МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему «Удосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Improving the marketing communications management system of Silpo-Food LLC

Виконала: здобувачка вищої освіти 2 курсу магістратури, групи 8.0733-МО
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
К.В. Папієва
(ініціали та прізвище)

Керівник д-р.е.н., проф. Н.М. Гуржій
(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Рецензент к.е.н., доцент Ю.І. Полусмяк
(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 Менеджмент,
освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
к.е.н., доц. Павлюк Т.С.
«____»_____20___року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Папієвій Катерині Василівні

1. Тема роботи Удосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд»
керівник роботи Гуржій Наталія Миколаївна
затверджені наказом ЗНУ від «21» березня 2024 року № 499-с
2. Строк подання студентом роботи «___»_____20__р.
3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління маркетинговими комунікаціями підприємства складається з 3 підрозділів:
1.1 Маркетингові комунікації: сутність, структура та принципи управління маркетинговими комунікаціями підприємства
1.2 Методичні підходи щодо планування, оцінки та аналізу ефективності маркетингових комунікацій
1.3 Сучасні тренди в активностях рекламно-комунікаційної діяльності продуктового ритейлу
РОЗДІЛ 2. Дослідження існуючої системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд» складається з 3 підрозділів:
2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства
2.2 Дослідження особливостей маркетингової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» на вітчизняному ринку ритейлу
2.3 Аналіз існуючої системи управління маркетинговими комунікаціями мережі «Сільпо»

РОЗДІЛ 3. Розробка заходів щодо вдосконалення системи маркетингових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд» складається з 3 підрозділів:

3.1 Організаційні заходи щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями

3.2 Впровадження інноваційних інструментів маркетингу в комунікації зі споживачами

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гуржій Н.М.		
2	Гуржій Н.М.		
3	Гуржій Н.М.		

6. Дата видачі завдання_____.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту		
2	Вивчення літературних джерел		
3	Збирання матеріалу на підприємстві		
4	Обробка матеріалу		
5	Виконання розділу 1		
6	Виконання розділу 2		
7	Виконання розділу 3		
8	Формулювання висновків		
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії		
10	Подання роботи на кафедру		

Здобувач вищої освіти _____ К.В. Папієва
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Н.М. Гуржій
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено _____
(підпис)

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: «Удосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд»: 93 сторінки, 15 таблиць, 14 рисунків, 6 додатків. Перелік посилань нараховує 60 найменувань.

Актуальність обраної теми визначається тим, що ефективне управління маркетинговими комунікаціями є ключовим фактором успіху підприємства в умовах постійно змінюваного ринкового середовища і високої конкуренції.

Об'єкт дослідження – система управління маркетинговими комунікаціями компанії ТОВ «Сільпо-Фуд».

Предмет дослідження – інструменти та методи вдосконалення системи маркетингових комунікацій.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій для покращення системи управління маркетинговими комунікаціями досліджуваного підприємства.

Інформаційною базою роботи виступають електронні ресурси, наукові публікації та дослідження, навчальні посібники, а також управлінська і фінансова документація ТОВ «Сільпо-Фуд». Інформація узагальнена й відображена за допомогою таблиць, графіків, схем.

Під час виконання роботи було проведено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів управління маркетинговими комунікаціями, здійснено аналіз поточного стану системи комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд» і розроблено рекомендації для її вдосконалення з урахуванням сучасних тенденцій маркетингу та інноваційних підходів. Реалізація запропонованих ідей дозволить підприємству підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, зміцнити позиції на ринку і збільшити прибутковість.

БРЕНД, ЕФЕКТИВНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ПОКУПЕЦЬ, РИТЕЙЛ, СІЛЬПО, СПОЖИВАЧ, УПРАВЛІННЯ.

ABSTRACT

Qualification work of the master's degree: «Improving the marketing communications management system of Silpo-Food LLC»: 93 pages, 15 tables, 14 figures, 6 appendices. The list of links includes 60 items.

The relevance of the chosen topic is determined by the fact that effective management of marketing communications is a key factor in the success of an enterprise in a constantly changing market environment and high competition.

The object of research is the marketing communications management system of Silpo-Food LLC.

The subject of research is tools and methods for improving the marketing communications system.

The purpose of the qualification work is to develop practical recommendations for improving the marketing communications management system of the enterprise under study.

The information base of the work is electronic resources, scientific publications and research, textbooks, as well as management and financial documentation of Silpo-Food LLC. The information is summarized and presented using tables, graphs and schemes.

In the course of the work, a comprehensive study of the theoretical and practical aspects of marketing communications management was conducted, the current state of the communication system of Silpo-Food LLC was analyzed, and recommendations for its improvement were developed, taking into account current marketing trends and innovative approaches. The implementation of the proposed ideas will allow the company to increase the efficiency of interaction with customers, strengthen its market position and increase profitability.

BRAND, EFFICIENCY, MARKETING COMMUNICATIONS, BUYER, RETAIL, SILPO, CONSUMER, MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА 11
1.1 Маркетингові комунікації: сутність, структура та принципи управління маркетинговими комунікаціями підприємства 11
1.2 Методичні підходи щодо планування, оцінки та аналізу ефективності маркетингових комунікацій 17
1.3 Сучасні тренди в активностях рекламно-комунікаційної діяльності продуктового ритейлу 23
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» 29
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства 29
2.2 Дослідження особливостей маркетингової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» на вітчизняному ринку ритейлу 37
2.3 Аналіз існуючої системи управління маркетинговими комунікаціями мережі «Сільпо» 47
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» 58
3.1 Організаційні заходи щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями 58
3.2 Впровадження інноваційних інструментів маркетингу в комунікації зі споживачами 63
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів 71
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ 78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 81
ДОДАТКИ 88

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

КВЕД – класифікатор видів економічної діяльності;

ПАТ – приватне акціонерне товариство;

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

HR – Human Resources – людські ресурси;

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

POSM – Point Of Sale Materials – рекламні матеріали, що використовуються в місцях продажу для привернення уваги покупців і стимулювання продажів;

PR – Public Relations – зв'язки з громадськістю;

SEO – Search Engine Optimization – оптимізація для пошукових систем;

SMART – мнемонічна абревіатура, використовується для постановки цілей та задач (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound);

SMM – Social Media Marketing – маркетинг у соціальних мережах.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі маркетингові комунікації відіграють вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Для торговельних мереж, таких як «Сільпо», ефективне управління маркетинговими комунікаціями є ключовим фактором у підтримці стабільного розвитку, залученні споживачів та збереженні позитивного іміджу бренду.

Зі зростанням конкуренції на ринку ритейлу і зміною поведінки споживачів, обумовленою впливом цифровізації та глобальних економічних викликів, компанії стикаються з необхідністю адаптувати свої комунікаційні стратегії. Важливість інноваційних підходів стає очевидною, адже традиційні інструменти комунікацій з часом втрачають свою ефективність.

Вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями дозволяє підприємствам не лише посилити свої позиції на ринку, але й забезпечити гнучкість у реагуванні на зовнішні обставини, підвищити рівень лояльності споживачів та загальну результативність діяльності [23; 49; 51].

Значення теми роботи обумовлене необхідністю системного підходу до модернізації управління маркетинговими комунікаціями, що дозволить досліджуваному підприємству ефективно реагувати на виклики сучасного ринку та підвищити свою конкурентоспроможність.

Таким чином, тема дослідження є актуальною і важливою для досягнення сталого розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд».

Проблеми маркетингових комунікаційних процесів та управління ними досліджувались як зарубіжними, так і вітчизняними вченими, що свідчить про значний інтерес до цієї теми в науковій спільноті. Серед відомих зарубіжних дослідників, які зробили вагомий внесок у цю галузь, варто відзначити класиків маркетингу, таких як Г. Армстронг, К. Келлер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен. Також сутність маркетингових комунікацій

активно вивчали І. Ансоф, Д. Гілберт, П. Друкер, Е. Левіс, М. Мескон, М. Портер, П. Сміт, Д. Шультц та інші. До вітчизняних науковців, які суттєво сприяли розвитку досліджень маркетингових комунікацій, належать Л. Балабанова, О. Борисенко, С. Гаркавенко, О. Зозульов, С. Ілляшенко, Т. Лук'янець, М. Окландер, О. Панкрухін, Т. Примак, С. Смерічевський [20; 37; 49].

Об'єкт дослідження – система управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд».

Предмет дослідження – інструменти та методи вдосконалення системи маркетингових комунікацій.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

– вивчити теоретичні основи управління маркетинговими комунікаціями;

– дослідити сучасні тренди в активностях рекламно-комунікаційної діяльності продуктового ритейлу;

– надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»;

– проаналізувати існуючу систему управління маркетинговими комунікаціями досліджуваного підприємства;

– розробити заходи щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд», обґрунтувати доцільність їх реалізації.

Методи дослідження. Для виконання завдань у роботі застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: систематизацію, узагальнення, наукову абстракцію, індукцію й дедукцію, аналіз і синтез, спостереження, методи класифікації, порівняння, моделювання, розрахункові методи, а також табличні, графічні та описові підходи.

Інформаційна база для виконання кваліфікаційної роботи. До джерел інформації належать електронні ресурси мережі Інтернет, наукові праці вітчизняних і закордонних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, навчальні посібники, а також управлінська й фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд».

Практична значимість одержаних результатів. Використання розроблених рекомендацій дозволить удосконалити систему управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд», підвищивши ефективність взаємодії зі споживачами, зміцнивши конкурентні позиції підприємства та збільшивши його прибутковість.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу; 3-х розділів: 1-й розділ – теоретичний, 2-й розділ – аналітико-дослідницький (практичний), 3-й розділ – рекомендаційний; висновків і рекомендацій, списку використаних джерел (найменувань), додатків. Загальний обсяг роботи становить 73 сторінки.

Результати магістерської роботи були презентовані й апробовані на Міжнародних науково-практичних конференціях «Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі» (5 листопада 2024 року) і «Глобалізація, інновації та економічна безпека: міждисциплінарний підхід до розвитку суспільства» (22 листопада 2024 року), а також опубліковані у фаховому виданні Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій «Інфраструктура ринку», випуск №81, 2024.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Маркетингові комунікації: сутність, структура та принципи управління маркетинговими комунікаціями підприємства

У сучасному світі успішне функціонування будь-якого підприємства залежить не тільки від якості його товарів чи послуг, але й від здатності до ефективного спілкування з цільовою аудиторією. Досягнути цієї мети можна за допомогою комплексної системи маркетингових комунікацій, яка дозволить підприємству встановити діалог із клієнтами, доносити інформацію про свої пропозиції, а також стимулювати попит [7; 14].

Зарубіжні та українські вчені пропонують різні підходи до визначення поняття «маркетингові комунікації»:

1. Філіп Котлер – один із засновників сучасного маркетингу, у своїй книзі «Основи маркетингу» визначає маркетингові комунікації як «комплексну програму, що поєднує засоби стимулювання, збуту, реклами, особистого продажу, зв’язків з громадськістю для досягнення підприємством цілей маркетингового й рекламного характеру».

2. Ж.-Ж. Ламбен у своїх працях підкреслює, що маркетингові комунікації є більш широким явищем, ніж просто інструмент продажів чи просування. За його словами, це «сукупність сигналів, що виходять від підприємств на адресу різних аудиторій, зокрема споживачів і продавців, постачальників, акціонерів, органів управління й навіть власного персоналу».

3. Панкрухін О. П. – український науковець у сфері маркетингу, визначає маркетингові комунікації як «сукупність засобів і конкретних дій з пошуку, аналізу, генерації та поширення інформації, вадливої для суб’єктів маркетингових комунікацій».

4. Примак Т. О. – українська дослідниця і основоположниця школи маркетингових комунікацій в Україні, описує маркетингові комунікації як «діяльність щодо інформування, переконання й нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, формування позитивного зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства, налагодження тісних взаємовигідних відносин між підприємством і контрагентами» [3; 49].

Отже, маркетингові комунікації – це сукупність процесів, які спрямовані на обмін інформацією між підприємством і його цільовою аудиторією з метою інформування, переконання та нагадування про пропозиції компанії, а також створення позитивного іміджу бренду [8; 33].

Вибір цілей маркетингових комунікацій значною мірою визначає засоби їх досягнення. Основні засоби МК наведено на рисунку 1.1 [8].



Рисунок 1.1 – Засоби маркетингових комунікацій

Джерело: розробка автора на основі [8; 25; 34].

Як бачимо з рис. 1.1, маркетингові комунікації складаються з різних інструментів, які можуть об’єднуватися у єдиний комунікаційний комплекс, також відомий як «комунікаційний мікс». Основні складові:

– реклама – один із найбільш поширених засобів, спрямованих на масову аудиторію, використовує різні канали для просування товарів, послуг;

– паблік рилейшнз – комплекс заходів для управління репутацією компанії, встановлення відносин із суспільством, медіа і стейкхолдерами;

– брендинг – процес створення й підтримки унікального іміджу компанії або продукту з метою виділення серед конкурентів;

– цифрові комунікації – використання інтернету і соціальних мереж для комунікацій з аудиторією, наприклад, через SEO, SMM, e-mail маркетинг, контент-маркетинг тощо;

– прямий маркетинг – комунікація, спрямована безпосередньо на споживача, зокрема через каталоги, поштові розсилки, телефонні дзвінки та інше, також сюди входить персональний продаж;

– мерчандайзинг – заходи щодо підвищення привабливості товарів у місцях продажу, включаючи розміщення продукції, оформлення торгових точок і презентації товарів;

– стимулювання збуту – тимчасові заходи, спрямовані на збільшення продажів, як-от знижки, купони, акції;

– спонсорство – залучення підприємства до фінансування заходів або організацій для підвищення своєї репутації і впізнаваності [8; 25; 33].

Структуру маркетингових комунікацій складають ATL- (від англ. Above the line – над лінією), BTL- (від англ. Below the line – під лінією) і TTL- (від. англ. Through the line – крізь лінію) заходи.

ATL-заходи – це стратегічні комунікації, які спрямовані на масову аудиторію через традиційні канали, такі як телебачення, радіо, друковані ЗМІ, інтернет та зовнішня реклама. Ці заходи зазвичай охоплюють великий обсяг споживачів і сприяють формуванню загального іміджу бренду.

BTL-заходи – це тактичні комунікації, які націлені на конкретні групи споживачів і використовують більш персоналізовані й прямі методи взаємодії. До BTL-заходів відносяться промоакції, персональний продаж, директ-маркетинг, паблік рілейшнз, POS-матеріали, виставкова діяльність, спонсорство, мерчандайзинг та інші види активностей, які дозволяють підприємству безпосередньо взаємодіяти зі споживачами.

Разом ці два підходи утворюють TTL-комунікації і дозволяють компаніям створювати комплексні стратегії маркетингових комунікацій,

поєднуючи масову видимість з цілеспрямованими активностями для досягнення максимального ефекту [8; 25; 33; 34].

Будь-який комунікаційний процес, зокрема маркетинговий, складається з кількох основних компонентів, які формують його типовий механізм і структуру. Серед українських науковців у сфері менеджменту популярною є модель комунікаційного процесу, розроблена М. Месконом. Він виділяє чотири ключові елементи цього процесу:

1) відправник – особа чи організація, яка генерує ідеї, збирає інформацію та передає її далі;

2) повідомлення – інформація, яка кодується за допомогою символів (тексту, графіки, звуків тощо), щоб бути зрозумілою для отримувача;

3) канал – засіб, через який відправник передає інформацію:

4) одержувач – особа або група людей, для яких призначена інформація, і яка її сприймає та інтерпретує в контексті своїх знань і досвіду.

Структура маркетингового комунікаційного процесу зображена на рисунку 1.2.

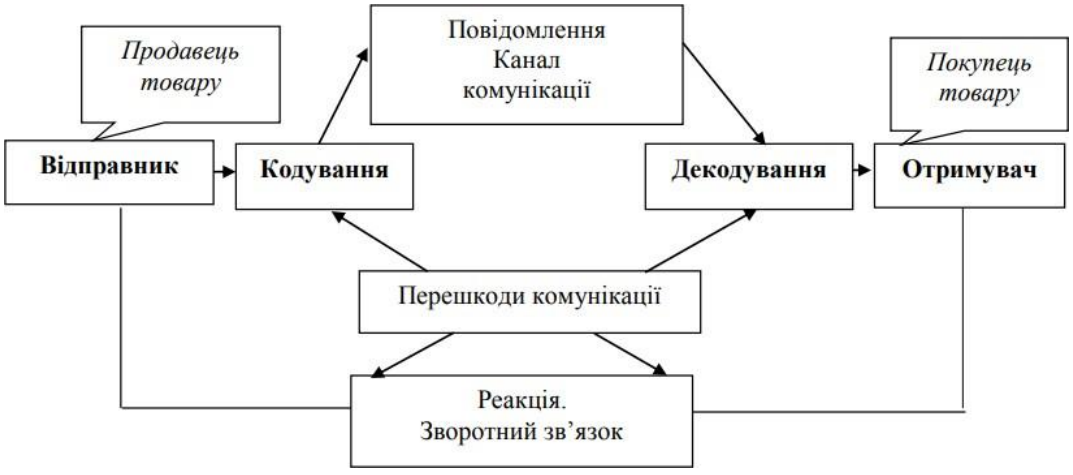


Рисунок 1.2 – Маркетинговий комунікаційний процес [33]

Дана структура демонструє, як інформація передається від продавця товару (відправника) до покупця (одержувача). Кожен із цих елементів відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності комунікаційного процесу.

Взаємодія між ними впливає на якість обміну інформацією та, в кінцевому рахунку, на досягнення маркетингових цілей.

Загалом, комунікаційний процес складається з кількох основних етапів:

– відправник генерує інформацію, яку хоче передати, й здійснює кодування – процес перетворення ідей у повідомлення, зрозумілі для одержувача;

– повідомлення передається через вибраний канал комунікації;

– декодування – етап, коли отримувач інтерпретує закодоване повідомлення на основі власних знань і досвіду;

– реакція отримувача – кінцевий етап процесу, відображається через зворотний зв'язок, який дозволяє відправнику оцінити ефективність комунікації та вжити необхідні коригуючі дії.

Під час комунікації також можуть виникати перешкоди, які впливають на точність і ефективність передачі повідомлення. Це можуть бути технічні проблеми (збої в каналах комунікації, такі як проблеми з інтернет-зв'язком, низька якість звуку або зображення у відеорекламі, некоректна робота соціальних медіа), семантичні і психологічні перешкоди (різне тлумачення інформації через відмінності у знаннях, досвіді, культурі, мові; сприйняття через упередження чи особисті установки одержувача), надмірність інформації. Важливо враховувати можливі перешкоди на кожному етапі та вживати заходів для їх мінімізації або усунення [7; 8; 33; 34].

Управління маркетинговими комунікаціями є критично важливим процесом для забезпечення ефективної взаємодії між підприємством і його цільовою аудиторією.

Ключовими аспектами управління маркетинговими комунікаціями є:

1. Планування. На цьому етапі визначаються основні цілі та завдання комунікаційної стратегії, а також обираються відповідні канали для досягнення цільової аудиторії. Важливо враховувати специфіку продукту, характеристики ринку і потреби споживачів.

2. Координація. Інтеграція різних елементів маркетингових комунікацій забезпечує однозначність й послідовність повідомлень. Координація дій між різними командами дозволяє досягти синергії та підвищити ефективність.

3. Впровадження. Реалізація комунікаційних кампаній, що включає створення контенту, вибір медіа-каналів і проведення промоакцій. На цьому етапі важливо дотримуватися запланованих термінів та бюджету.

4. Контроль і оцінка. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій є необхідною для визначення того, наскільки успішно було досягнуто поставлених цілей. Для цього використовуються різноманітні метрики, такі як обсяги продажів, відгуки споживачів, охоплення і залученість аудиторії.

5. Адаптація. На основі отриманих даних та аналізу результатів управління комунікаціями, підприємство повинно бути готове адаптувати свої стратегії. Зміни в ринку, поведінці споживачів або в конкурентному середовищі можуть вимагати коригування комунікаційних підходів [14; 33].

Ключові принципи, на яких базується ефективне управління маркетинговими комунікаціями, відображені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Принципи управління маркетинговими комунікаціями

Принцип	Сутність
1	2
Системність	Усі елементи комунікаційної стратегії мають бути узгодженими та інтегрованими, щоб створити єдине повідомлення, яке сприяє досягненню спільних цілей підприємства
Цілеспрямованість	Комунікаційні заходи повинні бути адаптовані до конкретних потреб і уподобань цільової аудиторії, що дозволяє забезпечити високу ефективність
Адаптивність	Можливість оперативно змінювати стратегії комунікацій в залежності від зовнішніх умов, ринкових тенденцій та змін у поведінці споживачів
Вимірюваність	Необхідність моніторингу й оцінки результатів комунікацій, щоб визначити їх ефективність і вносити корективи в стратегію на основі отриманих даних
Узгодженість	Всі комунікаційні повідомлення та канали повинні бути узгоджені між собою, щоб уникнути конфліктів у сприйнятті бренду і забезпечити чіткість передачі інформації

Продовження таблиці 1.1

1	2
Інтерактивність	Забезпечення зворотного зв’язку від споживачів, що дозволяє покращити комунікацію, адаптувати повідомлення та стратегії відповідно до їхніх потреб
Ефективність	Орієнтація на досягнення максимальної результативності комунікаційних заходів з огляду на витрати, зусилля і ресурси, що використовуються в комунікаційних кампаніях
Креативність	Використання нестандартних ідей та підходів для привернення уваги цільової аудиторії, що допомагає виділитися на фоні конкурентів і запам'ятатися споживачам

Джерело: розробка автора на основі [1; 14].

Наведені в табл. 1.1 принципи забезпечують цілісність і результативність комунікаційних кампаній. Дотримуючись цих принципів, підприємства можуть ефективно взаємодіяти з цільовими аудиторіями, адаптувати свої стратегії відповідно до ринкових змін і підвищувати конкурентоспроможність.

Таким чином, маркетингові комунікації – це комплекс заходів, що забезпечують ефективний обмін інформацією між підприємством та його цільовою аудиторією. Їх структура включає різноманітні інструменти, що інтегруються для досягнення синергетичного ефекту. Успішне управління маркетинговими комунікаціями дозволяє підприємству не лише підвищувати впізнаваність бренду, але й створювати довготривалі відносини з клієнтами.

1.2 Методичні підходи щодо планування, оцінки та аналізу ефективності маркетингових комунікацій

Методичні підходи до планування, оцінки й аналізу ефективності маркетингових комунікацій є важливою складовою процесу управління маркетинговими активностями підприємства. Вони охоплюють різні методи, інструменти і показники, які допомагають забезпечити досягнення бізнес-цілей через ефективне комунікаційне управління.

Планування маркетингових комунікацій є ключовим етапом, оскільки на цьому етапі визначаються стратегічні цілі, конкретні цільові аудиторії, канали комунікації, а також бюджет, необхідний для реалізації планованих заходів [25; 33].

Головні та підпорядковані цілі маркетингових комунікацій відображені на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Цілі маркетингових комунікацій

Джерело: розробка автора на основі [25; 33].

З рис. 1.3 можна зробити висновок, що маркетингові комунікації мають дві основні цілі, що підтримуються низкою підпорядкованих завдань. Ці цілі взаємодіють, забезпечуючи ефективність маркетингових стратегій.

Чітке та конкретне формулювання цілей є критично важливим аспектом у процесі стратегічного планування для підприємств. Тому для таких випадків доцільно використовувати технологію SMART, яка гарантує, що цілі будуть конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними і обмеженими у часі. Застосування даного принципу дозволяє підвищити

точність та результативність планування, сприяє оптимізації процесів досягнення поставлених завдань й підвищенню ефективності комунікаційних стратегій [25; 33].

Після формування цілей маркетингових комунікацій наступним кроком є аналіз чинників, які впливають на значущість кожного з інструментів просування, таких як реклама, стимулювання збуту, PR, прямий маркетинг тощо. Основними факторами, які визначають вибір інструментів, є:

1) тип покупця: інструменти маркетингових комунікацій залежать від того, чи цільовою аудиторією є кінцеві споживачі, бізнес-клієнти або посередники;

2) тип товару: вироби з високою залученістю (наприклад, дорогі або складні продукти) можуть потребувати більших інвестицій у рекламу і PR, тоді як товари масового споживання можуть орієнтуватися на стимулювання збуту;

3) етап життєвого циклу товару: наприклад, на етапі виведення нового товару на ринок, більше значення надається рекламі та PR, тоді як на етапі зрілості ключовими стають стимулювання збуту і прямий маркетинг.

Після оцінки цих чинників менеджери розробляють стратегію просування, яка найкраще відповідає поставленим комунікативним цілям. Важливим рішенням є вибір між стратегією проштовхування (push) й стратегією привертання (pull). Стратегія проштовхування зосереджена на активному просуванні товару через канали збуту, тоді як стратегія привертання спрямована на стимулювання попиту серед кінцевих споживачів, щоб вони самостійно зверталися за товаром [25; 33].

Наступним важливим етапом планування є визначення бюджету на комунікації. Залежно від особливостей ринку та підприємства можна використовувати різні методи. Найпопулярніші підходи до визначення бюджету охарактеризовані в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні підходи до формування бюджету

Метод/модель	Сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Метод орієнтації на збут	Встановлення бюджету у вигляді відсотка від прогнозованих або фактичних продажів	- Простота використання; - прямий зв'язок між витратами на маркетинг і доходами компанії	- Не враховує ринкові зміни, сезонність; - може обмежувати бюджет у період зниження продажів
Залишковий метод	Бюджет формується з залишкових коштів після основних витрат на операційну діяльність	- Фінансова гнучкість для підприємства; - мінімізація ризику перевитрат	- Нестабільність бюджету; - маркетинг залишається на другому плані
Метод паритету з конкурентами	Бюджет встановлюється на рівні витрат конкурентів на маркетингові комунікації	- Дозволяє залишатися конкурентоспроможним, уникати недостатнього чи надмірного інвестування в маркетинг; - легкість в порівнянні	- Не враховує унікальні потреби підприємства й ситуацію на ринку; - може орієнтуватися на неефективні дії конкурентів
Модель Вайнберга	Оцінка потенціалу збільшення продажів від кожної гривні, інвестованої в маркетинг	- Точна оцінка ефективності витрат; - прогнозування зростання продажів	- Потребує якісної аналітики і точних даних; - може не враховувати непередбачувані зміни ринку
Метод цілей і задач	Визначення бюджету на основі конкретних маркетингових цілей та необхідних заходів для їх досягнення	- Орієнтованість на бізнес-цілі; - оптимізація витрат на кожен етап комунікаційної кампанії	- Складність у впровадженні; - залежність від точності визначення цілей і оцінки витрат

Джерело: розробка автора на основі [25; 33].

Кожен із зазначених в табл. 1.2 методів має свої переваги та недоліки. Вибір підходу до формування бюджету залежить від таких факторів, як ринкова позиція підприємства, особливості продукту, конкуренція, доступність фінансових ресурсів і стратегічні цілі бізнесу. Для максимальної ефективності часто використовують комбіновані підходи, що поєднують кілька методів бюджетування, залежно від конкретних цілей та можливостей підприємства.

На завершальному етапі формування комплексу просування важливо оцінити його ефективність. Оцінка включає такі ключові питання:

1. Чи правильно сформульовано звернення для досягнення цілей?
2. Чи точно визначено цільову аудиторію?
3. Чи правильно обрано інструменти для впливу на цільову групу?
4. Який внесок кожного елемента комунікацій у процес купівлі? [25].

Ефективність маркетингових комунікацій вимірюється за допомогою кількісних і якісних показників, що відображають їхній вплив на аудиторію і бізнес-результати.

Кількісні методи оцінки:

1) рівень охоплення та залучення: аналіз охоплення аудиторії, частоти контакту зі споживачем, кількості показів або кліків (CPC відображає вартість кожного кліку по рекламному оголошенню, CPM – вартість за тисячу показів);

2) показники конверсії: частка осіб, які здійснили цільову дію (купівлю, реєстрацію тощо) після контакту з маркетинговою повідомленням (високий показник конверсії свідчить про те, що комунікаційна кампанія ефективно мотивує споживачів до активної дії);

3) аналіз продажів: кореляція зростання продажів або доходів із проведенням конкретних маркетингових кампаній.

Якісні методи оцінки:

1) оцінка впізнаваності бренду: визначення змін у знанні або відношенні до бренду через опитування або фокус-групи;

2) аналіз поведінки споживачів: вивчення змін у відношенні споживачів до бренду, рівня лояльності, задоволення після отримання комунікаційного повідомлення.

Обидва методи – кількісні та якісні – допомагають сформувати повне уявлення про те, наскільки ефективно підприємство досягає своїх маркетингових цілей, як впливають комунікації на поведінку споживачів і фінансові результати [22; 37].

Аналіз ефективності маркетингових комунікацій допомагає не лише виміряти результати, але й оптимізувати майбутні комунікації на основі отриманих даних.

Методи аналізу охоплюють:

1. Маркетинговий аудит – огляд усіх компонентів маркетингових комунікацій, щоб визначити, які з них найкраще виконують цільові функції. Включає аналіз каналів, змісту повідомлень, часу проведення кампаній.

2. ROMI-аналіз (з англ. Return on Marketing Investment – повернення маркетингових інвестицій) – оцінка окупності інвестицій у маркетингові комунікації шляхом порівняння витрат на кампанії з їхніми результатами в продажах або інших метриках.

3. Моделі атрибуції – використовуються для розуміння, який канал або елемент комунікації найбільше вплинув на кінцеву цільову дію (мультиканальна атрибуція, time-decay атрибуція).

4. SWOT-аналіз – використовується для визначення сильних і слабких сторін маркетингових комунікацій, а також можливостей і загроз на ринку.

Інструменти і технології для оцінки та аналізу включають:

- CRM-системи (системи управління взаєминами з клієнтами) для відстеження дій клієнтів і аналізу їх реакції на маркетингові комунікації;
- Google Analytics: для вимірювання ефективності онлайн-комунікацій, таких як кількість відвідувачів, поведінкові показники, конверсії;
- соціальні медіа інструменти: аналітичні панелі платформ (Facebook Insights, Instagram Analytics) для вимірювання взаємодії та охоплення.

Для забезпечення тривалої ефективності маркетингових комунікацій важливо постійно відстежувати KPI, використовувати A/B тестування (метод, за допомогою якого можна порівняти дві версії одного і того ж елемента комунікацій, щоб визначити, яка з них працює краще) для оцінки альтернативних підходів до комунікацій, оновлювати стратегії залежно від змін у поведінці споживачів та ринку [22; 37; 48; 53].

Такий комплексний підхід до планування, оцінки і аналізу маркетингових комунікацій допомагає підприємствам ефективно взаємодіяти з аудиторією та досягати бізнес-цілей.

1.3 Сучасні тренди в активностях рекламно-комунікаційної діяльності продуктового ритейлу

Сучасні тенденції в рекламно-комунікаційній діяльності продуктового ритейлу є результатом змін у поведінці споживачів, розвитку цифрових технологій та підвищеної уваги до екологічних і соціальних аспектів. Зростаюча конкуренція на ринку вимагає від ритейлерів впровадження інноваційних підходів для ефективної комунікації з клієнтами. Використання новітніх технологій та адаптація до змін в суспільстві допомагає ритейлерам досягати високих результатів у взаємодії з покупцями, підвищуючи їхню лояльність і задоволеність.

Основні тренди, які станом на сьогодні активно впливають на розвиток маркетингових комунікацій у продуктовому ритейлі відображені на рис. 1.4.

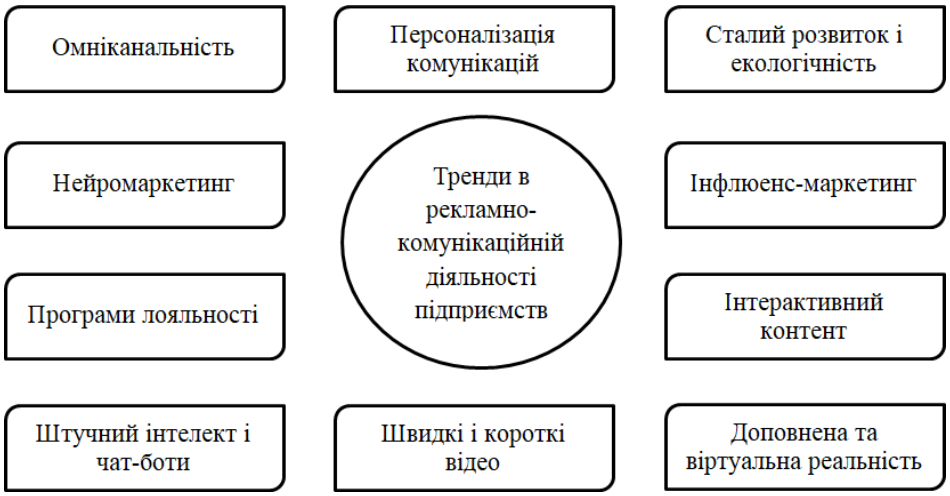


Рисунок 1.4 – Сучасні тренди в активностях рекламно-комунікаційної діяльності підприємств продуктового ритейлу

Джерело: розробка автора на основі [4; 41; 44; 52].

Як бачимо, на рис. 1.4 зображено актуальний перелік трендів, що визначають сучасні підходи до ефективної взаємодії з аудиторією. Нижче наведена детальна характеристика кожного з них.

1. Омніканальність – передбачає інтеграцію всіх доступних каналів для створення цілісного досвіду покупця. Фізичні магазини, мобільні додатки, веб-сайти, соціальні мережі, чат-боти – всі ці елементи мають працювати синхронно, щоб забезпечити зручність і комфорт покупця.

Сучасні споживачі все частіше очікують можливості здійснювати покупки через різні канали. Вони прагнуть переглядати товари онлайн, перевіряти їхню наявність у фізичних магазинах через мобільні додатки, а також завершувати покупки в зручний для них спосіб – чи в магазині, чи онлайн.

Інтеграція всіх каналів комунікації допомагає створити цілісний образ бренду та підвищує його впізнаваність, оскільки клієнти отримують послідовний досвід на всіх етапах взаємодії з продуктами й послугами. Залучення до омніканального маркетингу дозволяє ритейлерам краще відповідати на потреби своїх клієнтів, адаптуючи свої стратегії в залежності від змін у поведінці споживачів. Це, в свою чергу, підвищує ефективність бізнес-процесів і сприяє зростанню продажів.

2. Персоналізація комунікацій є одним з найважливіших аспектів сучасної маркетингової стратегії. Ритейлери активно використовують зібрану інформацію про попередні покупки, поведінкові патерни та інтереси покупців для створення релевантних і привабливих пропозицій. Завдяки аналізу даних, ритейлери можуть адаптувати свої комунікації під індивідуальні потреби кожного споживача, що робить їх більш цілеспрямованими й ефективними.

Персоналізовані повідомлення, спеціальні пропозиції та акції, спрямовані на конкретні сегменти аудиторії, збільшують ймовірність успішної комунікації, підвищують рівень залученості й створюють міцніші відносини між брендом і клієнтами. Це також дозволяє ефективно впливати

на рішення покупця, пропонуючи йому саме ті продукти, які відповідають його потребам.

3. Сталий розвиток і екологічність є все більш значущими темами у сучасних рекламних стратегіях ритейлу, оскільки споживачі стають більш свідомими щодо впливу своїх покупок на навколишнє середовище. У зв’язку з цим, бренди активно впроваджують політики сталого розвитку, які стають невід’ємною частиною їхньої бізнес-стратегії.

Використання екологічно чистих продуктів, зменшення вживання пластикової упаковки, підтримка екологічних ініціатив та зусилля з мінімізації вуглецевого сліду є важливими аспектами, які бренди транслюють своїм клієнтам.

Такі ініціативи не тільки покращують імідж компанії, але й сприяють залученню нових клієнтів, які цінують соціально відповідальні бренди. Компанії, які прикладають зусилля в сфері сталого розвитку, здатні сформувати позитивний образ у свідомості споживачів, підвищуючи довіру і лояльність до свого бренду. Таким чином, екологічні ініціативи стають не лише етичним обов'язком, але й стратегічною перевагою, яка може суттєво вплинути на вибір споживача і його поведінку.

4. Інфлюенс-маркетинг є одним із найпотужніших інструментів просування продуктів у сучасному ритейлі. Впливові особи, такі як блогери, лідери думок та медійні особи, мають великий вплив на думки споживачів і можуть істотно впливати на їхні рішення про покупку.

Завдяки співпраці з інфлюенсерами, бренди можуть досягати високої впізнаваності та створювати довіру серед своїх цільових аудиторій. Важливим аспектом успішного інфлюенс-маркетингу є вибір релевантних інфлюенсерів, які відповідають цінностям бренду і можуть переконати свою аудиторію у цінності продукту.

5. Інтерактивний контент стає одним з головних інструментів залучення споживачів до взаємодії з брендами. Використання відео з інтерактивними елементами, таких як можливість вибору дій, опитування та

вікторини, дозволяє покупцям не просто переглядати рекламні повідомлення, а безпосередньо брати участь у процесі. Це робить досвід взаємодії з брендом захоплюючим і незабутнім.

Окрім залучення уваги, інтерактивний контент допомагає ритейлерам зібрати важливу інформацію про поведінку й вподобання споживачів, що сприяє подальшій персоналізації пропозицій та покращенню обслуговування. Такі елементи, як опитування і вікторини, допомагають з'ясувати, що саме цікаво клієнтам, що підвищує ймовірність створення успішних маркетингових кампаній. Крім цього, інтерактивність сприяє формуванню більш сильного емоційного зв'язку між брендом і споживачем, адже покупці відчувають себе частиною процесу, а не просто об'єктом реклами.

6. Технології доповненої та віртуальної реальності (AR/VR) відкривають нові можливості для взаємодії з клієнтами у ритейлі. Завдяки доповненій реальності покупці можуть віртуально «приміряти» товари, як, наприклад, косметику або одяг, не виходячи з дому. Це особливо актуально для споживачів, які цінують зручність онлайн-шопінгу, але хочуть отримати більш реалістичне уявлення про товар перед покупкою.

До того ж, віртуальна реальність може використовуватись для створення унікального досвіду покупців, наприклад, віртуальних турів по магазинах. Це дозволяє ритейлерам не лише зацікавити клієнтів, але й надавати їм нові інструменти для прийняття рішень щодо покупки.

Впровадження AR і VR ритейлерами також сприяє зміцненню позицій бренду як інноваційного і сучасного, що приваблює прогресивних споживачів, готових до нових технологічних рішень.

7. Популярність коротких відео, таких як TikTok, Instagram Reels та YouTube Shorts, продовжує зростати. Цей формат дозволяє ритейлерам швидко й ефективно передавати інформацію про свої продукти та послуги у зручній і зрозумілій формі, що особливо важливо в умовах швидко змінюваного ринкового середовища.

Короткі відео характеризуються високим рівнем залучення, оскільки вони привертають увагу споживачів і сприяють активному перегляду. Завдяки своїй динамічній природі, такі відео часто стають вірусними, що дозволяє ритейлерам досягати широкої аудиторії за відносно короткий час.

Бренди, які вміло використовують цей формат, мають можливість не лише підвищити рівень продажів, але й формувати більш тісний зв'язок зі своїми споживачами.

8. Штучний інтелект все більше впроваджується у різні аспекти ритейлу, включаючи маркетингові комунікації. Чат-боти, що працюють на базі AI, дозволяють ритейлерам забезпечити клієнтам оперативну підтримку в реальному часі. Вони можуть допомагати з вибором товарів, відповідати на запитання покупців і навіть пропонувати персоналізовані рекомендації. Завдяки такій персоналізації, чат-боти створюють унікальний досвід для кожного користувача, що підвищує ймовірність здійснення покупки.

Впровадження AI у маркетингові стратегії також дозволяє ритейлерам автоматизувати процеси, знижуючи витрати на обслуговування клієнтів і одночасно підвищуючи їхню ефективність. Це не тільки значно полегшує рутинні задачі, але й дозволяє маркетинговим командам зосередитися на більш стратегічних аспектах діяльності.

9. Програми лояльності є ефективним інструментом для утримання постійних клієнтів та стимулювання повторних покупок. Сучасні програми лояльності здебільшого цифрові, що дозволяє ритейлерам збирати інформацію про клієнтів і пропонувати їм персоналізовані винагороди, знижки та бонуси. Використання таких програм також допомагає ритейлерам підтримувати довгострокові відносини з покупцями, підвищуючи їхню задоволеність і лояльність до бренду.

10. Нейромаркетинг – це поєднання нейронауки та маркетингу, яке використовує знання про роботу мозку для кращого розуміння споживчої поведінки. Він досліджує, як люди підсвідомо реагують на різні стимули

(реклама, дизайн упаковки чи брендинг), щоб створювати більш ефективні маркетингові стратегії.

Основна мета нейромаркетингу полягає в розкритті механізмів, які викликають емоційні реакції у споживачів, що, у свою чергу, впливає на їхні рішення про покупку. Нейромаркетологи використовують різноманітні інструменти, такі як функціональна магнітно-резонансна томографія (фМРТ), електроенцефалографія (ЕЕГ) та біометричні датчики, для вимірювання активності мозку і фізіологічних реакцій на маркетингові повідомлення.

Цей підхід дозволяє брендам отримати глибше розуміння того, які елементи реклами викликають позитивні емоції та мотивації до покупки, а також які фактори можуть стати бар'єрами на шляху до ухвалення рішення. Наприклад, нейромаркетинг може допомогти виявити, які кольори, звуки або форми упаковки найкраще резонують з цільовою аудиторією.

Завдяки нейромаркетингу компанії можуть адаптувати свої рекламні кампанії, роблячи їх більш привабливими і релевантними для споживачів [1; 3; 4; 10; 27; 34; 41; 44; 52].

Таким чином, сучасні тренди в рекламно-комунікаційній діяльності продуктового ритейлу відображають глобальні зміни в технологіях, суспільстві та споживчій поведінці. Омніканальність, персоналізація, екологічність, інфлюенс-маркетинг і використання новітніх технологій допомагають ритейлерам ефективніше взаємодіяти зі своїми клієнтами, підвищуючи лояльність та конкурентоспроможність. Ці тренди не лише підвищують ефективність рекламних кампаній, але й сприяють створенню більш значущих і довготривалих відносин між брендом і його клієнтами.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» було створене 5 серпня 2016 року в Києві за адресою вул. Бутлерова, буд. 1. Компанія входить до складу одного з найбільших торгово-промислових холдингів України – Fozzy Group, який, в свою чергу, охоплює гіпермаркети Fozzy, продуктові мережі «Сільпо» і «Фора», дискаунтери THRASH!, аптеки «Біла ромашка», мережу магазинів мобільного зв'язку Ringoo, ресторани, виробництва, кондитерські та туристичну агенцію «Сільпо Вояж». ПАТ «Рітейл Капітал» контролює ТОВ «Сільпо-Фуд» і забезпечує координацію діяльності в межах холдингу. Кінцевим бенефіціаром товариства є Костельман В. М., який володіє 51% прав ТОВ «Фоззі Груп» [12; 28; 29; 47].

Товариство «Сільпо-Фуд» охоплює мережу супермаркетів «Сільпо», делікатес-маркети Le Silpo, а також розвинуту логістику (автопарк, СТО, склади розподільчих центрів) та виробництво продуктів харчування. Крім того, до складу компанії входять фудхоли «Сільпо» Resto, ресторани (Escobar, Le grill, «Кантін», «Буланжері», Who&Why, Positano), пивоварня Beermaster Brewery Pub, кав'ярні Feeltrd [18, 47].

Торгівельна мережа «Сільпо» є однією з найбільших мереж продовольчих супермаркетів в Україні. Перший магазин відкрився в березні 1998 року в Києві, за 18 років до реєстрації ТОВ «Сільпо-Фуд» [38].

До початку повномасштабної війни росії проти України мережа «Сільпо» налічувала 333 магазини. На сьогодні торгівельна мережа налічує 307 супермаркетів у 79 містах України, включаючи 4 делікатес-маркети Le

Silpo з преміальним асортиментом продуктів харчування та непродовольчих товарів [29; 46].

Основний вид діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 47.11) [12; 13].

Матеріально-технічна база ТОВ «Сільпо-Фуд» сформована з наступних компонентів: 329 об’єктів нерухомості, 2831 ліцензія, 16 земельних ділянок, 6 розподільчих центрів, 321 одиниця вантажівок, 161 напівпричеп [13; 18].

Додаток А містить структуру управління товариством. Згідно з додатком, організаційна структура компанії належить до лінійно-функціонального типу. Така модель управління базується на вертикальному розподілі відповідальності та повноважень, з акцентом на спеціалізацію функціональних керівників відповідно до їхніх обов'язків. Цей тип організаційної структури є найбільш придатним для ТОВ «Сільпо-Фуд», оскільки він задовольняє потребу підприємства в ефективному управлінні процесами [15].

Важливим елементом для оцінки ефективності й рентабельності діяльності підприємства є його техніко-економічні показники. Дані з фінансової звітності ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2022-2023 роки, що наведені у додатку Б, дозволяють провести аналіз ключових показників діяльності компанії. Результати аналізу відображені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2022-2023 рр., тис. грн

Показники	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
1	2	3	4	5
Статутний капітал	13047703	15188703	2141000	16,41
Товарооборот	62229592	79711903	17482311	28,09
Дохід (виручка) від реалізації товарів, робіт та послуг	69990601	84727987	14737386	21,06
Собівартість реалізації	50815360	60419457	9604097	18,90

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації	19175241	24308530	5133289	26,77
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-7436039	-1850930	-5585109	75,11
Чистий фінансовий результат	-7632318	-1850930	-5781388	75,75
Середньооблікова чисельність працюючих, чол.	33390	29 514	-3876	-11,61
Фонд оплати праці	5192188	5807994	615806	11,86

Джерело: розробка автора на основі [18].

Згідно з даними в табл. 2.1, в 2023 році ТОВ «Сільпо-Фуд» показало позитивну динаміку у фінансових показниках, зокрема, у зростанні доходів та зменшенні збитків. Однак компанії слід звернути увагу на контроль витрат, прибутковість і підтримання стабільної чисельності працівників, щоб забезпечити подальший успіх в умовах конкуренції.

Наступний фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства здійснено на основі даних звітності за період 2021-2023 роки, які представлені в додатках В, Д, Е.

Проведення аналізу активів дозволяє виявити потенційні зміни у фінансовому становищі компанії. Наочний графік структури активів підприємства за джерелами формування зображено на рисунку 2.1.

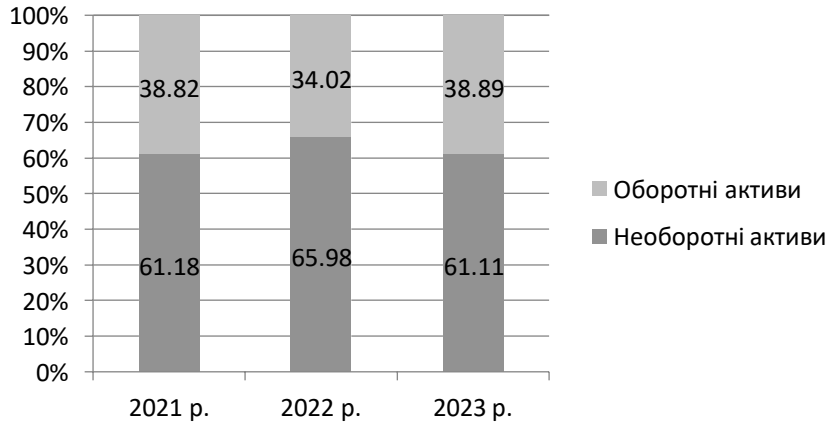


Рисунок 2.1 – Структура активів ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021-2023 рр., у %

Джерело: розробка автора на основі [17; 18].

Графік ілюструє структуру активів ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021-2023 роки, показуючи співвідношення оборотних і необоротних активів у загальній структурі. Аналізуючи зміни, можна зробити висновок, що у 2022 році підприємство інвестувало більше коштів у необоротні активи, можливо, через потребу в довгострокових інвестиціях, таких як обладнання або нерухомість. Проте вже у 2023 році структура активів знову стала більш збалансованою.

Аналіз пасивів дозволяє оцінити джерела фінансування підприємства, визначити його залежність від запозичених коштів і оцінити фінансову стійкість. Графік структури пасивів підприємства за джерелами формування продемонстровано на рисунку 2.2.

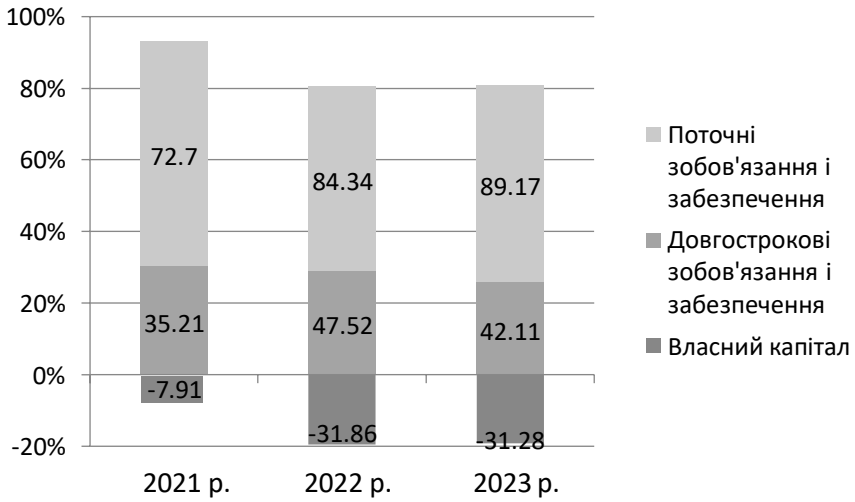


Рисунок 2.2 – Структура пасивів ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021-2023 рр., у %

Джерело: розробка автора на основі [17; 18].

На графіку зображено структуру пасивів товариства за 2021-2023 роки, де відображені три основні компоненти: власний капітал, довгострокові зобов’язання та поточні зобов’язання. Власний капітал був від'ємним у всі роки, зокрема найгірший показник був у 2022 році (-31,86%). Довгострокові зобов'язання зросли у 2022 році до 47,52%, але знизилися до 42,11% у 2023-му. Поточні зобов'язання стабільно високі й продовжують набирати вагу в

структурі. Загалом, графік демонструє високу залежність підприємства від зовнішнього фінансування, зокрема короткострокових зобов'язань.

Результати оцінки майнового стану товариства за даними звітності 2022-2023 років наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз майнового стану ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Норм. знач.	2022 р.		2023 р.
		на поч.	на кін.	на кін.
1	2	3	4	5
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш., <0,5	0,30	0,35	0,45
Коефіцієнт оновлення	збільш.	-	0,22	0,15
Коефіцієнт вибуття	< ніж коеф. онов.	-	0,05	0,02

Джерело: розробка автора на основі [18; 40].

Результати проведеної оцінки наступні: зростання коефіцієнта зносу основних засобів свідчить про їх старіння, коефіцієнт оновлення знизився, що вказує на скорочення інвестицій в нові активи, коефіцієнт вибуття зменшився і це є гарним показником. Загалом, спостерігаються потенційні ризики для ефективності підприємства через зниження інвестицій в модернізацію основних засобів.

Аналіз ліквідності підприємства проведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз ліквідності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Норм. знач.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5
Коефіцієнт поточної ліквідності	>1	0,53	0,40	0,44
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,30	0,19	0,27
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0, збільш.	0,04	0,04	0,05
Чистий оборотний капітал (тис. грн)	>0, збільш.	-13097787	-16941435	-16775668

Джерело: розробка автора на основі [17; 18; 40].

Згідно з табл. 2.3, ліквідність ТОВ «Сільпо-Фуд» є незадовільною за усіма ключовими показниками, що залишаються нижчими, ніж нормативні значення. Це свідчить про фінансові труднощі, недостатню спроможність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання та потребу в термінових заходах для поліпшення ситуації.

Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) досліджуваного підприємства за даними звітності представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз платоспроможності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Норм. знач.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,4-0,6	-0,08	-0,32	-0,31
Коефіцієнт фінансування	>0, <1, зменш.	-0,07	-0,24	-0,24
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	-1,78	-2,88	-2,38
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,1, збільш.	-4,28	-1,58	-1,61

Джерело: розробка автора на основі [17; 18; 40].

З даних табл. 2.4 можна зробити висновок, що ТОВ «Сільпо-Фуд» має суттєві проблеми з платоспроможністю. Це відображається у від'ємних показниках усіх наявних коефіцієнтів і свідчить про залежність підприємства від зовнішнього фінансування, відсутність достатніх власних коштів для покриття зобов'язань, неможливість компанії маневрувати власними засобами для фінансування операційної діяльності.

Результати оцінки показників ділової активності товариства за 2021-2023 рр. наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз ділової активності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Норм. знач.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	2,11	1,94	2,53
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільш.	8,64	8,17	11,20

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	збільш.	5,28	4,11	5,16
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільш.	-34,61	-10,16	-8,01

Джерело: розробка автора на основі [17; 18; 40].

Проведений в табл. 2.5 аналіз ділової активності ТОВ «Сільпо-Фуд» показав покращення в оборотності активів і матеріальних запасів, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів. Фондовіддача також відновилася після спаду у 2022 році. Однак, коефіцієнт оборотності власного капіталу залишається від'ємним, що вказує на фінансові труднощі та залежність підприємства від залученого капіталу.

Аналіз показників рентабельності підприємства за даними звітності представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз рентабельності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Норм. знач.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш.	-0,05	-0,21	-0,06
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш.	-0,88	-1,11	-0,17
Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0, збільш.	-0,03	-0,11	-0,02
Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш.	0,39	0,38	0,40

Джерело: розробка автора на основі [17; 18; 40].

Згідно з табл. 2.6, аналіз рентабельності ТОВ «Сільпо-Фуд» продемонстрував негативну динаміку за основними показниками. Коефіцієнт рентабельності активів залишається від'ємним протягом 2021-2023 рр., що свідчить про низьку ефективність використання активів для отримання прибутку. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу також є негативним, що підкреслює фінансові труднощі підприємства і недостатню віддачу від інвестованих коштів. Коефіцієнт рентабельності діяльності, хоч і негативний,

але має деяке покращення в 2023 році. Позитивною стороною є стабільна рентабельність продукції, яка трохи зросла у 2023 році, що свідчить про ефективність на рівні окремих продуктів або товарних груп.

Загальний аналіз фінансової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» виявив кілька ключових аспектів, що потребують уваги. З одного боку, компанія демонструє стабільність у діловій активності: коефіцієнти оборотності активів і матеріальних запасів зросли, що свідчить про ефективніше використання ресурсів. Проте, загальний фінансовий стан компанії викликає занепокоєння. Негативні показники ліквідності та платоспроможності свідчать про серйозні фінансові труднощі, зокрема недостатню здатність компанії покривати свої зобов’язання і значну нестачу власного капіталу.

Подальша оцінка внутрішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» виконана на основі моделі 7S McKinsey Framework, яка дозволяє комплексно оцінити ключові аспекти організації. Ця методика базується на аналізі семи взаємопов'язаних елементів: стратегії (Strategy), структури (Structure), систем (Systems), стилю управління (Style), співробітників (Staff), навичок (Skills) та спільних цінностей (Shared Values). Кожен з цих елементів впливає на ефективність діяльності підприємства, його адаптивність до змін на ринку і здатність досягати поставлених цілей [24; 55].

Оцінювання проведено за шкалою від 1 до 5, де 5 – найвищий рівень розвитку або відповідності вимогам сучасного бізнес-середовища. Результати наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Оцінка внутрішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» за моделлю 7S McKinsey

Елемент моделі	Слабкий рівень		Середній рівень		Високий рівень	
	0	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6	7
Стратегія						
Структура						

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Системи						
Стиль управління						
Співробітники						
Навички						
Спільні цінності						

Джерело: розробка автора.

Виходячи з проведеної в табл. 2.7 оцінки внутрішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» за моделлю 7S McKinsey, такі аспекти, як структура, стиль управління та навички, потребують певних покращень для досягнення більш ефективного функціонування підприємства. Розмитість стратегії, низький рівень мотивації співробітників, а також недостатньо розвинені спільні цінності є основними викликами для подальшого розвитку компанії.

Загальна оцінка ТОВ «Сільпо-Фуд» свідчить про те, що, незважаючи на фінансові проблеми, компанія має потенціал для подальшого розвитку.

2.2 Дослідження особливостей маркетингової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» на вітчизняному ринку ритейлу

Однією з головних особливостей торгівельної мережі «Сільпо» є розробка унікальних концептуальних дизайнів для своїх магазинів. Такий підхід дозволяє мережі виділитися серед конкурентів і підкреслює інноваційний підхід компанії до розвитку ринку ритейлу, де не лише асортимент, якість та ціна, але й емоційний аспект і візуальне сприйняття грають важливу роль у залученні та утриманні клієнтів.

Станом на сьогодні продуктова мережа налічує понад 115 дизайнерських супермаркетів. Щорічно, починаючи з 2017 року,

концептуальні супермаркети «Сільпо» потрапляють в топ-30 інноваційних дизайнів європейських магазинів за версією профільного журналу про роздрібну торгівлю European Supermarket Magazine (ESM) [18; 29].

Особливості концептуальних дизайнів «Сільпо»:

1. Тематичність магазинів

Кожен магазин мережі оформлений в індивідуальному стилі, який відображає певну культурну, історичну або мистецьку тему. Наприклад, серед тематик магазинів можна знайти мотиви різних країн і міст, від Венеції, Антарктиди, Шрі-Ланки до Бразилії, Ямайки та Китаю, а також інтерпретації фільмів, казок, ігор, художніх напрямків тощо.

2. Співпраця з дизайнерами та митцями

Для розробки дизайнів магазинів «Сільпо» співпрацює з українськими та міжнародними дизайнерами. Такий підхід дозволяє створювати дійсно унікальні простори, які відрізняються від стандартних супермаркетів. Вибір кольорів, матеріалів і декоративних елементів детально продумується, щоб забезпечити гармонію між атмосферою магазину і досвідом покупця.

3. Емоційний зв'язок із покупцем

Такі концептуальні рішення не лише роблять процес купівлі приємнішим, але й створюють емоційний зв'язок між брендом і клієнтами. Кожен магазин стає не просто місцем для покупок, а свого роду арт-простором, який надихає і захоплює. Це, в свою чергу, сприяє формуванню позитивного іміджу бренду та стимулює повернення покупців.

4. Інтеграція з місцевою культурою

Багато магазинів мають дизайн, який враховує локальні особливості того чи іншого міста або регіону. Це підкреслює орієнтацію мережі на місцеві спільноти і створює відчуття близькості між брендом і клієнтами, що відрізняє «Сільпо» від інших мереж [29].

Для вивчення маркетингової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» використано концепцію маркетинг-міксу «5Р», яка складається з наступних елементів: продукт (Product), ціна (Price), місце (Place), просування

(Promotion), люди (People). Нижче наведена детальна характеристика кожного з елементів моделі [2].

1P – продукт/товар

Асортимент мережі супермаркетів «Сільпо» охоплює широкий спектр товарів, понад 35 тисяч позицій. 82% з них – продовольчі товари, інші 18 – непродовольчі. Конкурентоспроможність продукції забезпечується через високу якість товарів, конкурентні ціни, широкий асортимент та інноваційні підходи до управління асортиментом [29].

Однією з ключових особливостей асортименту є локальні продукти – товари від малих українських виробників, що відповідають тенденціям підтримки національного виробництва. Понад 237 крафтових виробника продають свою продукцію в «Сільпо» в межах проекту «Лавка традицій», започаткованому ще в 2011 році. Станом на 2023 рік у 174 супермаркетах мережі представлена продукція місцевих виробників, у 66 – працює окремий острів з фермерськими продуктами [18; 29].

В асортименті також присутні 30 власних торгових марок мережі від 290 постачальників. Серед основних ВТМ: «Премія», «Повна чаша», ТМ «Premiya Select», «Зелена країна», ТМ «Feels good», «Премія Рікі Тікі», які включають продукти широкого спектру: від продуктів харчування до засобів гігієни. Це дозволяє компанії контролювати якість і пропонувати покупцям конкурентоспроможні ціни [18].

Поряд з традиційними продуктами, «Сільпо» активно пропонує товари для здорового харчування й специфічних запитів. Серед таких пропозицій є безглютенові, безлактозні, без цукру, веганські, пісні, кошерні, органічні продукти, а також суперфуди. Такий асортимент допомагає задовольнити різноманітні дієтичні потреби покупців, надаючи їм доступ до якісних і спеціалізованих продуктів у рамках одного магазину.

Крім того, в окремих супермаркетах, особливо в концептуальних магазинах Le Silpo, представлений розширений асортимент преміум-класу, що охоплює імпортовані вина, сири, м'ясні вироби, морепродукти та інші

делікатеси. Від 700 постачальників з 58 країн завозиться продукція «Власного імпорту» в мережу супермаркетів «Сільпо» [18].

Значну частину асортименту формують продукти власного виробництва. Це стосується як випічки (свіжий хліб, тістечка), так і кулінарних виробів (салати, гарячі страви), що готуються безпосередньо в магазинах. Такий підхід не лише підвищує рівень свіжості та якості продуктів, але й збільшує додану вартість для споживачів.

Управління товарним асортиментом базується на регулярному аналізі ринку та споживчого попиту. Це дозволяє формувати оптимальний асортимент товарів. Впроваджений підхід категорійного менеджменту допомагає ефективно керувати різними товарними категоріями. Асортимент оновлюється з урахуванням сезонних змін і святкових періодів, а новинки вводяться на основі світових трендів та інновацій у сфері продуктів харчування й споживчих товарів.

2P – ціна

Цінова стратегія ТОВ «Сільпо-Фуд» є багаторівневою, спрямованою на залучення різних сегментів покупців. Оскільки компанія пропонує широкий асортимент товарів, ціноутворення відображає як доступність для масового споживача, так і преміальність для клієнтів, що шукають ексклюзивні товари та делікатеси.

Мережа «Сільпо» постійно аналізує попит на свою продукцію для ефективного управління асортиментом та ціноутворенням. Використовуються різноманітні методи збору й аналізу даних, включаючи аналіз продажів, маркетингові дослідження та зворотний зв'язок від клієнтів. Це дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни в споживчих вподобаннях, коригувати асортимент і ціни відповідно до поточного попиту.

Витрати на збут включають витрати на логістику, маркетинг, персонал та обслуговування клієнтів. «Сільпо» використовує сучасні логістичні системи для оптимізації витрат на транспортування і зберігання товарів. Крім того, значні кошти вкладаються в рекламні кампанії та акції, що сприяє

залученню нових клієнтів й збільшенню лояльності існуючих. Витрати на персонал включають заробітну плату працівників, навчання та розвиток персоналу, що забезпечує високий рівень обслуговування.

Для підтримки конкурентоспроможності «Сільпо» регулярно моніторить ціни і асортимент продукції у конкурентів. Це дозволяє встановлювати конкурентні ціни на товари, що привертають увагу клієнтів. Використання власних торгових марок також дозволяє пропонувати якісну продукцію за нижчими цінами, порівняно з відомими брендами.

Щодо процесу формування цін, торгівельна мережа здебільшого використовує витратний метод ціноутворення. Даний метод полягає у визначенні цін на основі базових витрат на одиницю товару, до яких входить величина націнки (надбавки), яка відповідно покриває витрати які невраховані і включає деякий прибуток.

Ціна = собівартість + фіксований відсоток прибутку (націнка).

Серед інших методів ціноутворення:

1. Конкурентний метод: врахування цін конкурентів при встановленні власних цін для збереження конкурентоспроможності на ринку.

2. Метод цінності для клієнта: встановлення цін на основі сприйманої цінності товару для споживача. Це особливо актуально для ексклюзивних та преміальних продуктів.

3. Акції та знижки: регулярні акційні пропозиції, знижки для залучення клієнтів і стимулювання продажів.

Програма лояльності «Власний рахунок» також сприяє утриманню постійних клієнтів через бонуси та спеціальні пропозиції.

Таким чином, «Сільпо» застосовує комплексний підхід до ціноутворення, який включає аналіз попиту, витрат на збут, цін конкурентів та різноманітні методи встановлення цін. Гнучка цінова політика дозволяє компанії ефективно реагувати на зміни ринкового середовища, забезпечуючи при цьому задоволення потреб споживачів і збереження конкурентоспроможності.

3Р – місце (розташування)

Мережа супермаркетів «Сільпо» охоплює велику кількість торговельних точок по всій Україні, що робить її доступною для широкого кола споживачів (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Географічне розташування супермаркетів мережі «Сільпо» [29]

На рис. 2.3 можна побачити, що найбільша концентрація магазинів спостерігається у Київській області, де розташовано 121 супермаркет (109 з них – безпосередньо в Києві), а також в Одеській області (32 магазини), Львівській (26), Дніпропетровській (17) і Запорізькій (16) областях. Інші регіони також мають певну кількість супермаркетів, що свідчить про широке покриття мережі в різних куточках України.

Окрім фізичних магазинів, «Сільпо» активно розвиває онлайн-продажі через інтернет-магазин, який знаходиться на офіційному сайті, і мобільний додаток. Це дозволяє мережі розширювати свою аудиторію, охоплюючи клієнтів, які надають перевагу зручності покупок онлайн.

Для отримання замовлення, яке було зроблене через застосунок «Сільпо» чи інтернет-магазин, є кілька варіантів (рис. 2.4).

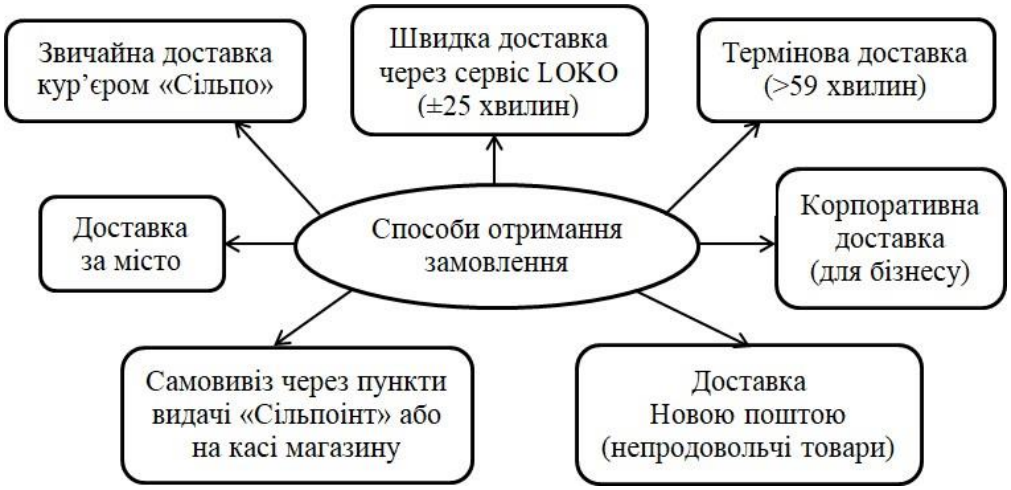


Рисунок 2.4 – Види доставок «Сільпо»

Джерело: розробка автора на основі [29].

Згідно з представленою схемою, мережа «Сільпо» пропонує різноманітні способи отримання замовлень, що задовольняють потреби різних категорій клієнтів.

Отже, мережа «Сільпо» має доволі широке географічне покриття в Україні. Завдяки активному розвитку онлайн-продажів мережа може охоплювати як міське, так і заміське населення, забезпечуючи при цьому зручність та швидкість отримання товарів, що значно підвищує загальну лояльність споживачів до бренду.

4Р – просування

Просування торгівельної мережі «Сільпо» включає комплекс заходів, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду, залучення клієнтів та зміцнення їх лояльності. Мережа активно використовує зовнішню, внутрішню та інтернет-рекламу, а також акційні кампанії, щоб привернути увагу до своїх пропозицій.

У супермаркетах «Сільпо» діє цифрова програма лояльності для постійних покупців під назвою «Власний Рахунок». Вона була створена на основі вивчення досвіду найуспішніших програм лояльності в міжнародній практиці та запущена в 2007 році. Нині програма діє в кожному супермаркеті «Сільпо», делікатес-маркеті Le Silpo. Більше 1,5 млн гостей мережі щомісяця

користуються «Власним рахунком». Крім того, накопичувати бали за покупки можна в мережах партнерів програми: «Сільпо Вояж», ringoo, «Біла ромашка», за оплату карткою «Банку Восток» та за участь в екопроекті Silporecycling [18; 29].

До того ж, «Сільпо» активно взаємодіє з аудиторією через соціальні мережі, а також мобільний застосунок. Клієнти можуть отримувати інформацію про нові акції, рецепти, брати участь у конкурсах і опитуваннях.

Мережа часто співпрацює з іншими компаніями, брендами, організаціями, що дозволяє розширити клієнтську базу і пропонувати спільні акції. У деяких магазинах проводяться кулінарні майстер-класи, дегустації (Фестирудзи), зустрічі з кухарями, що підвищує залученість споживачів і створює позитивний досвід взаємодії з брендом.

Більш детальну інформацію про маркетингові комунікації можна знайти в наступному підрозділі дипломної роботи.

5Р – люди – можна розділити на 3 підпункти:

1. Споживачі, покупці, клієнти

Формування та надання системи послуг у мережі супермаркетів «Сільпо» ґрунтується на сучасних торгових технологіях і високих стандартах обслуговування. Магазини використовують метод самообслуговування, що підвищує зручність для покупців: вхідні зони оснащені турнікетами, камерами зберігання, кошиками та візками. Основна частина товарів розміщується на зручних гірках, що полегшує огляд і вибір.

З 2019 року мережа активно впроваджує каси самообслуговування, які значно пришвидшують процес оплати та зменшують черги. На цих касах покупець може самостійно сканувати товари, упаковувати їх і здійснювати оплату зручним способом. Водночас у зоні з терміналами постійно працює консультант, який готовий детально розповісти про роботу послуги та допомогти гостям. Станом на 2023 рік 129 супермаркетів мережі «Сільпо» обладнано 854-ма самокасами. За їх участі здійснюються 18,5% усіх покупок в мережі. Тривалість операції становить менше хвилини [15; 18].

Ще одним інноваційним рішенням компанії був запуск проекту «Вільнокаса» у 2020 році, за допомогою якого гості, що є учасниками програми лояльності у супермаркетах можуть купувати товар без участі касира. Задля здійснення покупки необхідно мати встановлений на мобільний телефон додаток «Сільпо», завдяки сканеру якого можна додавати обрані продукти у віртуальний кошик та оплачувати їх на касі. Протягом 2023 року було через сервіс було здійснено понад 77 тисяч покупок [16; 18].

Зворотний зв'язок від гостей мережі здійснюється через гарячу лінію за номером +380-800-301-707 або через електронну пошту, соціальні мережі та безпосередньо в магазинах, що допомагає оперативно реагувати на запити і пропозиції споживачів, виправляти помилки в роботі.

2. Працівники

Робити гостей щасливими – це головна місія «Сільпо», завдяки чому створені певні цінності у компанії, яких повинні дотримуватися усі співробітники (Перевершники): інновації, орієнтованість на гостей, чесність і довіра, згуртована команда, мотивація співробітників, екодружні ініціативи, радість, постійний розвиток [16].

Заохочення працівників мережі супермаркетів «Сільпо»:

1) Перевершник (працівник) кварталу: на першому етапі визначається керівництвом магазину за показниками в роботі, на другому – шляхом таємного голосування колег;

2) welcome новачків: в перший робочий день кожний новачок отримує надихаючий лист, співробітники офісів – набір корисних речей: брендовані блокнот, ручка, чашка, а також фанові наліпки для гаджетів;

3) привітання з Днем народження компанії;

4) новорічні подарунки для працівників та їх дітей;

5) День народження магазину – урочисте привітання працівників супермаркету (святкуються 1, 3, 5, 7, 10, 15, 20 років);

6) мотивація наставників – підтримка та заохочення наставників в магазинах, які навчили хоча б одного працівника за останні пів року;

7) програма «Лідер» – змагання між супермаркетами за основними показниками роботи;

8) StudMovieSilpo – конкурс відеоробіт для студентів для підтримки активних, цілеспрямованих, відкритих до нового, старанних студентів, які поєднують навчання та роботу в мережі «Сільпо» [15-18].

Додатковий соціальний пакет для працівників ТОВ «Сільпо-Фуд»:

– медичне страхування: після 3-х місяців роботи в компанії (лише для працівників офісів, а також керуючих супермаркетів та ресторанів);

– страхування життя: для працівників офісів та керуючих магазинів і ресторанів програма доступна через 3 місяці роботи в компанії, для усіх інших працівників – через 6 місяців;

– спортзал та мовні курси: придбання на спеціальних умовах;

– перевершницькі знижки: 30% знижки у «Сільпо» на деякі групи товарів (кулінарія, випічка, чай, кава, сир, м'ясо, риба), знижки в мережі аптек «Біла ромашка», E-ZOO, MAUDAU, Apollo Next, Сільпо Voyage, Mink.

В перші півроку війни за ініціативою HR-команди та за допомогою усіх небайдужих співробітників був створений Штаб підтримки Перевершників. Його напрямками роботи є: евакуація, пошук тимчасового та постійного житла, пошук і доставка ліків, консультації (юридичні, медичні, кар'єрні), внутрішня програма підтримки «Рука допомоги», безкоштовна психологічна підтримка, безкоштовне навчання першій домедичній допомозі [17; 18].

3. Постачальники, партнери

Для пошуку постачальників мережі «Сільпо» використовуються як внутрішні, так і зовнішні джерела інформації. Для необхідного товару визначаються ціни різних постачальників. Відповідно до якості товару, віддаленості продавця й іншими умовами відбираються найбільш підходящі. Потім вивчається ринок збуту цього товару, пропозиції існуючі на ринку, визначається припустима ціна. Якщо націнка можлива для цього товару, що говорить про успіх такої угоди, то ведуться переговори з постачальниками з метою домовленості щодо найкращих умов і укладання договору.

У роботі з постачальниками компанія дотримується системного підходу, що передбачає автоматизацію процесів і класифікацію партнерів для досягнення максимальної ефективності. Контракти укладаються на тривалий період і великі обсяги, забезпечуючи стабільність як для «Сільпо», так і для постачальників. Пріоритет віддається тим, хто впроваджує у себе міжнародні стандарти якості, орієнтований на клієнта та має високу планку виробничої культури.

Також торгівельна мережа співпрацює з іншими бізнесами в рамках крос-маркетингових акцій і спеціальних пропозицій, що дозволяє посилювати обопільні вигоди.

Таким чином, «Сільпо» створює гармонійну та дієву систему, яка сприяє розвитку бізнесу, підвищенню якості послуг і забезпеченню задоволення потреб своїх гостей, працівників та партнерів.

2.3 Аналіз існуючої системи управління маркетинговими комунікаціями мережі «Сільпо»

Для повноцінного аналізу системи управління маркетинговими комунікаціями торгівельної мережі, нижче детально розглянуто та охарактеризовано усі наявні інструменти маркетингових комунікацій.

1. Реклама. Складові рекламної стратегії «Сільпо» відображено на рисунку 2.5.

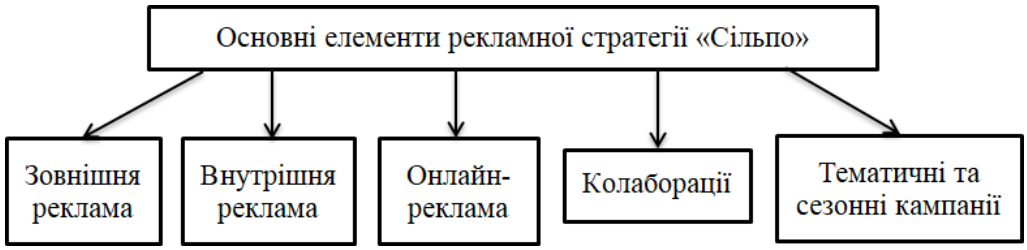


Рисунок 2.5 – Ключові елементи рекламної стратегії мережі «Сільпо»

Джерело: розробка автора.

З рис. 2.5, можна зробити висновок, що мережа використовує багаторівневий підхід до просування свого бренду, який охоплює як традиційні, так і цифрові канали. Детальніше про кожен елемент стратегії:

1) зовнішня реклама: білборди, сітілайти, плакати, вивіски, зовнішнє оформлення супермаркетів, реклама на транспорті (брендування вантажівок);

2) внутрішня реклама: інтер'єр торговельного залу, рекламна викладка товарів, POS-матеріали (листівки, плакати, мобайли, шелфтокери, воблери, стопери, фірмові цінники, торговельне обладнання тощо);

3) онлайн-реклама: в пошукових системах, соціальних мережах, мобільних додатках (in-app advertising) і т. ін.;

4) колаборації: через спільні проекти з іншими брендами та компаніями (з Mastercard, Новою поштою, кіностудіями, видавництвами);

5) тематичні та сезонні кампанії: використання сезонних і святкових подій для підсилення рекламної активності.

Структура витрат на рекламу, згідно з фінансовою звітністю ТОВ «Сільпо-Фуд», за останні 4 роки продемонстрована в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Структура витрат товариства на рекламу за 2020-2023 рр.

Рік	Витрати на рекламу (тис. грн)	Відхилення (у %)	Статті витрат (у %)			
			Зовнішня реклама	Внутрішня реклама	Онлайн-реклама	Реклама в ЗМІ
1	2	3	4	5	6	7
2020	149 670	-	25	15	20	40
2021	267 240	+78,6	23	17	30	30
2022	158 019	-40,9	26	19	40	15
2023	241 071	+52,6	28	17	40	15

Джерело: розробка автора на основі [45-47].

З табл. 2.8 можна зробити висновок, що така динаміка у структурі витрат обумовлена змінами економічної ситуації в країні, впливом пандемії, кризою через повномасштабне вторгнення росії, зростанням конкуренції в продуктовому ритейлі, а також зміною стратегічних пріоритетів компанії.

Прогнозується, що в 2024 році витрати на рекламу будуть ще більшими, адже наразі спостерігається потужніша активізація рекламних кампаній.

2. Цифрові комунікації. Як вже зазначалося раніше, «Сільпо» присутнє у ключових соціальних мережах. На рисунку 2.6 наведена хронологічна послідовність виходу мережі на соціальні платформи.



Рисунок 2.6 – Хронологія появи сторінок мережі «Сільпо» у соціальних медіа

Джерело: розробка автора.

На рис. 2.6 можна побачити, що від моменту першої реєстрації у Facebook в 2013 році торгівельна мережа поступово розширювала свою цифрову присутність, додаючи нові варіанти для взаємодії.

Для оцінки рівня залученості аудиторії «Сільпо» через різноманітні платформи було проведено порівняльний аналіз кількості підписників досліджуваної мережі та її основних конкурентів на ринку (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Кількість підписників представників продуктового ритейлу в соціальних мережах станом на кінець жовтня 2024 року, тис. осіб

	Instagram	Facebook	Telegram	Viber	Tik-Tok	Youtube
1	2	3	4	5	6	8
Сільпо	172	428	13,9	7,7	169,8	-
АТБ-маркет	169	206	26,5	53,6	585,7	19,1
Varus	51,4	397	9,1	-	2,8	-

Джерело: розробка автора.

Згідно з даними в табл. 2.9, «Сільпо» демонструє сильні позиції у таких соціальних мережах, як Facebook, Instagram і Tik-Tok. Проте на YouTube «Сільпо» відсутнє. АТБ-маркет, на відміну від «Сільпо», значно активніший у Telegram та Viber. Найбільше вражає кількість підписників у Tik-Tok, що

робить цю платформу ключовою для просування бренду «АТБ» серед молоді. Varus, хоч і менш активний у порівнянні з конкурентами, має міцну позицію у Facebook.

Результати розрахунків середніх значень за кількістю взаємодії аудиторії з контентом на сторінках мереж на основі вподобань останніх 10-ти публікацій та загальної залученості аудиторії (відношення реакцій до кількості підписників) представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Середня кількість вподобайок контенту мережі «Сільпо» та її конкурентів, залученість (%) аудиторії в соціальних мережах

	Instagram		Facebook		Tik-Tok	
	Вподобайки	Залученість	Вподобайки	Залученість	Вподобайки	Залученість
1	2	3	4	5	6	7
Сільпо	558	0,32	79	0,02	32 874	19,36
АТБ-маркет	257	0,15	91	0,04	419	0,07
Varus	287	0,56	154	0,04	19	0,68

Джерело: розробка автора.

З табл. 2.10 можна зробити висновок, що TikTok є найефективнішою для мережі «Сільпо» платформою для взаємодії з аудиторією, залученість там найвища серед усіх інших каналів. В Instagram та Facebook, навпаки, рівень залученості для всіх мереж відносно низький, зокрема у Facebook цей показник залишається мінімальним. Цей аналіз дозволяє визначити, де краще зосередити рекламні зусилля для стимулювання продажів.

Для підвищення видимості в інтернеті «Сільпо» оптимізує свій сайт (SEO), щоб він з'являвся на верхніх позиціях у пошукових системах за запитами, пов'язаними з продуктами, акціями, спеціальними пропозиціями.

Популярність пошукового терміна «Сільпо» згідно даних Google Trends за останні 3 роки продемонстрована на рисунку 2.7, де позначка 100 – це пік популярності даного терміна.



Рисунок 2.7 – Динаміка популярності пошукового терміна «Сільпо» в мережі Інтернет за даними Google Trends (жовтень 2021-жовтень 2024 рр.)

На графіку, зображеному на рис. 2.7, спостерігається стабільне зростання інтересу до бренду з деякими коливаннями. Найвищі піки популярності досягаються у грудні 2021-2023 рр. Загалом, така динаміка свідчить про сезонне підвищення інтересу до мережі супермаркетів у цей період, що є типовим для торговельних компаній перед святковими днями.

За популярністю пошукового запиту за обраний період часу лідирують Львівська та Тернопільська області, місто Київ, Київська й Хмельницька області. Запорізька ж область посідає 17-те місце з 26-ти наявних.

В межах наявної системи маркетингових комунікацій, «Сільпо» також співпрацює з популярними блогерами і відомими особистостями, які оглядають нові продукти, роблять «розпаковки», беруть участь у спеціальних подіях тощо.

3. Прямий маркетинг. Серед його засобів «Сільпо» надає перевагу персональному продажу і онлайн-маркетингу.

Персональний продаж у «Сільпо» реалізується через фізичні магазини. Для того, щоб підтримувати високий рівень обслуговування гостей мережі, працівники постійно навчаються і вдосконалюють свої навички. З цією метою у «Сільпо» регулярно проводяться тренінги з комунікації, роботи з клієнтами та вивчення асортименту.

Онлайн-маркетинг здійснюється через сайт і застосунок мережі.

Через сайт «Сільпо» користувачі можуть отримувати доступ до акційних пропозицій, здійснювати замовлення товарів онлайн, а також

стежити за новинами компанії та спеціальними пропозиціями. Персоналізація онлайн-покупок через вбудовані функції сайту дозволяє мережі надавати клієнтам релевантні товари на основі попередніх покупок.

Мобільний додаток «Сільпо» дає змогу клієнтам не лише переглядати акції, замовляти товари, але й отримувати персоналізовані пропозиції, переглядати наявність товарів та їх ціни у фізичних точках, накопичувати бали програми лояльності.

4. Стимулювання збуту. Цей інструмент спрямований на заохочення споживачів до купівлі через додаткові переваги чи мотивації, які виходять за межі звичайних рекламних засобів.

Основні методи стимулювання збуту, які використовує «Сільпо»:

– знижки та акційні пропозиції

Найпопулярніша акція мережі – «Цінотижики» (раніше – «Ціна тижня»), яка була започаткована весною 2008 року та зазнала масштабного ребрендингу у листопаді 2023 року. Це щотижневі знижки на різні категорії товарів. Також «Сільпо» дуже часто пропонує спеціальні пропозиції, зокрема на товари, що закінчуються в продажу або є сезонними.

– чеки з передбаченнями

Під час покупок гості отримують чеки зі спеціальними передбаченнями або гумористичними повідомленнями. Це не тільки додає елемент несподіванки до процесу покупок, але й створює інтерес до наступного візиту в магазин, оскільки кожного разу можна отримати новий «прогноз».

– інтерактивні акції

Останнім часом компанія все частіше звертається до використання діджитал-технологій для стимулювання збуту: різноманітні конкурси, акції в мобільному додатку чи інтерактивні елементи, що залучають клієнтів до взаємодії з брендом через ігрові або візуальні механізми.

– програма лояльності «Власний рахунок»

Одна з ключових ініціатив, яка дозволяє покупцям накопичувати бонуси за покупки та використовувати їх для знижок на наступні придбання.

Ця система стимулює клієнтів повертатися в «Сільпо» для нових покупок і брати участь у додаткових акціях для учасників програми. За кожні 100 грн покупки нараховується 1 балобонус, який, в свою чергу, дорівнює 1 грн знижки на наступні покупки. Щоб стати учасником програми, необхідно встановити застосунок «Сільпо» і зареєструватися за номером телефону.

– фестивалі, майстер-класи, дегустації, базарні дні

Торгівельна мережа доволі часто проводить різноманітні фестивалі, які присвячені конкретним святам, національним або гастрономічним подіям. Також нерідко проводяться майстер-класи, дегустації. Для цих подій «Сільпо» створило окрему назву – «Фестирудзи». Серед прикладів таких заходів: «Малювання з ігристим», «Бранч від Фестирудз», «Академія маленьких шефів», «Клас майстер-клас». Окрім цього, в 2023 році було проведено 126 «Базарних днів» – новий формат взаємодії вітчизняних виробників та гостей, справжній ринок посеред супермаркетів.

– промоакції

Влітку 2021 року «Сільпо» відзначилося масштабною промоакцією за мотивами анімаційного фільму «Мавка. Лісова пісня». В рамках акції була запущена нова програма лояльності під назвою «Мавка. Світ лісу», створено колекцію фігурок-мавчиків і мобільний додаток із технологією VR [18; 29].

5. Мерчандайзинг. Цей аспект діяльності «Сільпо» спрямований на оптимізацію взаємодії клієнтів із товарами та підвищення продажів завдяки правильній презентації продукції.

Головне завдання мерчандайзингу – стимулювання покупців до здійснення як запланованих, так і імпульсивних покупок. В «Сільпо» це досягається за допомогою розробки стратегічних планограм. Розміщення товарів сплановане таким чином, щоб популярні позиції знаходилися на зручній висоті для покупців, а імпульсивні товари – біля кас або на рівні очей у ключових проходах.

Важливою складовою є категорійний менеджмент, де кожен товар розміщується в рамках певної товарної категорії з врахуванням сезону,

цінової політики та вподобань покупців. У «Сільпо» використовують різні типи викладки: горизонтальну, вертикальну, блокову – залежно від специфіки продукту та місця на полиці.

Особливістю мерчандайзингу в «Сільпо» є сильний акцент на візуальну привабливість та емоційне залучення покупців. Це виражається в активному використанні яскравих зон з акційними товарами, спеціально оформлених тематичних стендів, які присвячені промоційним кампаніям та іншим подіям. До свят тематично оформлюється торгівельний зал, створюються фотозони.

6. Брендинг. В кінці грудня 2021 року «Сільпо» запустили власне радіо, яке можна почути в кожному супермаркеті мережі. Значна частина ефіру віддана пісням молодих українських виконавців, яких досить часто не беруть до уваги звичайні FM-радіостанції [29].

На сайті радіо «Сільпо» та сторінках в соціальних мережах висвітлюються актуальні музичні новини, відбуваються розіграші квитків на концерти відомих виконавців (Kola, YAKTAK, Юлія Саніна, Klavdia Petrivna тощо), обрання переможців хіт-парадів, конкурси з призами [31].

Загалом, мережа супермаркетів демонструє креативність і нестандартні підходи в брендингу. Серед прикладів вдалих заходів мережі «Сільпо» з брендингу варто виділити наступні: «Валентинка конкурентам», «Булочка з особливою історією», просвітницько-благодійний проект «Інсторики» (2021), проект «Міць. Українська кам’яна», культурно-просвітницький проект «Різдзвоники» (2023), привітання колег по ринку (2024). Детально з цими ініціативами можна ознайомитися в Додатку Ж. Такі заходи спрямовані на підтримання позитивного іміджу та зміцнення бренду, роблячи його більш пізнаваним і емоційно привабливим для покупців.

7. Паблік-рилейшнз (PR). До піар-заходів, за рахунок яких компанія підтримує позитивний імідж, можна віднести екодружні ініціативи та благодійність.

Екодружні ініціативи, запроваджені ТОВ «Сільпо-Фуд», зображені на рисунку 2.8.



Рисунок 2.8 – Екодружність «Сільпо»

Джерело: розробка автора на основі [29].

Такі заходи є частиною PR-стратегії та заходів зі сталого розвитку. Вони сприяють зміцненню позитивного іміджу бренду за рахунок позиціонування себе як соціально відповідального бізнесу.

Детальніше про те, як «Сільпо» сприяє підтримці екології:

1) сортування сміття – для цього в кожному супермаркеті мережі знаходяться спеціальні баки, де сміття можна розподілити за матеріалом; в 2023 році в «Сільпо» зібрали і відправили на переробку 18 тонн сміття;

2) «Батарейки, здавайтеся!» – проект зі збору використаних батарейок, акумуляторів (в 2023 році було зібрано та відправлено на перероблення 2,1 мільйонів батарейок; до ініціативи було залучено 500 тисяч гостей);

3) курс на декарбонізацію – «Сільпо» поступово відмовляється від холодильного обладнання з використанням парникових газів, замінюючи їх на холодильники, що використовують вуглекислий газ як охолоджувач;

4) чек можна не друкувати – функція в застосунку «Сільпо»: замість паперових чеків, покупець отримує електронний чек (в 2023 році функцією скористались понад 900 тис. разів, а це майже 120 тисяч метрів паперу);

5) страву в свою тару – покупець може попросити співробітника спакувати їжу у власну тару, налити напій у чашку, замість стаканчика (в 2023 році було продано близько 7,5 тисяч чашок кави у чашку гостя);

6) стікер одразу на овочі та фрукти – таке рішення спрямоване на відмову від додаткового пакування, що, в свою чергу, зменшує використання пластику та спрощує процес ідентифікації продукції;

7) екопакування – замість пластикових пакетів, в «Сільпо» можуть запропонувати багаторазові торбинки, компостні або паперові пакети, шопери, мішечки, сіточки, торбинки-трансформери (в 2023 році більше 85 тисяч екосвідових гостей купували товари без пластикових пакетів) [18; 29].

Другим напрямком паблік-рилейшнзу виділено благодійність. Разом із благодійними фондами «Клуб Добродіїв», «Таблеточки», UAnimals, «Повернись Живим», «Твоя Опора» мережа «Сільпо» підтримує людей на межі бідності, онкохворих діток, безпритульних тварин, армію та лікарні. Покупці можуть долучитися, перерахувавши свої бали і бонуси на благодійність в додатку «Сільпо». За 2023 рік в рамках благодійних кампаній було зібрано 58,5 млн грн на дрони-камікадзе, 5 млн грн – на ліки [18; 29].

Також важливим елементом PR-стратегії «Сільпо» є наявність бренд-шефа мережі Марко Черветті – італійський шеф-кухар, що входить до переліку найкращих шефів України. Його активна роль у маркетингових кампаніях «Сільпо», в тому числі через соціальні мережі та рекламні заходи, підсилює довіру до бренду і створює більше залучення споживачів. До того ж, Марко регулярно дає інтерв'ю та бере участь у кулінарних проектах, що створює додаткові можливості для висвітлення «Сільпо» в медіа [15; 18; 29].

8. Спонсорство. Здебільшого спонсорська діяльність мережі відбувається локально, у межах окремих міст чи регіонів України.

Серед прикладів спонсорських ініціатив можна виокремити:

– підтримку культурних та мистецьких заходів (наприклад, «Сільпо» виступало партнером музичних фестивалів, концертів, конкурсів і арт-подій, спонсоруючи такі заходи як «Кураж Гараж» в Києві, Art-Fest в Запоріжжі, «Студентська весна» та «Кубок першокурсника» в ЗНУ тощо);

– соціальні ініціативи: у рамках підтримки української армії під час війни з росією, мережа супермаркетів реалізувала кілька проектів, прибуток з яких йшов на допомогу Збройним силам України;

– спортивне спонсорство: «Сільпо» також залучається до підтримки спортивних подій та клубів (наприклад, за підтримки мережі відбувався благодійний спортивний марафон Sport for light в ЗНУ).

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що система маркетингових комунікацій «Сільпо» є добре структурованою і багаторівневою. Компанія використовує широкий спектр засобів для взаємодії з аудиторією, що допомагають підтримувати високу активність бренду на ринку та підвищувати залученість клієнтів.

Наявні перспективи для оптимізації і подальшого розвитку системи маркетингових комунікацій, що дозволить «Сільпо» залишатися серед лідерів ринку, адаптуватися до нових викликів і залучати більше споживачів [9].

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

3.1 Організаційні заходи щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями

Одним з ключових аспектів ефективної реалізації маркетингових стратегій у ТОВ «Сільпо-Фуд» є організація роботи Офісу маркетингу, директор якого безпосередньо підпорядковується виконавчому директору (CEO) підприємства. Гнучка та дієва структура управління – основа успішної координації маркетингових процесів, забезпечення взаємодії між підрозділами і оптимізації комунікацій з клієнтами.

На рисунку 3.1 представлена організаційна структура Офісу маркетингу досліджуваного підприємства.

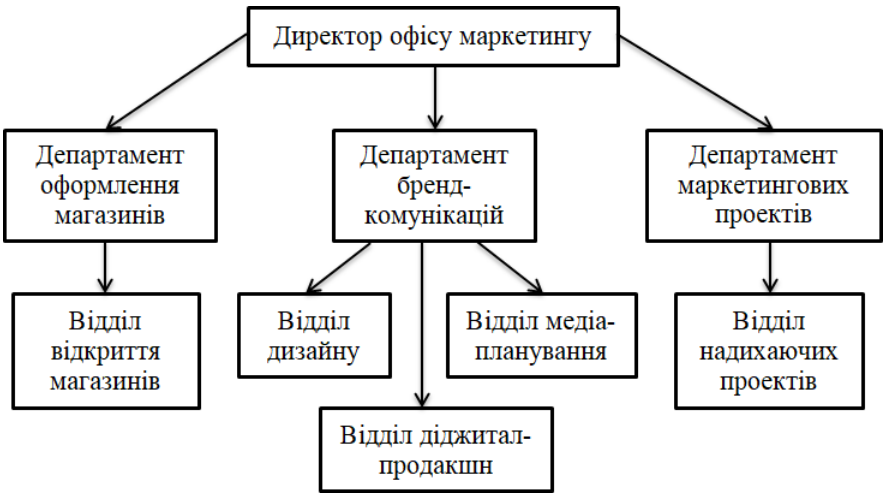


Рисунок 3.1 – Структура управління Офісу маркетингу ТОВ «Сільпо-Фуд»

Джерело: розробка автора.

З рис. 3.1 видно, що дана організаційна структура є лінійно-функціональною. Вона поєднує лінійне підпорядкування (директору офісу маркетингу) з функціональним розподілом обов’язків між департаментами та

відділами, сприяє ефективній реалізації маркетингових завдань та комунікацій. Нижче наведено опис головних функцій складових структури.

1. Директор офісу маркетингу: створення концептів і дизайнів магазинів, організація й проведення промоакцій, внутрішня та зовнішня комунікація з гостями, HR-комунікації, розвиток бренду «Сільпо» і Le Silpo.

2. Департамент оформлення магазинів: дизайн та оформлення нових і наявних магазинів, сезонний декор магазинів, оформлення офісів, брендування легкого й вантажного транспорту.

а. Відділ відкриття магазинів: розробка дизайн-проектів для нових магазинів/офісів, підбір і координація робіт ілюстраторів, авторський нагляд.

3. Департамент бренд-комунікацій: підтримка бренд-позиціонування й маркетингової стратегії, розробка рекламних кампаній мережі і HR-бренду.

а. Відділ дизайну: арт-дирекш комунікаційного/поліграфічного/ діджитал/моушн-дизайну, підтримка поточного фірмового стилю бренду, розробка айдентики, РК власних акцій мережі.

б. Відділ діджитал-продакш: створення інтернет-контенту й розміщення промокампаній, ведення соціальних мереж, створення діджитал-промоактивностей.

в. Відділ медіа-планування: підтримка маркетингової стратегії та бренд-позиціонування у медіа, розвиток власних медіа-каналів як цифрових активів (Радіо «Сільпо»), просування рекламних кампаній у зовнішніх медіа, супровід комунікацій для комерційних кампаній і відкриття магазинів.

4. Департамент маркетингових проектів: організація й проведення промоакцій, співпраця з авторами та музикантами щодо проектів, розвиток сервісів і продаж подарункових сертифікатів, створення інноваційних проектів-захватів для гостей.

а. Відділ надихаючих проектів: національні дитячі промоакції та проекти з Mastercard, створення інноваційних проектів для гостей, wow-проекти, тематичні проекти і проекти до свят.

Розподіл функцій між департаментами та відділами сприяє реалізації стратегічних цілей компанії. Такий підхід до організації роботи Офісу маркетингу дозволяє забезпечити комплексну взаємодію з гостями мережі й сприяє зміцненню бренду «Сільпо».

Водночас успішна реалізація маркетингових комунікацій вимагає врахування динамічних змін у споживчому середовищі, які значною мірою формуються під впливом різних поколінь. Одними з найактивніших груп споживачів наразі є міленіали (покоління Y) і зумери (покоління Z). Їхні споживчі звички, очікування від брендів та поведінкові моделі суттєво впливають на стратегії маркетингових комунікацій, оскільки саме ці покоління визначають основні тренди і є ключовими аудиторіями для багатьох бізнесів, включаючи продуктову ритейл-сферу.

Міленіали, народжені між 1981 і 1994 роками, виросли в епоху стрімкого розвитку цифрових технологій, але все ще пам’ятають світ до їхнього масового поширення. Це покоління формує значну частину платоспроможних споживачів, які цінують якість, індивідуальність, відкритість і соціальну відповідальність бренду. Вони очікують, що бренди підтримуватимуть цінності, близькі їхнім життєвим принципам.

Зумери, народжені між 1995 і 2009 роками, є першими «цифровими аборигенами». Їхнє життя нерозривно пов’язане з технологіями, соціальними мережами і мобільними платформами. Вони цінують швидкість доступу до інформації, простоту взаємодії з брендами та автентичність у комунікаціях. Зумери очікують, що компанії пропонуватимуть інноваційні підходи до взаємодії, забезпечуватимуть інтерактивність і залучатимуть їх до створення спільного контенту [42].

Для вдосконалення системи маркетингових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд» інтеграція підходів, орієнтованих на потреби міленіалів та зумерів, є стратегічно важливою. Це не лише дозволяє посилити конкурентні позиції на ринку, а й формує довгострокову лояльність клієнтів.

Також варто зауважити, що в найближчому майбутньому «Сільпо» стикнеться з новим поколінням – Альфа (народженими після 2010 року). Це покоління зростає в умовах повної діджиталізації, високої технологічної інтеграції та доступу до інформації. Представники Альфа матимуть більші очікування щодо персоналізації сервісів, інтерактивності та інноваційності, що стане викликом для адаптації маркетингових стратегій [42].

Одним із інструментів для залучення клієнтів і підвищення їхньої лояльності, який знаходить все ширше застосування у сучасному маркетингу, є гейміфікація. Її основна ідея полягає у використанні елементів гри для стимулювання взаємодії з брендом. Завдяки емоційному залученню та інтерактивності гейміфікація сприяє створенню позитивного досвіду у споживачів, збільшує їхню активність і зацікавленість у продуктах компанії.

Згідно зі звітом Gartner (міжнародної дослідницької консалтингової компанії у сфері інформаційних технологій) більше 70% організацій, що входять до списку Forbes Global 2000, використовують елементи гейміфікації. Особливо активно цю практику застосовує саме роздрібна торгівля, яка частіше контактує зі споживачами напряму [5; 6; 50].

В таблиці 3.1 представлена характеристика найвідоміших рекламно-маркетингових акцій мережі «Сільпо», що включають елементи гейміфікації.

Таблиця 3.1 – Досвід гейміфікації в маркетингових кампаніях «Сільпо»

Назва акції	Терміни проведення	Опис	Механіка акції
1	2	3	4
Stikeez	2014-2016	Колекційні фігурки фантастичних персонажів (гумових чудовиськ-прилипал)	Фігурка за кожні витрачені 75 грн (у 2014), 99 грн (в 2015-2016 рр.) + 1(2) фігурка(-и) при оплаті карткою Visa
Льорки	серпень-жовтень 2019 р.	Картки у пластиковому пакованні з чудернацькими магічними істотами (18 Льорків), яких потрібно розмалювати, + мобільний додаток «Льорки» для сканування і гри	Картка за кожні витрачені 99 грн + додаткова картка за оплату смартфоном з карткою Mastercard, в т.ч. в додатку «Сільпо»

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Мавчики	червень-серпень 2021 р.	Колекційні фігурки жителів чарівного лісу з мультфільму про Мавку (16 Мавчиків) + мобільний додаток з VR + лімітовані товари світу лісу (м'які іграшки, книга «Грайбук», настільна гра, альбом для колекції, сумки-брелоки)	Фігурка за 2,99 за кожні 149 грн покупки одним чеком + 1 фігурка додатково за розрахунком смартфоном карткою Mastercard + додаткові Мавчики за купівлю товарів партнерів акції; окремо фігурку можна придбати за 9,99 грн
Куражики	жовтень 2021 р.-січень 2022 р.	Колекційні фігурки інопланетних створінь-прилипал (16 Куражиків) + мобільний додаток «Куражики» + лімітовані товари куражної нори (дитячі рюкзаки, альбом для колекції, іграшки-фігурки, настільна гра)	Фігурка за 2,99 грн за кожні 99 грн покупки одним чеком + 1 фігурка додатково за оплати смартфоном з карткою Mastercard
Інсторики	грудень 2022 р.-березень 2023 р.	Колекційні наліпки із зображенням видатних діячів України (25 історичних постатей) + книга «Інсторики»	2 стікери за 2,99 грн за кожні 99 грн у чеку + 2 стікери додатково за оплату карткою Mastercard
Різдзвоники	грудень 2023 р.-лютий 2024 р.	Колекційні стікери (24 символи Різдва) + книга «Вул. Різдвяна, 24» + застосунок «Різдзвоники» з AR-книжкою та іграми. Від продажу кожного сашета зі стікером «Сільпо» перераховувало на благодійність 1 грн	Наліпка за 2,99 а кожні 99 грн у чеку + 2 додаткові наліпки за оплату карткою Mastercard + 1 наліпка додатково за купівлю товарів партнерів акції + будь-яка кількість наліпок за ціною 2,99 грн за онлайн-замовлення на сайті «Сільпо» та в додатку

Джерело: розробка автора на основі [29; 43].

З табл. 3.1 видно, що акції з елементами гейміфікації, які проводила мережа «Сільпо», відрізняються різноманітністю форматів, механік, інструментів залучення клієнтів. Вони базуються на популярних трендах, таких як колекціонування, мобільні додатки та інтерактивні технології (AR і VR). Найбільш успішною виявилася рекламно-маркетингова акція Stikeez. Близько 20 млн фігурок були продані ще до закінчення першої акції в 2014 році. Усього за результатами трьохрічної кампанії середній чек мережі зріс

на 7%, частка компанії на ринку збільшилася на 8%, кількість нових клієнтів зросла приблизно на 10% [43].

Таким чином, визначені напрямки вдосконалення системи управління комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд» охоплюють:

– адаптацію маркетингової стратегії до потреб міленіалів і зумерів;

– інтеграцію інноваційних підходів, які не лише підвищать ефективність взаємодії з клієнтами, але й сприятимуть створенню унікального споживчого досвіду;

– використання нових каналів для досягнення цільових аудиторій;

– подальше зміцнення бренду через унікальні проекти й акції.

Врахування змін у поведінці споживачів, акцент на персоналізації та інноваціях створює фундамент для розробки ефективних заходів, що дозволять підвищити лояльність клієнтів і конкурентоспроможність компанії.

3.2 Впровадження інноваційних інструментів маркетингу в комунікації зі споживачами

Для ТОВ «Сільпо-Фуд» актуальним завданням є не лише оптимізація існуючих підходів, але й впровадження нових сучасних інструментів, що відповідають тенденціям інноваційного маркетингу.

Одним із перспективних рішень для компанії вважається співпраця з відомими українськими кулінарними проектами. Така співпраця дозволяє поєднати різні інструменти маркетингових комунікацій в одному комплексному заході, що, в свою чергу, підвищить впізнаваність бренду та залучення споживачів.

До прикладу, це може бути кулінарне телевізійне шоу «МастерШеф», яке вперше з’явилося у Великій Британії і згодом стало міжнародним феноменом. У різних країнах, включаючи Україну, шоу здобуло величезну популярність завдяки захоплюючому формату змагань, де учасники

демонструють свої кулінарні навички, виконуючи різноманітні завдання під наглядом професійних шеф-кухарів.

В Україні «МастерШеф» транслюється з 2011 року і має широку аудиторію завдяки цікавим випускам і знаменитим суддям, які є відомими шеф-кухарями. Співпраця з даним проектом може значно підвищити впізнаваність бренду «Сільпо», оскільки шоу має не тільки телеаудиторію, але й активну присутність у соціальних мережах, на YouTube та інших платформах, що дозволяє залучати різні вікові, соціальні групи покупців [26].

Пропонується кілька способів, як можна реалізувати дану співпрацю:

1. «Сільпо» – офіційний спонсор (постачальник) продуктів для зйомок кулінарного шоу. Логотип мережі, згадки про бренд, рекламні вставки можуть бути органічно інтегровані у випуски програми, що підвищить довіру до якості продукції серед глядачів, продемонструє широту асортименту «Сільпо» та створить додатковий іміджевий ефект за рахунок підтримки гастрономічної культури України.

2. Спеціальні тематичні конкурси, які можуть бути присвячені приготуванню страв із локальних продуктів від українських фермерів, що представлені у проекті «Лавка традицій». Це підкреслить підтримку національних виробників і посилить асоціації бренду «Сільпо» з якісними локальними продуктами. Інший можливий варіант – конкурси із використанням преміум-продукції делікатес-маркетів Le Silpo, що акцентують увагу на ексклюзивності, різноманітті й високій якості товарів.

3. Конкурси та інтерактиви для глядачів. На офіційних сторінках «Сільпо» (173 тис. підписників) і «МастерШеф» (204 тис. підписників) в Instagram можна організувати конкурс для глядачів, де вони відтворюють рецепти учасників з продуктами, придбаними у «Сільпо», та отримують можливість виграти сертифікати на покупки. Такі активності підвищать залученість клієнтів і сприятимуть збільшенню відвідуваності магазинів.

4. Майстер-класи, кулінарні події в супермаркетах мережі із залученням цікавих учасників або суддів шоу. Також можна залучити бренд-

шефа «Сільпо» Марко Черветті й провести своєрідний батл між топовими шеф-кухарями. Такі заходи можуть стати потужним інструментом залучення аудиторії та посилення позитивного іміджу бренду.

Інтеграція цих заходів допоможе ТОВ «Сільпо-Фуд» оптимізувати свою маркетингову стратегію, зробивши її більш інноваційною, інтерактивною і орієнтованою на створення емоційного зв'язку з клієнтами.

Окрім «МастерШеф», є кілька інших популярних телешоу, які можуть бути цікавими для «Сільпо» в контексті співпраці:

– «Прокинься з Ектором» – це ранкове кулінарне шоу, де відомий шеф-кухар Ектор Хіменес-Браво (головний суддя проекту «МастерШеф») ділиться рецептами та кулінарними порадами за участю різноманітних зіркових гостей;

– «Пекельні борошна з Євгеном Клопотенком» – кулінарний проект, в якому амбасадор борщу Євген Клопотенко розкриває всі тонкощі старовинної української кухні та готує автентичні страви разом з гостями;

– «Супермама» – реаліті-шоу, де жінки змагаються між собою за титул «Супермами» (рис. 3.2) [35].



Рисунок 3.2 – Популярні українські проекти, з якими «Сільпо» може співпрацювати [35]

Співпраця з цими шоу допоможе «Сільпо» закріпитися на думці різних цільових аудиторій: від молодих мам і господинь до шанувальників кулінарного мистецтва, підвищуючи впізнаваність бренду та створюючи позитивний імідж.

Наступною пропозицією є акцент на інфлюенс-маркетинг як потужний інструмент посилення комунікації «Сільпо» зі споживачами.

Як було зазначено у другому розділі роботи, інфлюенс-маркетинг вже продемонстрував свою ефективність у кампаніях «Сільпо». Проте є можливість значно розширити цей напрямок і зробити його одним із ключових елементів маркетингової стратегії, використовуючи при цьому лише дві платформи – Instagram й TikTok.

Розширення інфлюенс-маркетингової активності може включати:

1) проведення регулярних кампаній із залученням лідерів думок: співпраця з різноплановими блогерами, що спеціалізуються на різних тематиках – від кулінарії та здорового способу життя до розважального контенту, дозволить «Сільпо» досягати різних аудиторій, від молоді до дорослішої частини населення;

2) інтерактивні заходи та конкурси за участю інфлюенсерів: проведення прямих ефірів, у яких фуд-блогери готуватимуть страви з продуктів, доступних у «Сільпо», та спілкуватимуться з аудиторією в режимі реального часу, організація конкурсів (наприклад, можна запустити кампанію, де учасники діляться рецептами або фотографіями страв, приготованих з використанням продуктів «Сільпо», на своїх сторінках у соціальних мережах, а інфлюенсери можуть виступати в ролі суддів, коментуючи роботи, відзначаючи найкращих учасників та оголошуючи переможців) – ці заходи можна підкріпити бонусними системами, де учасники отримують призи за участь – від знижок та сертифікатів до ексклюзивних товарів «Сільпо»;

3) спеціальні акції та колаборації: розробка ексклюзивних продуктів чи лімітованих колекцій у співпраці з відомими особистостями, створення

колаборaційних акцій, де інфлюенсери представляють спеціальні знижки або бонуси, що доступні тільки за їхніми промокодами;

4) залучення інфлюенсерів до соціальних проектів, пов'язаних із екологією, благодійністю і зборами на потреби ЗСУ, що підтримає імідж «Сільпо» як соціально відповідального бренду.

Активна участь відомих особистостей в просуванні бренду дозволить мережі не лише привернути увагу, але й створити міцний емоційний зв'язок із цільовою аудиторією, підвищуючи рівень залученості та довіри. До того ж, згідно з дослідженнями, 69% споживачів довіряють рекомендаціям впливових осіб, а не тому, що вони чують безпосередньо від брендів [56].

Додатково рекомендується запровадити персоналізовані привітання з Днем народження для користувачів додатку «Сільпо», доповнені ексклюзивними пропозиціями або знижками. Це може стати чудовим кроком до поглиблення взаємодії з клієнтами і підвищення їх лояльності за рахунок надання відчуття уваги та турботи з боку компанії.

Ще одним напрямком вдосконалення системи маркетингових комунікацій мережі є впровадження технологій «розумного магазину», що відкриває нові можливості для створення винятkового клієнтського досвіду. Детальна характеристика пропозиції наведена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Технології «розумного магазину» та їх застосування у маркетингових комунікаціях

Технологія	Опис
1	2
Інтерактивні цифрові дисплеї	Технологія, яка використовує цифрові екрани для відображення динамічного контенту, що взаємодіє з покупцями у реальному часі. Такі дисплеї можуть показувати рекламні акції, інформацію про нові товари та знижки, а також дозволяти клієнтам взаємодіяти через сенсорні екрани для отримання додаткових даних про продукти
Маяки з прив’язкою до мобільного застосунку	Невеликі бездротові пристрої, які використовують технологію Bluetooth для передачі сигналів на смартфони покупців, що перебувають поблизу. Вони дозволяють надсилати цільові повідомлення, такі як сповіщення про спеціальні пропозиції, акції або персоналізовані знижки, в мобільному додатку залежно від місцезнаходження клієнта в магазині

Продовження таблиці 3.2

Розумні полиці / стелажі з електронними цінниками	Інноваційні полиці, оснащені сенсорами. Можуть визначати, коли товар закінчується, і автоматично надсилати сигнал для його поповнення. Завдяки інтеграції з аналітичними системами, розумні полиці збирають дані про вибір клієнтів та їхні вподобання. Електронні цінники – це цифрові дисплеї, встановлені на полицях для відображення інформації про ціни й інші дані про товари, в т.ч. знижки, спеціальні пропозиції. Вони дозволяють автоматично оновлювати ціни через централізовану систему, що забезпечує швидку і точну зміну цін у магазинах без необхідності ручної заміни паперових цінників
Камери з підтримкою штучного інтелекту	Цей інструмент можна використовувати для впровадження різних функцій, зокрема аналізу кроків покупців, створення теплових карт (найбільш відвідуваних зон), керування чергами та моніторингу продуктивності персоналу. Крім того, їх можна використовувати в цілях безпеки, таких як виявлення вогню/диму, ідентифікація вороже налаштованих клієнтів, перевірка відповідності протоколу гігієни тощо
Хмарні платформи та CRM-системи	Використовуючи такі технології, ритейлери можуть уніфікувати дані про клієнтів у різних точках контакту, забезпечуючи персоналізовану комунікацію між каналами. Наприклад, клієнт, який переглядає товари в Інтернеті, може отримувати цільові рекламні пропозиції на ці товари, коли він заходить до магазину, створюючи цілісний досвід покупок

Джерело: розробка на основі [36; 56; 57; 58; 60].

Запровадження технологій, наведених в табл. 3.2, допоможе «Сільпо» підвищити залученість клієнтів, оптимізувати операційні процеси супермаркетів і значно покращити взаємодію зі споживачами, забезпечуючи персоналізовану, зручну, інтерактивну й безшовну подорож покупця.

Ще однією пропозицією щодо вдосконалення існуючої системи маркетингових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд» є впровадження підходів нейромаркетингу, які дозволяють глибше розуміти емоційні реакції клієнтів та створювати більш ефективні маркетингові кампанії [19; 27; 39; 54].

Для проведення нейромаркетингових досліджень «Сільпо» необхідно звернутися до відповідних фахівців. В Україні діють дві компанії, що спеціалізуються на цьому напрямку, використовуючи передові методи:

1. Український центр нейромаркетингових і поведінкових досліджень Beehiveor – займаються дослідженнями упаковки, сайтів, мобільних додатків і рекламних матеріалів. Технології, що використовують: eye-tracking (відслідковування погляду), електроенцефалографія (вимірювання мозкової

активності), пульсометрія (вимірювання пульсу), deep testing techniques (глибокі методи тестування). Клієнтами є наступні компанії: «Оболонь», «Київстар», Vodafone, ДТЕК, «Біонорика».

2. Нейромаркетингове агентство Neuro-Knowledge – за допомогою сучасних технологій вивчають увагу, емоції, когнітивний інтерес, пам’ять і мотивацію. Послуги: профайлінг споживача, нейротести рекламних матеріалів, упаковки, бренду, контенту, сайту, додатку. Серед використовуваних технологій: електроенцефалографія, response time test (тестування часу реакції), eye-tracking, розпізнавання емоцій. Клієнти: «Епіцентр», OTP Bank, Moneyveo, «Моршинська», Starlight Media, Sweet.tv [30; 32].

Використовуючи результати нейромаркетингових досліджень, «Сільпо» зможе оптимізувати дизайн упаковок товарів, що продаються під власними торговими марками, та вигідно розташувати їх у супермаркетах. Крім того, компанія зможе покращити інтерфейс мобільного додатку і сайту «Сільпо», а також розробляти більш персоналізовані та емоційно залучаючі рекламні кампанії, вдосконалювати стратегії просування в точках продажу, підвищуючи рівень задоволення клієнтів і збільшуючи продажі [11; 19; 59].

Також враховуючи успішний досвід рекламно-маркетингових акцій з елементами гейміфікації, проведених мережею «Сільпо» раніше, вважається доцільним запропонувати концепцію для нової маркетингової кампанії.

З огляду на те, що інтерес до всесвіту Marvel залишається стабільно високим протягом багатьох років, можна стверджувати, що персонажі даної франшизи є надзвичайно популярними серед різних аудиторій. Цей факт робить Marvel ідеальним кандидатом для створення нової маркетингової кампанії, спрямованої на залучення уваги та підвищення лояльності клієнтів.

Тож, пропонується реалізувати акцію, у рамках якої гості мережі супермаркетів «Сільпо» зможуть не лише зібрати колекцію фігурок улюблених супергероїв Marvel і придбати лімітовані тематичні товари, а й зануритись у світ інтерактиву та розваг через мобільний додаток.

В таблиці 3.3 наведена ключова інформація по запропонованій маркетинговій кампанії.

Таблиця 3.3 – Концепція рекламно-маркетингової акції для «Сільпо»

Аспект акції	Опис
1	2
Назва	Варіанти: «Супергерої Marvel у Сільпо», «Герої Марвел: Захисники чека», «Суперсила покупок», «Супергероїчний сезон у Сільпо»
Гасло	Варіанти: «Стань частиною всесвіту Marvel разом із Сільпо!», «Збирай. Грай. Рятуй світ із Marvel!», «Збери власну команду супергероїв!»
Основний інструмент	Колекційні міні-фігурки персонажів Marvel (23 героя): Залізна людина, Капітан Америка, Халк, Людина-павук (рідкісні фігурки), Тор, Доктор Стрендж, Росомаха, Дедпул, Людина-мураха, Соколине око, Чорна вдова, Віжн, Багряна відьма, Чорна пантера, Локі, Танос, Зоряний лицар, Ґамора, Ракета, Ґрут, Капітан Марвел, Містеріо, Нік Ф'юрі
Механіка отримання	Фігурка героя Marvel за 2 грн за кожні витрачені 111 грн одним чеком + 1 фігурка за 2 грн додатково при оплаті карткою Mastercard + 1 фігурка за 2 грн при купівлі товарів партнерів акції. Окремо колекційну фігурку можна придбати за 10 грн
Додаткові товари акції	Бокс для зберігання фігурок, поличка-сцена, настільна гра «Битва героїв», книга «Всесвіт Marvel», пазли Marvel, постери, наліпки, кружки, шопери, рюкзаки, ланч-бокси, брелоки з символікою Marvel
Інтерактив	У мобільному додатку «Marvel Universe: Супергерої Сільпо» гості мережі зможуть сканувати фігурки, щоб активувати персонажів у застосунку, оживляти фігурки через камеру смартфона (технологія AR), змагатися самотужки чи з друзями у міні-іграх. Також покупці зможуть брати участь у конкурсах в Facebook Instagram, Telegram, на сайті чи в застосунку «Сільпо» і боротися за цінні призи, проявляючи активність
Благодійний аспект	Частина коштів від продажу фігурок Marvel буде спрямована на допомогу Збройним Силам України та підтримку постраждалих від війни. Гасло: «Кожна придбана фігурка наближає перемогу, адже «герої допомагають героям»!»
Терміни проведення	3 місяці: з 10 лютого по 10 травня 2025 року (в цей інтервал часу виходять у кіно два фільми від студії Marvel: «Капітан Америка: Чудесний новий світ» і «Громовержці*») або з 20 квітня по 20 липня 2026 року (в цей період виходить довгоочікувана стрічка «Месники: Судний день» з поверненням Роберта Дауні-молодшого у кіновсесвіт)

Джерело: розробка автора на основі [21].

З табл. 3.3 можна зробити висновок, що дана маркетингова кампанія має високий потенціал до успіху завдяки популярності Marvel, інноваційним механікам і соціально значущій меті. До того ж, термін її проведення

узгоджується з важливими подіями кінематографічного всесвіту, що також підсилює її актуальність та привабливість для широкої аудиторії.

Для максимального охоплення акція має бути висвітлена всіма доступними методами: на телебаченні, у соцмережах, на онлайн-платформах «Сільпо» (мобільний додаток, сайт), через співпрацю з блогерами, фан-спільнотами Marvel, партнерами акції (для створення спільних рекламних кампаній), безпосередньо у магазинах (тематичні фотозони, POS-матеріали).

Очікуваними результатами від проведення акції є не тільки підвищення лояльності існуючих клієнтів, а й залучення нових, розширення охоплення через крос-промоції з партнерами, збільшення обсягу продажів і середнього чека, закріплення позитивного іміджу компанії завдяки благодійній складовій акції. Також, на основі інтерактивних елементів маркетингової кампанії можна очікувати збільшення взаємодії з брендом через мобільний додаток та інші цифрові платформи.

Загалом, реалізація усіх запропонованих рекомендацій дозволить торгівельній мережі «Сільпо» значно підвищити дієвість маркетингової комунікаційної стратегії, що, в свою чергу, покращить взаємодію зі споживачами, забезпечить зростання фінансових показників діяльності компанії, позитивно вплине на її репутацію і конкурентоспроможність.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями

Для оцінки доцільності впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд», було проведено аналіз, який дозволив не лише визначити реалістичність наданих рекомендацій, але й обґрунтувати їх необхідність для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Пропозиція №1. Співпраця з кулінарним шоу «МастерШеф» на бартерній основі (спонсорство за рекламу)

1. Орієнтований бюджет:

1) постачання продуктів на сезон шоу (18 випусків): 2 млн грн (близько 100 тис. грн за випуск);

2) PR і підтримка в соцмережах: 1 млн грн;

3) інтерактивні конкурси для глядачів: 300 тис. грн;

4) організація майстер-класів: 700 тис. грн.

Загальні витрати: 4 млн грн.

2. Очікуваний ефект:

– зростання продажів: прогнозується приріст доходу на 0,025% від 2023 року: 84,727 млрд × 0,025% = 21,2 млн грн;

– підвищення впізнаваності бренду: розширення охоплення аудиторії через телебачення (близько 2 млн глядачів за сезон) і соцмережі;

– збільшення кількості підписників на сторінках «Сільпо».

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (дохід – витрати) / витрати × 100 = (21,2 – 4) / 4 × 100 ≈ 430% (тобто компанія отримає 4,3 грн доходу на кожну вкладену грн).

Висновок: реалізація даної співпраці економічно доцільна, адже сприятиме не тільки збільшенню доходів, але й укріпленню позицій бренду «Сільпо» на ринку.

Пропозиція №2. Співпраця з популярними телешоу

2.1. Співпраця з кулінарним шоу «Прокинься з Ектором»

1. Орієнтований бюджет:

1) постачання продуктів та продакт-плейсмент (14 випусків × 40 тис. грн): 560 тис. грн;

2) PR і підтримка в соцмережах: 340 тис. грн.

Загальні витрати: 900 тис. грн.

2. Очікуваний ефект:

– зростання продажів: прогнозується приріст доходу на 0,005% від 2023 року: 84,727 млрд × 0,005% = 4,24 млн грн;

– розширення аудиторії: охоплення близько 800 тис. телеглядачів.

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (4,24 – 0,9) / 0,9 × 100 ≈ 371%.

Висновок: співпраця економічно доцільна, особливо для залучення нової аудиторії (здебільшого жіночої).

2.2. Співпраця з кулінарним проектом «Пекельні борошна з Євгеном Клопотенком»

1. Орієнтований бюджет:

1) постачання продуктів та продакт-плейсмент (14 випусків × 50 тис. грн): 700 тис. грн;

2) PR і підтримка в соцмережах: 400 тис. грн

Загальні витрати: 1,1 млн грн.

2. Очікуваний ефект:

– зростання продажів: прогнозується приріст доходу на 0,005% від 2023 року: 84,727 млрд × 0,005% = 4,24 млн грн;

– розширення аудиторії: охоплення близько 500 тис. телеглядачів.

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (4,24 – 1,1) / 1,1 × 100 ≈ 285%.

Висновок: пропозиція економічно вигідна, підходить для покращення іміджу через автентичну українську кухню.

2.3. Співпраця з реаліті-шоу «Супермама»

1. Орієнтований бюджет:

1) продакт-плейсмент у шоу (56 випусків × 30 тис. грн): 1,68 млн грн;

2) PR і підтримка в соцмережах: 220 тис. грн.

Загальні витрати: 1,9 млн грн.

2. Очікуваний ефект:

– зростання продажів: прогнозується приріст доходу на 0,006% від 2023 року: 84,727 млрд × 0,006% = 5,08 млн грн;

– розширення охоплення: близько 2,2 млн телеглядачів за сезон.

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (5,08 – 1,9) / 1,9 × 100 ≈ 167%.

Висновок: економічно виправдано завдяки охопленню жіночої аудиторії та створенню емоційного зв’язку з цільовими споживачами.

Пропозиція №3. Розширення інфлюенс-маркетингової активності в Instagram і TikTok

1. Орієнтований бюджет:

1) кампанії з лідерами думок (20 інфлюенсерів × 100 тис.): 2 млн грн;

2) інтерактивні заходи та конкурси: (5 кампаній × 200 тис): 1 млн грн;

3) спеціальні акції та колаборації (2 колаборації × 500 тис.): 1 млн грн;

4) соціальні проекти за участі інфлюенсерів: (3 кампанії × 300 тис. грн): 900 тис. грн.

Загальні витрати: 4,9 млн грн.

2. Очікуваний ефект:

– зростання продажів: прогнозується приріст доходу на 0,035% від 2023 року: 84,727 млрд × 0,035% = 29,7 млн грн;

– залучення аудиторії: очікується збільшення кількості підписників у соцмережах на 15-20%;

– підвищення впізнаваності та лояльності: залучення понад 5 млн користувачів через Instagram і TikTok.

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (29,7– 4,9) / 4,9 × 100 ≈ 506%.

Висновок: розширення інфлюенс-маркетингової активності є економічно вигідним і стратегічно важливим для формування емоційного зв'язку з аудиторією, зміцнення іміджу бренду та залучення нових клієнтів.

Пропозиція №4. Персоналізовані привітання з Днем народження

1. Орієнтований бюджет:

1) розробка та інтеграція функції в додатку: 500 тис. грн;

2) ексклюзивні знижки та пропозиції (~1 млн користувачів додатку, середній бонус – 50 грн): 50 млн грн.

Загальні витрати: 50,5 млн грн.

2. Очікуваний ефект:

1) зростання продажів: прогнозується приріст доходу на 0,2% від 2023 року: 84,727 млрд × 0,6% = 169,5 млн грн;

2) підвищення лояльності: формування емоційного зв'язку з клієнтами, збільшення повторних покупок;

3) зростання користувачів додатку: +10-15% завдяки активному залученню через акцію.

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (169,5 - 50,5) / 50,5 × 100 ≈ 236%.

Висновок: запровадження персоналізованих привітань є дієвим методом підвищення лояльності клієнтів і стимулювання покупок.

Пропозиція №5. Впровадження технологій «розумного магазину»

1. Очікувані результати:

– зростання залученості клієнтів: використання інтерактивних дисплеїв та маяків створить новий рівень взаємодії зі споживачами;

– оптимізація процесів: розумні полиці скоротять час на управління запасами, а хмарні платформи забезпечать ефективну персоналізацію;

– підвищення середнього чеку: завдяки персоналізованим пропозиціям через CRM і мобільний застосунок.

2. Орієнтовні витрати:

1) інтерактивні дисплеї (100 магазинів × 2 дисплеї, 30 тис. грн/од): 6 млн грн;

2) маяки Bluetooth (100 магазинів × 10 маяків, 1,5 тис. грн/од): 1,5 млн грн;

3) розумні полиці (10% поличного простору, 50 тис. грн/секція): 50 млн грн;

4) камери з AI (100 магазинів × 3 камери, 15 тис. грн/од): 4,5 млн грн;

5) CRM-система та її інтеграція: 20 млн грн.

Загальні витрати: 82 млн грн.

3. Ефективність:

Прогнозований приріст доходу за рахунок інновацій – 0,4%:

84,727 млрд × 0,4% ≈ 338,91 млн грн.

ROMI = (338,91 – 82) / 82 × 100 ≈ 313%.

Висновок: інвестиції у «розумний магазин» виправдані як для підвищення прибутковості, так і для покращення клієнтського досвіду, зміцнюючи імідж «Сільпо» як інноваційного ритейлера.

Пропозиція №6. Впровадження нейромаркетингових підходів

1. Очікувані переваги:

– оптимізація упаковки: збільшення привабливості товарів власних торгових марок;

– поліпшення UX/UI: зручність мобільного додатку і сайту підвищить конверсії;

– емоційно ефективна реклама: більш персоналізовані маркетингові кампанії.

2. Рекомендовані виконавці:

– Beehiveor: для аналізу упаковки, реклами та мобільного додатку;

– Neuro-Knowledge: для профайлінгу споживачів і тестування брендових матеріалів.

3. Орієнтовні витрати:

1) нейромаркетингове дослідження упаковки (35 продуктів): 1,2 млн грн;

2) UX/UI аналіз сайту й додатку: 400 тис. грн;

3) розробка рекомендацій для рекламних кампаній: 300 тис. грн;

4) впровадження наданих рекомендацій: 3 млн грн.

Загалом: 5 млн грн.

4. Ефективність:

Прогнозований приріст продажів ВТМ на 20% (0,04% від загального доходу): 84,727 млрд × 0,04% = 33,89 млн грн.

ROMI = (33,89 – 5) / 5 × 100 ≈ 578%.

Висновок: інвестиції в нейромаркетингові дослідження є рентабельними і стратегічно доцільними, сприяючи покращенню комунікацій, ефективності просування та емоційного залучення споживачів.

Пропозиція №7. Реалізація акції з елементами гейміфікації

1. Орієнтований бюджет:

1) закупівля фігурок (35 млн штук × 1,5 грн): 52,5 млн грн;

2) розробка додатку з AR: 2 млн грн;

3) реклама та просування акції: 5 млн грн;

4) соціальна складова та благодійна частина (частина доходів від фігурок, спрямована на ЗСУ): 3,5 млн грн.

Загальні витрати: 63 млн грн.

2. Очікуваний ефект:

– приріст доходу: 254,18 млн грн (0,3% від 84,727 млрд грн);

– підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів через інтерактивний додаток і благодійність.

3. Рентабельність інвестицій:

ROMI = (254,18 – 63) / 63 × 100 ≈ 303%.

Висновок: запуск такої акції є надзвичайно перспективним заходом. Кампанія має потенціал значно підвищити продажі та лояльність клієнтів мережі «Сільпо».

Кожна пропозиція продемонструвала високу економічну ефективність, сприяючи при цьому збільшенню доходів, підвищенню впізнаваності бренду, покращенню клієнтського досвіду. Це робить рекомендовані заходи не лише виправданими, але й стратегічно важливими для зміцнення конкурентоспроможності компанії.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В кваліфікаційній роботі досліджено питання вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд». З метою досягнення головної мети дослідження було сформульовано й виконано ряд завдань, за результатами яких зроблено висновки.

1. Вивчено теоретичні основи управління маркетинговими комунікаціями. Визначено, що маркетингові комунікації є невід'ємною частиною стратегії підприємства для забезпечення його ефективного функціонування та встановлення зв'язку з цільовою аудиторією. Структура маркетингових комунікацій охоплює ATL-, BTL- і TTL-заходи. Управління маркетинговими комунікаціями включає планування, реалізацію і контроль дій, спрямованих на встановлення довготривалих відносин з клієнтами. Методичні підходи до планування, оцінки й аналізу маркетингових комунікацій є фундаментом для ефективного досягнення бізнес-цілей. Чітке визначення цілей за технологією SMART, вибір відповідних інструментів просування, грамотне формування бюджету і використання кількісних та якісних методів оцінки дозволяють оптимізувати комунікаційні стратегії, підвищити рентабельність інвестицій і забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

Досліджено сучасні тренди в активностях рекламно-комунікаційної діяльності продуктового ритейлу, що базуються на адаптації до змін у поведінці споживачів, розвитку цифрових технологій і зростаючій увазі до сталого розвитку. Основні тренди охоплюють омніканальність, персоналізацію комунікацій, сталий розвиток, інфлюенс-маркетинг, інтерактивний контент, технології AR/VR, короткі та швидкі відео, штучний інтелект, програми лояльності й нейромаркетинг. Інтеграція цих підходів підвищує ефективність комунікацій, лояльність клієнтів та конкурентоспроможність брендів.

2. Надано загальну характеристику діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», що є частиною холдингу Fozzy Group і забезпечує діяльність національної торгівельної мережі супермаркетів «Сільпо». Структура управління компанії є лінійно-функціональною, що дозволяє ефективно керувати процесами. Фінансові показники продемонстрували позитивну динаміку в 2023 році, зокрема зростання доходів і зменшення збитків. Однак, компанія все ще має серйозні фінансові труднощі: проблеми з платоспроможністю та низьку рентабельність, що свідчить про залежність від зовнішнього фінансування й недостатню ефективність використання активів.

Особливості маркетингової діяльності «Сільпо» було досліджено за допомогою концепції маркетинг-міксу (5P): унікальні концептуальні дизайни магазинів, розробка асортименту з урахуванням потреб різних сегментів споживачів і локальних особливостей, гнучка цінова політика, активне просування бренду та інновації в обслуговуванні клієнтів є важливими складовими успіху мережі. Ключову роль також відіграють постачальники, партнери і висококваліфікований персонал, що разом забезпечують стабільність й розвиток компанії.

Проаналізовано існуючу систему управління маркетинговими комунікаціями досліджуваного підприємства. Оцінка ефективності проводилась за рахунок аналізу основних інструментів, таких як реклама, цифрові комунікації, прямий маркетинг, стимулювання збуту, мерчандайзинг, брендинг, паблік-рилейшнз, спонсорство. Загалом, система комунікацій досліджуваного підприємства є комплексною, гнучкою та дієвою, що дозволяє компанії підтримувати лідерські позиції на ринку продуктових супермаркетів України. Проте виявлено можливості для вдосконалення комунікаційної стратегії.

3. Розроблено заходи щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд», обґрунтовано доцільність їх реалізації. Зокрема, акцент зроблено на впровадженні сучасних інструментів маркетингу, що відповідають інноваційним тенденціям, а також

на стратегічних партнерствах з кулінарними проектами, такими як «МастерШеф». Співпраця з популярними телепередачами допоможе підвищити впізнаваність бренду. Крім того, важливим напрямком визначено розширення використання інфлюенс-маркетингу, що дозволить охопити ширші аудиторії через співпрацю з блогерами і лідерами думок на платформах Instagram та TikTok. Для посилення персоналізації рекомендується впровадити привітання з Днем народження для користувачів додатку «Сільпо», що зміцнить емоційний зв'язок з брендом. Використання інноваційних технологій «розумного магазину» (інтерактивні цифрові дисплеї, маяки з прив’язкою до мобільного застосунку, розумні полиці, камери з підтримкою ШІ, хмарні платформи і CRM-системи) покращить взаємодію з клієнтами та сприятиме винятковому досвіду покупок. Також серед рекомендацій було наведено використання нейромаркетингу для глибшого аналізу емоційних реакцій споживачів і оптимізації маркетингових кампаній на основі цих даних. Додатково у рамках подальшого вдосконалення комунікаційної стратегії запропоновано концепцію для рекламно-маркетингової акції за участю популярних персонажів всесвіту Marvel, яка включатиме інтерактивні елементи гейміфікації та соціально важливу благодійну складову. Ця кампанія дозволить не тільки залучити нових клієнтів, а й посилити взаємодію з існуючими споживачами.

Усі запропоновані заходи економічно обґрунтовані та спрямовані на забезпечення зростання продажів, підвищення лояльності клієнтів і зміцнення іміджу бренду. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Сільпо-Фуд» підвищити ефективність взаємодії зі споживачами, примножити конкурентні переваги, покращити фінансові показники. Це, в свою чергу, забезпечить стійкий розвиток підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бєднін І. О. Сучасні тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями. *Modern Economic*. 2024. №46. С. 12-18. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/46-2024/bednin.pdf (дата звернення: 10.09.2024).

2. Борисенко О. С., Табачук Н. О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2018. №3(14). С. 134-141. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/14_2018/24.pdf (дата звернення: 15.09.2024)

3. Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії.* 2019. №48-2. С. 27-30. DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-34 (дата звернення: 19.09.2024).

4. Вісім трендів маркетингу на 2023 рік. *Genius.Space* : веб-сайт. URL: https://genius.space/lab/8-trendiv-marketingu-na-2023-rik/ (дата звернення: 23.09.2024).

5. Гейміфікація в бізнесі: як гра допомагає залучати клієнтів та множити прибуток. *Блог про email та інтернет-маркетінг*. URL: https://sendpulse.ua/blog/gamification-for-business-and-sales (дата звернення: 10.11.2024).

6. Гейміфіковані акції: сучасні тренди залучення клієнтів. *Асоціація ритейлерів України.* URL: https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/gejmifikovani-akcii-varus/#google_vignette (дата звернення: 10.11.2024).

7. Герчаківський О. Аналіз впливу маркетингових комунікацій на споживачів в ритейлі: переваги та недоліки інтегрованої маркетингової стратегії. *Академічні візії.* 2023. №17. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/244/206 (дата звернення: 17.09.2024).

8. Головань О. О., Маркова С. В., Олійник О. М., Чкан А. С. Менеджмент комунікацій в зовнішньоекономічній діяльності : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 133 с.

9. Гуржій Н.М., Гудима О.В., Папієва К.В. Дослідження системи управління маркетинговими комунікаціями мережі «Сільпо» зі споживачами. *Інфраструктура ринку.* 2024. №81. URL: http://www.market-infr.od.ua/uk/2024

10. Гуржій Н. М., Назарова С. О., Василина О Р. Цифрова економіка та її вплив на зміну споживчих звичок і ринкових стратегій: цифрові трансформації та інституційний контекст. *Академічні візії.* 2024. № 30. С. 115-121. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1037 (дата звернення: 22.09.2024).

11. Гуржій Н.М., Папієва К.В. Шляхи вдосконалення маркетингових комунікацій мережі «Сільпо» зі споживачами. *Глобалізація, інновації та економічна безпека: міждисциплінарний підхід до розвитку суспільства* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кременчук, 22 листоп. 2024 р.

12. Досьє компанії ТОВ «Сільпо-Фуд». *Опендатабот* : веб-сайт. URL: https://opendatabot.ua/c/40720198 (дата звернення: 03.10.2024).

13. Досьє компанії ТОВ «Сільпо-Фуд». *YouControl* : сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=19717644#express-universal-file (дата звернення: 03.10.2024).

14. Жалдак Г. П., Бичковська А. А. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємств. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2019. №2(4). С. 4-12. DOI: https://doi.org/10.32750/2019-0201 (дата звернення: 19.09.2024).

15. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019 рік. URL: https://content.silpo.ua/uploads/2020/12/28/5fe9a3f979cce.pdf (дата звернення: 05.10.2024).

16. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021 рік. URL: https://content.silpo.ua/uploads/2022/10/06/633e8b138437a.pdf (дата звернення: 05.10.2024).

17. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2022 рік. URL: https://static.silpo.ua/content/2023/07/05/64a56f7808283.pdf (дата звернення: 05.10.2024).

18. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2023 рік. URL: https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db249d826.pdf (дата звернення: 05.10.2024).

19. Зіньцьо Ю. В., Стасюк С. О. Нейромаркетинг як інструмент збільшення кількості продажів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2022. №41. С. 107-112 URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/41_2022ua/22.pdf (дата звернення: 12.11.2024).

20. Зоріна О. І., Фадеєнко В. Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, 2018. №21. С. 284-287. URL: http://global-national.in.ua/archive/21-2018/57.pdf (дата звернення: 07.09.2024).

21. Кіновсесвіт Marvel. *Вікіпедія* : вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Кіновсесвіт_Marvel (дата звернення: 17.11.2024).

22. Ключові показники ефективності реклами. Що таке покази, охоплення, частота показів, KPI, CTR, CPM, CPA, PPC, LTV, ROI, ROAS. *Lead Marketing Agency*. URL: http://surl.li/drfkpb (дата звернення: 22.09.2024).

23. Ковальчук С. В., Цурська Б. Г. Застосування інструментів маркетингових комунікацій в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький, 2020. № 6. С. 125-129. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/03/21.pdf (дата звернення: 15.09.2024).

24. Корж М. В. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 344 с.

25. Король І. В. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Умань : УДПУ імені Павла Тичини, 2018. 191 с.

26. МастерШеф (Україна). *Вікіпедія* : вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/МастерШеф_(Україна) (дата звернення: 03.11.2024).

27. Нейромаркетинг: методи дії, приклади, актуальність, цілі застосування. *elit-web.ua*. URL: https://elit-web.ua/ua/blog/nejromarketing (дата звернення: 25.09.2024).

28. Офіційний сайт групи компаній Fozzy Group. URL: https://www.fozzy.ua/ua/ (дата звернення: 03.10.2024).

29. Офіційний сайт мережі супермаркетів «Сільпо». URL: https://silpo.ua (дата звернення: 02.10.2024).

30. Офіційний сайт нейромаркетингового агентства Neuro-Knowledge. URL: https://neuro-knowledge.com/ (дата звернення: 13.11.2024).

31. Офіційний сайт радіо «Сільпо». URL: https://radio.silpo.ua/ (дата звернення: 19.10.2024).

32. Офіційний сайт українського центру нейромаркетингових і поведінкових досліджень Beehiveor. URL: https://beehiveor.com/ (дата звернення: 13.11.2024).

33. Пачуха Е. В. Маркетингові комунікації : конспект лекцій. Харків : ДБТУ, 2023. 101 с.

34. Попова Н. В., Катаєв А. В., Базалієва Л. В., Кононов О. І., Муха Т. А. Маркетингові комунікації : підручник. Харків : ХТЕІ КНТЕУ. 2020. 315 с.

35. Проекти СТБ. URL: https://www.stb.ua/ua/projects/ (дата звернення: 06.11.2024).

36. Розумні полиці: їхня роль значно зросте. *AllRetail.ua – сайт про ритейл та роздрібні мережі України*. URL: https://allretail.ua/overviews/76893-rozumni-polici-jihnya-rol-znachno-zroste (дата звернення: 08.11.2024).

37. Романенко Л. Ф. Маркетингові комунікації та оцінка їх ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон, 2019. №21. С. 96-98. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/2/25.pdf (дата звернення: 23.09.2024).

38. Сільпо (торговельна мережа). *Вікіпедія* : вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Сільпо_(торговельна_мережа) (дата звернення: 03.10.2024).

39. Скригун Н. П., Метейко В. О. Нейромаркетинг як засіб психологічного впливу на споживача. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. С. 67-70. URL: http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2018/30-2018/16.pdf (дата звернення: 11.11.2024).

40. Словник економічних показників. *Фінансовий аналіз та висновок*. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv (дата звернення: 07.10.2024).

41. Стамат В. М., Нехайчик Є. Є. Основні тренди маркетингової діяльності: світовий погляд. *Modern Economics.* 2023. №38(2023). С. 152-157. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-23 (дата звернення: 25.09.2024).

42. Теорія поколінь для маркетингу або як влучно спілкуватися з клієнтом. *Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу*. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/teoriya-pokolin-dlya-marketyngu-abo-yak-vluchno-spilkuvatysya-z-kliyentom (дата звернення: 03.11.2024).

43. Торгівля з азартом: як українські рітейлери використовують гейміфікацію та доповнену реальність. *Асоціація ритейлерів України*. URL: https://rau.ua/novyni/torgivlja-z-azartom/#google_vignette (дата звернення: 09.11.2024).

44. Тренди маркетингу у 2023 році. *Kyivstar Business Hub* : веб-сайт. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/marketyngovi-trendy-2023-roku (дата звернення: 23.09.2024).

45. Фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд» за рік, який закінчився 31 грудня 2021 року. URL: https://static.silpo.ua/content/2022/10/06/ 633e8a9c12767.pdf (дата звернення: 07.10.2024).

46. Фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд» за рік, який закінчився 31 грудня 2022 року. URL: https://static.silpo.ua/content/2023/07/05/ 64a56f1b2f679.pdf (дата звернення: 07.10.2024).

47. Фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд» за рік, який закінчився 31 грудня 2023 року. URL: https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/ 6687db84ae5d4.pdf (дата звернення: 07.10.2024).

48. Шпак Н. О., Грабович І. В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2022. №45. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-15 (дата звернення: 21.09.2024).

49. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Боровик Т. В., Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. №11. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.70 (дата звернення: 07.09.2024).

50. Як гейміфікація змінює світ рітейлу: перспективи розвитку у 2024 році. *Асоціація ритейлерів України.* URL: https://rau.ua/novyni/jak-gejmifikacija-zminjuie-svit-ritejlu/#google_vignette (дата звернення: 10.11.2024).

51. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Львів, 2023. №37. С. 373-379. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824/749 (дата звернення: 16.09.2024).

52. Chygryn, O., Shevchenko, K., Tuliakov, O. (2024). Neuromarketing as a Mechanism of Communication with the Consumer: Case for Small Business. *Marketing and Management of Innovations*, 15(2), 26-38. DOI: https://doi.org/10.21272/mmi.2024.2-03 (дата звернення: 12.11.2024).

53. Feshchur I., Hurzhyi N, Kuzminska Y., Danchenko O., Horiashchenko Y. (2023). Marketing audit as a tool for assessing business performance. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*, 2(28). 438-456. URL: https://journals.aserspublishing.eu/tpref/article/view/8227 (дата звернення: 16.09.2024).

54. Hurzhyi N., Popliuiko Y., Vasylyuk-Zaitseva S., Kobets D. (2023). Harnessing Neuromarketing Techniques to Enhance Brand Engagement. *Futurity of Social Sciences*, 1(4), 4-37. DOI: https://doi.org/10.57125/FS.2023.12.20.01 (дата звернення: 12.11.2024).

55. McKinsey’s 7-S Change Management Model. *Maxym Zosym*. URL: https://www.maxzosim.com/mckinseys-7-s-change-management-model/ (дата звернення: 16.10.2024).

56. Six essential retail marketing trends to track in 2024 and beyond. *Papirfly*. URL: https://www.papirfly.com/blog/brand-management/essential-retail-marketing-trends/ (дата звернення: 08.11.2024).

57. Technology at the heart of retail: trends shaping the industry in 2024. *Software Development Company - N-iX*. URL: https://www.n-ix.com/retail-technology-trends/ (дата звернення: 09.11.2024).

58. Technology's Impact on In-Store Communication. *Flame Analytics*. URL: https://flameanalytics.com/en/technologys-impact-on-in-store-communication-strategies/ (дата звернення: 09.11.2024).

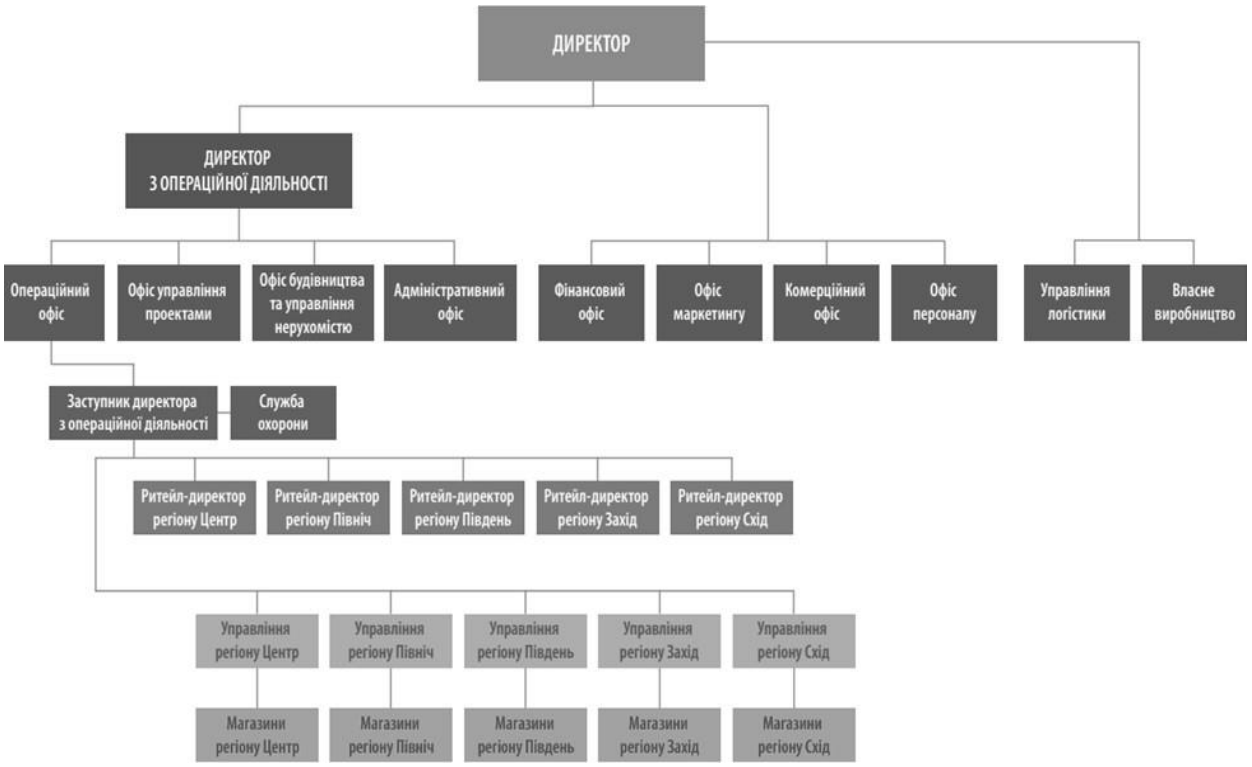
59. The Role of Neuromarketing in Enhancing the In-Store Experience. *Billboards and Brain Things*. URL: https://billboardsandbrainthings.com/2024/02/07/the-role-of-neuromarketing-in-enhancing-the-in-store-experience/ (дата звернення: 12.11.2024).

60. Top 11 Retail Trends Shaping 2024 and Beyond. *Bluestone PIM | Composable PIM Software for Enterprises*. URL: https://www.bluestonepim.com/blog/top-11-retail-trends-for-2024-and-beyond#phygital_retail (дата звернення: 10.11.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд»



Додаток Б

Окремий звіт про фінансові результати ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про сукупний дохід
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	**84 727 987**	69 990 601
Собівартість реалізації	6	**(60 419 457)**	(50 815 360)
Валовий прибуток		**24 308 530**	19 175 241
Інші операційні доходи	7	**906 959**	725 090
Витрати на збут	8	**(19 669 097)**	(17 517 107)
Адміністративні витрати	9	**(4 342 286)**	(3 379 934)
Інші операційні витрати	10	**(63 819)**	(160 302)
Операційний прибуток/(збиток)		**1 140 287**	(1 157 012)
Інші доходи	11	**571 777**	514 944
Інші витрати	12	**(930 310)**	(3 980 812)
Фінансові доходи	13	**384 148**	58 748
Фінансові витрати	14	**(2 909 288)**	(2 503 139)
Дохід/(втрати) від участі в капіталі	15	**(9 668)**	(4 859)
Дохід/(втрати) від інвестицій в асоційовані компанії	16	**(97 876)**	(363 909)
Збиток до оподаткування		**(1 850 930)**	(7 436 039)
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	17	**-**	(196 279)
Збиток за рік		**(1 850 930)**	(7 632 318)
Інший сукупний дохід, за вирахуванням податку			
Статті, які згодом не будуть перекласифіковані до прибутку або збитку:			
Прибуток від переоцінки основних засобів		**43**	586
Загальний сукупний збиток за рік		**(1 850 887)**	(7 631 732)

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд» **Головний бухгалтер ТОВ**

Додаток В

Окремий баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про фінансовий стан
Станом на 31 грудня 2022

	Примітки	31 грудня 2022 тис.грн.	31 грудня 2021 тис.грн.
АКТИВИ			
Необоротні активи			
Основні засоби	19	**17 226 900**	16 813 770
Нематеріальні активи	21	**3 097 800**	4 258 050
Інвестиційна нерухомість	20	**289 880**	-
Інвестиції в дочірні компанії	22	**252 234**	272 809
Інвестиції в асоційовані компанії	23	**1 036 487**	-
Фінансові інвестиції	24	**-**	1 400 396
Відстрочені податкові активи	18	**-**	196 279
Передплати за основні засоби	25	**310 626**	711 069
Дебіторська заборгованість по суборенді	26	**828**	-
Всього необоротних активів		**22 214 755**	23 652 373
Оборотні активи			
Запаси	27	**5 973 577**	6 461 622
Торгова та інша поточна дебіторська заборгованість	28	**2 620 491**	5 482 730
Фінансові інвестиції	29	**1 546 379**	1 711 169
Дебіторська заборгованість за розрахунками бюджетом	30	**46 200**	51 862
Гроші та їх еквіваленти	31	**1 066 300**	1 163 038
Інші оборотні активи	33	**201 156**	137 549
Всього оборотних активів		**11 454 103**	15 007 970
Всього активів		**33 668 858**	38 660 343

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про фінансовий стан (продовження)
Станом на 31 грудня 2022

	Примітки	31 грудня 2022 тис.грн.	31 грудня 2021 тис.грн.
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Власний капітал			
Статутний капітал	34	**13 047 703**	13 047 703
Нерозподілений прибуток/(непокритий збиток)		**(23 736 759)**	(16 105 027)
Всього власний капітал		**(10 689 056)**	(3 057 324)
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Банківські кредити	35	**1 397 278**	1 464 696
Непоточні зобов'язання з оренди	36	**12 088 615**	9 583 891
Інші фінансові зобов'язання	37	**2 499 178**	2 498 761
Інші зобов'язання	42	**12 985**	64 562
Всього непоточні зобов'язання та забезпечення		**15 998 056**	13 611 910
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Поточні забезпечення	41	**1 481 551**	409 449
Банківські кредити	35	**3 274 126**	2 373 923
Поточні зобов'язання з оренди	36	**2 017 474**	1 604 645
Інші фінансові зобов'язання	37	**880 061**	522 902
Торгова та інша поточна кредиторська заборгованість	38	**19 001 625**	22 559 067
Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	39	**1 114 449**	259 915
Зобов'язання за одержаними авансами	40	**520 536**	279 727
Інші зобов'язання	42	**70 036**	96 129
Всього поточні зобов'язання та забезпечення		**28 359 858**	28 105 757
Всього зобов'язань		**44 357 914**	41 717 667
Всього власного капіталу та зобов'язань		**33 668 858**	38 660 343

Директор ТОВ "Сільпо-Фуд"
Лесько Ю.А

Головний бухгалтер ТОВ "Сільпо-Фуд"
Козак В.В.

Додаток Д

Окремий баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про фінансовий стан
Станом на 31 грудня 2023

	Примітки	31 грудня 2023 тис.грн.	31 грудня 2022 тис.грн.
АКТИВИ			
Необоротні активи			
Основні засоби	18	**15 613 778**	17 226 900
Інвестиційна нерухомість	19	**965 871**	289 880
Нематеріальні активи	20	**2 182 012**	3 097 800
Інвестиції в дочірні компанії	21	**252 016**	252 234
Інвестиції в асоційовані компанії	22	**938 611**	1 036 487
Передплати за основні засоби	23	**374 721**	310 626
Фінансові інвестиції	27	**14 560**	-
Дебіторська заборгованість по суборенді	24	**-**	828
Торгова та інша дебіторська заборгованість	26	**45 173**	-
Всього необоротних активів		**20 386 742**	22 214 755
Оборотні активи			
Запаси	25	**4 819 319**	5 973 568
Торгова та інша дебіторська заборгованість	26	**6 498 721**	2 620 133
Фінансові інвестиції	27	**77 995**	1 546 379
Дебіторська заборгованість по суборенді	24	**256**	943
Дебіторська заборгованість за розрахунками бюджетом	28	**40 278**	46 204
Гроші та їх еквіваленти	29	**1 418 482**	1 066 300
Інші оборотні активи	31	**116 716**	201 156
Всього оборотних активів		**12 971 767**	11 454 683
Всього активів		**33 358 509**	33 669 438

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про фінансовий стан (продовження)
Станом на 31 грудня 2023

	Примітки	31 грудня 2023 тис.грн.	31 грудня 2022 тис.грн.
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Власний капітал			
Статутний капітал	32	**15 188 703**	13 047 703
Резерв переоцінки		**43**	-
Нерозподілений прибуток/(непокритий збиток)		**(25 623 369)**	(23 772 439)
Всього власний капітал		**(10 434 623)**	(10 724 736)
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Банківські кредити	33	**1 673 193**	1 397 278
Торгова та інша кредиторська заборгованість	36	**358 577**	-
Непоточні зобов'язання з оренди	34	**12 013 927**	12 088 615
Інші фінансові зобов'язання	35	**-**	2 499 178
Інші зобов'язання	40	**-**	12 985
Всього непоточні зобов'язання та забезпечення		**14 045 697**	15 998 056
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Поточні забезпечення	39	**483 922**	1 481 551
Банківські кредити	33	**2 925 022**	3 274 126
Поточні зобов'язання з оренди	34	**1 971 174**	2 017 479
Інші фінансові зобов'язання	35	**1 967 575**	880 061
Торгова та інша кредиторська заборгованість	36	**21 079 230**	19 041 146
Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	37	**1 007 478**	1 114 658
Зобов'язання за одержаними авансами	38	**269 131**	517 061
Інші зобов'язання	40	**43 903**	70 036
Всього поточні зобов'язання та забезпечення		**29 747 435**	28 396 118
Всього зобов'язань		**43 793 132**	44 394 174
Всього власного капіталу та зобов'язань		**33 358 509**	33 669 438

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд» Лесько Ю.А

Головний бухгалтер ТОВ «Сільпо-Фуд» Бруснік Л.Д.

Додаток Е

Основні засоби ТОВ «Сільпо-Фуд»

18 Основні засоби

	АПК Будівлі	Будівлі	Машини та обладнання	Транспортні засоби	АПК Машини та обладнання	Транспортні засоби (фінансовий лізинг)	Модернізація орендованих засобів	Капітальні інвестиції	Інші основні засоби	Всього
	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.
Первісна вартість або оцінка										
На 1 січня 2022	13 875 159	-	5 009 472	175 142	103 468	544 820	2 651 595	223 739	1 453 529	24 036 924
Надходження	2 513 404	5 516	549 704	63 336	231	178 454	662 758	1 786 394	204 744	5 964 541
Вибуття	(894 955)	-	(41 284)	(16 333)	(223)	(334)	(109 170)	(22 185)	(37 319)	(1 121 803)
Трансфери (Примітка 19)	(289 880)	-	-	-	-	-	-	-	-	(289 880)
Переоцінка	-	(382)	-	-	-	-	-	-	-	(382)
Списання	-	(101)	-	-	-	-	-	-	-	(101)
Введення в експлуатацію	-	-	-	-	-	-	-	(1 665 678)	-	(1 665 678)
Резерв по об'єктам в окупації	-	-	(133 317)	-	(607)	-	(14 463)	(3 004)	(51 019)	(202 410)
Вибуття у зв'язку з військовими діями	-	-	(12 997)	-	-	-	(132)	-	(2 586)	(15 715)
На 31 грудня 2022	15 203 728	5 033	5 371 578	222 145	102 869	722 940	3 190 588	319 266	1 567 349	26 705 496
Надходження	1 230 668	-	932 160	41 786	1 337	(21 214)	482 397	1 445 311	164 623	4 277 068
Вибуття	(307 619)	-	(48 993)	(14 862)	(81)	(395)	(24 729)	(16 176)	(46 710)	(459 565)
Трансфери (Примітка 19)	(675 991)	-	-	-	-	-	-	-	-	(675 991)
Переоцінка	-	43	-	-	-	-	-	-	-	43
Списання	-	(103)	-	-	-	-	-	-	-	(103)
Введення в експлуатацію	-	-	-	-	-	-	-	(1 598 552)	-	(1 598 552)
Резерв по об'єктам в окупації	-	-	15 812	-	11	-	-	-	7 188	23 011
Вибуття у зв'язку з військовими діями	-	-	(3 698)	-	-	-	-	-	(728)	(4 426)
На 31 грудня 2023	**15 450 786**	**4 973**	**6 266 859**	**249 069**	**104 136**	**701 331**	**3 648 256**	**149 849**	**1 691 722**	**28 266 981**

18 Основні засоби (продовження)

	АПК Будівлі	Будівлі	Машини та обладнання	Транспортні засоби	АПК Машини та обладнання	Транспортні засоби (фінансовий лізинг)	Модернізація орендованих засобів	Капітальні інвестиції	Інші основні засоби	Всього
	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.
Накопичений знос										
На 1 січня 2022	3 438 732	-	1 659 769	110 913	1 281	204 852	948 800	-	858 807	7 223 154
Амортизаційні відрахування	1 823 871	101	645 671	36 152	9 332	88 636	540 922	-	268 427	3 413 112
Вибуття	(894 955)	-	(29 717)	(14 867)	(39)	(78)	(56 267)	-	(29 669)	(1 025 592)
Переміщення	-	-	(6 271)	36 299	6 273	(36 299)	-	-	(2)	-
Списання зносу при переоцінці	-	(101)	-	-	-	-	-	-	-	(101)
Резерв по об'єктам в окупації	-	-	(73 988)	-	(39)	-	(10 740)	-	(41 730)	(126 497)
Вибуття у зв'язку з військовими діями	-	-	(4 604)	-	-	-	(65)	-	(811)	(5 480)
На 31 грудня 2022	4 367 648	-	2 190 860	168 497	16 808	257 111	1 422 650	-	1 055 022	9 478 596
Амортизаційні відрахування	1 843 558	103	661 943	36 506	16 187	99 463	602 055	-	310 328	3 570 143
Вибуття	(307 620)	-	(35 708)	(14 211)	(51)	(283)	(13 737)	-	(38 597)	(410 207)
Переміщення	-	-	70	11 988	-	(11 988)	-	-	(70)	-
Списання зносу при переоцінці	-	(103)	-	-	-	-	-	-	-	(103)
Резерв по об'єктам в окупації	-	-	10 195	-	5	-	-	-	6 279	16 479
Вибуття у зв'язку з військовими діями	-	-	(1 541)	-	-	-	-	-	(164)	(1 705)
На 31 грудня 2023	**5 903 586**	**-**	**2 825 819**	**202 780**	**32 949**	**344 303**	**2 010 968**	**-**	**1 332 798**	**12 653 203**

Балансова вартість

Додаток Ж

Заходи мережі «Сільпо» з брендингу

Рік	Захід	Опис
2021	Валентинка конкурентам	До Дня Святого Валентина «Сільпо» запустило креативну кампанію (привітальні борди навпроти магазинів конкурентів), яка вразила ринок, зізнавшись у любові іншим мережам супермаркетів і гіпермаркетів, зокрема «АТБ», Novus, Varus, «Еко-маркет», «Ашан», Metro тощо
	Булочка з особливою історією	«Сільпо» створило і назвало булочку на честь дівчинки (Суламіф), що народилася в день, передбачений у чеку
	Просвітницько-благодійний проект «Інсторики»	У рамках проекту «Сільпо» разом із авторами видавництва «Чорні Вівці» та у колаборації з досвідченим істориком створили книгу у сучасному викладі з біографіями 25 відомих українців. Окрім книги також було створено сашети зі стікерами про кожного з видатних українців та українок
2023	Проект «Міць. Українська кам'яна»	До річниці повномасштабної війни у продаж в «Сільпо» надійшла спеціальна лімітована партія знаменитої «АРТЕМСОЛІ» з шахт Соледару, щоб «допомогти українським захисникам та додати трохи міці кожному українцю». Увесь прибуток направлявся на потреби ЗСУ
	Культурно-просвітницький проект «Різдзвоники»	«Сільпо» разом із видавництвом «Чорні Вівці» створили книгу «Вул. Різдвяна, 24»; також мережа створила колекцію стікерів та підготувала мобільний застосунок «Різдзвоники»; а ще гості «Сільпо» в рамках проекту встановили співочий рекорд України з наймасовішого запису «Щедрика»
	Адвент-календарі для котів та собак	«Сільпо» створило лімітовані адвент-календарі з ласощами для домашніх улюбленців; проект мав на меті організувати збір коштів на порятунок безхатніх тварин та привернути увагу суспільства до відповідальності перед тими, кого приручили
2024	Цирк на колесах від «Сільпо»	Нове брендування вантажівок перетворило їхнє оформлення на справжнісінький цирк на колесах, де головними артистами є продукти, бренди та сервіси «Сільпо».
	Привітання колег по ринку	З нагоди Дня торгівлі «Сільпо» розмістило білборди з привітанням біля відомих українських ринків у Києві, Львові, Дніпрі та Одесі