а також скоротити відставання від «Глобино» та «Алану». При цьому запропоновані заходи не передбачають агресивного зниження ціни, а спрямовані на покращення маркетингового представлення продукції в роздрібному каналі. Це є важливим з огляду на фінансовий стан підприємства та необхідність зберігати прибутковість.

Порівняння основних показників поточного та проектного варіанту наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 - Порівняння показників поточного та проектного варіанту

Показник	Поточний варіант	Проектний варіант
Інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань»	3,66	3,90
Бал за упаковку та маркування	3	4
Бал за наявність акцій	3	4

Продовження таблиці 3.7

Показник	Поточний варіант	Проектний варіант
Бал за представленість і помітність на полиці	3	4
Розрахунковий обсяг реалізації через «Сільпо», тис. грн	114 545	120 272
Додатковий обсяг реалізації, тис. грн	-	5 727
Бюджет заходів, тис. грн	-	1 150
Економічний ефект за базовим сценарієм, тис. грн	-	568
ROMI за базовим сценарієм, %	-	49,4
Орієнтовний строк окупності	-	близько 8 місяців

Дані табл. 3.7 узагальнюють очікуваний результат реалізації проекту. У поточному варіанті ТМ «Ятрань» має інтегральний показник 3,66, що свідчить про помірно нижчу конкурентну позицію порівняно з основними конкурентами. У проектному варіанті завдяки поліпшенню упаковки, акційної підтримки та представленості на полиці інтегральний показник зростає до 3,90. Одночасно за базовим сценарієм очікується приріст реалізації на 5%, що відповідає додатковому обсягу реалізації 5 727 тис. грн і позитивному економічному ефекту 568 тис. грн.

Головний результат запропонованого проекту полягає не лише в короткостроковому прирості продажів, а й у зміцненні конкурентної позиції ТМ «Ятрань» у мережі «Сільпо». Якщо промоакція впливає на короткострокову купівельну активність, то мерчандайзинг і оновлення упаковки формують більш тривалий ефект: підвищують помітність товару, покращують сприйняття бренду й полегшують вибір для покупця. Саме поєднання коротко- та середньострокових ефектів робить проект доцільним для впровадження.

Водночас слід підкреслити, що розрахунки мають прогнозний характер. Реальний ефект залежатиме від масштабу впровадження, кількості магазинів, переліку SKU, умов співпраці з мережею, фактичної реакції покупців і конкурентної активності інших брендів.

Отже, проведений прогноз показав, що запропонований комплекс заходів є економічно доцільним за реалістичних припущень. За базовим сценарієм проект забезпечує приріст реалізації на 5%, додатковий валовий прибуток 1 718 тис. грн, економічний ефект 568 тис. грн, ROMI близько 49,4% і строк окупності близько 8 місяців. Крім того, реалізація заходів може підвищити інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» з 3,66 до 3,90, що свідчить про наближення бренду до рівня основних конкурентів у «Сільпо».

Висновки до розділу 3

У третьому розділі розроблено й обґрунтовано проект маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». У підрозділі 3.1 обґрунтовано переважно неціновий підхід: слабші позиції бренду пов'язані не з якістю продукту, а з його маркетинговим представленням у каналі, а збитковість виробника у 2024 році робить цінову конкуренцію фінансово ризикованою.

У підрозділі 3.2 сформовано проект із трьох взаємодоповнювальних заходів: спільної промоакції ТМ «Ятрань» × «Сільпо» з інтеграцією у «Власний Рахунок», поліпшення мерчандайзингу та викладки, оновлення упаковки й маркування пріоритетних SKU; для кожного визначено мету, механіку, ролі сторін, ресурси та показники контролю. Загальний бюджет - 1 150 тис. грн (розрахункове припущення автора на основі відкритих бенчмарків). У підрозділі 3.3 за базовим сценарієм (приріст 5%) отримано додатковий валовий прибуток 1 718 тис. грн, економічний ефект 568 тис. грн, ROMI близько 49% і строк окупності близько восьми місяців, а інтегральний показник зростає з 3,66 до 3,90.

Таким чином, ефект проекту має подвійний характер: економічний (приріст реалізації, валовий прибуток і позитивний ROMI) і маркетинговий (зростання оцінок за упаковкою, акціями та представленістю - саме за тими критеріями, за якими бренд поступався). Стратегічно важливішою є маркетингова складова, оскільки стійке поліпшення цих позицій формує

довгострокову основу конкурентоспроможності. Проект є обґрунтованим і доцільним для впровадження, бо спрямований саме на виявлені в аналітичному розділі слабші позиції ТМ «Ятрань».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У дипломній роботі досліджено теоретико-методичні та практичні аспекти розроблення маркетингових методів підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд», що дало змогу поєднати теоретичні положення з аналізом конкретної ринкової ситуації та розробленням практичних рекомендацій.

У першому розділі сформовано теоретико-методичну основу дослідження. Встановлено, що конкурентоспроможність продукції є відносною та багатовимірною характеристикою, яка проявляється лише у порівнянні з товарами-конкурентами та формується через якість, ціну, бренд, упаковку, представленість у каналі, комунікації, акції та сприйняття товару споживачем; розмежовано поняття конкурентоспроможності продукції, підприємства й торгової марки. Систематизовано методичні підходи до оцінювання (диференційний, комплексний, інтегральний, експертний, графічний, матричний) та обґрунтовано вибір комбінованої методики, придатної в умовах обмеженого доступу до внутрішніх даних. Визначено маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності (товарні, цінові, брендингові, комунікаційні, збутові, трейд-маркетингові, цифрові, інструменти лояльності) і доведено, що в роздрібному каналі конкурентоспроможність формується у взаємодії виробника й мережі.

У другому розділі проаналізовано маркетингову діяльність і конкурентоспроможність продукції ТМ «Ятрань» у мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». За моделлю комплексу маркетингу «4Р» встановлено, що сильні сторони бренду зосереджені в товарній політиці та позиціонуванні, а основний резерв підвищення конкурентоспроможності перебуває у площині просування в каналі. PESTEL-аналіз показав, що макросередовище категорії є переважно несприятливим для цінової конкуренції (найбільший негативний вплив - економічні фактори, $-0,84$; найбільший позитивний - технологічні, $+0,53$), а модель п'яти сил М. Портера засвідчила високу інтенсивність конкуренції (три з п'яти сил - високі), що додатково обґрунтовує орієнтацію на нецінові методи.

Основними конкурентами визнано «Глобино» (асортимент і впізнаваність), «Алан» (якість, упаковка, сегментованість), «Ювілейний» (збалансований асортимент) і ВТМ «Премія» (ціна, акції, інтеграція в мережу); «Бащинський» віднесено до контекстних конкурентів. Для оцінювання сформовано систему з дев'яти критеріїв вибору з експертними ваговими коефіцієнтами, а узагальнюючий SWOT-аналіз підтвердив, що бренд поступається конкурентам саме за маркетинговим представленням у каналі.

За результатами зваженої бальної оцінки інтегральний показник конкурентоспроможності ТМ «Ятрань» становить 3,66 проти 4,07 у «Глобино», 4,04 у «Алану», 3,86 у ВТМ «Премія» та 3,80 у «Ювілейного». Позиція бренду не є критично слабкою, а помірно нижчою: сильні сторони - українське походження, смак, склад і якість, свіжість, репутація та сертифікація, а відносно слабші - промоційна активність, представленість і помітність на полиці, упаковка та маркування, а також обмежене використання програми лояльності й цифрових каналів. Ці проблеми належать до сфери маркетингу, а не виробництва, тому можуть бути подолані маркетинговими інструментами.

У третьому розділі розроблено проект маркетингових заходів з акцентом на нецінових методах, що зумовлено фінансовим ризиком цінової конкуренції з урахуванням збитковості підприємства у 2024 році. До проекту включено три взаємодоповнювальні заходи: спільну промоакцію ТМ «Ятрань» × «Сільпо» з інтеграцією у програму «Власний Рахунок», поліпшення мерчандайзингу та викладки, оновлення упаковки й маркування пріоритетних SKU - спрямовані саме на критерії, за якими бренд поступався конкурентам. Загальний бюджет проекту - 1 150 тис. грн (розрахункове припущення автора на основі відкритих ринкових бенчмарків).

Прогноз ефективності показав, що за базовим сценарієм (приріст реалізації 5%) додатковий обсяг реалізації становить 5 727 тис. грн, додатковий валовий прибуток - 1 718 тис. грн, економічний ефект - 568 тис. грн, ROMI - близько 49,4%, строк окупності - близько 8 місяців. Окрім економічного результату, проект підвищує інтегральний показник конкурентоспроможності

бренду з 3,66 до 3,90, наближаючи його до рівня ВТМ «Премія» та «Ювілейного» і скорочуючи відставання від «Глобино» й «Алану».

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані заходи спрямовані не на загальне вдосконалення діяльності, а на конкретні слабші позиції, виявлені в аналітичному розділі, і можуть бути використані у взаємодії ТМ «Ятрань» із ТОВ «Сільпо-Фуд». Отже, мету роботи досягнуто, а поставлені завдання виконано: розкрито сутність конкурентоспроможності продукції, систематизовано методи її оцінювання, проаналізовано маркетингову діяльність і конкурентне середовище, оцінено конкурентоспроможність бренду, визначено його сильні та слабші позиції, розроблено проект заходів і спрогнозовано його ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 12. Ст. 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 27.05.2026).
2. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 27.05.2026).
3. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Чинний від 2016-07-01. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 16 с.
4. ДСТУ 4436:2005. Ковбаси варені, сосиски, сардельки, хліби м'ясні. Загальні технічні умови. Чинний від 2006-07-01. Київ : Держспоживстандарт України, 2006.
5. ДСТУ 4435:2005. Ковбаси напівкопчені. Загальні технічні умови. Чинний від 2006-07-01. Київ : Держспоживстандарт України, 2006.
6. ДСТУ 4427:2005. Ковбаси сирокоччені та сиров'ялені. Загальні технічні умови. Чинний від 2006-07-01. Київ : Держспоживстандарт України, 2006.
7. Портер М. Е. Стратегія конкуренції / пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. Київ : Основи, 1998. 390 с.
8. Котлер Ф., Келлер К. Л., Павленко А. Ф. та ін. Маркетинговий менеджмент : підручник. Перше українське адаптоване видання. Київ : Хімджест, 2008. 720 с.
9. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
10. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
11. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 7-ме вид. Київ : Лібра, 2010. 720 с.

12. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. 234 с.
13. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 160 с.
14. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. В. Балабанової. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2004. 354 с.
15. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І. Промисловий маркетинг : підручник. 2-ге вид. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. 472 с.
16. Мазаракі А. А., Ільченко Н. Б. Мерчандайзинг : навчальний посібник. Київ : КНТЕУ, 2015. 292 с.
17. Тягунова Н. М., Лісіца В. В., Іванов Ю. В. Мерчандайзинг: кредитно-модульний курс : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 332 с.
18. Божкова В. В., Башук Т. О. Мерчандайзинг : навчальний посібник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. 140 с.
19. Савицька Н. Л., Прядко О. М. Мерчандайзинг : навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг». 2-ге вид., доп. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2024. 206 с.
20. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2005. 393 с.
21. Степанкова А. А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=954> (дата звернення: 27.05.2026).
22. Мельникова О. О., Кавтиш О. П. Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3000> (дата звернення: 27.05.2026).

23. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення: 27.05.2026).

24. Бондаренко С. М., Леус А. Ю. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві. Ефективна економіка. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5527> (дата звернення: 27.05.2026).

25. Боліла С. Ю. Маркетингові інструменти створення переваг підприємства сфери рітейлу за умов нестабільного середовища. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. Вип. 18. С. 62–73. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/436> (дата звернення: 27.05.2026).

26. Шарко В. В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлю. Молодий вчений. 2017. № 4 (44). С. 788–793.

27. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> (дата звернення: 27.05.2026).

28. Скригун Н. П., Капінус Л. В., Гайдуков Д. С. Особливості та психологія ціноутворення брендів: маркетинговий аспект. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Вип. 3 (30). С. 55–60.

29. М'ясокомбінат «Ятрань» : офіційний сайт ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань». URL: <https://www.yatran.com/> (дата звернення: 27.05.2026).

30. Сільпо : офіційний сайт мережі супермаркетів ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

31. Онлайн-каталог мережі «Сільпо». URL: <https://shop.silpo.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

32. Fozzy Group : офіційний сайт групи компаній. URL: <https://fozzy.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

33. Глобино : офіційний корпоративний сайт ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат». URL: <https://corp.globino.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

34. Алан : офіційний сайт ТОВ «Алан». URL: <https://alan.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

35. М'ясокомбінат «Ювілейний» : офіційний сайт. URL: <https://yuvileinyi.com.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

36. Бащинський : офіційний сайт ТМ «Бащинський». URL: <https://bashchynskyi.com.ua/> (дата звернення: 27.05.2026).

37. Opendatabot : картка ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» (ЄДРПОУ 05507073). URL: <https://opendatabot.ua/c/05507073> (дата звернення: 27.05.2026).

38. YouControl : картка ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» (ЄДРПОУ 05507073). URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05507073/ (дата звернення: 27.05.2026).

39. Opendatabot : картка ТОВ «Сільпо-Фуд» (ЄДРПОУ 40720198). URL: <https://opendatabot.ua/c/40720198> (дата звернення: 27.05.2026).

40. YouControl : картка ТОВ «Сільпо-Фуд» (ЄДРПОУ 40720198). URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40720198/ (дата звернення: 27.05.2026).

41. Як Fozzy Group за чотири роки побудувала ритейл-медіанапрям із 10 млн охоплення і 100 брендами на рік. Forbes Ukraine. 21.01.2026. URL: <https://forbes.ua/company/10-mln-okhoplennya-i-100-brendiv-na-rik-yak-pratsyue-fozzy-media-group-intervyu-z-topmenedzhrami-olenoyu-shabashkevich-i-dmitrom-panasyukom-21012026-35666> (дата звернення: 27.05.2026).

42. Ільчук А. Ключові тренди FMCG ринку України. Асоціація рітейлерів України. URL: <https://rau.ua/news/anna-ilchuk-ceo-nielsen/> (дата звернення: 27.05.2026).

43. Effie Awards Ukraine : переможці. URL: <https://effie.org.ua/winners/> (дата звернення: 27.05.2026).

44. Як проаналізувати ефективність промо-акцій у ритейлі. Datawiz. URL: <https://datawiz.io/uk/blog/how-to-analyze-the-effectiveness-of-retail-promotion> (дата звернення: 27.05.2026).

45. Шелфтокери. Друкарня «50 Копійок». URL: <https://50kopiyyok.ua/ua/uslugi/shelftokery-100-180mm/> (дата звернення: 27.05.2026).

46. Мерчандайзер : середня зарплата в Україні. Work.ua. URL: <https://www.work.ua/salary-мерчандайзер/> (дата звернення: 27.05.2026).

47. Графічний дизайн упаковки. Vdovtsova Design. URL: <https://vdovtsova-design.com/dyzain/upakovku> (дата звернення: 27.05.2026).

ДОДАТОК А

Експертна модель критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції

Таблиця А.1 - Експертна модель критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції

Критерій	Зміст критерію	Ваговий коефіцієнт
Смак	Органолептичні характеристики продукту, що визначають повторну купівлю	0,18
Ціна	Рівень ціни та співвідношення «ціна - якість»	0,16
Склад і якість	Склад, безпечність і відповідність очікуванням споживача	0,14
Свіжість / термін придатності	Дата виготовлення, залишковий термін придатності, умови зберігання	0,12
Бренд / виробник	Упізнаваність і довіра до виробника	0,10
Упаковка та маркування	Зручність, інформативність і привабливість упаковки	0,09
Наявність акцій	Знижки, бонуси або спеціальні пропозиції	0,08
Представленість і помітність на полиці	Ширина присутності, фейсинг, місце викладки	0,07
Українське походження	Сприйняття продукту як вітчизняного	0,06
Разом	-	1,00

Джерело: складено автором на основі експертного узагальнення критеріїв вибору м'ясо-ковбасної продукції.

ДОДАТОК Б

Вихідні дані для експертної оцінки конкурентоспроможності брендів

Таблиця Б.1 - Вихідні експертні бали брендів за критеріями конкурентоспроможності

Критерій	ТМ «Ятрань»	«Глобино»	«Алан»	«Ювілейний»	ВТМ «Премія»
Смак	4	4	4	4	3
Ціна	3	3	3	3	5
Склад і якість	4	4	5	4	3
Свіжість / термін придатності	4	4	4	4	4
Бренд / виробник	4	5	4	3	3
Упаковка та маркування	3	4	4	4	3
Наявність акцій	3	4	4	4	5
Представле- ність і помітність на полиці	3	5	4	4	5
Українське походження	5	5	5	5	5

Джерело: складено автором на основі аналізу конкурентного середовища та експертної оцінки.

ДОДАТОК В

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності брендів

Таблиця В.1 - Підсумкові інтегральні показники конкурентоспроможності брендів

Бренд	Інтегральний показник Кзв	Місце в рейтингу
«Глобино»	4,07	1
«Алан»	4,04	2
ВТМ «Премія»	3,86	3
«Ювілейний»	3,80	4
ТМ «Ятрань»	3,66	5

$K_{зв} = \sum(a_i \times b_i)$, де a_i - ваговий коефіцієнт критерію; b_i - експертна бальна оцінка бренду за відповідним критерієм.

Джерело: розраховано автором.

ДОДАТОК Г

Розрахунковий бюджет маркетингових заходів

Таблиця Г.1 - Розрахунковий бюджет маркетингових заходів

Захід	Стаття витрат	Сума, тис. грн
Спільна промоакція з інтеграцією у «Власний Рахунок»	Компенсація промо-знижки та бонусів	450
	Інтеграція у «Власний Рахунок»: push, банер, персональна пропозиція	200
	Контент і комунікаційна підтримка	100
	Разом за заходом 1	750
Мерчандайзинг і POS-матеріали	Друк основних POS-матеріалів	90
	Додаткові брендовані елементи полиці та цінникові рішення	60
	Мерчандайзинговий супровід і аудит викладки	110
	Логістика POS-матеріалів	20
	Разом за заходом 2	280
Оновлення упаковки пріоритетних SKU	Розробка дизайн-концепції	30
	Адаптація дизайну під 5 пріоритетних SKU	50
	Підготовка макетів до друку та мокапи	25
	Авторський супровід і правки	15
	Разом за заходом 3	120
Усього за проектом	-	1 150

Джерело: складено автором на основі відкритих ринкових бенчмарків і розрахункових припущень.

ДОДАТОК Д

Сценарний прогноз ефективності запропонованого проекту заходів

Таблиця Д.1 - Сценарний прогноз ефективності маркетингових заходів

Сценарій	Приріст реалізації, %	Додатковий обсяг реалізації, тис. грн	Додатковий валовий прибуток, тис. грн	Бюджет заходів, тис. грн	Економічний ефект, тис. грн	ROMI, %
Обережний	3	3 436	1 031	1 150	–119	–10,3
Базовий	5	5 727	1 718	1 150	568	49,4
Оптимістичний	7	8 018	2 405	1 150	1 255	109,1

Джерело: розраховано автором.