

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 комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті
снекової продукції

ШИФР КРБ.МПіТ.1.117-03.І.1.17

Здобувачки _____ Свириденко В.В.

4 курсу групи ЕМ-481

Керівник _____ доц. Памбук С.А.

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

здобувачі

Валерії СВИРИДЕНКО

1. Тема проекту (роботи) Розробка комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції та керівник к.т.н., доц. Памбук С.А. затверджені наказом ОНТУ від «15» жовтня 2026 року № 554-03 та у редакції, затвердженій наказом від «09» березня 2026 року № 117-03
2. Строк подання студентом проекту (роботи) 12.06.2026 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи) наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, статистичні та аналітичні матеріали, маркетингові дослідження ринку снекової продукції, а також дані щодо діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд».
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади формування комунікаційної стратегії підприємства. Розділ 2. Аналіз комунікаційної політики ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції. Розділ 3. Заходи з удосконалення комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд». Висновки та пропозиції. Список використаних джерел.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) табличний матеріал з відображенням показників діяльності підприємства, 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

7. Дата видачі завдання 15.10.2025 р.

Керівник _____ к.т.н., доц. Памбук С.А.

Завдання прийняв до виконання _____ Свириденко В.В.

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 2026 р.	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.	

Керівник проекту (роботи) _____ Памбук С.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

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

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

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

Здобувач-дипломник _____ Свириденко В.В.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена розробці ефективної комунікаційної стратегії для ТОВ «Сільпо-Фуд» у сегменті просування снекової продукції.

Актуальність теми зумовлена високою динамікою та конкуренцією на ринку снеків (від класичних чипсів до здорових перекусів), де рішення про покупку найчастіше приймається імпульсивно.

У роботі аналізується поточний стан маркетингових комунікацій мережі «Сільпо», досліджуються поведінка споживачів та ефективність наявних каналів просування. На основі отриманих даних пропонується оновлений комплекс комунікаційних заходів, що включає інстор-маркетинг (POS-матеріали, крос-мерчандайзинг), діджитал-кампанії (ситуативний SMM, гейміфікація у застосунку) та колаборації з виробниками. Впровадження запропонованої стратегії має на меті підвищити частоту імпульсивних покупок, залучити нові сегменти аудиторії (зокрема, покоління Z та прихильників ЗЖ) і, як наслідок, збільшити товарообіг у категорії снеків.

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

Метою кваліфікаційної роботи є розробка комплексної комунікаційної стратегії просування снекової продукції для ТОВ «Сільпо-Фуд», спрямованої на стимулювання збуту та підвищення лояльності цільових сегментів споживачів.

Для проведення аналізу маркетингової діяльності компанії ТОВ "Сільпо-Фуд" були використані такі методи: PEST-аналіз для визначення зовнішніх факторів, що впливають на компанію; SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища.

Ключові слова: маркетингова діяльність, комунікаційна політика, засоби стимулювання збуту, заходи мерчандайзингу, реклама.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність і роль комунікаційної стратегії в діяльності підприємства.....	7
1.2 Складові елементи комунікаційної стратегії підприємства.....	11
1.3 Методичні підходи до розробки комунікаційної стратегії підприємства.....	21
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» В СЕГМЕНТІ СНЕКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ....	26
2.1 Характеристика маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Сільпо-фуд».....	26
2.2 Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Сільпо-фуд» на ринку снекової продукції.....	30
2.3 Аналіз комунікаційної стратегії конкурентів ТОВ «Сільпо-фуд» на локальному ринку.....	48
2.4 Дослідження комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-фуд» в сегменті снекової продукції.....	59
Висновки до розділу 2.....	66
РОЗДІЛ 3 ЗАХОДИ З УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	69
3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-фуд».....	69
3.2 Розробка заходів, спрямованих на реалізацію комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-фуд».....	74
3.3 Оцінка ефективності реалізації проекту комунікаційних заходів для ТОВ «Сільпо-фуд».....	78
Висновки до розділу 3.....	82
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86

ВСТУП

Сучасний український ринок продуктового ритейлу (FMCG) характеризується надвисоким рівнем конкуренції. В умовах, коли асортимент та цінова політика ключових гравців часто збігаються, головним інструментом диференціації та утримання покупців стає ефективна комунікаційна політика. Особливої ваги набуває управління комунікаціями в окремих товарних категоріях, серед яких сегмент снекової продукції є одним із найспецифічніших та найдинамічніших.

Снеки належать до категорії товарів із найвищою часткою імпульсивних покупок. Рішення про їх придбання рідко планується заздалегідь і часто приймається безпосередньо біля полиці. Водночас культура споживання трансформується: поряд із традиційними чипсами стрімко зростає попит на healthy-снеки (здорові перекуси), м'ясні джерки та горіхові мікси. Цей сегмент є потужним магнітом для молодіжної аудиторії (покоління Z) та відрізняється високою маржинальністю.

ТОВ «Сільпо-Фуд» має сильний бренд та інноваційну концепцію емоційного маркетингу. Проте просування такої специфічної товарної категорії вимагає точкових комунікаційних рішень. Традиційна масова реклама тут втрачає ефективність, поступаючись місцем персоналізованим пропозиціям, інстор-маркетингу та цифровим інструментам. Розробка науково обґрунтованої та практично орієнтованої комунікаційної стратегії просування снеків для ТОВ «Сільпо-Фуд» є своєчасним завданням, вирішення якого дозволить підприємству оптимізувати маркетингові витрати та максимізувати комерційні результати, що зумовлює актуальність обраної теми дипломної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка комплексної комунікаційної стратегії просування снекової продукції для ТОВ «Сільпо-Фуд», спрямованої на стимулювання збуту та підвищення лояльності цільових сегментів споживачів.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні основи формування комунікаційної стратегії торговельного підприємства;
- проаналізувати тенденції українського ринку снєків та специфіку поведінки споживачів у цій категорії;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- оцінити ефективність поточної комунікаційної політики підприємства загалом та в сегменті снєкової продукції зокрема;
- здійснити сегментацію цільової аудиторії споживачів снєків мережі «Сільпо»;
- розробити комплекс заходів щодо вдосконалення комунікаційної стратегії (офлайн та онлайн інструменти);
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговими комунікаціями підприємства роздрібної торгівлі (на прикладі ТОВ «Сільпо-Фуд»).

Предметом кваліфікаційної роботи виступають теоретичні основи, науково-методичні засади, і моделі аналізу та практичні заходи щодо удосконалення стимулювання збуту на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових та специфічних методів дослідження: методи аналізу і синтезу (для вивчення теоретичних аспектів), метод порівняння та статистичного аналізу (для оцінки ринку та фінансових показників підприємства), метод соціологічного опитування / анкетування (для вивчення споживчих переваг), SWOT-аналіз (для виявлення сильних та слабких сторін комунікаційної політики), а також методи економічного моделювання (для розрахунку ефективності запропонованих заходів).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і роль комунікаційної стратегії в діяльності підприємства

"Комунікація", трактується в сучасних словниках як похідна від лат. *communicatio* - повідомлення, передача, від *communicare* - повідомляти, розмовляти, від *соттітза* - загальний, загальний [10]. З історичної точки зору легко простежити вживання терміна «комунікація»:

1. З Кінця 18 століття лише як спеціальний термін, що позначає "шлях повідомлення, зв'язок одного місця з іншим" [3];
2. З середини 19 століття термін вживається також у значенні "СПІЛКУВАННЯ, повідомлення" [16]; "Спілкування, передача інформації від людини до людини - специфічна форма взаємодії людей у процесі їх пізнавальної трудової діяльності, що здійснюється головним чином за допомогою мови (рідше за допомогою інших знакових систем)" [16].

Аналіз визначень, представлених в різній літературі, таких авторів як Сміт П., Роджерс Р., Котлер Ф., Мексон М.Х., Голубкова Е.Н. та інші, показали, що термін "комунікація" має три основних інтерпретації:

- По-перше, для позначення процесу передачі інформації, знань від одного індивіда до іншого, від джерела інформації до приймача.
- По-друге, для позначення сукупності зв'язків і відносин, що є структурною основою цього процесу (комунікація розглядається як інструмент взаємодії).
- По-третє, під комунікацією розуміють передачу і обмін інформацією з метою впливу на суспільство і його складові компоненти [14].

Отже, комунікація - це процес взаємодії і способи спілкування, що дозволяють створювати, передавати і приймати різноманітну інформацію [23].

З точки зору реклами, комунікація - це процес передачі інформації, метою якого є заданим відправник реакція, що спонукає одержувач повідомлення здійснити дії, вигідний для рекламодавця, який виступає джерело повідомлення.

Сучасні менеджери часто оперують словом "стратегія". Зазвичай під цим терміном мають на увазі управлінську діяльність. Існує кілька інтерпретацій визначення терміна «стратегія» [13]:

1. план, орієнтир, спрямований на розвиток чого-небудь;
2. поведінку або проходження деякого плану дій;
3. перспектива, погляд в майбутнє підприємства;
4. позиціонування товару на ринку;
5. прийом, особливий маневр, що дозволяє обійти конкурентів.

Формування стратегії - складний процес. Стратегія для просування конкретного бренду буде розроблятися як «унікальна, що об'єднує в собі кращі властивості різних підходів» [25].

Стратегія (від грец Strategia.) - це визначення довгострокових цілей, завдань і масштабу діяльності компанії. Місія, стратегія і мета - нероздільні поняття. Неможливо прописати або розробити стратегію, не маючи мети або місії. Необхідно розуміти стратегічний напрям компанії, тобто в якому напрямку вона рухається, якою вона хоче себе бачити і що збирається зробити для цього.

Отже, стратегія - це фундаментальне планування завдань, розподілу ресурсів і взаємозв'язків організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища. При розробці стратегії необхідно відповісти на три питання:

1. що (завдання, які необхідно виконати);
2. де (на яких галузях промисловості і товарних ринках слід сфокусуватися);

3. як (які ресурси і види діяльності необхідно розподілити між товарними ринками, щоб відповідати можливостям і загрозам зовнішнього середовища і отримати конкурентну перевагу).

Комунікаційна стратегія - це синтез комунікації і стратегії, це частина комунікативної поведінки або комунікативної взаємодії, в якій різні вербальні та невербальні засоби використовуються для досягнення певної комунікативної мети. Ключове завдання комунікаційної стратегії - забезпечення інформаційної підтримки розвитку бренду. Комунікаційна стратегія базується на позиціонуванні, креативної стратегії і медійної стратегії, і являє собою набір найбільш ефективних інструментів впливу на цільові аудиторії і певну програму використання цих інструментів.

Розробка комунікаційної стратегії здійснюється виходячи з актуальних потреб ринку з урахуванням переваг цільової аудиторії, і інші фактори. Головна мета розробки комунікаційної стратегії - це управління взаємодією споживача і бренду, формування ефективного та передбачуваного спілкування споживача з брендом, вдосконалення бренду, згідно з думкою споживача, запити часу і ринок. В процесі розробки комунікаційної стратегії аналізуються завдання, формується комунікативне повідомлення (повідомлення) і комунікаційна мета, визначаються основні елементи, за допомогою яких буде відбуватися ефективна передача повідомлень представникам цільових аудиторій.

Головна роль в комунікаційної стратегії полягає в основній ідеї - концепції позиціонування. Вона визначає головну думку, яку ми повинні не просто донести до цільової аудиторії, а й переконати покупця в тому, що це продукт унікальний.

Отже, комунікаційна стратегія - це ретельно продуманий і спланований план дій з просування бренду, який включає в себе аналіз ринку, розробку позиціонування, вибір ефективних інструментів і каналів просування, і, нарешті, яскраві креативні рішення. У кожній комунікаційної стратегії є незмінні елементи - це комунікаційні цілі, цільова аудиторія, комунікаційне повідомлення, інструменти просування і ресурси.

Для виявлення специфіки розробки комунікаційної стратегії (КС) в Інтернеті використовувався якісний метод дослідження - експертне інтерв'ю. У дослідженні взяли участь п'ять представників російської рекламної галузі, які мають досвід планування КС в Інтернеті.

В експертному інтерв'ю взяли участь:

- Кирило Курник - керівник Інтернет-групи в комунікаційній групі TWIGA;
- Сергій Долгов - незалежний тренер-консультант з питань стратегічних комунікацій і просування компаній в мережі Інтернет;
- Ілля Петров - директор зі стратегічних комунікацій в агентстві Leto (ArkGroup), займається розробкою стратегій в Інтернеті та цифровій-середовищі;
- Роксана Бушкова - фахівець зі стратегічного планування в комунікаційному агентстві Redkeds, займається розробкою комунікаційної стратегії в традиційних каналах і в Інтернеті;
- Денис Юрченков - фахівець з комунікацій в інтернеті в агентстві Маркетингових комунікацій Progression.

Концепція емпіричного дослідження. В інтерв'ю експерти детально розповіли про процес розробки комунікаційної стратегії в мережі Інтернет, позначили основні етапи планування, а також позначили найбільш важливі елементи в побудові стратегії. Експертам було запропоновано поділитися своїм досвідом побудови стратегій в мережі Інтернет, а також оцінити важливість кожного з етапів планування стратегії. Подібний підхід до постановки питання дав нам можливість оцінити, наскільки важливим є той чи інший етап в побудові стратегії, що саме являє собою найбільшу складність.

Таким чином, ми створили базис теоретичних, методологічних і практичних знань практиків рекламної індустрії в області планування стратегії в мережі Інтернет. Тепер на основі сформованого базису ми можемо провести порівняльний аналіз двох процесів: розробки комунікаційної стратегії і розробки комунікаційної стратегії в мережі Інтернет. На основі даного

порівняльного аналізу можна буде зробити висновок про те, чи існує специфіка побудови комунікаційної стратегії в мережі Інтернет та в чому вона полягає.

На думку експертів, специфіка планування комунікаційної стратегії в мережі Інтернет обумовлена самою комунікативної середовищем Інтернету. Вони розглядають Інтернет як середовище, але не просто як додатковий один канал рекламування. Тому для них планування стратегії в Інтернеті - це всього лише інтеграція можливостей і ресурсів в онлайн-просторі. Таким чином, ми можемо зробити висновок про наявність чи відсутності специфіки планування комунікаційної стратегії в мережі Інтернет не лише з точки зору проходження етапів процесу планування, але і з точки зору загального підходу до побудови стратегії в Інтернеті і тих параметрів, на основі яких фахівець розробляє стратегію в Інтернеті.

Отже, ми підготували основу для порівняльного аналізу факторів, що обумовлюють специфіку планування комунікаційної стратегії в мережі Інтернет. На підставі даного порівняльного аналізу ми визначимо чинники, які є справжньою причиною відмінностей в методах побудови комунікаційної стратегії в мережі Інтернет. Виходячи з усього вище сказаного, ми можемо сформулювати структуру опису результатів емпіричного дослідження, яка буде містити порівняльний аналіз планування комунікаційної стратегії в цілому і планування комунікаційної стратегії в мережі.

1.2 Складові елементи комунікаційної стратегії підприємства

Для сучасних торгових підприємств ефективний комунікаційний менеджмент стає ключовим аспектом управління, оскільки він сприяє залученню нових клієнтів, утриманню існуючих, збереженню поточних, підвищенню відомості про бренд, розвитку лояльності та збільшенню обсягів продажів тощо. При вивченні проблем спілкування на сучасному етапі можна виділити три підходи. Перший зосереджується на аналізі комунікацій всередині підприємства. Другий досліджує комунікаційні процеси, пов'язані з маркетинговою діяльністю та просуванням товарів на ринку. Третій підхід

розглядає спілкування як будь-який обмін інформацією між складними та динамічними системами та їх складовими, які здатні розуміти, накопичувати та трансформувати інформацію [1]. Сучасні дослідження в галузі комунікації на підприємстві виявляють наступні підходи до визначення цього поняття [2]:

- управління (спілкування розглядається як функція управління, включаючи передачу замовлень та пояснення процедур та операцій);
- функціональна (спілкування розглядається як система взаємодіючих елементів, що забезпечують функціонування підприємства);
- культурологічна (спілкування розглядається як спосіб вираження організаційної культури);
- маркетинг (комунікація розглядається як процес узгодження спілкування зі споживачами та створення вигідних умов для стабільної прибуткової діяльності).

У сучасній науковій літературі існує ряд визначень комунікаційної стратегії, і в таблиці 1.1 ми розглянемо підходи вітчизняних дослідників.

Таблиця 1.1 - Визначення комунікаційної стратегії підприємства

Автори	Визначення
Васильців Н. М.	Комунікаційна стратегія – це частина комунікативної взаємодії чи комунікативної поведінки, яка дозволяє інтегрувати цілі, завдання та бізнес-стратегію підприємства з набором конкретних дій у сфері комунікацій підприємства [4]
Гліненко Л. К., Дайновський Ю.	Комунікаційна стратегія зазвичай є внутрішнім документом і має слугувати орієнтиром для будь-якої діяльності, що пов'язана з інформуванням цільових аудиторій, спілкування з засобами масової інформації тощо [5]
Демченко М.В.	Комунікаційна стратегія – стратегія є коротким

	описом політики по досягненню поставлених цілей і завдань, тобто «яким чином» вони повинні бути досягнуті [6]
Завербний А.С.	Комунікаційна стратегія включає в себе цілі, завдання, процеси аналізування (зокрема, моніторингу) ситуації, інструменти тощо [7]
Кириченко С. О., Цвях П. В.	Комунікаційна стратегія підприємства розглядається як процес інтегрованої комунікації підприємства з цільовими аудиторіями (споживачами, партнерами, інвесторами, державними органами влади, професійними асоціаціями та спілками) [8]

Отже, вітчизняні дослідники розглядають комунікаційну стратегію як складову загальної комунікації підприємства, як внутрішній документ (стратегічний план), як один з аспектів стратегії підприємства, а також як процес інтегрованої комунікації підприємства з цільовими аудиторіями. Таким чином, ми пропонуємо наступне визначення: комунікаційна стратегія підприємства – це стратегічний план, що визначає, як підприємство буде взаємодіяти з потенційними та існуючими клієнтами, а також з іншими зацікавленими сторонами (наприклад, інвесторами, партнерами, працівниками), з метою досягнення своїх бізнес-цілей [8]. Маркетингові комунікації підприємства охоплюють як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства, що відобразимо на рис.1.1.



Рис. 1.1 - Схема маркетингових комунікацій

Саме завдяки ефективній комунікаційній системі підприємство може отримати ряд переваг у своїй діяльності, що наведемо на рис.1.2.

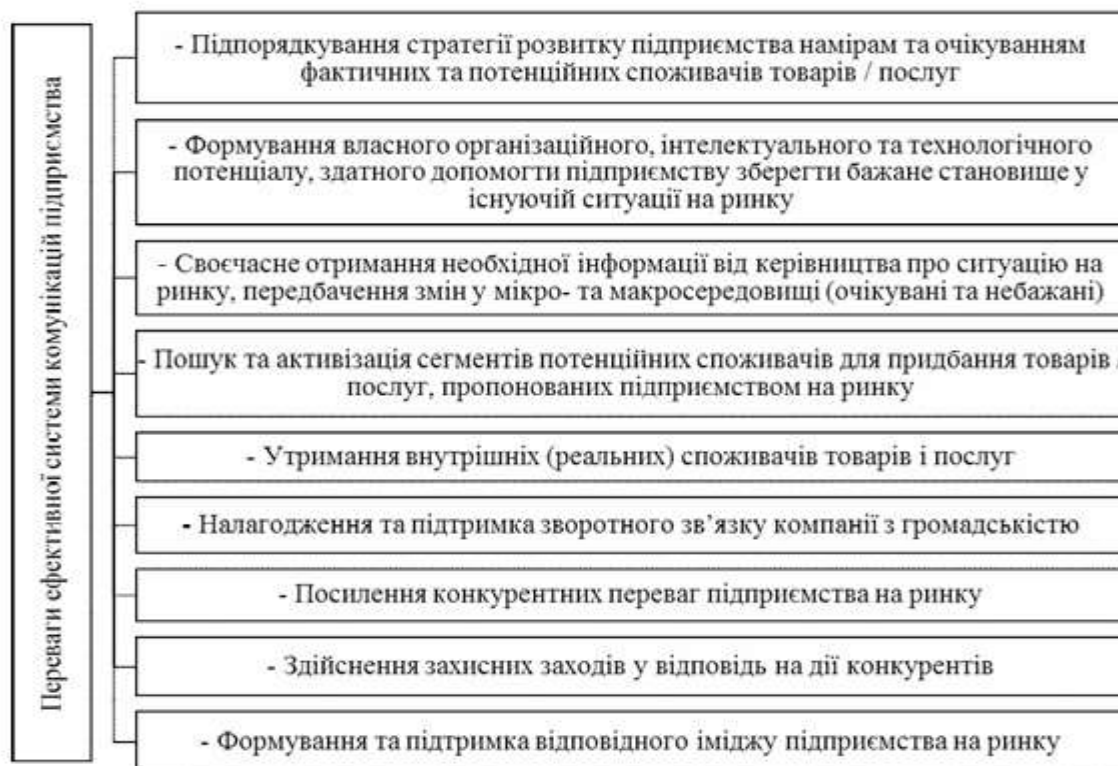


Рис. 1.2 - Переваги ефективної системи комунікацій підприємства [10]

Отже, значення комунікацій у підприємницькій діяльності обумовлюється тим, що:

- комунікація є джерелом і передавачем інформації;
- комунікація виступає як інструмент високої ефективності під час впровадження нової стратегії підприємництва [15].

Отже, комунікаційна політика становить необхідну та ключову складову системи управління для забезпечення сталого розвитку підприємства, від якої залежить ефективність роботи всього персоналу. Основними інструментами комунікаційної політики є стимулювання збуту, реклама, прямий маркетинг та відносини з громадськістю. Якість інформаційних потоків, що становлять

основу комунікаційної політики, відіграє важливу роль. Оскільки комунікаційна діяльність будь-якої організації є відкритою соціальною системою, визначення набору комунікаційних стратегій є складним процесом, який передбачає всебічний аналіз та оцінку факторів ризику, що впливають на неї [7].

Зовнішні комунікації – це обмін інформацією між компанією та її оточенням, з яким вони постійно взаємодіють. Характер обраної комунікації та методи її реалізації залежать від того, які елементи оточення (споживачі, конкуренти, державні органи, громадська думка) мають найсильніший вплив на роботу компанії та її результати. Зовнішні комунікації виступають інструментом для передачі потенційній аудиторії індивідуальності організації, розкриття її цілей та ідей [10].

У цій стратегії використовуються різні інструменти, такі як реклама, презентації, мережеві засоби – розвиток спільнот у соціальних мережах та публікація унікального контенту, партнерські заходи та семінари. Одним з головних завдань зовнішніх комунікацій є встановлення ефективного зв'язку з аудиторією. Важливо зазначити, що стратегії зовнішньої комунікації охоплюють не лише маркетингові кампанії, але й способи комунікації з інвесторами, постачальниками та акціонерами. Інструменти зовнішньої комунікації визначають спосіб, яким сприймається компанія ззовні, і впливають на впізнаваність бренду. Правильний підхід до формування стратегії сприяє росту та розвитку бізнесу. Така стратегія дозволяє зовнішньому світові (потенційним клієнтам, спонсорам, партнерам, ЗМІ, інвесторам та іншим) отримати більше інформації про діяльність компанії [13;14]. Фактори зовнішньої комунікації наведемо на рис.1.3.

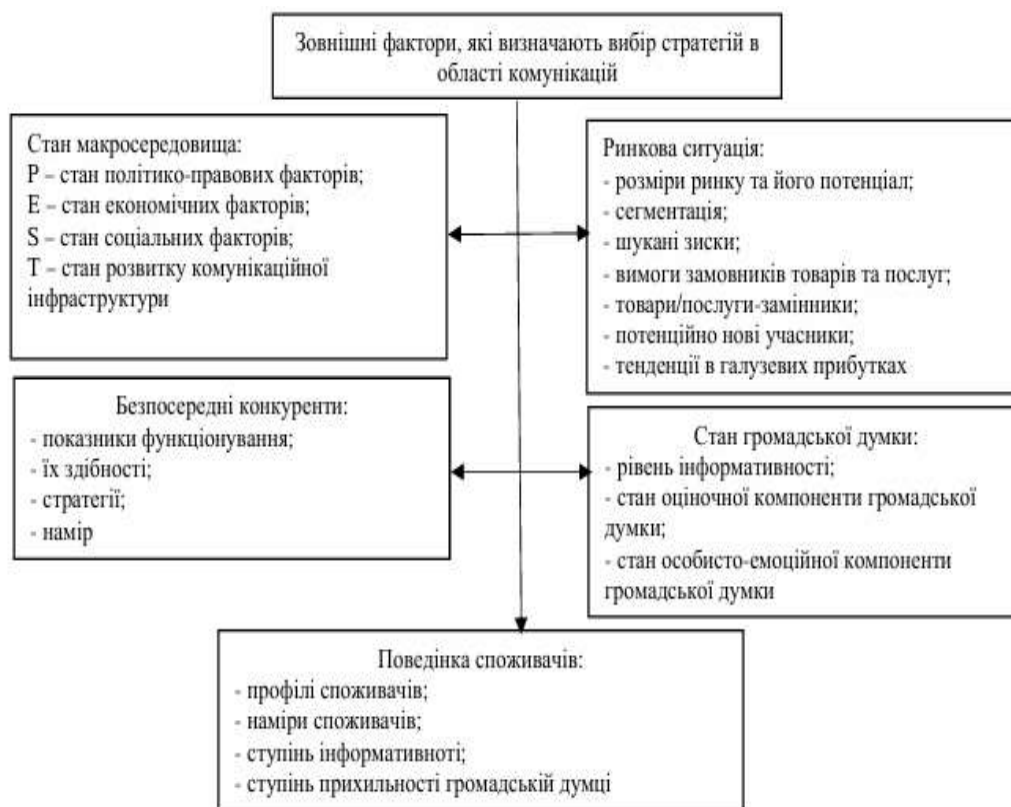


Рис. 1.3 - Зовнішні фактори, що формують комунікаційні стратегії підприємств [12]

Наступним на рис.1.4 зобразимо внутрішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємств.



Рис. 1.4 - Внутрішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємств [12]

Внутрішні комунікації визначаються як обмін інформацією між різними елементами компанії та між ними самими. У підприємстві міжрівневі комунікації можуть відбуватися між співробітниками та керівництвом; такі взаємодії називаються вертикальними. Також існують горизонтальні комунікації між відділами та підрозділами. У вертикальних комунікаціях інформація передається від керівника організації до нижчих лінійних керівників, що дозволяє розповісти про нові стратегії, поставлені цілі, внесені зміни тощо. Подібно, інформація також рухається вгору з нижніх рівнів до верхніх, надаючи можливість керівництву на всіх рівнях організаційної структури бути проінформованим про стан справ, проблеми або успіхи, а також отримувати конструктивні пропозиції.

Отже, комунікації розглядаються як складне та багатогранне явище з синергетичним ефектом, що є стратегічним ресурсом підприємства та вимагає застосування сучасних підходів до дослідження. Використання всіх комунікаційних ресурсів підприємства вимагає комплексного підходу та розробки єдиної комунікаційної стратегії. У такому підході комунікації не обмежуються роллю лише одного з елементів маркетингового міксу, але стають системоутворюючими можливостями. Формування комунікаційної стратегії підприємства можливе на основі принципу узгодженості, оскільки ця комунікаційна система, включаючи цілі, дії, зовнішні оцінки, методи тощо, має цю властивість. Тому поділ цілей комунікаційної стратегії на зовнішні та внутрішні можна вважати умовним.

Кожна з проблем у внутрішній комунікації підприємства має своє коріння у зовнішньому середовищі, з яким підприємство взаємодіє. Наступним на рис. 1.5 представимо рівні формування стратегії комунікації підприємства, що базуються на взаємодії внутрішніх та зовнішніх комунікацій.

На стратегічному рівні передбачається розробка стратегії комунікацій підприємства, яка є масштабною та орієнтованою на довгострокові результати програмою для досягнення цілей підприємства шляхом використання всіх комунікаційних ресурсів та організації комунікаційного простору. В центрі

такої програми знаходиться система загальних принципів, критеріїв, вказівок, прийнятих підприємством для проведення дій та прийняття рішень у сфері комунікацій, спрямованих на досягнення його цілей.



Рис. 1.5 - Рівні формування комунікаційної стратегії підприємства [13]

На тактичному рівні виражається комунікативне середовище, яке визначається як сукупність умов, що сприяють взаємодії підприємства та його співробітників з партнерами з метою обміну інформацією та встановлення зв'язків. Створення комунікативного середовища забезпечує цілісність та координацію дій для швидкого та відповідного реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Суть оперативного управління внутрішніми комунікаціями полягає в розробці, впровадженні та оновленні системи корпоративних договорів та стандартів комунікації, яка базується на цілях підприємства та корпоративних цінностях. Ця система регулює ділову взаємодію працівників підприємства на всіх рівнях ієрархії як усередині організації, так і зі зацікавленими сторонами в зовнішньому середовищі. Крім того, необхідно забезпечити ефективну взаємодію та комунікацію між

підрозділами, щоб завжди була можливість своєчасно передавати робочу інформацію та узгоджувати дії у робочому процесі. Тому в цьому контексті велике значення приділяється горизонтальним комунікаціям, які сприяють створенню ефективної координації між рівноправними елементами компанії. Сьогодні комплекс маркетингових комунікацій розширює свої горизонти і виходить за межі традиційних інструментів, які використовуються в ньому. Він включає комунікації, що здійснюються в різних процесах компанії, таких як процеси виробництва та реалізації, процеси придбання та споживання, взаємодії співробітників зі споживачами, WOM-комунікації та інші. Коли всі складові системи та підрозділи компанії працюють узгоджено та спільно в межах розробленої концепції, використання комплексу маркетингових комунікацій приносить помітні результати [14]. Комунікаційна стратегія охоплює вибір та визначення цільової аудиторії, розробку повідомлень, визначення каналів комунікації і вибір метрик для оцінки їх ефективності. Вона може включати різноманітні типи комунікацій, такі як реклама, прямий маркетинг, громадські відносини, соціальні медіа і т.д.

Крім того, вона може враховувати стратегії кризового управління для вирішення можливих проблем, що можуть зашкодити репутації підприємства.

Комунікаційна стратегія повинна відповідати цілям та бізнес-стратегії підприємства і бути адаптованою до вимог та потреб конкретної аудиторії. Її ефективність має бути регулярно оцінювана, а також переглядатися відповідно до змін у бізнес-оточенні. Створення стратегії комунікацій підприємства включає такий процес, що наведено на рис.1.6.

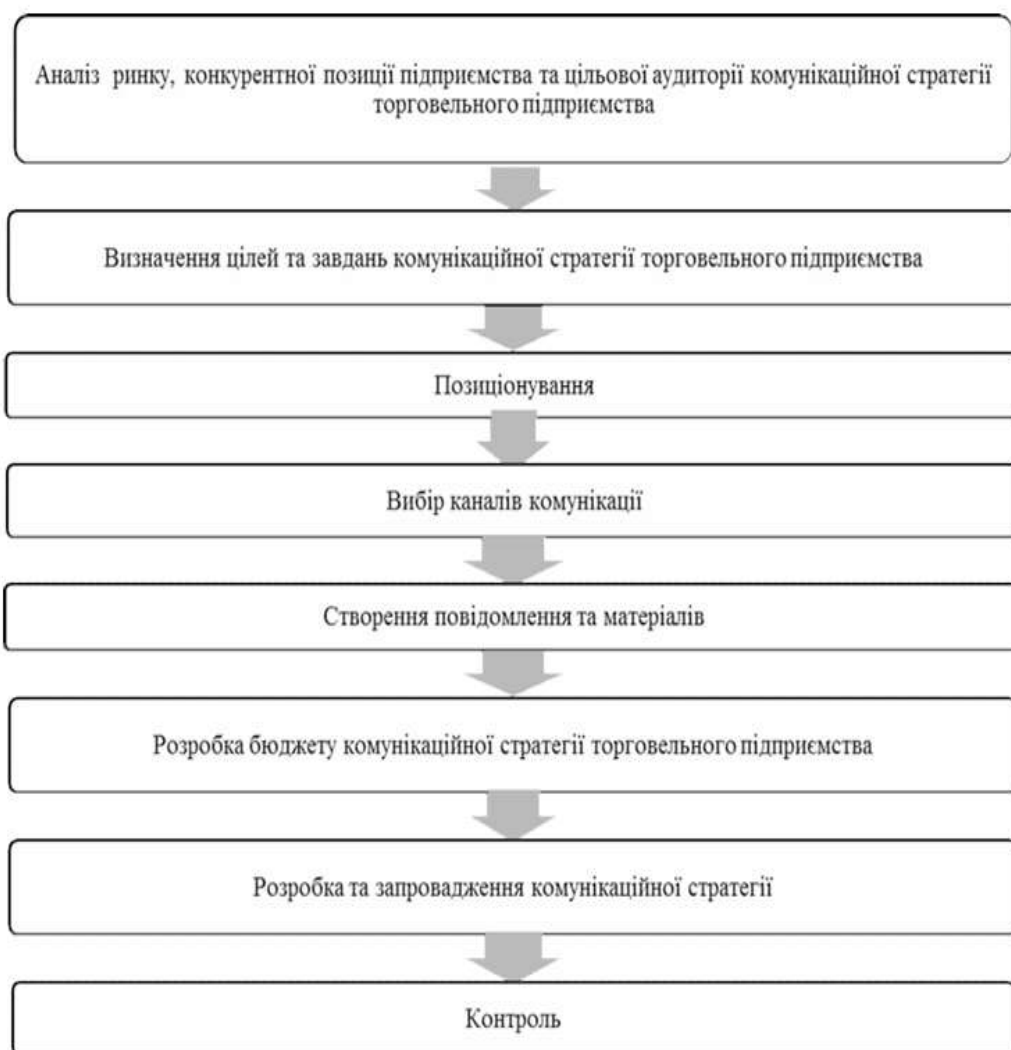


Рис. 1.6 - Алгоритм формування комунікаційної стратегії торговельного підприємства [14]

Проведення аналізу цільової аудиторії має на меті дослідити особливості цільової аудиторії, її потреби та уподобання. Це дозволить визначити оптимальні канали комунікації та найбільш ефективний тип реклами та інформації.

На другому етапі встановлюються мети та завдання, які мають бути досягнуті шляхом впровадження комунікаційної стратегії. Ці цілі можуть включати збільшення обсягів продажів, підвищення впізнаваності бренду або покращення репутації. Основною ціллю третього етапу позиціонування є створення та утримання унікального статусу компанії або її продукту на ринку.

Головне завдання полягає в реалізації комплексу заходів, спрямованих на адаптацію продукції до потреб цільових сегментів ринку та відмінностей від основних конкурентів.

На четвертому етапі відбувається підбір каналів зв'язку: визначаються оптимальні канали спілкування для цільової аудиторії. Наступним етапом є розробка повідомлень та матеріалів, які будуть використовуватися у комунікаційній стратегії. Вони мають відповідати поставленим цілям та завданням, а також бути привабливими та переконливими для цільової аудиторії. Після цього етапу проводиться формування фінансового плану на комунікаційну стратегію, який повинен бути достатнім для впровадження обраних каналів комунікації та створення необхідних матеріалів.

Останнім кроком є оцінка результатів після впровадження комунікаційної стратегії. Це допомагає визначити успішність стратегії та внести необхідні корективи на майбутнє. Усі ці етапи повинні бути тісно пов'язані та взаємодіяти між собою, щоб забезпечити максимальну ефективність комунікаційної стратегії торговельного підприємства. 18 У підсумку зауважимо, що формування комунікаційної стратегії підприємства базується на вивченні й аналізі цільової аудиторії, визначенні цілей та завдань, виборі найефективніших каналів комунікації. Ця стратегія має спрямовуватися на підвищення впізнаваності бренду, збільшення продажів та поліпшення репутації підприємства. Оцінка результатів після впровадження стратегії є важливим етапом для визначення її успішності та коригування на майбутнє.

1.3 Методичні підходи до розробки комунікаційної стратегії підприємства

Розробка комунікаційної стратегії підприємства є складним процесом, який передбачає системний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення цілей комунікаційної діяльності, вибір ефективних інструментів взаємодії з цільовими аудиторіями та оцінку результативності комунікаційних заходів. Методичні підходи до її розробки базуються на принципах

стратегічного управління, маркетингу та інтегрованих маркетингових комунікацій.

Основні етапи розробки комунікаційної стратегії

1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

На першому етапі здійснюється комплексне дослідження факторів, які впливають на комунікаційну діяльність підприємства. Для цього використовуються такі методи:

- SWOT-аналіз (визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз);
- PEST-аналіз (оцінка політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів);
- конкурентний аналіз;
- аналіз репутації та іміджу підприємства;
- дослідження комунікаційної активності конкурентів.

2. Визначення цільових аудиторій

Важливим етапом є сегментація аудиторії та визначення груп, на які спрямовуватимуться комунікаційні повідомлення. Цільовими аудиторіями можуть бути:

- споживачі;
- працівники підприємства;
- партнери та постачальники;
- інвестори;
- органи державної влади;
- громадськість і засоби масової інформації.

Для вивчення аудиторії використовуються маркетингові дослідження, опитування, інтерв'ю, аналіз поведінки споживачів та цифрова аналітика.

3. Формування комунікаційних цілей

Комунікаційні цілі повинні відповідати загальним стратегічним цілям підприємства та бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними й обмеженими в часі (SMART). Основними цілями можуть бути:

- підвищення впізнаваності бренду;
- формування позитивного іміджу;
- збільшення лояльності клієнтів;
- стимулювання продажів;
- покращення внутрішніх комунікацій.

4. Розробка ключових повідомлень

На цьому етапі визначається зміст інформації, яку підприємство прагне донести до кожної цільової аудиторії. Повідомлення повинні бути:

- зрозумілими;
- послідовними;
- переконливими;
- адаптованими до особливостей конкретної аудиторії.

5. Вибір каналів та інструментів комунікації

Для реалізації стратегії обираються найбільш ефективні канали передачі інформації:

- реклама;
- PR та зв'язки з громадськістю;
- соціальні мережі;
- корпоративний сайт;
- контент-маркетинг;
- email-маркетинг;
- особисті продажі;
- заходи та презентації.

При виборі каналів враховуються характеристики аудиторії, бюджет та поставлені цілі.

6. Планування бюджету та ресурсів

Визначаються фінансові, кадрові та технічні ресурси, необхідні для реалізації комунікаційної стратегії. Формується календарний план заходів та розподіляються відповідальні особи.

7. Реалізація комунікаційної стратегії

На цьому етапі відбувається впровадження запланованих заходів відповідно до затвердженого плану. Важливо забезпечити узгодженість усіх комунікаційних активностей та дотримання єдиного стилю комунікації.

8. Контроль та оцінка ефективності

Ефективність комунікаційної стратегії оцінюється за допомогою кількісних і якісних показників:

- рівень впізнаваності бренду;
- охоплення аудиторії;
- залученість користувачів;
- обсяги продажів;
- рівень задоволеності клієнтів;
- репутаційні показники.

Результати оцінювання використовуються для коригування стратегії та підвищення ефективності майбутніх комунікаційних заходів.

Основні методичні підходи

У сучасній практиці найчастіше застосовуються такі підходи:

1. **Системний підхід** — розглядає комунікаційну діяльність як цілісну систему взаємопов'язаних елементів.
2. **Маркетинговий підхід** — орієнтує комунікації на потреби та очікування споживачів.
3. **Стратегічний підхід** — забезпечує узгодження комунікаційних цілей із загальною стратегією підприємства.
4. **Інтегрований підхід** — передбачає координацію всіх каналів та інструментів комунікації для формування єдиного інформаційного простору.
5. **Клієнтоорієнтований підхід** — базується на персоналізації повідомлень та побудові довгострокових відносин із клієнтами.

Висновок до розділу 1

Методичні підходи до розробки комунікаційної стратегії підприємства ґрунтуються на комплексному аналізі середовища, чіткому визначенні цільових

аудиторій, постановці комунікаційних цілей, виборі ефективних каналів взаємодії та постійному контролю результатів. Їх застосування забезпечує підвищення ефективності комунікаційної діяльності, зміцнення ринкових позицій підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» В СЕГМЕНТІ СНЕКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1 Характеристика маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Компанія з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» є частиною Fozzy Group, однієї з найбільших торгово-промислових груп в Україні. Fozzy Group налічує понад 600 торговельних точок по всій країні та пропонує понад 35 000 різних товарів.

Компанія має власні торгові марки «Премія», Premiya Select, «Повна Чаша» та EXTRA.

Мета підприємства полягає в задоволенні клієнтів, тому співробітники дотримуються певних цінностей, що сприяють досягненню цієї мети:

1. Інновації: постійне впровадження новаторських ідей та підходів.
2. Орієнтованість на гостей: постійне зосередження на потребах і задоволенні клієнтів.
3. Чесність і довіра: виконання всіх зобов'язань та підтримка взаємного довірчого відношення.
4. Згуртована команда: спільна спрямованість на досягнення цілей та ефективна співпраця.
5. Мотивація: надання стимулів та підтримка співробітників для досягнення високої продуктивності.
6. Нульові відходи: активне впровадження практик відновлення та утилізації, мінімізація втрат та негативного впливу на довкілля.
7. Постійний розвиток: надання можливостей для особистого та професійного зростання співробітників.

Основним видом діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є:

- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, також:

- 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання;
- 10.85 Виробництво готової їжі та страв;
- 10.89 Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань;
- 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;
- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- 46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами;
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- 47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах;
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна [12].

Під час проведення будь-якої виробничої діяльності між робочими кадрами організації та її підрозділами встановлюються постійні зв'язки, які мають різні аспекти, такі як інформаційний, управлінський, технологічний, трудовий і фінансовий. Ці зв'язки визначають організаційну цілісність, інтеграцію та згуртованість елементів системи в цілому.

На підприємстві присутня лінійно-функціональна структура управління, яка базується на принципі «шахти». Цей принцип передбачає побудову та спеціалізацію управлінського процесу відповідно до функціональних підсистем організації, таких як маркетинг, виробництво, фінанси, персонал, розробки і дослідження. Кожна з цих підсистем має свою власну ієрархію служб, а їхні

результати можна оцінити за допомогою показників, відповідних для кожної з функцій.

Керівник ТОВ "Сільпо-Фуд" застосовує комбінацію демократичного стилю управління з елементами авторитаризму. Він володіє навичками делегування повноважень, визначення відповідальності та поощрення ініціативи серед підлеглих. Лідер займає позицію усередині групи, завжди враховує думку колективу щодо важливих виробничих питань і приймає рішення на колегіальній основі.

Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд» представлена на рис.2.1.

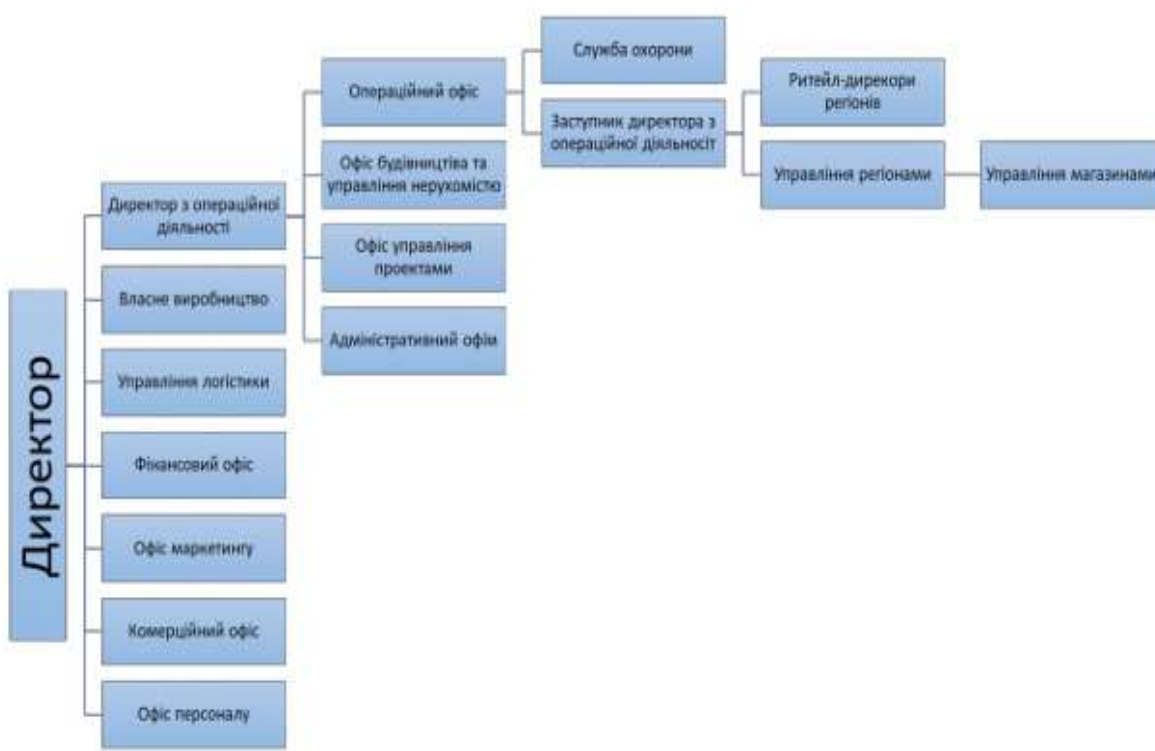


Рис. 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд»

Джерело: [12].

Ефективність впливу управління на процес безпосереднього виробництва (надання послуг) залежить від ступеня досконалості організаційної структури підприємства. Для досягнення цього мета, організаційна структура повинна відповідати наступним вимогам:

1. Пристосованою: здатною адаптуватись до змін в зовнішньому середовищі, що означає гнучкість та готовність до змін.

2. Гнучкою і динамічною: здатною швидко реагувати на зміни попиту, вдосконалення технологій виробництва та впровадження інновацій.

3. Адекватною: відповідною параметрам керованої системи, з урахуванням розміру та складності підприємства.

4. Спеціалізованою: з орієнтацією на функціональну замкненість в структурних підрозділах, що мають конкретні сфери діяльності кожної керівної ланки.

5. Прийнятною: з усвідомленням зв'язків між різними рівнями та ланками управління, що сприяє ефективному взаємодії та координації роботи.

6. Ефективною: здатною запобігти швидким змінам в установленій системі під час процесу прийняття рішень.

7. Стійкою: забезпечуючи достовірну передачу інформації та відповідну комунікацію всередині організації.

8. Вигідною: з урахуванням відповідності всіх витрат вимогам підприємства, що дозволяє досягти ефективного використання ресурсів.

9. Зрозумілою: для персоналу, легкої адаптації та участі у визначеній формі управління та досягненні цілей організації.

У ТОВ «Сільпо-Фуд» існує розгалужена матеріально-технічна база, яка включає:

- 256 об'єктів нерухомості, які використовуються для різних потреб підприємства;

- 7 земельних ділянок, на яких знаходяться будівлі та споруди компанії;

- 690 ліцензій, які дозволяють здійснювати різні види діяльності відповідно до законодавства;

- 582 вантажних автомобілів, які використовуються для транспортування товарів і забезпечення поставок;

- СТО (стація технічного обслуговування) з площею 2500 кв.м, де проводяться ремонтні та технічні роботи на автотранспортних засобах;

- 4 розподільчих центри, які відповідають за логістичну діяльність та розподіл товарів між різними точками;

- розподільчий центр класу «А» загальною площею 150 780 кв.м, що забезпечує зберігання та розподіл продукції;

- 281 одиницю складської техніки, яка використовується для організації та управління складськими процесами.

Розвиток науки і технологій є ключовим фактором удосконалення матеріально-технічної бази підприємств. Цей процес є неперервним і необхідним для досягнення економічного і соціального прогресу. Під час науково-технічного прогресу особлива увага приділяється вдосконаленню засобів праці, оскільки вони відіграють суттєву роль у поліпшенні матеріального виробництва.

2.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку снекової продукції

Дослідження маркетингового середовища ТОВ «Сільпо-фуд» на ринку снекової продукції передбачає комплексний аналіз факторів макро- та мікрорівня, які формують умови функціонування компанії, визначають її ринкові можливості та генерують потенційні загрози. Ринок снеків в Україні є висококонкурентним та еластичним щодо ціни та трендів, що вимагає від ритейлера постійної адаптації асортиментної політики.

ТОВ «Сільпо-Фуд» (оператор мережі супермаркетів «Сільпо», що входить до Fozzy Group) має одну з найінноваційніших комунікаційних стратегій на українському ринку ритейлу. Головна особливість їхнього підходу — ставка на емоційний маркетинг. Компанія відмовилася від сухого формату «продавець — покупець» і вибудовує концепцію гостинності, де клієнтів називають «Гостями».

Комунікаційна політика підприємства є комплексною та охоплює кілька ключових складових.

1. Прямий маркетинг (Direct Marketing) та CRM. Основою персональних комунікацій є програма лояльності «Власний Рахунок», яка працює на базі Big Data (аналізу великих даних). Персоналізовані пропозиції: Замість однакових

знижок для всіх, система аналізує історію покупок конкретного Гостя і через мобільний застосунок пропонує індивідуальні купони на товари, які він купує найчастіше. Багатоканальне інформування: Спілкування відбувається через зручний мобільний застосунок, push-сповіщення, Viber та e-mail розсилки. Підписка «Власний Рахунок Плюс»: Запущена як преміальний рівень лояльності, ця підписка за фіксовану плату надає підвищений кешбек (балобонуси) та безкоштовні доставки. Це інноваційний для українського фуд-ритейлу інструмент утримання найактивніших клієнтів.

2. Стимулювання збуту «Сільпо» використовує як традиційні цінові інструменти, так і потужну гейміфікацію. Цінові акції: Регулярна промо-кампанія «Ціна тижня» та масштабні сезонні розпродажі зі спеціальним візуальним оформленням. Гейміфіковані кампанії: Збір наліпок або віртуальних фішок у застосунку для отримання знижки на преміальний посуд, техніку чи колекційні іграшки (наприклад, легендарні кампанії зі «Стікізами» чи «Брайтами»). Це створює азіотаж, заохочує приходити з дітьми та суттєво збільшує середній чек.

3. Зв'язки з громадськістю (PR) та візуальні комунікації. PR-стратегія компанії спирається на створення унікального клієнтського досвіду, який генерує «сарафанне радіо» (word-of-mouth). Тематичні супермаркети: Кожен новий або реконструйований магазин має унікальний концептуальний дизайн (від всесвіту гри S.T.A.L.K.E.R. та кіберпанку до стилістики японських коміксів чи мультфільму «Мавка»). Магазины стають локальними пам'ятками, куди люди приходять сфотографуватися, що забезпечує потужний вірусний PR у медіа та соцмережах. «Лавка Традицій»: Проєкт підтримки локальних фермерів та дрібних виробників крафтової продукції. Це формує імідж соціально відповідальної компанії, яка розвиває український малий бізнес. Станції сортування сміття *Silpo Recycling* та заохочення використання багаторазового пакування приваблюють еко-свідому аудиторію.

4. Digital-маркетинг та SMM. Присутність «Сільпо» в цифровому середовищі вважається однією з найсильніших серед українських брендів.

Ситуативний маркетинг: Команда миттєво реагує на суспільні події, гучні новини та меми, створюючи вірусні пости в Instagram, X (Twitter), Facebook та TikTok. Неформальний Tone of Voice: Бренд спілкується з аудиторією легко, з гумором, часто використовуючи гру слів (наприклад, «цінотижики», «цінокрайки»). Така відсутність офіціозу скорочує дистанцію між корпорацією та споживачем.

5. Реклама. Рекламні кампанії фокусуються на гуморі та впізнаваності, а не просто на агресивному продажі товарів. Офлайн (ООН): Білборди та сітілайти зазвичай містять дотепні слогани в єдиному мінімалістичному фірмовому стилі.

Інстор-комунікації (In-store): Власне «Сільпо Радіо», яке розважає покупців між оголошеннями акцій, та нестандартні POS-матеріали (воблери, покажчики на полицях), які спілкуються з клієнтом жартами.

Загалом, комунікаційна політика ТОВ «Сільпо-Фуд» будується навколо концепції «Lovemark», вони створюють бренд, який обирають не лише через зручне розташування чи асортимент, а через емоційний зв'язок, спільні цінності та унікальний купівельний досвід.

Підприємство ТОВ «Сільпо-Фуд» застосовують дві форми реалізації товарів:

- зі складів (складський оборот);
- транзитом (транзитний оборот).

ТОВ «Сільпо-Фуд» застосовує транзитну реалізацію своїх товарів, що передбачає безпосереднє відвантаження продукції зі складів підприємства-виробника до магазинів, минуючи проміжні етапи, такі як склади та бази оптових підприємств. Використання транзиту має економічні переваги, оскільки сприяє швидкому переміщенню товарів від виробників до кінцевих покупців та зменшенню затрат на обіг.

У контексті транзитної реалізації, товари переходять безпосередньо з виробничих складів ТОВ «Сільпо-Фуд» до роздрібних магазинів, що сприяє скороченню часу доставки та зниженню витрат на складування та управління

запасами. Цей підхід дозволяє оптимізувати ланцюг постачання та забезпечує більш ефективно просування товарів на ринок.

Такий метод реалізації товарів є перевагою для ТОВ «Сільпо-Фуд», оскільки дозволяє забезпечити швидкий рух товарів від виробників до споживачів, знизити витрати, пов'язані з посередниками та оптовими складами, а також збільшити ефективність постачання і задоволення потреб клієнтів.

У ТОВ «Сільпо-Фуд» існують два види збуту – прямий та непрямий. Прямий збут використовується для безпосередньої реалізації власної продукції конкретному споживачу, у нашому випадку це мережа супермаркетів, які належать компанії. Це означає, що продукція ТОВ «Сільпо-Фуд» продається безпосередньо власним магазинам-роздрібним точкам.

Непрямий збут використовується зазвичай за допомогою незалежних торгових посередників. У цьому випадку продукція ТОВ «Сільпо-Фуд» реалізується через посередників, які можуть бути оптовими торговими компаніями або іншими роздрібними мережами. Цей підхід дає можливість компанії розширити свою присутність на ринку, привернути більше споживачів та збільшити обсяги продажів.

Отже, ТОВ «Сільпо-Фуд» використовує як прямий, так і непрямий збут для ефективної реалізації своєї продукції. Прямий збут дозволяє компанії контролювати процес продажу своїх товарів у власних магазинах, тоді як непрямий збут надає можливість співпрацювати з різними торговими партнерами для досягнення більшої охопленості ринку.

Ефективність функціонування сучасного роздрібного торговельного підприємства в умовах макроекономічної нестабільності безпосередньо залежить від його спроможності адаптувати асортиментну та комунікаційну політику до трансформацій зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища. Однією з найбільш динамічних, високомаржинальних та чутливих до соціокультурних трендів категорій у структурі FMCG-ринку (товари повсякденного попиту) є снекова продукція.

Для ТОВ «Сільпо-Фуд», як одного з лідерів українського ритейлу, що входить до складу торгово-промислової групи Fozzy Group, категорія снєків сьогодні виступає не просто супутнім товаром, а стратегічним драйвером формування купівельного трафіку (Footfall) та підвищення середнього чека.

Специфіка реалізації снєкової продукції в мережі «Сільпо» визначається унікальним позиціонуванням бренда, орієнтованого на створення особливого купівельного досвіду («емоційного ритейлу») та диференціацію від конкурентів через концептуальний дизайн магазинів та ексклюзивність асортименту.

Трансформація ринку снєків у мережі «Сільпо» за останні роки відбувалася під впливом кількох специфічних чинників:

1. Зміна структури імпульсивного попиту: Снєки традиційно належать до товарів із високим рівнем імпульсивності здійснення покупок. Впровадження «Сільпо» кас самообслуговування та оптимізація прикасових зон змінили класичні алгоритми мерчандайзингу. Компанія успішно переорієнтувала викладку, інтегрувавши снєки не лише в традиційні торгові ряди, а й у зони з собою та зони продажу готової кави та напоїв.

2. Категорійний менеджмент та преміонізація: На відміну від жорстких дискаунтерів, які роблять ставку суто на низьку ціну та обмежене коло мас-маркет брендів, ТОВ «Сільпо-фуд» реалізує стратегію глибокої сегментації. Категорія снєків у мережі штучно розділена на три великі блоки:

Традиційні солоні та солодкі снєки (картопляні чипси, грінки, горішки, попкорн) — масовий сегмент, де ключову роль відіграють масштабні промо-акції та національні бренди.

Здорові та функціональні снєки (Healthy Snacks) — категорія, яка за останні роки продемонструвала найвищі темпи зростання. Сюди відносяться фруктові та протеїнові батончики, хлібці, сублімовані ягоди, безглютенові та веганські позиції. «Сільпо» виділяє під ці товари окремі брендovanі зони в межах концепції "Green Zone".

Гастрономічні та крафтові снєки — унікальна пропозиція мережі, сформована за рахунок власного імпорту (сиров'ялені європейські м'ясні

делікатеси, екзотичні горіхи, сирні поп-корни) та проєкту «Лавка Традицій», що об'єднує українських локальних виробників натуральних снеків (м'ясні джерки за унікальними рецептурами, натуральна пастила, фруктові чипси без додавання цукру).

4. Омніканальність та цифрова екосистема: Розвиток власної платформи онлайн-замовлень silpo.ua та швидкої доставки Loko суттєво розширив межі маркетингового середовища. Снеки стали однією з топ-категорій, що додаються користувачами до кошика «в останній момент» перед оформленням доставки. Аналітичний інструментарій програми лояльності «Власний Рахунок» акумулює дані про мільйони транзакцій, що дозволяє ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» здійснювати мікросегментацію споживачів снеків і тестувати виведення на ринок нових продуктів із мінімальними ризиками.

Таким чином, детальний аналіз маркетингового середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» у розрізі снекової продукції дозволить оцінити, як саме зовнішні виклики (від логістичних криз воєнного часу до коливань валютних курсів, що впливають на імпорту) та внутрішні можливості (BTM, Big Data, гнучкий категорійний менеджмент) корелюють між собою та визначають поточну ринкову позицію підприємства. Для комплексного розуміння цих процесів доцільно структурувати дослідження за допомогою класичного інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу.

Без урахування різноманітних факторів, що впливають на підприємство, аналіз зовнішнього оточення не може призвести до бажаних результатів. Для досягнення ефективної стратегії підприємству необхідно враховувати два основних аспекти: правильно обрані довгострокові цілі та реалістичну оцінку власних можливостей. Тільки враховуючи ці фактори в системі, можна визначити оптимальну стратегію розвитку для підприємства.

Хоча зовнішні фактори знаходяться поза прямим контролем керівництва підприємства, їх вплив на стратегічне та оперативне планування є значним. Для досягнення цих цілей корисно надати їм кількісну оцінку або характеристику.

Політичні фактори :

- Євроінтеграційні процеси: Гармонізація українського законодавства з нормами ЄС щодо безпечності харчових продуктів. Це безпосередньо впливає на вимоги до імпортованих снеків та продукції власних торгових марок (BTM) «Сільпо» (наприклад, «Премія», «Повна Чаша»).
- Державна підтримка локальних виробників: Національні програми (на кшталт «Зроблено в Україні» / національний кешбек) стимулюють «Сільпо» розширювати партнерство з вітчизняними виробниками снеків. У 2025–2026 роках понад 76% постачальників для BTM мережі є українськими компаніями.
- Безпекові та логістичні ризики: Триваючі наслідки війни змушують компанію постійно диверсифікувати ланцюги постачання, особливо для імпортової сировини (горіхи, сухофрукти, екзотичні інгредієнти).

Економічні фактори (Economic)

- Тренд «Снекіфікації» (Snackification): Через прискорений темп життя та стрес українці все частіше замінюють повноцінні прийоми їжі перекусами. Це стимулює стабільне зростання сегменту, попри загальні економічні труднощі.
- Інфляція та купівельна спроможність: Зростання виробничих витрат та чутливість споживачів до ціни роблять снеки нижнього та середнього цінового сегмента (зокрема сухарики, де українські виробники тримають до 60% ринку) ключовими драйверами трафіку.
- Розвиток Власної Торгової Марки (BTM): Через економію споживачі частіше обирають BTM. У 2025 році 82% продажів BTM у «Сільпо» припадали саме на продуктову групу, що робить розробку нових видів снеків під власними брендами стратегічно прибутковою.

Соціальні фактори (Social)

- Здоровий спосіб життя (Health & Wellness): Стрімко зростає попит на здорові снеки. До 2026 року фіксується випереджальний ріст продажів фруктових та овочевих чипсів, протеїнових батончиків порівняно з традиційними картопляними чипсами.

- Функціональні продукти: На ринку з'явився потужний тренд на снеки з доданою цінністю — з високим вмістом клітковини, рослинного білка або функціональними добавками (наприклад, функціональними грибами), що змушує ритейлера розширювати полиці здорового харчування.

- Орієнтація на молодь та геймерів: Відкриття концептуальних супермаркетів (наприклад, кіберспортивного «Сільпо» спільно з NAVI у Львові) ідеально збігається з цільовою аудиторією споживачів енергетиків та класичних снеків, підвищуючи їхні продажі через крос-маркетинг.

Технологічні фактори (Technological)

- Персоналізація через додаток: Використання штучного інтелекту в додатку «Сільпо» для аналізу чеків та надання персоналізованих знижок на улюблені снеки (наприклад, пропозиції «Цінотижиків»).

- Інновації в пакуванні: Перехід на нові технології пакування снеків (цифровий друк, бар'єрні плівки), які подовжують термін придатності без використання штучних консервантів — це актуально для лінійок здорового харчування.

- Швидка комерція (Q-commerce): Розвиток власної доставки Loko диктує необхідність формування спеціальних «комбо-наборів» (снеки + напої) для швидкого задоволення імпульсивного попиту.

Екологічні фактори (Environmental)

- Екологічне пакування: Зростаючий тиск з боку свідомих споживачів щодо зменшення використання пластику. Мережа змушена вимагати від постачальників снеків переходу на пакування, що підлягає переробці або є біорозкладним.

- Енергонезалежність виробництва та зберігання: Перебої з електропостачанням вимагають від ритейлера та його постачальників інвестицій в автономні джерела живлення для забезпечення належних умов зберігання продукції, чутливої до температурних режимів (наприклад, снеків із шоколадом).

Зростання виробничих витрат та чутливість споживачів до ціни	3	5	4	5	4	4	4,4	-1	-0,28
Рівень інфляції в Україні	3	5	4	5	5	5	4,8	-1	-0,30
Валютні коливання	3	5	3	5	4	4	4,2	-1	-0,26
Соціокультурні фактори									
Зростання попиту на органічну та екологічно чисту продукцію, здоровий спосіб життя	3	5	3	4	5	4	4,2	1	0,26
Функціональні продукти: На ринку з'явився потужний тренд на снеки з доданою цінністю	2	5	2	5	3	3	3,6	-1	-0,15
Міграційні процеси та скорочення працездатного населення	2	4	3	5	4	4	4,0	-1	-0,16
Технологічні фактори									
Активне впровадження інноваційних технологій	3	5	5	5	4	5	4,8	1	0,30
Використання цифрових платформ для моніторингу ринкових цін та планування логістики	2	5	3	5	4	2	3,8	1	0,15
Інновації в пакуванні	3	4	5	4	5	3	4,2	1	0,26
Екологічні фактори									
Підвищення вимог до екологічної безпеки виробництва з боку міжнародних партнерів	3	5	4	3	2	4	3,6	-1	-0,23
Глобальні зміни клімату	1	2	3	4	2	3	2,8	-1	-0,05
Використання сучасних технологій енергонезалежності виробництва та	3	5	4	4	5	5	4,6	1	0,29

зберігання									
Правові фактори									
Нестабільність законодавчої бази	3	4	5	4	3	4	4,0	-1	-0,25
Вимоги щодо маркування продукції	3	3	4	4	5	3	3,8	-1	-0,24
Регулювання використання ароматизаторів: Нові європейські директиви щодо харчових добавок та ароматизаторів, які поступово імплементуються в Україні	2	4	3	4	4	3	3,6	1	0,15
РАЗОМ	48								4,19

Джерело: розроблено автором

У таблиці вказано оцінки впливу кожного фактора на підприємство по шкалі від 1 до 3, де 1 означає мінімальний вплив, а 3 – максимальний. Експертні оцінки ймовірності змін дають загальне уявлення про те, наскільки можлива зміна кожного з факторів у найближчому майбутньому. Середня вірогідність зміни фактора розраховується як середня арифметична п'ятих оцінок, наданих експертами. Характер впливу фактора (-1, +1) вказує на негативний чи позитивний вплив фактора на діяльність підприємства. Відносний вплив фактору відображає стандартизоване значення впливу, враховуючи ймовірність змін та безпосередній вплив на підприємство [12].

Згідно зі стратегічним плануванням і адаптацією до зовнішніх умов, що змінюються, критично важливо виділити ті фактори зовнішнього макросередовища, які надають найбільш істотний вплив на діяльність підприємства. Особливу увагу слід приділити факторам, що мають високий ступінь значущості, оскільки вони визначають напрями, в яких необхідно зосередити зусилля для мінімізації потенційних ризиків та максимального використання можливостей, що виникають.

У цьому контексті PESTEL-аналіз виступає як інструмент, що дозволяє систематизувати аналіз довкілля та виявити ключові аспекти, що потребують пильної уваги з боку управління. В результаті проведеного аналізу було

сформовано зведену таблицю, що відображає основні фактори, згруповані за категоріями PESTEL, та їх сукупний вплив на підприємство, що дозволяє зробити обґрунтовані висновки про стратегічні пріоритети компанії в поточних умовах. Підсумки PESTEL-аналізу представлені в зведеній таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Зведена таблиця PESTEL-аналізу ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції

Фактори	Значення	Фактори	Значення
Політичні фактори		Соціокультурні фактори	
Ведення воєнних дій на території України	-0,30	Зростання попиту на органічну та екологічно чисту продукцію, здоровий спосіб життя	0,26
Державна підтримка локальних виробників: Національні програми «Зроблено в Україні» / національний кешбек).	0,26	Функціональні продукти: На ринку з'явився потужний тренд на снеки з доданою цінністю	-0,15
Євроінтеграційні процеси: Гармонізація українського законодавства з нормами ЄС щодо безпечності харчових продуктів.	0,30	Міграційні процеси та скорочення працездатного населення	-0,16
Разом	0,86	Разом	0,57
Економічні фактори		Правові фактори	
Зростання виробничих витрат та чутливість споживачів до ціни	-0,28	Нестабільність законодавчої бази	-0,25
Рівень інфляції в Україні	-0,30	Вимоги щодо маркування продукції	-0,24
Валютні коливання	-0,26	Регулювання використання ароматизаторів: Нові європейські директиви щодо харчових добавок та ароматизаторів, які поступово імплементуються в Україні	0,15
Разом	0,84	Разом	0,64
Технологічні фактори		Екологічні фактори	
Активне впровадження інноваційних технологій	0,30	Підвищення вимог до екологічної безпеки виробництва з боку міжнародних партнерів	-0,23
Використання цифрових платформ для моніторингу ринкових цін та планування логістики	0,15	Глобальні зміни клімату	-0,05
Інновації в пакуванні	0,26	Використання сучасних технологій енергонезалежності виробництва та зберігання	0,29
Разом	0,71	Разом	0,57

Джерело: розроблено автором

З таблиці 2.2 можна зробити наступні висновки:

1. Економічні фактори (0,84) – ключовий вплив на діяльність.

Економічна нестабільність, спричинена інфляцією, зростанням цін на оренду та комунальні послуги, а також високою конкуренцією в аграрній сфері є головними викликами для підприємства.

2. Технологічні фактори (0,71) – можливості для розвитку цифровізації.

Розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для покращення сервісу. Автоматизація виробничих процесів сприятиме зменшенню енерговитрат, підвищенню якості сніків та збільшенню продуктивності технологічної лінії.

3. Правові фактори (0,64) – виклики у сфері регулювання.

Необхідність відповідати новим стандартам може вимагати додаткових витрат, але водночас забезпечує довіру з боку клієнтів і підвищує репутацію компанії. Підвищення витрат.

4. Політичні фактори (0,86) – зовнішній вплив

Військові дії та євроінтеграційні процеси мають значний вплив на стабільність бізнесу. Державне регулювання може як створювати нові можливості, так і ускладнювати логістику та ринки збуту.

5. Соціокультурні фактори (0,57) – зростаючий попит на функціональні продукти.

Вихід у нові сегменти ринку, потреба в HR-стратегіях

6. Екологічні фактори (0,57) – підвищення екологічної свідомості.

Розвиток екологічної продукції, використання енергоефективного обладнання та підтримка сталих ініціатив можуть стати конкурентною перевагою. Зростаючий інтерес до екологічності та правильного харчування вимагає впровадження відповідних технологій.

Аналіз факторів макросередовища дозволяє визначити ключові напрями розвитку підприємства. Він допомагає не лише зміцнити позиції компанії на ринку, а й зменшити вплив зовнішніх загроз, використовуючи при цьому стратегічні можливості для зростання.

На основі проведеного PESTEL-аналізу була розроблена таблиця 2.3, яка систематизує основні фактори впливу, оцінює їхню значущість для аграрної галузі та пропонує ефективний план дій. Цей підхід дозволяє не тільки ідентифікувати потенційні виклики та можливості, які створює динамічне середовище, а й розробити конкретні заходи для адаптації до змін. Це критично важливо для мінімізації ризиків і оптимізації стратегічного управління в умовах сучасного конкурентного середовища.

Таблиця 2.3 – Стратегічні рішення за результатами PESTEL- аналізу

Фактор	Вплив (стандартні значення)	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
1	2	3	4	5
Політичні фактори				
Ведення воєнних дій на території України	-0,30	Дестабілізація роботи логістики, експортних поставок	Загроза безперервності виробництва, ризики безпеки	Диверсифікація постачальників і ринків; релокація або захист активів у зонах ризику
Державна підтримка локальних виробників: Національні програми «Зроблено в Україні» / національний кешбек).	0,26	Покращення фінансових умов для галузі	Можливість залучити дешевші кредити або дотації	Активно залучати державні програми, оптимізувати інвестиції
Євроінтеграційні процеси: Гармонізація українського законодавства з нормами ЄС щодо безпечності харчових продуктів	0,30	Перспективи для зростання імпорту та експорту	Можливість виходити на міжнародні ринки	Співпраця з новими міжнародними партнерами
Економічні фактори				
Зростання виробничих витрат та чутливість споживачів до ціни	-0,28	Нестабільність прибутковості	Ускладнення планування доходів	Хеджування цінкових ризиків, укладення довгострокових контрактів
Рівень інфляції в Україні	-0,30	Зменшення попиту на продукцію	Зниження рентабельності	Оптимізація витрат, впровадження енергоефективних технологій
Валютні коливання	-0,26	Вплив на порівняльну вартість вітчизняної та імпортової продукції	Корегування цін в умовах зміни курсу валют	Використання фінансових інструментів - ф'ючерсів, опціонів

Соціально-культурні фактори				
Зростання попиту на органічну та екологічно чисту продукцію, здоровий спосіб життя	0,26	Зміна структури споживання	Поява нових ринкових можливостей	Сертифікація продукції, розвиток органічного сегменту
Функціональні продукти: На ринку з'явився потужний тренд на снеки з доданою цінністю	0,15	Зростання вимог до якості продуктів	Репутаційні переваги	Розробка та реалізація впровадження нових снеків
Міграційні процеси та скорочення працездатного населення	-0,16	Дефіцит робочої сили	Зниження конкурентоспроможності	Створення умов повернення мігрантів, створення нових робочих місць.
Технологічні фактори				
Активне впровадження інноваційних технологій	0,30	Підвищення продуктивності	Зростання конкурентоздатності	Інвестування у нові технології, автоматизація виробництва
Використання цифрових платформ для моніторингу ринкових цін та планування логістики	0,15	Оптимізація ланцюгів постачання	Зниження витрат, покращення аналітики	Впровадження цифрових рішень у планування та управління
Інновації в пакуванні	0,26	Підвищення ефективності, якості та безпеки виробництва	Підвищення продуктивності підприємства	Створення чіткого плану впровадження з урахуванням вимог виробництва
Екологічні фактори				
Підвищення вимог до екологічної безпеки виробництва з боку міжнародних партнерів	-0,23	Підвищення витрат на відповідність	Необхідність адаптації процесів	Впровадження екологічних стандартів, екологічний аудит
Глобальні зміни клімату	-0,05	Ризики неврожаю	Нестабільність виробництва	Використання кліматостійких культур
Використання сучасних технологій енергонезалежності виробництва та зберігання	0,29	Зменшення шкідливого впливу на довкілля	Збереження енергоресурсів	Впровадження екологічно чистих технологій
Правові фактори				
Нестабільність законодавчої бази	-0,25	Правова невизначеність	Підвищення юридичних ризиків	Залучення правових консультантів, гнучкість у стратегіях
Вимоги щодо маркування продукції	-0,24	Бар'єри для експорту	Необхідність відповідності стандартам	Інвестування в сертифікацію, адаптація до вимог ринку
Регулювання використання ароматизаторів: Нові	0,15	Підвищення якості продукції	Менше ризиків шахрайства	Реєстрація активів, використання державних сервісів

європейські директиви щодо харчових добавок та ароматизаторів, які поступово імплементуються в Україні				
--	--	--	--	--

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.3 є результатом комплексного аналізу, що допоміг виділити найбільш значущі фактори PESTEL-аналізу та їхній вплив на діяльність підприємства. Вона містить рекомендації щодо ефективного реагування на ці фактори, що сприятиме стійкому розвитку підприємства. Головною метою є не лише зменшення негативного впливу зовнішнього середовища, а й активне використання сприятливих умов для подальшого зростання бізнесу. Кожна категорія факторів макросередовища створює унікальні виклики та можливості, що потребують індивідуального стратегічного підходу.

Таким чином, представлений PESTEL-аналіз є інструментом для системного управління зовнішніми факторами, що впливають на роботу ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції

Він надає чіткий план дій для посилення конкурентних позицій, підвищення ефективності та забезпечення довгострокового успіху компанії.

Аналіз макросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції

показав, що найбільший вплив на діяльність мають економічні, технологічні та політичні фактори. Загальний вплив економічних чинників оцінюється у 0,84, що вказує на хеджування цінових ризиків та необхідності укладення довгострокових контрактів. Водночас технологічні фактори мають позитивний вплив (0,71), відкриваючи можливості для оптимізації бізнес-процесів та покращення якості продукції. Вплив політичних факторів (0,86) підкреслює необхідність залучати державні програми, оптимізувати інвестиції.

В розгляді PEST-аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд» можна зробити наступні висновки щодо мінімізації впливу зовнішнього середовища:

- 1) формування раціональної кадрової структури;
- 2) введення фінансових операцій, що зберігають купівельну

спроможність коштів;

- 3) пошук нових напрямів діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- 4) отримання міжнародного сертифікату на реалізацію продукції;
- 5) страхування від політичних ризиків;
- 6) поліпшення умов праці та побуту працівників фірми;
- 7) оновлення маркетингової політики фірми.

Остаточну оцінку сильних і слабких сторін, можливостей та загроз проводять за допомогою матриці SWOT-аналізу ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – SWOT – аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції

	Можливості 1. Збільшення долі ринку 2. Зростання ринку 3. Розширення кола споживачів 4. Стимулювання попиту на продукцію 5. Налагодження зв'язків з гуртовими підприємствами 6. Підвищення якості обслуговування споживачів 7. Введення нових сприятливих умов збуту	Загрози 1. Загроза виходу з ринку 2. Ускладнення роботи на ринку 3. Низький рівень кредитоспроможності покупців 4. Зменшення попиту 5. Зменшення платоспроможності підприємств 6. Системна криза в реальному секторі економіки
Сильні сторони 1. Підприємство має можливість обирати найрентабельніші види снекової продукції 2. Висока якість снекової продукції 3. Можливість для цінового маневру 4. Наявність цінової переваги 5. Достатньо високий рівень менеджменту 6. Лояльність з боку споживачів	2. Зростання ринку в наслідок високого рівня урбанізації 1- 2. Збільшення долі ринку в наслідок збуту через посередників 3-1. Розширення кола споживачів за рахунок лояльності, довіри 1-4. Збільшення долі ринку в наслідок участі в тендерах 6. Можливості лобіювання інтересів у владних структурах	3-1. Можливість продажу продукції за різними схемами розрахунку 5-3,5. Можливість зниження ціни на певні види снекової продукції на фоні конкурентів 1,2-6. Можливість «вирішувати питання» на державному рівні 4,5-5,3. Підвищення лояльності споживачів за рахунок оптимального співвідношення ціни та якості снекової продукції під час скорочення платоспроможного попиту 6-4,6. Можливість закупівлі устаткування в вітчизняних постачальників за вітчизняну валюту без урахування валютного курсу 5-3,7. Підтримання попиту за рахунок цінового маневру
Слабкі сторони 1. 2. Обмежуючий вплив	5-3,6. Проведення широкої рекламної кампанії щодо інформування якості і	1-2 Можливість виходу з ринку в наслідок високого податкового навантаження і неможливості

держави на діяльність 3. Залежність від сезонних коливань цін 4. Суттєвий інформаційний тиск з боку конкурентів 5. Відсутність стимулювання збуту	низької ціни продукції, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку 3-7. Збільшення асортименту пропозиції снєкової продукції, як найбільш рентабельному виду продукції 2. Використання «слабких сторін» конкурентів з вигодою для себе	кредитування 2. Ускладнення роботи на ринку в наслідок нестійкості законодавчої бази 3. Зменшення долі ринку за рахунок низької організаційної ефективності 4. Зменшення долі ринку в наслідок загострення кризи
--	---	---

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

До сильних сторін ТОВ «Сільпо-Фуд» можна віднести високий рівень менеджменту; наявність цінової переваги; наявність висококваліфікованого персоналу, рівень рентабельності. Слабкими сторонами також є зниження обсягу продажів продукції, і як наслідок – зменшення грошових потоків компанії; є потреба в оптимізації структури підприємства. Чітко видно що сильних сторін і можливостей підприємства більше, ніж слабких сторін і загроз на ринку.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок про те, що сильні сторони ТОВ «Сільпо-Фуд» за вірно вибраної стратегії дозволять компанії перебороти її слабкі сторони, а також усунути наявні загрози. Кульмінаційним моментом проведення SWOT – аналізу є вибір стратегії, тобто якісно визначеного напрямку розвитку організації.

2.3 Аналіз комунікаційної стратегії конкурентів ТОВ «Сільпо-Фуд» на локальному ринку

Конкурентне середовище у сфері продуктового ритейлу України (FMCG) характеризується високим рівнем консолідації та інтенсивною маркетинговою активністю. Для оцінки комунікаційної стратегії на локальному ринку доцільно проаналізувати стратегії ключових національних мереж, які є прямими конкурентами ТОВ «Сільпо-фуд» у боротьбі за споживчий трафік. Головними гравцями, що формують комунікаційні тренди, є мережі «АТБ-Маркет», «Novus» та «Varus».

Кожен із цих ритейлерів реалізує власну модель позиціонування, що визначає вибір інструментів маркетингових комунікацій.

Комунікаційна стратегія мережі «АТБ-Маркет» (ТОВ «АТБ-маркет»). «АТБ» є безумовним лідером ринку за обсягом доходу (понад 247 млрд грн за підсумками 2025 року) та кількістю торгових точок. Компанія позиціонує себе як національний дискаунтер і працює переважно з раціональними мотивами споживача. Головною стратегією є економія, доступність, масовість, безперебійність роботи, патріотизм (підтримка економіки та ЗСУ).

Інструменти та канали комунікації «АТБ-Маркет»:

- *Цінове промо:* Базою комунікації є регулярні акції («Товар тижня», «Економія»), які агресивно просуваються через зовнішню рекламу, in-store матеріали та телебачення.
- *Фінансовий маркетинг:* Одним із найуспішніших комунікаційних інструментів останніх років стало впровадження ко-брендингових банківських карток «АТБ-Рау». Це стимулює додаткову лояльність через надання ексклюзивних знижок при оплаті карткою.
- *CSR (Корпоративна соціальна відповідальність):* Компанія активно комунікує обсяги сплачених податків та масштаби благодійної допомоги, формуючи імідж «опори економіки».

Комунікаційна стратегія мережі «Novus» (ТОВ «Новус Україна»).

«Novus» є найближчим прямим конкурентом для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у цінових сегментах «середній» та «середній плюс». Мережа робить ставку на європейські стандарти якості, широкий вибір фреш-категорій (свіжі овочі, фрукти, м'ясо) та власний імпорт. Головною стратегією є свіжість продуктів, довіра, висока якість продукції, комфорт покупок, європейський підхід.

Інструменти та канали комунікації:

- *In-store комунікації:* Особлива увага приділяється навігації в торгових залах, POS-матеріалам, оформленню вітрин та візуальному мерчандайзингу.

- *CRM та програма лояльності*: Комунікація через додаток Novus з акцентом на персоналізовані пропозиції та накопичення бонусів (Novus Plus).
- *SMM та контент-маркетинг*: У соціальних мережах (Instagram, Facebook) мережа фокусується на кулінарному натхненні, публікації рецептів та експертному контенті про походження товарів, поєднуючи раціональний та емоційний підходи.

Комунікаційна стратегія мережі «Varus» (ТОВ «Омега»)

«Varus» позиціонує себе як сучасний, технологічний та зручний супермаркет. Стратегія компанії орієнтована на діджиталізацію купівельного досвіду та залучення молодшої аудиторії. Широкий вибір, кулінарні відкриття, зручність покупок онлайн, сучасність.

- Інструменти та канали комунікації:
 - Креативний та вірусний SMM: Мережа відома ситуативним маркетингом, використанням гумору, мемів та гейміфікації (особливо в TikTok та Telegram). Це дозволяє вибудовувати менш формальну, дружню комунікацію зі споживачем.
 - Діджитал-просування: Фокус комунікацій часто зміщений на просування власної доставки (Varus.ua) та взаємодію через зручні чат-боти (Viber/Telegram) замість традиційної зовнішньої реклами.

Аналіз комунікаційних стратегій конкурентів демонструє чіткий розподіл ролей на локальному ринку:

- «АТБ» домінує на території «раціональної економії та масштабу».
- «Novus» міцно утримує позиції в ніші «раціональної якості».
- «Varus» активно розвиває територію «діджитал-зручності та фану».

На тлі цих стратегій концепція ТОВ «Сільпо-фуд», яка базується на «емоційному ритейлі», сторітелінгу та створенні унікальних дизайнерських супермаркетів, є потужним інструментом диференціації. «Сільпо» не вступає у пряму цінову війну з дискаунтерами, натомість конкурує за клієнтський досвід.

Водночас, висока активність конкурентів у розвитку цифрових екосистем (кобренд картки, мобільні застосунки, персоналізовані промо) становить

загрозу. Для утримання конкурентних переваг ТОВ «Сільпо-фуд» необхідно продовжувати інвестувати в аналітичні можливості програми «Власний Рахунок», гіперперсоналізацію комунікацій та посилення інтеграції онлайн-доставки (Loko, silpo.ua) в єдиний безшовний омніканальний досвід споживача.

Одним із перспективних шляхів підвищення конкурентоспроможності торгової мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» є розробка та впровадження власних торгових марок, відомих як Private Label.

Таблиця 2.5 – Критерії та напрямки оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Напрямки діяльності торговельних підприємств	Критерії та напрямки оцінки торговельних підприємств
1	2
Фінансова діяльність	Розмір та склад власного капіталу, а також його аналіз і оцінка
	Ефективність виробничої діяльності та оптимальне використання капіталовкладень
	Фінансова ситуація та здатність підприємства здійснювати своєчасні фінансові зобов'язання
	Об'єм та структура капіталу, який займається оборотними активами підприємства
	Час, який необхідний для завершення повного циклу операцій, пов'язаних з оборотним капіталом
	Розподіл та спрямування фінансових ресурсів на підприємстві
	Об'єм та структура вкладень у інвестиційні проекти
Організаційна та управлінська діяльність	Забезпечення високого професійного рівня керівників та спеціалістів шляхом активного обміну досвідом, участі в форумах, семінарах, наукових конференціях
	Механізм організації та планування надання послуг у сфері торгівлі
1	2
Кадрове забезпечення	Оптимальний розподіл робочих місць для робітників, з урахуванням ефективності та економічної доцільності
	Наявність достатньої кількості працівників для забезпечення потреб підприємства
	Зростання результативності та оптимізація ефективності роботи працівників
	Забезпечення відповідності рівня оплати праці та соціальних виплат вимогам ринкових стандартів та стабільне збереження цього рівня
	Забезпечення стабільності складу колективу шляхом додержання корпоративної культури, підвищення кваліфікації працівників та впровадження заходів, спрямованих на зменшення текучості кадрів
Торговельно-виробнича діяльність	Обсяг і структура товарообігу
	Опис та об'єм асортименту торговельних послуг, які надаються
	Асортимент і масштаб торговельних послуг, які забезпечуються підприємством

	Виробнича потужність торговельного підприємства
	Ефективність організації торговельних процесів, вдосконалення методів обслуговування споживачів та особливості організації торговельно-технологічних процесів
Комерційна діяльність	Покращення політики щодо вибору та розширення асортименту товарів
	Цінова політика (дотримання політики гнучкості цін)
	Постійний моніторинг конкурентоспроможності продукції, що реалізується
	Встановлення стійких та результативних партнерських зв'язків із зацікавленими сторонами та забезпечення їх ефективності
	Досягнення оптимальної результативності при укладанні комерційних угод
Рекламна діяльність	Використання різних джерел інформації, таких як ЗМІ, інтернет ресурси та виставкова діяльність, для забезпечення потрібної інформації

Джерело: складено на основі [2,26,35].

Висока конкурентоспроможність торгового підприємства відповідає задоволенню та готовності постійних клієнтів знову купувати його продукцію, а також збільшенню загальної кількості потенційних клієнтів.

Було проведено опитування серед 70 осіб у віці від 20 до 60 років, щодо кількісних показників конкурентоспроможності супермаркетів України, які наведені в таблиці 2.6. Особлива увага була приділена експертним оцінкам цих показників.

Таблиця 2.6 – Експертні оцінки кількісних показників конкурентоспроможності супермаркетів

Показники	Бали				
	Сільпо	Екомаркет	Ашан Україна	АТБ-маркет	Новус
Обсяг продажу	9	7	8	10	6
Балансовий прибуток	8	6	8	8	7
Чистий прибуток	7	8	8	7	8
Сума прибутку на 1 грн	6	8	8	7	8
Ринкова частка	9	7	8	10	6
Чисельність працівників	10	6	7	8	7
Всього	50	42	47	51	42

Джерело: складено на основі опитаних осіб.

Згідно з даними, наведеними в таблиці 2.6 ТОВ «АТБ-маркет» демонструє найвищий рівень конкурентоспроможності з рейтингом 51 бал. Досліджуване підприємство розташовується на другому місці з результатом 50 балів, випереджаючи ТОВ «Ашан Україна» з рейтингом 47 балів, ТОВ «Новус» (42 бали) та ТОВ «Екомаркет» (42 бали).

Розроблено порівняльну таблицю, яка дозволяє розрахувати інтегральний (зведений) показник конкурентоспроможності для двох лідерів українського продуктового ритейлу — «Сільпо» (супермаркети з широким асортиментом та емоційним досвідом) та «АТБ» (формат жорсткого дискаунтера). які наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТОВ «АТБ-Маркет»

Показник конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка «Сільпо»	Зважена оцінка «Сільпо»	Оцінка «АТБ»	Зважена оцінка «АТБ»
Зручність розташування (покриття)	0,2 5	4,5	1,13	5, 0	1,25
Цінова політика та акції	0,2 0	4,2	0,84	4, 8	0,96
Широта та глибина асортименту	0,1 5	4,9	0,74	3, 8	0,57
Якість обслуговування та атмосфера	0,1 5	4,8	0,72	3, 9	0,59
Програми лояльності	0,1 0	4,9	0,49	4, 1	0,41
Інноваційність (каси самообслуговування, застосунок)	0,1 0	5,0	0,50	3, 7	0,37
Якість та асортимент ВТМ	0,0 5	4,7	0,24	4, 5	0,23
Інтегральний показник (РАЗОМ)	1,0 0	-	4,66	-	4,38

Розрахунок зважених оцінок чітко ілюструє різні бізнес-моделі конкурентів та їхні сильні сторони:

1. Лідерство «АТБ» у базових потребах: За двома найвагомішими критеріями для українського споживача — зручністю розташування (магазини «біля дому») та ціновою політикою — «АТБ» перевершує «Сільпо». Це робить їхню позицію надзвичайно стійкою в умовах економічної кризи та інфляції.

2. Відрив «Сільпо» у клієнтському досвіді: «Сільпо» компенсує цінове відставання завдяки беззаперечній перевазі у широті асортименту (зокрема, преміального сегмента, імпорту, кулінарії), рівні обслуговування,

дизайнерській атмосфері та діджиталізації (персоналізований застосунок «Власний Рахунок»).

3. Власні торгові марки (BTM): Обидві мережі мають сильні позиції у розвитку BTM, проте «Сільпо» пропонує більш диференційований портфель (від бюджетної «Повна Чаша» до преміальної «Премія Select»), що експерти оцінюють трохи вище.

Загальний підсумок: Інтегральний показник 4,66 проти 4,38 свідчить про вищу загальну конкурентоспроможність «Сільпо» за рахунок комплексного підходу до сервісу та асортименту. Проте, важливо розуміти, що ці мережі закривають різні місії покупок: «АТБ» — для швидких, рутинних та економних закупівель, а «Сільпо» — для великих сімейних закупівель, пошуку унікальних товарів та отримання емоційного задоволення.

У практиці українських підприємств, основним і широко використовуваним показником є рентабельність, яка визначається як співвідношення прибутку до повної собівартості реалізованої продукції. Цей показник демонструє ефективність використання грошових ресурсів в господарській діяльності підприємства, вказуючи, скільки прибутку отримується на кожну гривню або іншу валютну одиницю, яку підприємство витратило.

Таблиця 2.8 – Вхідні дані ТОВ «Сільпо-Фуд», 2023-2025 р.р.

Показники	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	89437	449000	346000
Чистий прибуток, тис. грн.	25028	11000	92107,20

Джерело: складено на основі фінансової звітності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Відповідно формула матиме вигляд:

$$P_{\text{соб}} = \text{ЧП} / \text{ПС} * 100 \% \quad (2.1)$$

де ЧП – чистий прибуток досліджуваного підприємства;

ПС – повна собівартість реалізованої продукції досліджуваного підприємства.

$$P_{\text{coб2017}} = 25028 / 894377 * 100\% = 2,72\%$$

$$P_{\text{coб2018}} = 110000 / 44900000 * 100\% = 0,24\%$$

$$P_{\text{coб2019}} = 300000 / 34600000 * 100\% = 0,86\%$$

У 2022 році спостерігався значний зниження обороту роздрібної торгівлі, яке можна пояснити зменшенням кількості підприємств цього сектору (більше 10 тисяч одиниць).

Таке зменшення відбулося на тлі повномасштабного вторгнення в Україну, що було обумовлене наслідками окупації територій України та масштабних кібератак у другій половині 2022 року.

У роздрібній торгівлі існують загальні проблеми, які включають:

- 1) нестабільна економічна ситуація;
- 2) зниження реальних доходів населення;
- 3) недостатність торговельних площ;
- 4) тривалість процесу доставки товарів до кінцевого споживача;
- 5) монополізація ринку;
- 6) складнощі при проникненні на нові ринки.

У роздрібному продовольчому сегменті України спостерігається низький рівень інтеграції, з більш ніж 100 сучасних торгових операторів.

Згідно з рейтингом найбільших компаній, який опублікувала «Економічна Правда» з посиланням на дані Держстату, 12 ключових мереж продовольчої торгівлі у 2025 році сукупно отримали 576 млрд грн доходу, це на 18% більше, ніж минулого року [13].

Абсолютним лідером ринку залишається «АТБ-маркет», який наростив виручку до 247 млрд грн (+18%). Його показник майже вдвічі перевищує результати найближчих конкурентів.

На другому місці – «Сільпо-фуд» із доходом 106 млрд грн (+14%). Третю позицію утримує «Фора», яка показала один із найвищих темпів зростання серед великих мереж – 44 млрд грн (+27%).

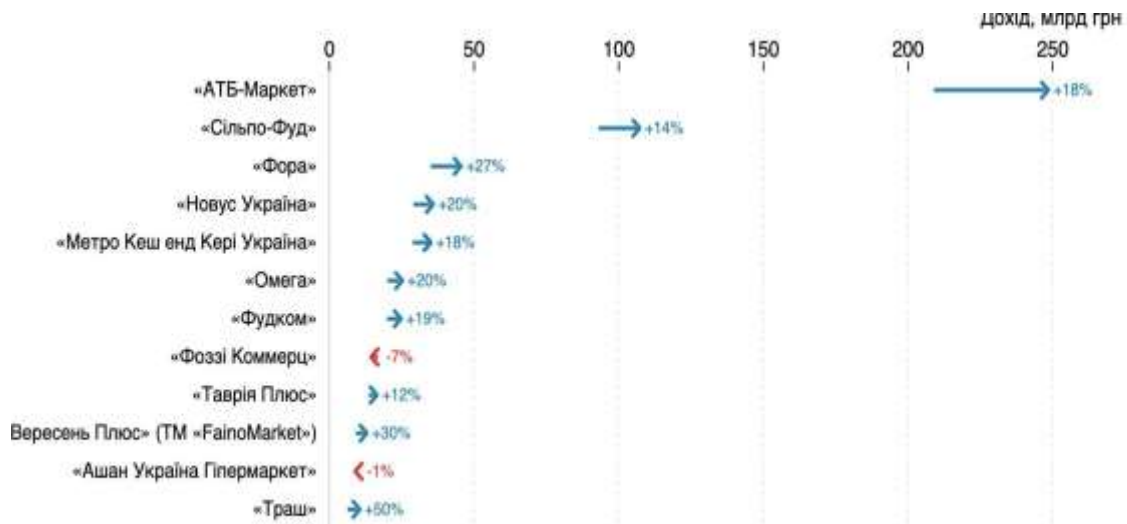


Рис. 2.2 – Найбільші продуктові ритейлери України, 2024-2025 рр.

Джерело: складено автором на основі [13].

На третьому місці знаходиться компанія МЕТРО Кеш енд Керрі Україна, яка входить до міжнародної роздрібної мережі Metro Group, і її обсяг товарообороту збільшився на 16,22% у 2025 році.

Ашан Україна також показує позитивну динаміку, збільшивши товарооборот на 6,8 млрд. гривень у 2025 році порівняно з 2024 роком. Компанії Новус та Екомаркет йдуть наступними з меншими, але позитивними показниками зростання товарообороту.

Після проведення опитування, ми отримали результати щодо думки споживачів, які варто враховувати при порівнянні конкурентів. Результати опитування наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Порівняльна характеристика ступеню задоволення споживачів щодо конкурентів

	Ціни	Якість обслуговування	Широта асортименту	Імідж підприємства
АТБ-Маркет	4,1	3,2	3,6	3,5
Сільпо	3,8	4,2	4,2	4,3
Ашан Україна	4,1	3,7	4,5	4
Новус	3,6	3,7	4,3	4,3
Екомаркет	3,8	4,0	3,8	3,8

Джерело: складено автором на основі 50 опитаних осіб віком від 20 до 50 років.

Для порівняння продуктових супермаркетів було вибрано п'ять найпотужніших учасників ринку: «АТБ-Маркет», «Сільпо», «Ашан Україна», «Новус» та «Екомаркет». Таблиця 2.10 надає порівняльну характеристику цих супермаркетів.

Таблиця 2.10 – Порівняльна характеристика торговельних мереж України

Мережа	Рік заснування	Асортимент (шт.)	Цілодобовий потік покупців	Кількість магазинів
Екомаркет	2013	27,5 тис.	250 тис.	114
Новус	2008	40 тис.	320 тис.	51
Ашан Україна	2007	60 тис.	580 тис.	23
Сільпо	2001	35 тис.	600 тис.	236
АТБ-Маркет	1993	3,5 тис.	800 тис.	1003

Джерело: складено на основі інформації з офіційних сайтів представлених мереж

Мережа «АТБ-Маркет» виходить на перше місце за кількістю магазинів та цілодобовим потоком покупців, тоді як «Ашан Україна» відзначається розмаїттям асортименту товару. Кожна з цих мереж має свої сильні та слабкі сторони, які їм потрібно вдосконалювати, щоб залишатись конкурентоспроможними на ринку.

Мережа «Екомаркет» працює на ринку продуктових супермаркетів з 2013 року і володіє статусом соціально-відповідальної компанії. Вона відрізняється широким охопленням регіону та високою якістю обслуговування. Однак, асортимент товарів та загальний щоденний потік клієнтів наразі вважаються недоліками, які потребують удосконалення.

«Новус» – це мережа, яка з'явилася на ринку торгових мереж досить пізно, проте вона відрізняється значним асортиментом товарів та завжди високою якістю продукції. Важливо звернути посилену увагу на розширення кількості магазинів та масштабування в майбутньому.

«Ашан Україна» є однією з улюблених мереж покупців «середнього класу» завдяки широкому асортименту, високій якості продукції та обслуговування. Компанія також виробляє товари під своїми власними торговими марками і має програму лояльності. Однак, недоліком є те, що магазини зазвичай розташовані у торгових центрах, тоді як покупці надають

перевагу «магазинам біля дому».

«Сільпо» є найбільш відомим та популярним супермаркетом, що перебуває в непрямому контакті з покупцями, що призводить до великої кількості щоденних відвідувачів. Мережа пропонує власний імпорт, який представляє продукти популярних іноземних виробників, перевірені та відібрані фахівцями компанії. Ці товари постачаються безпосередньо від виробника, без посередників, що дозволяє споживачам придбавати імпортні продукти за більш вигідною ціною порівняно з іншими мережами. Власна торгова марка «Премія» вже налічує понад 800 найменувань товарів у більш ніж 100 категоріях продуктів середнього цінового сегменту. Крім того, присутня програма лояльності, яка індивідуально налаштовується для кожного клієнта. Проте серед недоліків можна виділити хаотичну та неефективну політику обслуговування покупців та невисоку якість товарів власної торгової марки.

Серед вищезазначених торговельних мереж в Україні, ТОВ «АТБ-Маркет» відзначається значною перевагою у логістиці. Компанія налічує 1089 магазинів, розташованих у 279 населених пунктах України, і має 9 мультитемпературних центрів класу «А». Планування та організація товарних потоків ведуться цілодобово, а товарооборот розподільчих центрів досягає 6000 тонн на добу. У 2020 році компанія планує впровадити систему НАССР (система аналізу критичних контрольних точок) у чотирьох складських центрах, що дозволить краще аналізувати ризики, небезпечні фактори та контролювати критичні точки.

ТОВ «АТБ-Маркет» також має власний автопарк з понад 600 транспортними засобами, які щомісяця проїжджають понад 5,2 мільйона кілометрів. Наявність власного автопарку і економія на інфраструктурі супермаркетів дозволяють «АТБ» значно випереджати своїх конкурентів в цілому.

Проте, серед недоліків можна виділити обмежений асортимент товарів, низьку якість більшості продукції та обмеження на касах, що може впливати на

швидкість обслуговування покупців.

Таким чином, найбільшими конкурентами ТОВ «Сільпо-Фуд» на роздрібному продовольчому ринку України є «АТБ-Маркет». Для збереження конкурентної позиції, необхідно постійно покращувати власні показники та уважно контролювати дії цього конкурента.

2.4. Дослідження комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд» в сегменті снекової продукції

Сегмент ринку снеків в Україні є незвичайним і має свої особливості, як щодо асортименту продукції, так і проблем, пов'язаних з його функціонуванням і розвитком. Поняття «снек» має різноманітне значення, оскільки в різні періоди, серед різних національностей і в різних країнах продукти з однаковою назвою можуть мати різні вигляди. Термін «снек» на харчовому ринку з'явився в середині 90-х років XX століття. У перекладі з англійської мови «snack» означає «легка закуска», головне завдання якої полягає в швидкому тимчасовому задоволенні почуття голоду між основними прийомами їжі. В даний час снеки є найпопулярнішим видом закусок по всьому світу, завдяки прискореному темпу життя у великих містах і мегаполісах, а їх продаж відбувається практично в усіх торговельних мережах планети завдяки зручності і швидкості насолоди з усування голоду. Снеки мають тривалий термін зберігання, зазвичай мають привабливу упаковку і зовнішній вигляд.

Деякі споживачі вважають, що їжа, яка відноситься до снеків, не сприяє здоровому способу харчування, має низьку харчову цінність, і вони у своєму раціоні майже не враховують місце для снеків. Однак існує інша група споживачів, яка вважає, що світові тенденції, що формують розвиток ринку, сприяють перетворенню снекової продукції в більш «здорові» і «натуральні» варіанти. Ця група споживачів все більше популяризує вживання зернових пластівців, горіхів, насіння, фруктів та овочів як альтернативу традиційним снекам. Такі продукти набувають популярності, і кількість прихильників здорових снеків постійно зростає в усьому світі.

Ринок снєків переживає зміни, що свідчать про зростання популярності «натуральних» снєків та зменшення попиту на калорійні та непоживні варіанти. Підприємства, які спеціалізуються на виробництві снєків, заробляють значні прибутки, і рекламні кампанії цих продуктів перевершують за обсягами рекламу звичайної, поживної їжі, яка споживається під час основних прийомів їжі, таких як сніданок, обід або вечеря. Історично першим снєком вважається цукрова вата, а пізніше на ринку з'явилися автомати з поп-корном.

В даний час ТОВ «Сільпо-Фуд» охоплює широкий спектр снєкової продукції, таких як горіхи (головним чином арахіс і фундук), соняшникове насіння, сухарики (з білого та житнього хліба), чіпси, сушено-в'ялені морепродукти (зазвичай з маленьких видів риби та кальмарів). Розвиток цього ринку прискорюється, і до традиційних видів снєків постійно додаються нові, нетрадиційні продукти, такі як креветки, сухофрукти (включаючи екзотичні сорти), горішки в йогурті та інші.

Початково спостерігалась вражаюча динаміка зростання сегмента снєків, з темпами зростання на рівні 200-300% щорічно. Снєкова продукція у ТОВ «Сільпо-Фуд» переважно була представлена чіпсами і солоним арахісом на початкових етапах розвитку.

З часом асортимент снєкової продукції у ТОВ «Сільпо-Фуд» швидко розширювався, і українські споживачі активно приймали нові продукти, не звертаючи особливої уваги на ціну.

Проте на початку створення ТОВ «Сільпо-Фуд» мав темпи до зростання ринку, але на сьогодні трохи знизився, складаючи 25-30% в грошовому виразі та 5-10% в натуральному виразі.

За основними категоріями снєкових виробів, обсяг реалізації снєкової продукції має наступні: сухарики – 40 тис грн., чіпси – 100 тис. грн., соняшникове насіння – 50 тис. грн., а горіхи та сушена риба – по 160 тис. грн.

За останні роки спостерігається зменшення частки нарізних чіпсів в середньому на 2% щороку. Також відбувається зменшення частки морепродуктів, фісташок і пластинчатих чіпсів. У той же час, сегмент арахісу

залишається стабільним на приблизно одному рівні. Натомість, сегмент сухариків та іншої снекової продукції, такої як насіння та екструзійні продукти, зростає з кожним роком. Сухарики та насіння менше піддаються впливу сезонності, а їх продаж також залежить від низької ціни. Щодо регіональних відмінностей, на Західній Україні переважають сухарики, тоді як на півдні країни основним вибором є насіння.

Відповідно до даних ТОВ «Сільпо-Фуд», які працюють з сегментом снєків, його річний обсяг становить від 40 до 50 тис. доларів США. Значна більшість, аж на 90%, снєків в ТОВ «Сільпо-Фуд» постачаються вітчизняними виробниками. Серед провідних компаній, які постачають снєки в ТОВ «Сільпо-Фуд» можна виділити «Снєк Експорт», «Захід», «Монделіс Україна», «Frito Lay», «Техноком», «Лігос». Ці компанії пропонують споживачам відомі бренди снєкової продукції та широкий асортимент. Використання сучасних виробничих потужностей, розташованих в Україні, дозволяє забезпечити стабільно високу якість виробленої продукції. Компанії мають представництва по всій Україні та тісно співпрацюють з ТОВ «Сільпо-Фуд», активно розгортаючи потужну маркетингову діяльність на ринку.

У табл. 2.11 представлено обсяги реалізації основних видів снєків ТОВ «Сільпо-Фуд» протягом 2024–2025 р.р.

Таблиця 2.11 – Реалізація основних видів снєків в ТОВ «Сільпо-Фуд» протягом 2024–2025 р.р., тис. т

Продукція	Реалізація, тис. т		Відхилення	
	2024 р.	2025 р.	абсолютне, тис. т	відносне, %
Горіхи, насіння	25,2	24,2	-1,0	96,0
Картопляні чіпси	34,6	36,0	1,4	104,0
Сухарики, грінки	50,9	49,5	-1,4	97,2
Риба сушена та в'ялена	1,5	0,9	-0,6	60,0
Продукти, отримані шляхом екструзії або розпушуванням тіста	1,1	1,3	0,2	118,2
Сушені фрукти, цитрусові та тропічні плоди	0,3	0,1	-0,2	33,3
Всього	113,6	112,0	-1,6	98,6

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Згідно з даними у таблиці 1, реалізація снєків у 2025 році зменшилось порівняно з 2024 роком на 1,6 тисяч тонн або 1,4%, складаючи 112 тисяч тонн. Це зменшення було викликано зниженням реалізації горіхів та насіння на 1,0 тисяч тонн або 4%, сухариків та грінок на 1,4 тисяч тонн або 2,8%, сушеної та в'яленої риби на 0,6 тисяч тонн або 40%, а також сушених фруктів, цитрусових і тропічних плодів на 0,2 тисяч тонн або 66,7%.

Позитивними факторами, які не вплинули на загальну тенденцію зменшення виробництва, було збільшення реалізації картопляних чіпсів на 1,4 тисяч тонн або 4,0% і продуктів, отриманих шляхом екструзії або розпушування тіста на 0,2 тисяч тонн або 18,2%.

Для отримання більш докладного аналізу реалізації снєкової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд», ми розглянемо зміни реалізації основних видів снєкової продукції протягом періоду з 2018 по 2025 рік (рис. 2.5).

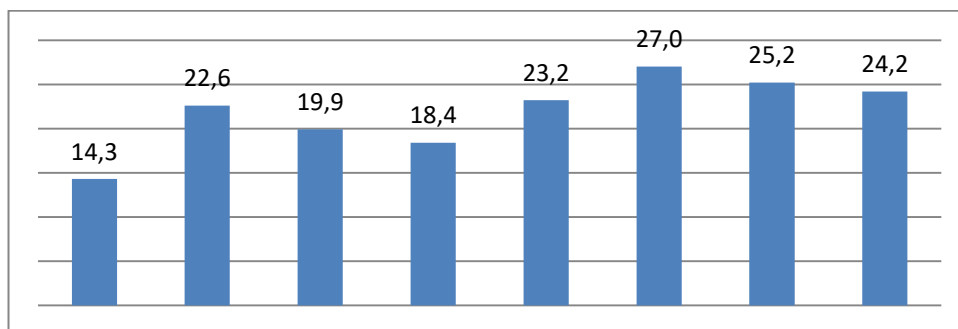


Рис. 2.3 – Реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» горіхів, арахісу та іншого насіння жареного, солоного й обробленого в Україні, тис. т

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

За даними, представленими на рис. 2.5, реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» горіхів, арахісу та іншого насіння жареного, солоного та обробленого протягом періоду з 2018 по 2025 рік в цілому збільшилося з 14,3 до 24,2 тисяч тонн, що становить зростання на 69,2%. Однак, не спостерігалось стабільного зростання протягом усіх років аналізованого періоду. Періоди з 2018 по 2021 роки та з 2020 по 2025 роки характеризувалися зниженням реалізації і, відповідно, споживання. Зауважимо, що періоди з 2018 по 2019 роки і з 2021 по 2023 роки відзначались зростанням виробництва з 14,3 до 22,6 тисяч тонн (збільшення на

58,0%) та з 18,4 до 27,0 тисяч тонн (збільшення на 46,7%) відповідно.

На рис. 2.6 представлена динаміка реалізація сухариків, грінок та аналогічних підсмажених виробів ТОВ «Сільпо-Фуд» протягом того самого періоду.

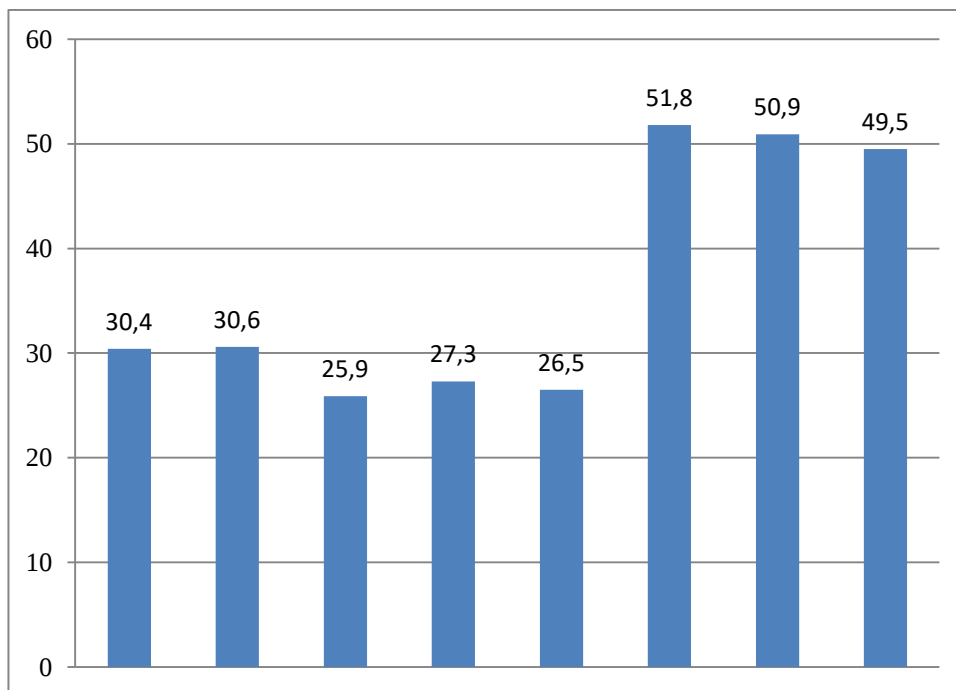


Рис. 2.6 – Реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» сухариків, грінок і аналогічних підсмажених виробів, тис. т

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Згідно з даними на рисунку 2.6, реалізація сухариків, грінок та аналогічних підсмажених виробів показує загальну позитивну динаміку протягом 2018–2025 років, зростання становить 19,1 тис. т (або 62,8%). Однак, спостерігаються незначні коливання реалізації протягом 2018–2025 років, різке зростання реалізації в 2023 році – на 25,3 тис. т (або майже вдвічі) порівняно з попереднім роком, а потім поступове зниження реалізації протягом 2023–2025 років – з 51,8 до 49,5 тис. т (або на 4,4%).

Реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» картопляних чіпсів протягом 2018–2025 р.р. представлено на рис. 2.7.

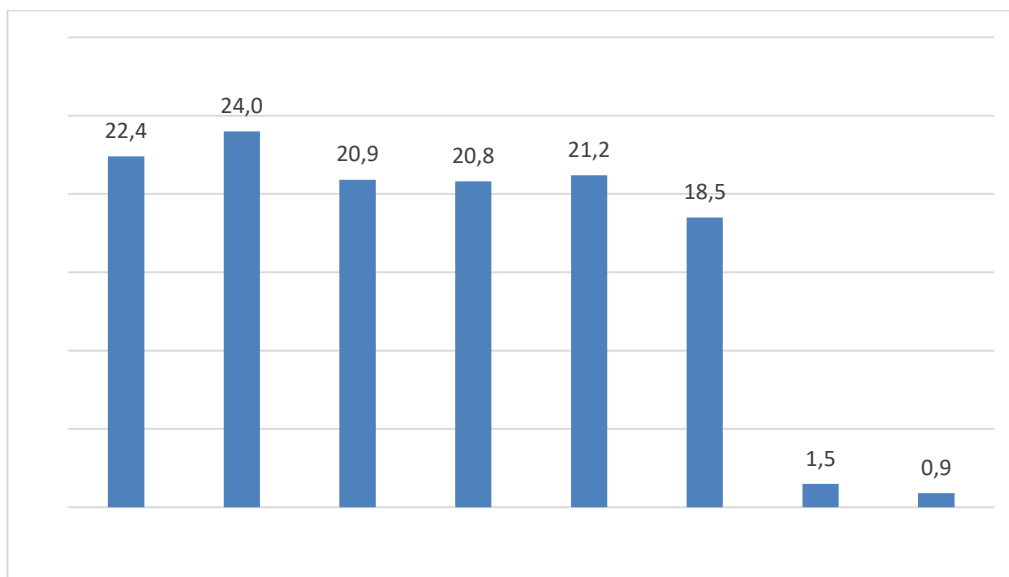


Рис. 2.7 – Реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» картопляних чіпсів, тис. т

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Динаміка реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» картопляних чіпсів в певній мірі подібна до динаміки реалізації сухариків, грінок та аналогічних підсмажених виробів. Однак, картопляні чіпси відрізняються стабільними темпами зростання протягом останніх років. За цей вид продукції період з 2018 до 2019 року характеризувався певною стабільністю на рівні 23,9–23,7 тис. т. Потім в період з 2020 по 2021 роки спостерігався незначний спад до рівня 18,9–20,3 тис. т. З початку 2022 року спостерігається стійка тенденція до зростання, при якій реалізація зросло з 20,3 до 36,0 тис. т (або на 77,3%).

Динаміку реалізації ТОВ «Сльпо-Фуд» риби та рибного філе в'яленого, сушеного або соленого характеризує рис. 2.8.

Порівнюючи реалізація снєків із риби протягом останніх років, варто відзначити, що період 2018–2019 років був характеризований незначною стабільністю реалізація, з реалізацією на рівні 22,4–24,0 тис. т. Проте починаючи з 2019 року, реалізація почало зменшуватись і досягло 0,9 тис. т у 2025 році (зменшення на 2,7 рази). Особливо фатальним періодом для цієї групи продукції став 2024–2025 роки, коли виробництво скоротилося до 1,5 тис. т і 0,9 тис. т відповідно. Таке зменшення реалізації снєків із риби пов'язують з високою ціною на цей вид продукції порівняно з іншими снєками,

а також зі зменшенням споживання пива, слабоалкогольних та алкогольних напоїв.

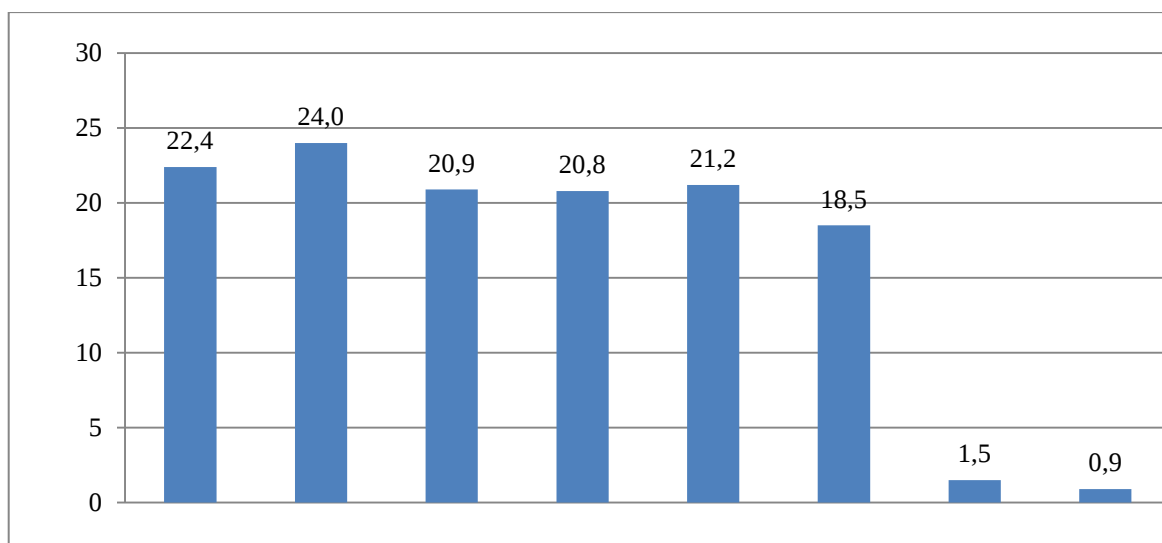


Рис. 2.8 – Реалізація ТОВ «Сільпо-Фуд» риби і рибного філе в'яленого, сушеного або соленого, тис. т

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Після аналізу динаміки реалізації продукції снекової групи на ТОВ «Сільпо-Фуд» можна зробити такі висновки: період 2018–2025 років характеризувався загалом стабільною реалізацією для більшості видів продукції, у період 2020–2022 років відбувся незначний спад, 2023 рік виділяється різким зростанням реалізації снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» (з деякими винятками, наприклад, риба і рибне філе), а згодом спостерігається поступове зменшення реалізації снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» (з винятком картопляних чіпсів).

На підставі даних, що стосуються реалізації снєків ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2025 році, можна зробити такі спостереження. Найпопулярнішими продуктами в цій категорії були чіпси, які становили 32% від загального обсягу продажу снєків, сухарики – 19%, а горіхи – 13% за обсягом продажів у грошовому виразі. Однак, якщо говорити про натуральний обсяг продажу, то найбільшу частку ринку займали хлібці, сухарі для тостів та інші хрусткі вироби, що складали 60,5%. Сушена та в'ялена риба становила приблизно 6,2% ринку, а горіхи, арахіс та соняшникове насіння – 28,5%. У зв'язку з ситуацією в країні,

українські споживачі зменшили споживання снєків у своєму раціоні. Оскільки снєки не є основними продуктами, вони стали менш популярними під час військової ситуації. Крім того, українці стали більше дбати про своє здоров'я, відповідаючи світовому тренду здорового способу життя, де їжа з пакетиків зазвичай не має місця. Таким чином, споживання снєків залишалося на низькому рівні. Порівняно зі світовими показниками, середній українець споживав близько 0,5 кг снєків на рік, тоді як американці споживали 11 кг, японці – 5 кг, а мешканці Західної Європи – 3,6 кг на особу.

У сучасному світі, де дієти і контроль за вагою стали поширеними, асортимент снєкових продуктів розширюється шляхом включення зернових пластівців, сушених фруктів, овочів та інших здорових інгредієнтів. Завдяки збільшенню кількості конкурентів на ринку снєків, ТОВ «Сільпо-Фуд» буде необхідно активно працювати над розширенням своєї асортиментної лінійки «здорових» снєків, а також змінювати сприйняття споживачів щодо снєків та формувати культуру здорового споживання. З метою розширення сегменту снєкової продукції та збільшення прибутків ТОВ «Сільпо-Фуд», пропонується використання інструментарію стимулюючого маркетингу. Основним завданням цього підходу є знаходження методів розвитку та стимулювання попиту на снєкову продукцію ТОВ «Сільпо-Фуд», яка наразі має низький попит серед споживачів.

Для досягнення цього можна використовувати нестандартні підходи до просування продукції за допомогою інструментів стимулюючого маркетингу. Цей підхід спрямований на збільшення попиту на продукцію, яка може не викликати значний інтерес серед більшості споживачів. Впровадження таких підходів дозволить підприємствам привернути увагу до своїх «здорових» снєків та змінити сприйняття споживачів щодо продуктів снєкової групи.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Сільпо-Фуд», як частина потужної групи Fozzy Group, володіє розгалуженою матеріально-технічною базою та використовує лінійно-

функціональну структуру управління. Головною парадигмою діяльності підприємства є концепція гостинності (сприйняття покупця як «Гостя»), що є основою його унікальної комунікаційної політики, побудованої на емоційному маркетингу та концепції «Lovemark».

Вплив макросередовища вимагає гнучкості. Проведений PESTEL-аналіз виявив, що найбільший вплив на діяльність компанії мають політичні (військові дії, логістичні ризики; вплив -0,30) та економічні фактори (інфляція, падіння купівельної спроможності; вплив -0,30). Водночас технологічні (діджиталізація) та соціокультурні чинники (тренд на здоровий спосіб життя) відкривають нові можливості для розвитку компанії. SWOT-аналіз підтвердив, що сильні сторони компанії (високий рівень менеджменту, лояльність споживачів, сильна комунікаційна політика) здатні нівелювати зовнішні загрози.

Лідерство в «емоційному ритейлі» на тлі жорсткої конкуренції. Аналіз конкурентного середовища показав, що головним системним конкурентом мережі є дискаунтер «АТБ-Маркет». Якщо «АТБ» домінує у сегменті раціональної економії та зручності розташування, то конкурентна перевага «Сільпо» базується на унікальному клієнтському досвіді (тематичні супермаркети, гейміфікація, персоналізація через додаток «Власний Рахунок»). Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підтвердив лідерство ТОВ «Сільпо-Фуд» (4,66 бала проти 4,38 у «АТБ») саме за рахунок глибини асортименту, інноваційності та якості обслуговування.

Трансформація попиту в сегменті снекової продукції. Дослідження динаміки реалізації снєків у мережі «Сільпо» (2018–2025 р.р.) виявило зміну споживчих уподобань. Через зниження купівельної спроможності та наслідки війни загальні обсяги продажу снєків у 2025 році дещо скоротилися (на 1,4%). Спостерігається суттєве падіння попиту на дорогі снєки (наприклад, сушену рибу — на 40%), проте сегмент картопляних чіпсів та екструзійних продуктів продовжує зростати. Снєки залишаються стратегічною категорією для генерації імпульсивних покупок.

Необхідність адаптації комунікаційної стратегії під нові тренди. Ринок снєків поступово переорієнтовується на сегмент «Health & Wellness» (здорові снєки: сухофрукти, злакові батончики, горіхи тощо). Проте наразі рівень споживання снєків в Україні залишається низьким порівняно зі світовими показниками.

Стратегічний підсумок: Для утримання ринкових позицій та збільшення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно впроваджувати інструменти стимулюючого маркетингу, адаптуючи свою комунікаційну стратегію. Компанії варто робити акцент на просуванні «здорових» снєків (особливо Власних Торгових Марок), використовувати персоналізовані комунікації через мобільний застосунок (Big Data) та формувати нову культуру споживання корисних перекусів серед українців.

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ З УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд»

На основі проведеного дослідження, можемо надати наступні пропозиції щодо поліпшення політики в сфері комунікаційної стратегії.

Для даного ринку і типу товару, найбільш ефективним буде використання інтегрованих маркетингових систем у місцях продажу. Оскільки снекова продукція є товаром імпульсивної покупки, це дозволить привернути увагу покупців і збільшити продажі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Найвідоміші торгові марки снекової продукції – це Флінт, Люкс, Lays, Pringles. Аналізуючи комунікаційну активність даних торгових марок можна сказати наступне, що вони виступають спонсором, здійснюють рекламу в соціальних мережах та на телебаченні і є лідером на ринку снекової продукції.

Споживачі найчастіше отримують інформацію про снекову продукцію через соціальні мережі та вітрини магазину ТОВ «Сільпо-Фуд». Глибше аналізуючи цю ситуацію, виявлено, що люди надійніше ставляться до реклами в соціальних мережах та думці впливових осіб, ніж до звичайної Інтернет-реклами. Отже, окрім підтримки присутності в соціальних мережах, доцільно залучати блогерів для просування продукту.

Після отримання додаткової інформації виявилось, що ціна, відомість торгової марки, смак і склад є важливими факторами для споживачів під час придбання снекової продукції. З цією метою, рекомендується проведення дегустацій різних маловідомих торгових марок снекової продукції. Давайте розглянемо пропозиції щодо політики просування снекової продукції більш детально.

Плануємо використовувати внутрішні маркетингові комунікації на місцях продажу, які включатимуть прийоми та заходи для просування товарів

безпосередньо в торговому залі. Один з таких прийомів – використання стоперів, також відомих як ай-стопери. Стопери є формою реклами, яка застосовується в торгових точках з метою привернення уваги клієнтів до конкретного товару.

Головна мета стопера полягає не лише у приверненні уваги покупця, але й у викликанні його інтересу, щоб він підійшов ближче і мав можливість краще розглянути рекламу та товар. В ідеалі, стопер повинен виділяти товар від конкурентів, сприяти формуванню звички й впізнаваності бренду. Зовнішній вигляд та дизайн стопера слід розробляти залежно від поставлених завдань, які він має виконувати, повідомляти та привертати увагу покупців на певний аспект або особливість товару.

Основними цілями стопера є підвищення впізнаваності бренду та привертання уваги покупців, виокремлення товару серед конкурентів. Для досягнення цих цілей рекомендується розробляти дизайн стопера з використанням елементів фірмового стилю, таких як логотип, девіз та фірмові кольори, що сприятиме формуванню звички у покупців. Також варто створювати яскравий та незвичайний дизайн, який приверне увагу потенційних покупців і спонукає їх підійти ближче та уважніше розглянути рекламований товар. Враховуючи, що основною цільовою аудиторією є всі вікові категорії від дитини до дорослого, цільовий дизайн має бути спрямований на викликання їхнього інтересу та привертання уваги.

Розташування товару в торговому залі біля каси є ефективним рішенням, оскільки снекова продукція є товаром імпульсивного вибору. Це означає, що багато покупців при знаходженні в магазині можуть додатково придбати товари, які вони не планували купувати. Таким чином, розташування снекової продукції біля каси має потенціал залучити увагу покупців і збільшити їхній обсяг покупок.

Також важливо активно управляти та розвивати присутність у соціальних мережах, оскільки все більше людей переходять в онлайн-середовище і формують інформаційне суспільство. Це відкриває нові можливості для

використання різноманітних цифрових інструментів з метою підвищення продажів і ефективного маркетингу товарів.

Постійне наявність контент-мейкера є необхідністю. Контент-мейкер – це спеціаліст, який відповідає за створення різноманітного контенту різних форматів та змісту для різних аудиторій, залежно від поставлених завдань. Зазвичай, ці завдання мають комерційну, політичну, соціальну або іншу спрямованість. Відповідно до поставлених цілей, контент-мейкер вибирає відповідний контентний канал і створює контент, який відповідає цьому каналу.

Наприклад, у випадку просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» (м. Одеса), ідеї або ініціативи в соціальних мережах, контент-мейкер виконує різні завдання, такі як написання постів, створення креативних матеріалів і відео.

Необхідно також поєднувати активне управління соціальними мережами з рекламою у блогерів у м. Одеса. Статистика показує, що люди довіряють рекомендаціям лідерів думок.

Дані за останні роки свідчать про насиченість зовнішньою рекламою, телерекламою, банерами та іншими формами реклами, що викликали у користувачів так звану «рекламну сліпоту». В результаті, багато людей вже не сприймають цю інформацію або проігнорують її. Це призвело до стрімкого розвитку інфлюенс-маркетингу, який став одним з основних трендів у сфері реклами у 2023 році, а його популярність продовжує зростати і в 2025-2026 році. Однією з головних причин цього є те, що реклама у блогерів викликає більше довіри серед потенційних клієнтів, оскільки вони сприймають її як рекомендацію від друга.

Блогери мають мільйони читачів, які їх уважно слідкують і приймають їх як авторитетні джерела. Правильний вибір інфлюенсера дозволяє залучити «теплу» аудиторію, готову здійснювати покупки. Реклама у блогера може бути замовлена з різних цілей, таких як збільшення аудиторії, підвищення

впізнаваності і лояльності до бренду снекової продукції, інформування про акції або приведення нових клієнтів.

Ефективність рекламної інтеграції залежить від багатьох факторів. Ось кілька з них, які слід враховувати:

1. Вибір блогера: важливо вибрати блогера, який має відповідну цільову аудиторію і має позитивну репутацію. Він повинен мати зв'язок з вашою маркетинговою стратегією і бути сприйнятливим до співпраці.

2. Аутентичність: рекламна інтеграція повинна бути вироблена в природному стилі блогера і його контенту, щоб не викликати сумнівів серед аудиторії щодо її аутентичності.

3. Повідомлення: важливо передати чітке повідомлення про ваш бренд, продукт чи послугу. Рекламна інтеграція повинна бути цікавою, інформативною і захоплюючою для аудиторії.

4. Взаємодія з аудиторією: рекламна інтеграція повинна стимулювати взаємодію та залучення аудиторії, наприклад, через запитання, конкурси або знижки.

Перед замовленням реклами у блогера, важливо виконати наступні кроки:

1. Аналіз аудиторії профілю: дослідіть основні характеристики аудиторії блогера, такі як географічні розподіл, вікові групи та інтереси. Важливо врахувати, чи відповідає ця аудиторія вашій цільовій аудиторії. Наприклад, якщо ваша цільова аудиторія складається зі специфічної групи людей, то можливо краще звернутися до мікроблогера з відповідною аудиторією, ніж до блогера з великою, але нецільовою аудиторією.

2. Перевірка залученості: оцініть рівень залученості аудиторії блогера. Ідеальною вважається залученість на рівні 8-10%. Якщо відсоток набагато нижче, це може свідчити про використання накрутки, що знижує ефективність реклами. Користувачі з малою зацікавленістю в контенті блогера можуть проявляти менший інтерес і до рекламних матеріалів.

3. Аналіз кількості реклами: перевірте, скільки рекламних повідомлень публікує блогер на своїй сторінці. Якщо реклама завантажена і надмірна, це

може призвести до втоми аудиторії і її ігнорування або негативної реакції.

4. Виявлення накрутки: будьте уважні до можливої накрутки підписників, лайків, коментарів тощо. Деякі блогери можуть використовувати недобросовісні методи, щоб швидко збільшити свої показники. Переконайтеся, що у блогера є значна кількість реальних підписників.

Наступним кроком є проведення дегустацій продукту в мережі ТОВ «Сільпо-фуд» в місцях його мережевого продажу. Зараз дегустація снекової продукції не є чимось новим і вже не вражає сучасного споживача. Проте, виробники і дистриб'ютори використовують цей метод як засіб стимулювання збуту, підвищення лояльності до бренду, представлення новинок і реагування на дії конкурентів.

Основне завдання промодегустації полягає в тому, щоб ефективно презентувати переваги товару і спонукати покупця запам'ятати його і, в ідеальному випадку, здійснити покупку. При цьому цілі можуть варіюватися, включаючи стимулювання збуту, вперше ознайомлення покупця з новою маркою, підвищення впізнаваності бренду або зміцнення лояльності до компанії.

Під час вибору снекової продукції для дегустації важливо враховувати кілька критичних характеристик:

- 1) він повинен мати відмінний смак, щоб зацікавити і задовольнити смакові пристрасті споживачів;
- 2) він повинен бути товаром масового попиту, оскільки це забезпечить широку аудиторію і потенційно більше можливостей для збуту;
- 3) важливо, щоб снекова продукція мала низьку собівартість, щоб забезпечити прийнятну цінову конкурентоспроможність і вигідність для виробника при масовому виробництві та збуті.

Дегустація є ефективним і затребуваним методом просування снекової продукції, оскільки вона привертає увагу клієнта і зацікавлює його у процесі оцінки смакових переваг. Це стимулює і мотивує покупця до придбання снекової продукції. Правильно спланована і проведена дегустація в торговій

точці може значно збільшити продажі, зазвичай в 1,5-2,2 рази. Однак, ефект цього «сплеску продажів» може бути тимчасовим і згасати протягом кількох тижнів або місяців. Незважаючи на це, дегустація є довготривалою інвестицією у розвиток торгової марки і створення позитивного іміджу виробника.

Отже, для максимально ефективної промодегустації необхідно здійснити правильний вибір об'єкта дегустації, розробити детальний план дій, встановити чіткі регламенти та забезпечити спрямовану роботу всієї команди, починаючи від керівника маркетингового відділу і закінчуючи супервайзером акції і промоутером. Важливо чітко визначити мету дегустації і сформулювати завдання, а також заздалегідь встановити точки контролю та методику оцінки ефективності дегустації.

3.2 Розробка заходів, спрямованих на реалізацію комунікаційної стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд»

Економічна ефективність полягає в здатності максимізувати отримання благ з наявних ресурсів. Однією з основних проблем економічної ефективності є вибір, пов'язаний з визначенням того, що, як і яким чином виконувати, а також як розподіляти ресурси, капітал і прибуток.

Перш за все, необхідно розрахувати основні витрати, пов'язані з розробкою рекомендацій щодо коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд». Розглянемо список витрат, необхідних для використання інструментів на кожному етапі впровадження методів просування. Згідно з рекомендаціями, для просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» будемо використовувати наступні стратегії:

1. Використання внутрішніх засобів інтегрованих маркетингових комунікацій на місцях продажу, зокрема встановлення стоперів у супермаркетах та магазинах.
2. Розміщення товару оскільки снекової продукції є товаром ірраціонального вибору, і таке розташування сприятиме їх вигляду.

3. Активне ведення та розвиток соціальних мереж, зокрема Instagram та Facebook. Необхідно постійно залучати контент-мейкера для створення привабливого та цікавого контенту.

4. Комбінація активного ведення соціальних мереж з рекламою у блогерів. Співпраця з популярними блогерами може допомогти привернути увагу більшої аудиторії та підвищити свідомість про снекову продукцію.

5. Проведення дегустацій в місцях продажу снекової продукції. Цей метод дозволяє споживачам оцінити смакові якості продукту і стимулює їх до покупки.

Це заходи, які допоможуть просунути снекову продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» і залучити більше клієнтів. Для подальшого аналізу рекламних засобів, спочатку ми оцінимо витрати на рекламу на стоперах в ТОВ «Сільпо-Фуд» (м. Одесі). Вартість виготовлення та встановлення одного стопера в магазині становить 500 грн.

Таблиця 3.1 – Витрати на рекламу на стопперах ТОВ «Сільпо-Фуд»(м. Одесі)

Місто	Кількість	Вартість одиниці, грн.	Загальна сума, грн.
Одеса	90	500	55 000
Всього			55 000

Таким чином, для здійснення реклами на стоперах у м. Одеси, ТОВ «Сільпо-Фуд» потрібно виділити 55 000 грн. Після цього зможемо розширити список мережі ТОВ «Сільпо-Фуд», де будуть встановлені стопери. Далі розрахуємо витрати на контент-мейкера. Буде найматися особа з м. Одеси для зручності співпраці.

Робочі обов'язки співробітника будуть наступними:

- забезпечення якісного наповнення соціальних мереж (Instagram та Facebook);
- пошук фотографій відповідно до вимог;
- збір інформації, зображень, даних, текстів за заданими критеріями;
- створення бази даних;
- переклад текстів з англійської на українську та навпаки;

- редагування текстів;
- транскрипція аудіо та відео матеріалів;
- рерайтинг та копірайтинг;
- вичитування та коригування текстів.

Обробка фотографій (зміна розміру, обрізка, підсилення кольорів, видалення логотипу, накладання логотипу тощо).

Таблиця 3.2 – Витрати на контент мейкера

Вид діяльності	Оклад, грн	Кількість	Заробітна плата, грн
Контент мейкер	20000	1	20000
Всього за рік			240000

Наступним кроком буде розрахунок відрахувань до соціальних фондів заробітної плати працівника (табл. 3.3).

Відрахування будуть здійснюватись на Єдиний соціальний внесок (ЄСВ), податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та військовий збір.

Наступним кроком буде розрахунок витрат на рекламу у блогерів в м. Одеса (табл. 3.4). Вартість реклами в Instagram залежить від кількості підписників блогера. У компанії є фінансові можливості замовляти рекламу у макро-блогера, проте для початку також будемо співпрацювати з міidl-блогерами. Замовимо у кожного з блогерів по 4 публікації та 6 сторісів.

Таблиця 3.3 – Відрахування до соціальних фондів

№	Тип відрахування	Розмір, %	Сума, грн.
1	Єдиний соціальний внесок (ЄСВ)	22	4400
2	Податок на дохід фізичних осіб (ПДФО)	18	3600
3	Військовий збір	1,5	300
Всього			8300
Всього за рік			99600

У випадку міidl-блогерів (100-500 тисяч підписників), вартість рекламної публікації буде становити від \$100 в залежності від формату та вимог до реклами. У макро-блогерів (понад 500 тисяч підписників) ціни розпочинаються від \$350 за публікацію в стрічці та \$200 за розмовну сторісів.

Таблиця 3.4 – Витрати на рекламу у блогерів

	Публікація, к-сть	Сторісів, к-сть	Загальна вартість
--	-------------------	-----------------	-------------------

Мідл-блогер	4	6	19600
Макро-блогер	4	6	81200
Всього			100800

Витрати на рекламу у мідл-блогера складатимуть 19 600 грн., а у макро-блогера – 81 200 грн. Отже, загальні витрати на рекламу у блогерів протягом року становитимуть 100 800 грн.

Наступним кроком буде підвищення лояльності покупців до снекової продукції та торгової марки шляхом проведення дегустацій.

Нижче наведено кошторис витрат на організацію таких заходів (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Витрати на проведення дегустації

№	Стаття витрат	Кількість, шт	Витрати на одиницю, грн.	Всього, грн.
1	Дегустація	20	3000	60000

За рік проведемо 20 дегустацій по 300 грн. Загальні витрати на проведення дегустацій становлять 60 000 грн.

Тепер ми можемо оцінити витрати на впровадження нових методів коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд». Зведемо дані з розрахунків в одну таблицю (таблиця 3.6) для узагальнення.

Таблиця 3.6 – Зведений бюджет реалізації коригування політики просування ТОВ «Сільпо-Фуд»

№	Витрати	Сума, грн.
1	Витрати на рекламу на стоперах	55000
2	Витрати на контент мейкера	339600
3	Витрати на рекламу у блогерів	100800
4	Витрати на проведення дегустації	60000
Всього		555400

Для впровадження коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» потрібно виділити загальну суму в 555 400 грн. Тепер можемо додати до цього витрати на проведення маркетингового дослідження. Зведемо дані з розрахунків узагальненого бюджету для реалізації наданих рекомендацій у таблицю 3.7.

Таблиця 3.7 – Зведений бюджет на реалізацію наданих рекомендацій ТОВ
«Сільпо-Фуд»

№	Вид витрат	Сума, грн.
1	Витрати на реалізацію коригування політики просування	555400
2	Витрати на маркетингове дослідження	46412
Всього		601812

Таким чином, для впровадження маркетингового дослідження та коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» потрібно виділити суму в розмірі 601 812 грн.

3.3 Оцінка ефективності реалізації проекту комунікаційних заходів для ТОВ «Сільпо-Фуд»

На основі прогнозованих прибутків та витрат ТОВ «Сільпо-Фуд» снекової продукції, ми розглянемо та розрахуємо основні показники економічної ефективності для наданих рекомендацій щодо маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» з метою коригування політики просування снекової продукції. Зосередимось на таких показниках, як чиста теперішня вартість (NPV), індекс прибутковості (PI) і період окупності проекту (PBP). Ці показники допоможуть оцінити фінансову вигідність та швидкість повернення інвестицій у рекомендовані маркетингові заходи.

Чиста теперішня вартість (NPV) – це розрахунковий показник, який відображає різницю між сумою теперішньої вартості грошових потоків, отриманих внаслідок інвестицій у проект, і початковою вартістю самого проекту. NPV використовується для визначення фінансової вигідності проекту: якщо NPV додатне, проект вважається прибутковим, а якщо NPV від'ємне, проект неприбутковим. Цей показник дозволяє оцінити чистий приріст вартості в результаті здійснення інвестицій та урахувати часову вартість грошей [59].

Даний показник розраховується за формулою 3.1:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{St}{(1+k)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+k)^t} \quad (3.1)$$

де At – грошові інвестиційні потоки в період t ; St – грошовий потік у період t ; k – необхідна ставка прибутковості інвестицій, коефіцієнт дисконту; t – період часу; n – тривалість інвестиційного проекту.

Для розрахунку чистої теперішньої вартості (NPV) на період 1 рік з грошовим потоком у розмірі 300000 тис. грн., використаємо формулу NPV, де n відповідає тривалості інвестиційного періоду (1 рік) і r – ставці дисконту, яка враховує вартість грошей у часі. Застосування цієї формули дозволить визначити чисту теперішню вартість, що враховує теперішні вартості грошових потоків від інвестицій та початкову вартість інвестицій.

Грошові інвестиційні потоки на період t , які відповідають маркетинговим витратам на коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сльпо-Фуд», складають – 601,812 грн. Враховуючи цей грошовий потік, ми зможемо використати формулу NPV для розрахунку чистої теперішньої вартості та визначення економічної ефективності проекту.

Щодо ставки прибутковості інвестицій в реалізацію даних заходів, то для даного проекту було обрано 15% річних. Розрахуємо показник чистої теперішньої вартості за формулою 3.1:

$$NPV = \frac{9210720}{(1 + 0,15)^1} - \frac{601812}{(1 + 0,15)^1} = 8009321,74 - 532314,78 = +7477006,96$$

Для розрахунку показника чистої теперішньої вартості (NPV) за формулою 3.1, враховуючи обрану ставку прибутковості інвестицій в реалізацію проекту, яка становить 15% річних, проведемо розрахунки.

На другому етапі розглянемо і проведемо розрахунки наступного показника економічної ефективності - індексу прибутковості (PI). Цей показник визначається як відношення теперішньої вартості грошових надходжень від проекту після оподаткування до теперішньої вартості інвестицій. Індекс прибутковості вказує, скільки прибутку генерується на 1 грн інвестицій в проект.

Якщо значення індексу прибутковості (PI) перевищує 1, то проект вважається прийнятним, оскільки він генерує більше прибутку, ніж вкладені в нього інвестиції. У разі, коли значення індексу менше 1, проект відхиляється, оскільки він не забезпечує достатнього рівня прибутковості. Крім того, індекс прибутковості також вказує на фінансову міцність проекту і допомагає оцінити його перспективність.

Розглянемо формулу 3.2 розрахунку індексу прибутковості:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{St}{(1+k)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+k)^t}} \quad (3.2)$$

де At – грошові інвестиційні потоки в період t ; St – грошовий потік у період t ; k – необхідна ставка прибутковості інвестицій, коефіцієнт дисконту; t – період часу; n – тривалість інвестиційного проекту.

Для розрахунку індексу прибутковості (PI) для наданих рекомендацій щодо коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» використовується формула 3.2. Цей показник визначається як відношення теперішньої вартості грошових надходжень до теперішньої вартості інвестицій.

Давайте розрахуємо індекс прибутковості, використовуючи дану формулу.

$$NPV = \frac{9210720}{(1 + 0,15)^1} \div \frac{601812}{(1 + 0,15)^1} = 15,05$$

З урахуванням проведених розрахунків можна зробити висновок, що значення індексу прибутковості перевищує 1 і становить 15,05. Це свідчить про ефективність та фінансову міцність розроблених рекомендацій.

На завершальному етапі обчислення економічних показників розглянемо та проведемо розрахунок періоду окупності проекту (РВР). Період окупності проекту визначає тривалість, необхідну для того, щоб сума отриманих доходів від реалізації проекту покрила суму витрат на його впровадження. Зазвичай період окупності вимірюється в роках або місяцях. Для розрахунку цього показника використовується формула 3.3.

$$РВР = \frac{At}{St} \quad (3.3)$$

На підставі формули 3.3 проведемо розрахунок періоду окупності проекту для рекомендацій щодо коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд».

$$PBP = \frac{601812}{9210720} = 0,07$$

За проведеними розрахунками, встановлено, що рекомендації щодо коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» мають низький період окупності, який становить 0,7 місяця. Це свідчить про перспективність та фінансову ефективність даного проекту.

Ефективність маркетингу оцінюють за допомогою показника прибутковості інвестицій у маркетинг або рентабельності маркетингових інвестицій (англ. ROMI – return on marketing investment), який відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживачів продукції компанії [58, с. 87]. Іншими словами, ROMI показує ефективність маркетингової діяльності підприємства зрозумілою для кожного мовою. Саме тому, будь-яка компанія прагне, щоб кожен маркетинговий захід дійсно гарантував підприємству гідний прибуток, в противному разі ці кошти доцільніше інвестувати в інший відділ чи діяльність [6, с. 8-9].

Даний фінансовий показник розраховується за наступною формулою:

$$ROMI = \frac{\text{прибуток} - \text{витрати на маркетинг}}{\text{витрати на маркетинг}} * 100 \% \quad (3.4)$$

Відповідно до даних ТОВ «Сільпо-Фуд», які працюють з сегментом снєків, його річний обсяг продукції на суму 1600000 грн. Значна більшість, 60%, снєків в ТОВ «Сільпо-Фуд» постачаються вітчизняними виробниками а саме ТОВ «Снєк Експорт» це складає 960000 грн.

За дослідженням, що наведено вище для впровадження маркетингового дослідження та коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» потрібно виділити суму в розмірі 201 400 грн.

Розрахуємо рентабельність маркетингових інвестицій для ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2023 рік:

Значна більшість, 60%, снеків в ТОВ «Сільпо-Фуд» постачаються вітчизняними виробниками а саме ТОВ «Снек Експорт» це складає 960 000 грн., підприємство отримує прибуток 230800 грн.

В ході проведення заходів стимулювання збуту снекової продукції для ТОВ «Сільпо-Фуд» планується зростання прибутку на 20 %, таким чином очікується отримання прибутку 288 500 грн.

$$ROMI = [(Чистий\ прибуток - \text{Інвестиції в маркетинг}) / \text{Інвестиції в маркетинг}] * 100 = (288500 - 201400) / 201400 * 100 = 43,24\%$$

В ході проведення заходів комунікаційної стратегії снекової продукції для ТОВ «Сільпо-Фуд» планується зростання прибутку на 20 %, таким чином очікується отримання прибутку 288 500 грн. Це свідчить про ефективність та фінансову міцність розроблених рекомендацій. За проведеними розрахунками, встановлено, що рекомендації щодо стимулювання снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» свідчить про перспективність та фінансову ефективність даного проекту.

Висновки до розділу 3

Для максимально ефективної промодегустації необхідно здійснити правильний вибір об'єкта дегустації, розробити детальний план дій, встановити чіткі регламенти та забезпечити спрямовану роботу всієї команди, починаючи від керівника маркетингового відділу і закінчуючи супервайзером акції і промоутером. Важливо чітко визначити мету дегустації і сформулювати завдання, а також заздалегідь встановити точки контролю та методику оцінки ефективності дегустації. Для даного ринку і типу товару, найбільш ефективним буде використання інтегрованих маркетингових систем у місцях продажу. Оскільки снекова продукція є товаром імпульсивної покупки, це дозволить привернути увагу покупців і збільшити продажі ТОВ «Сільпо-Фуд». Планується використовувати внутрішні маркетингові комунікації на місцях

продажу, які включатимуть прийоми та заходи для просування товарів безпосередньо в торговому залі. Один з таких прийомів – використання стоперів, також відомих як ай-стопери. Стопери є формою реклами, яка застосовується в торгових точках з метою привернення уваги клієнтів до конкретного товару. Дегустація є ефективним і затребуваним методом просування снекової продукції, оскільки вона привертає увагу клієнта і зацікавлює його у процесі оцінки смакових переваг. Це стимулює і мотивує покупця до придбання снекової продукції. Правильно спланована і проведена дегустація в торговій точці може значно збільшити продажі, зазвичай в 1,5-2,2 рази.

З урахуванням проведених розрахунків можна зробити висновок, що значення індексу прибутковості перевищує 1 і становить 15,05. Це свідчить про ефективність та фінансову міцність розроблених рекомендацій. За проведеними розрахунками, встановлено, що рекомендації щодо коригування політики просування снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» мають низький період окупності, який становить 0,7 місяця. Це свідчить про перспективність та фінансову ефективність даного проекту.

Ефективність маркетингу оцінюють за допомогою показника прибутковості інвестицій у маркетинг або рентабельності маркетингових інвестицій (англ. ROMI – return on marketing investment), який відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживачів продукції компанії [58, с. 87]. Іншими словами, ROMI показує ефективність маркетингової діяльності підприємства зрозумілою для кожного мовою. Саме тому, будь-яка компанія прагне, щоб кожен маркетинговий захід дійсно гарантував підприємству гідний прибуток, в противному разі ці кошти доцільніше інвестувати в інший відділ чи діяльність [6].

В ході проведення заходів комунікаційної стратегії снекової продукції для ТОВ «Сільпо-Фуд» планується зростання прибутку на 20 %, таким чином очікується отримання прибутку 288 500грн. Це свідчить про ефективність та фінансову міцність розроблених рекомендацій. За проведеними розрахунками,

встановлено, що рекомендації щодо стимулювання снекової продукції ТОВ «Сільпо-Фуд» свідчить про перспективність та фінансову ефективність даного проекту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження маркетингового середовища та комунікаційної політики ТОВ «Сільпо-Фуд» у сегменті снекової продукції, а також розробка заходів щодо її вдосконалення, дозволяють зробити наступні підсумкові висновки:

Стратегічна позиція підприємства та конкурентні переваги: ТОВ «Сільпо-Фуд» займає провідні позиції на ринку продуктового ритейлу України. Успіх компанії базується на концепції «емоційного ритейлу», високоякісному клієнтському досвіді, інноваційному дизайні магазинів та персоналізованій програмі лояльності «Власний Рахунок». Завдяки цьому ТОВ «Сільпо-Фуд» перевершує свого головного конкурента — дискаунтер «АТБ-Маркет» — за інтегральним показником конкурентоспроможності (4,66 проти 4,38 бала).

Вплив макросередовища: Результати PESTEL та SWOT-аналізу свідчать, що на діяльність підприємства найбільше тиснуть економічні (інфляція, падіння купівельної спроможності) та політичні фактори (наслідки воєнного стану, логістичні ризики). Водночас стрімкий розвиток технологій діджиталізації та соціокультурний тренд на здоровий спосіб життя (Health & Wellness) створюють сприятливі можливості для масштабування бізнесу та диверсифікації асортименту.

Трансформація попиту на ринку снеків: Сегмент снекової продукції залишається важливою категорією імпульсивного попиту, проте зазнає структурних змін. У 2025 році зафіксовано загальне зниження обсягів реалізації на 1,4%, що супроводжується падінням попиту на дорожчі позиції (сушена та в'ялена риба впала на 40%) і збереженням зростання у сегментах картопляних чіпсів та екструзійних продуктів. Спостерігається необхідність формування нової культури споживання через популяризацію корисних снеків.

Напрями вдосконалення комунікаційної стратегії: Для подолання негативних ринкових тенденцій та стимулювання збуту запропоновано комплексний підхід до комунікаційної стратегії, який включає:

- Застосування інструментів мерчандайзингу та внутрішнього маркетингу (ай-стопери, оптимізація розміщення в прикасових зонах).
- Проведення офлайн-дегустацій для стимулювання інтересу до нових та здорових видів продукції.
- Посилення присутності у цифровому середовищі через залучення професійного контент-мейкера для соціальних мереж.
- Впровадження інфлюенс-маркетингу (рекламні інтеграції з локальними міidl- та макро-блогерами) для підвищення довіри та залучення аудиторії.

Економічна ефективність розроблених заходів: Обґрунтований бюджет на впровадження комплексу маркетингових заходів становить 601 812 грн. Фінансові розрахунки доводять високу життєздатність проєкту:

- Індекс прибутковості інвестицій (PI) становить 15,05, що свідчить про високу фінансову віддачу.
- Період окупності (PBP) є мінімальним і дорівнює 0,7 місяця.
- Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI) становить 43,24%.

Реалізація запропонованої комунікаційної стратегії дозволить ТОВ «Сільпо-Фуд» не лише компенсувати спад попиту в певних категоріях, але й очікувано підвищити прибутковість у сегменті снекової продукції на 20%, закріпивши лідерські позиції компанії на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації: навч. посіб. Донецьк: ДонДует ім. М.І.Туган-Барановського, 2012. 156 с.
2. Безрукова Н. В., Свічкарь В. А. Особливості просування торгових марок на українському товарному ринку // Ефективна економіка. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5487>
3. Блонська В. І., Матіко С. І. Товарна політика підприємства і місце в ній конкурентоспроможності продукції // Науковий вісник НЛТУ України. 2012. № 22. С. 232-237.
4. Бренд-менеджмент: теорія і практика: навчальний посібник / за ред. Струтинської І.В. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.
5. Буднікевич І. М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посіб. Чернівці, 2013. 536 с.
6. Варга І. Ф., Літвін О. М. Формування конкурентних переваг на підприємстві // БізнесІнформ. 2013. № 1. С. 219-222.
7. Васюта В. Б., Житник О. М. Торговельне підприємництво в умовах воєнного стану в Україні. Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану: матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 09 черв. 2022 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 260- 262.
8. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 16. С. 281–286.
9. Гейєр Г.В. Фінансова вартість брендів і методи її оцінки. URL: <http://univer.km.ua/visnyk/1194.pd>
10. Голошубова Н. О. Організація торгівлі: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 280 с.
11. Дашевська О. В. Маркетингова політика комунікацій: підручник. Дніпропетровськ: Видавництво Дніпропетровського університету ім. А.

Нобеля, 2012. 180 с.

12. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд». Офіційний сайт ТОВ «СільпоФуд». URL: <https://silpo.ua/uploads/2019/12/20/5dfc9589c640d.PDF>.

13. <https://zaxid.net/news/>

14. Ковалик Д. В., Щербак В. Г. HR-бренд: сутність та стан в Україні. Підприємницькі ініціативи: 2018 рік : матеріали II Всеукр. наук-практ. конф., 28 бер. 2018 р. Київ : КНУТД, 2018. С. 149-157.

15. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. Янкового О.Г. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

16. Корж М.В. Маркетинг. К.: Центр учбової літератури, 2008. 344 с.

17. Крамар В.В. Основи рекламної діяльності. Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. 265 с.

18. Крикавський Є. В. та ін. Маркетингова інформація: підручник / Є.В. Крикавський, О.В. Дейнега, І.О. Дейнега, Л.О. Шелюк, О.А. Кратт, Р. Патора. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 416 с. 45

19. Кузькіна Т. В., Шабага Т. М. Вплив торговельної марки на конкурентоспроможність підприємства // Бізнес-навігатор. 2012. № 1. С. 15-19.

20. Кузьо Н. Є., Косар Н. С., Дуднік Б. Є. Дослідження конкурентоспроможності товарів власних торгових марок торговельних мереж України // Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 22. С. 426-431.

21. Лукашевич Ю. Л. Особливості реалізації маркетингових стратегій підприємства через застосування Інтернет-технологій // Економічний вісник університету. 2012. № 18. С. 67-72.

22. Ляхта О. В. Вплив життєвого циклу товару на вибір маркетингової стратегії // Економічний вісник Донбасу. 2010. № 2. С. 152-156.

23. Маркетинг для бакалаврів: навч. посіб. / Буднікевич І.М., Черданцева І.Г., Крупенна І.А., Кифяк О.В., Бабух І.Б., Вардеванян В.А. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2018. 508 с.

24. Одарченко А. М., Одарченко М. С. Аналіз збутової політики

підприємства та рекомендації щодо її удосконалення // ScienceRise. 2015. № 2/3(7). С. 70-74.

25. Оленич І. Р. Вплив маркетингових стратегій на результати діяльності підприємств // Науковий вісник. 2005. № 15. С. 268-269.

26. Онищенко О. В., Макаренко Р. А. Аналіз товарообороту роздрібної торгівлі в Україні та його тенденції. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2017. Вип. 27(3). С. 120-123. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_27\(3\)__30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_27(3)__30).

27. Офіційний сайт Державної служби статистики. 2023. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

28. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні. Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнар. наук.-практ. конф. 2013. С. 58-98.

29. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

30. Статистика роздрібного товарообігу в Україні. Minfin.com. 24.02.2022. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/retail/>

31. Строцюк Ю.В. Сутність та значення позитивного іміджу для підприємства. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Пробл. економіки та упр. 2017. Випуск 684. С. 243-248.

32. Тараненко І. В. Маркетингова товарна політика: підручник. Дніпропетровськ : Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2014. 148 с.

33. Тимошенко О. В., Чаплінська Я. В. Особливості формування брендингової політики підприємств в Україні // Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 2. С. 125-130.

34. Три пташки: що варто знати про товари власної торгової марки у мережі «Повна чаша». Урядовий кур'єр. 2020. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/tri-ptashki-sho-var-to-znati-pro-vlasnoyi-to/>

35. Угніва С. За що купили. Якими темпами і завдяки чому в Україні

зростає роздрібна торгівля. biz.nv.ua. 10.02.2020. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/riteyl-oborot-rozdribnoji-torgivli-v-ukrajini-zrisna-10-5-za-rik-novini-ukrajini-50068988.html>

36. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства: монографія / Щербак В. Г. та ін. . Харків: ХНЕУ, 2013. 252 с.

37. Харчишина О.В. Корпоративний кодекс як засіб формування позитивного іміджу підприємств харчової промисловості в умовах міжнародного співробітництва. Стратегія розв. України. 2018. Випуск № 2. С. 216-220.

38. Шиліпук О.Я Сучасні маркетингові інструменти підприємств в умовах Євроінтеграції. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Тенденції розвитку економіки у 2018 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти». Київ, 1 грудня 2018 року. С. 236.

39. Ярмач В. Ю. Поняття, ознаки та функції торговельної марки у праві Європейського Союзу // Теорія і практика правознавства. 2018. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-priznaki-i-funktsii-torgovoy-marki-vprave-evropeyskogo-soyuza/viewer>

40. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Випуск 4 (51). – С. 183–188.