МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій на ТОВ «Сільпо-фуд»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0734-ба
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Чубенко О. О.
Керівник : старший викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Верітова О. С.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Чубенко О.О.

1. Тема роботи «Управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій на ТОВ «Сільпо-фуд»

керівник роботи: Верітова О. С., старший викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

затверджені наказом ЗНУ від 10.10.2025 року № 1421-с

2. Строк подання студентом роботи 25.11.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» В УМОВАХ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

3. СТРАТЕГІЧНЕ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

15 таблиць

15 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Верітова О.С.		
2	Верітова О.С.		
3	Верітова О.С.		

7. Дата видачі завдання 24.03.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	24.03.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	01.04.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	02.04.25-16.04.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	17.04.25-01.05.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	02.05.25-01.06.25	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	02.06.25-25.07.25	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.25-29.08.25	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.25-06.09.25	
9.	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.25-14.09.25	
10.	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.25-29.10.25	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.25-02.11.25	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2025	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.25-22.11.25	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.11.2025	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2025	

Студент _____ О. О. Чубенко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.С. Верітова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Т. В. Довгополова
(підпис) (ініціали та прізвище)

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА ……
РЕФЕРАТ …….
ABSTRACT …….
ВСТУП ……
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ……..
1.1 Сутність та значення бренду у сучасній системі маркетингових комунікацій ……..
1.2 Репутація бренду як стратегічний актив підприємства ……. 4
1.3 Механізм управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій ……. 20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ ТОВ

2.1 Загальна характеристика діяльності та маркетингової політики ТОВ
5
2.2 Аналіз системи маркетингових комунікацій та позиціонування бренду
5
Оцінювання ефективності управління репутацією в умовах кризових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд»……. 47
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНЕ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» ……. 55
Аналіз інструментів публічних комунікацій у кризових ситуаціях …… 55
3.2 Використання соціальних мереж як каналу кризової комунікації ТОВ

.3 Рекомендації щодо підвищення довіри та лояльності споживачів ТОВ
62
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ …… 4
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ …….

“Brand Reputation Management in the Context of Crisis Communications at LLC ‘Silpo-Food’”

Object of research – the process of brand reputation management under crisis

Subject of research – methods, tools, and mechanisms for building and maintaining a positive brand reputation of LLC “Silpo-Food.”

Purpose of the study – to explore the theoretical and practical foundations of brand reputation management under crisis communication conditions and to develop recommendations aimed at increasing consumer trust and loyalty based on the activities of LLC “Silpo-Food.”

ves were identified:

– to reveal the essence and importance of the brand in the modern system of marketing

– to define the role of brand reputation as a strategic asset of the enterprise;

– to study the mechanism of brand reputation management under crisis

– to analyze the activities and marketing communication system of LLC “Silpo-Food”; – to evaluate the effectiveness of brand reputation management during crises;

– to propose practical recommendations to enhance consumer trust and loyalty.

e obtained results lies in the possibility of applying the developed recommendations by LLC “Silpo-Food” to improve the efficiency of crisis communications, strengthen

d that due to a systematic approach to communication management, LLC “Silpo-Food”

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота на тему: «Управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій на ТОВ «Сільпо-Фуд»»

Обсяг роботи: 65 сторінок, 12 таблиць, 8 рисунків, 25 використаних джерел, 3 додатки.

Об'єкт дослідження – процес управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій.

Предмет дослідження – методи, інструменти та механізми формування і підтримання позитивної репутації бренду ТОВ «Сільпо-Фуд».

Мета роботи – дослідження теоретичних і практичних засад управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій та розроблення рекомендацій щодо підвищення довіри і лояльності споживачів на прикладі діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

– розкрити сутність і значення бренду у сучасній системі маркетингових комунікацій;

– визначити роль репутації бренду як стратегічного активу підприємства;

– дослідити механізм управління репутацією в умовах кризових комунікацій;

– проаналізувати діяльність і систему маркетингових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд»;

– оцінити ефективність управління репутацією бренду під час криз;

– запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення довіри та лояльності споживачів.

Методи дослідження: теоретичний аналіз, синтез, контент-аналіз, системний підхід, метод експертних оцінок, статистичний аналіз, соціологічне опитування клієнтів, інструменти цифрового моніторингу соціальних мереж.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання розроблених рекомендацій ТОВ «Сільпо-Фуд» для підвищення ефективності кризових комунікацій, зміцнення репутаційної стійкості та довіри клієнтів.

У результаті дослідження встановлено, що завдяки системному підходу до управління комунікаціями ТОВ «Сільпо-Фуд» зберігає високий рівень лояльності споживачів і демонструє позитивну динаміку репутаційних показників.

БРЕНД, РЕПУТАЦІЯ, КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ЛОЯЛЬНІСТЬ, ДОВІРА СПОЖИВАЧІВ, СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ, «СІЛЬПО-ФУД», РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується високою динамічністю бізнес-середовища, цифровізацією комунікацій і зростанням ролі суспільної довіри до брендів. В умовах інформаційної відкритості, посилення конкуренції та підвищеної чутливості споживачів до репутаційних ризиків, здатність компанії ефективно управляти своєю репутацією набуває стратегічного значення. Особливо це актуально для підприємств роздрібної торгівлі, де споживач формує своє ставлення до бренду на основі щоденного досвіду взаємодії.

Одним із найпотужніших українських брендів є ТОВ «Сільпо-Фуд» - національна мережа супермаркетів, яка не лише забезпечує високі стандарти сервісу, але й формує унікальний клієнтський досвід через креативність, емоційність та соціальну відповідальність. Водночас, діяльність компанії відбувається в умовах воєнних викликів, нестабільності постачань, інформаційного тиску та активності медіа, що потребує досконалого механізму кризових комунікацій та репутаційного менеджменту.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю розроблення ефективних інструментів управління репутацією бренду в умовах постійних інформаційних викликів і кризових ситуацій, які безпосередньо впливають на лояльність і довіру споживачів. Репутаційна стабільність стає важливим показником конкурентоспроможності підприємства, оскільки позитивний імідж бренду є гарантією збереження клієнтів навіть у періоди криз.

Метою роботи є теоретичних і практичних засад управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій та розроблення рекомендацій щодо підвищення довіри і лояльності споживачів на прикладі діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

озкрити сутність і значення бренду у сучасній системі маркетингових комунікацій;

’ясувати роль репутації бренду як стратегічного активу підприємства;

ослідити механізм управління репутацією в умовах кризових комунікацій;

роаналізувати діяльність та систему маркетингових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд»;

озробити практичні рекомендації щодо посилення репутаційної стійкості бренду.

Об’єктом дослідження є процес управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій. Предметом дослідження є методи, інструменти та механізми формування і підтримання позитивної репутації бренду ТОВ «Сільпо-Фуд».

У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: порівняльний аналіз, контент-аналіз, системний підхід, метод експертних оцінок, статистичні методи, а також елементи соціологічного опитування клієнтів і моніторингу інформаційного простору.

Інформаційна база дослідження складається з офіційних матеріалів ТОВ «Сільпо-Фуд», аналітичних звітів маркетингових агентств, публікацій у профільних медіа, наукових праць українських і зарубіжних авторів, а також результатів власного аналізу соціальних мереж та клієнтських відгуків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

1.1 Сутність та значення бренду у сучасній системі маркетингових комунікацій

У сучасних умовах глобальної конкуренції та інформаційної насиченості ринку бренд перетворюється на один із ключових стратегічних активів підприємства. Його роль виходить далеко за межі простого позначення товару або послуги: бренд стає носієм цінностей, емоцій, репутації та довіри споживачів. Ефективне управління брендом дозволяє формувати довготривалі відносини із цільовими аудиторіями, підвищувати лояльність споживачів і створювати конкурентні переваги, що важко імітувати.

Згідно з визначенням Американської маркетингової асоціації, бренд - це призначених для ідентифікації товарів чи послуг одного продавця або групи продавців і для їх відмінності від товарів конкурентів». У класичній теорії маркетингу бренд розглядається як комунікативний інструмент, що забезпечує передачу інформації споживачу про якість, походження та цінність продукту. Проте у сучасному середовищі бренд дедалі частіше визначається як нематеріальний актив, що акумулює уявлення споживачів про компанію, її місію, репутацію, соціальну відповідальність та етичні принципи[1].

В епоху цифрової трансформації брендинг набуває нових рис. Якщо раніше бренд асоціювався переважно з товарним знаком, то нині він стає комунікаційною платформою, що об’єднує комплекс маркетингових, соціальних і культурних повідомлень. За таких умов бренд стає не лише елементом маркетингової стратегії, а й інструментом управління відносинами зі

стейкхолдерами - споживачами, партнерами, працівниками, інвесторами, громадськістю [2].

Сутність бренду проявляється через три основні аспекти [4-5]:

дентифікаційний аспект - забезпечує впізнаваність компанії або продукту, дозволяє споживачу швидко відрізнити його серед конкурентів.

моційний аспект - формує емоційний зв'язок між брендом і споживачем, створює додану вартість через почуття довіри, престижу чи належності.

оціальний аспект - виражає цінності, які поділяє компанія, та дозволяє споживачам ідентифікувати себе з певним стилем життя чи спільнотою.

Маркетингові комунікації є ключовим середовищем існування бренду, адже саме завдяки ним формується цілісне сприйняття торгової марки. Сучасна система маркетингових комунікацій - це інтегрований комплекс інструментів (реклама, PR, стимулювання збуту, digital-маркетинг, контент-маркетинг, прямі продажі, події, спонсорство), спрямований на досягнення гармонії між позиціонуванням бренду та його сприйняттям цільовими аудиторіями.

В умовах гіперінформатизації саме цілісність брендових комунікацій стає вирішальним чинником успіху. Кожен контакт споживача з брендом - через сайт, соціальні мережі, упаковку чи поведінку персоналу - формує частину загальної картини брендової репутації. Тому важливо, щоб усі комунікаційні повідомлення були узгоджені за змістом, тоном і візуальною ідентичністю.[6]

Особливе значення бренд має в умовах кризових ситуацій, коли довіра споживачів може бути поставлена під загрозу. У таких випадках бренд виступає своєрідним «буфером довіри», який допомагає підприємству зберегти репутацію, якщо комунікації побудовані на послідовності, прозорості та етичних цінностях. Підприємства з сильним брендом мають вищий рівень стійкості до інформаційних атак, фейкових новин чи негативних відгуків, оскільки споживачі частіше схильні довіряти відомим і авторитетним компаніям.

На думку провідних дослідників ([7-10]), бренд - це обіцянка споживачеві щодо певної якості, цінності та емоційного досвіду. Звідси випливає, що управління брендом є процесом підтримання відповідності між очікуваннями

споживача та реальною поведінкою компанії. В умовах інформаційної відкритості ця відповідність визначає не лише комерційний успіх, а й соціальну легітимність бізнесу.

Значення бренду у сучасній системі маркетингових комунікацій можна підсумувати через його функції [10]:

- Ідентифікаційна - забезпечує впізнаваність і диференціацію продукту.
- Гарантійна - підтверджує стабільну якість товару або послуги.
- Емоційна - формує позитивне ставлення і лояльність споживачів.
- Комунікативна - передає цінності та позиціонування бренду.
- Репутаційна - сприяє формуванню довіри до компанії у кризових ситуаціях.

Таким чином, бренд виступає системним елементом маркетингових комунікацій (табл. 1.1), що поєднує економічні, психологічні та соціальні аспекти взаємодії між підприємством і суспільством. Ефективне управління брендом забезпечує не лише стабільність збуту та зростання капіталізації, але й формує основу для стійкого розвитку компанії в умовах турбулентного ринкового середовища.

З огляду на це, питання управління брендом у кризових комунікаціях набуває особливого значення, оскільки саме в періоди невизначеності та загроз репутаційним ризикам розкривається справжня сила бренду як інструмента довіри, стабільності й комунікаційної стійкості.

Т

аблиця 1.1 – Визначення бренду в роботах різних авторів

Автор	Визначення бренду	Ключовий акцент підходу
Ф. Котлер	Бренд - це назва, термін, знак, символ або дизайн (або їх поєднання), що ідентифікує товари або послуги одного продавця і відрізняє їх від товарів конкурентів.	Ідентифікація та диференціація товарів на ринку.
Д. Аакер	Бренд - це набір асоціацій, що формуються у свідомості споживача і створюють цінність для клієнта та компанії.	Емоційно-психологічна цінність бренду, бренд-капітал.
Ж.-Н. Капферер	Бренд - це символічна система, що передає значення і формує ідентичність компанії у свідомості споживачів.	Символічна та комунікаційна функція бренду.

К. Келлер	Бренд - це сприйняття продукту або компанії у свідомості споживача, що базується на досвіді та емоціях взаємодії.	Досвід споживача як основа брендової лояльності.
AMA	Бренд - це комбінація елементів, призначених для ідентифікації товарів чи послуг і відмінності їх від конкурентів.	Формальний підхід маркетингової ідентифікації.
С. Анхольт	Бренд - це репутація організації, країни чи міста, що формується через комунікації, поведінку та досвід взаємодії з нею.	Репутаційний підхід, стратегічний іміджевий капітал.

Як видно з таблиці 1.1, у сучасній науковій літературі існує декілька підходів до трактування сутності бренду – ідентифікаційний, емоційний, комунікаційний та репутаційний. Еволюція поглядів відображає перехід від розуміння бренду як маркування товару до його розгляду як стратегічного інструменту управління довірою й відносинами зі споживачами.

Бренд є складним багатовимірним явищем, яке поєднує матеріальні, емоційні та символічні елементи, що разом формують сприйняття споживача про товар, послугу або компанію. Його характеристика передбачає аналіз як структурних компонентів, так і функціональних ознак, що визначають силу та ефективність бренду у конкурентному середовищі.

Бренд складається з ряду взаємопов’язаних складових, які забезпечують його цілісність та впізнаваність (рис. 1.1).

азва бренду - основний вербальний ідентифікатор, що забезпечує запам’ятовуваність і асоціативність.

оготип і візуальна айдентика - графічне відображення сутності бренду, яке формує його унікальний образ.

логан (девіз) - коротке повідомлення, що передає ключову обіцянку або цінність бренду.

паковка, дизайн, кольорова гама - створюють візуальне враження та сприяють емоційному сприйняттю.

епутаційна складова - сформована довіра, публічний імідж, соціальна відповідальність компанії.

ренд-особистість - набір рис, які асоціюються з брендом (дружній, інноваційний, надійний, екологічний тощо).

Характеристика бренду (табл. 1.2) визначається через сукупність його якісних і кількісних параметрів, що впливають на його сприйняття ринком.

Таблиця 1.2 - Основні характеристики бренду у сучасній системі маркетингу

Ознака	Характеристика
Унікальність	Відмінність бренду від конкурентів за пропозицією, цінностями, стилем комунікацій.
Впізнаваність	Ступінь знання бренду серед цільової аудиторії, сформована через маркетингові комунікації.
Довіра (trust)	Рівень упевненості споживачів у стабільності якості, чесності та етичній поведінці бренду.
Лояльність	Стійке позитивне ставлення споживача, що зумовлює повторні покупки та рекомендації.
Емоційність	Сила емоційного зв'язку між брендом і споживачем, що підвищує його стійкість до кризи.
Ідентичність	Узгоджена система цінностей, місії, візуальних та комунікаційних елементів бренду.
Репутаційний потенціал	Запас довіри, який визначає спроможність бренду протистояти кризам і негативним впливам.

Сукупність зазначених характеристик формує брендовий капітал - нематеріальний актив, що визначає ринкову вартість підприємства. Підприємства з сильними брендами мають:

- стійкіші позиції на ринку;
- нижчі витрати на залучення нових клієнтів;
- вищу ціну товарів завдяки доданій цінності;
- стабільну клієнтську базу навіть у періоди криз.

Проведене дослідження сутності та значення бренду у сучасній системі маркетингових комунікацій дозволяє зробити низку узагальнень.

По-перше, бренд є складним соціально-економічним феноменом, який поєднує у собі елементи матеріальної та нематеріальної цінності, виступає

ідентифікатором продукту, носієм цінностей і засобом комунікації між підприємством та споживачем. Його роль виходить за межі простого маркування товару - бренд формує емоційний, символічний і культурний зв’язок із цільовою аудиторією.

По-друге, у сучасних умовах цифровізації та високої конкуренції бренд виконує інтегруючу функцію в системі маркетингових комунікацій, забезпечуючи цілісність іміджу підприємства в усіх каналах взаємодії - від реклами до соціальних мереж і сервісної поведінки персоналу.

По-третє, значення бренду полягає у його здатності створювати довготривалі конкурентні переваги завдяки формуванню лояльності, довіри та впізнаваності. Сильний бренд не лише стимулює попит, але й знижує ризики у кризових ситуаціях, виступаючи своєрідним «капіталом довіри» компанії.

Таким чином, бренд у системі сучасного маркетингу є стратегічним ресурсом підприємства, що визначає його ринкову цінність, стійкість та комунікаційну ефективність. Ефективне управління брендом забезпечує не лише підвищення прибутковості, а й формування позитивної репутації, що набуває вирішального значення в умовах кризових комунікацій.

1.2 Репутація бренду як стратегічний актив підприємства

У сучасних умовах глобальної конкуренції та цифрової відкритості інформаційного простору репутація бренду стає одним із найцінніших стратегічних активів підприємства. Вона формує основу довіри споживачів, партнерів, інвесторів і суспільства, забезпечуючи довгострокову стабільність бізнесу. Репутаційний капітал набуває не лише маркетингового, а й стратегічного, економічного та соціального виміру.

Термін «репутація» походить від латинського reputatio - «роздум, оцінка». У контексті брендингу він означає узагальнене сприйняття компанії або бренду в суспільстві, сформоване на основі минулого досвіду, публічних комунікацій і поведінки організації. Репутація бренду - це не лише думка споживачів, а

цілісний результат взаємодії всіх зацікавлених сторін (stakeholders) із підприємством.

Н

а за Д. Аакером, репутація - це результат сукупного сприйняття бренду як у надійного, якісного та соціально відповідального;

к Ф. Котлер підкреслює, що репутація бренду є невід'ємним елементом його капіталу, що відображає ступінь довіри споживачів;

в С. Анхольт розглядає репутацію як актив, який формується через ц послідовну поведінку, комунікації та соціальну участь компанії;

і М. Блеквелл зазначає, що репутація бренду - це "нематеріальний актив, що приносить відчутну економічну вигоду через зменшення ризиків і збільшення л лояльності".

р Таким чином, репутація бренду - це результат довготривалого процесу ф формування довіри до компанії, який має економічне відображення у вигляді к зростання вартості бренду, підвищення конкурентоспроможності та стійкості в у умовах кризових ситуацій.

у На відміну від матеріальних активів (основних засобів, запасів тощо), р репутація є нематеріальним, але стратегічним ресурсом, який визначає т спроможність підприємства до розвитку, інновацій та адаптації до змін с середовища.

Репутаційний актив має такі властивості:

н нематеріальність - не має фізичної форми, але створює економічну цінність.

р тривалість формування - позитивна репутація вибудовується роками, тоді як втрачається за лічені дні.

у мультиплікативність впливу - охоплює не лише споживачів, а й працівників, п партнерів, інвесторів, державні структури.

в висока чутливість до криз - навіть незначні порушення етичних норм чи к комунікаційних принципів можуть викликати значні репутаційні втрати.

т Репутація бренду виконує низку стратегічних функцій (табл. 1.3).

т Таблиця 1.3 - Стратегічні функції репутації бренду підприємства

я

Функція	Зміст та характеристика	Результат для підприємства
Ідентифікаційна	Забезпечує впізнаваність бренду, формує позитивні асоціації.	Зміцнення позицій на ринку.
Довіри та легітимності	Формує впевненість споживачів і партнерів у стабільності компанії.	Підвищення лояльності та стабільності продажів.
Захисна (буферна)	Зменшує вплив негативних інформаційних атак у кризових ситуаціях.	Репутаційна стійкість і швидке відновлення після кризи.
Інвестиційна	Сприяє залученню фінансових ресурсів і партнерів.	Підвищення ринкової капіталізації підприємства.
Комунікаційна	Підсилює довіру до публічних заяв і маркетингових повідомлень.	Ефективніша взаємодія з медіа та громадськістю.
Мотиваційна	Стимулює працівників ототожнювати себе з брендом, підвищує корпоративну культуру.	Зростання продуктивності праці, зниження плинності кадрів.
Соціальна	Відображає етичну позицію та соціальну відповідальність компанії.	Підвищення іміджу підприємства в суспільстві.

Репутація бренду не виникає спонтанно - вона є результатом системної репутаційної політики підприємства, яка охоплює маркетингові, комунікаційні, кадрові та соціальні аспекти діяльності.

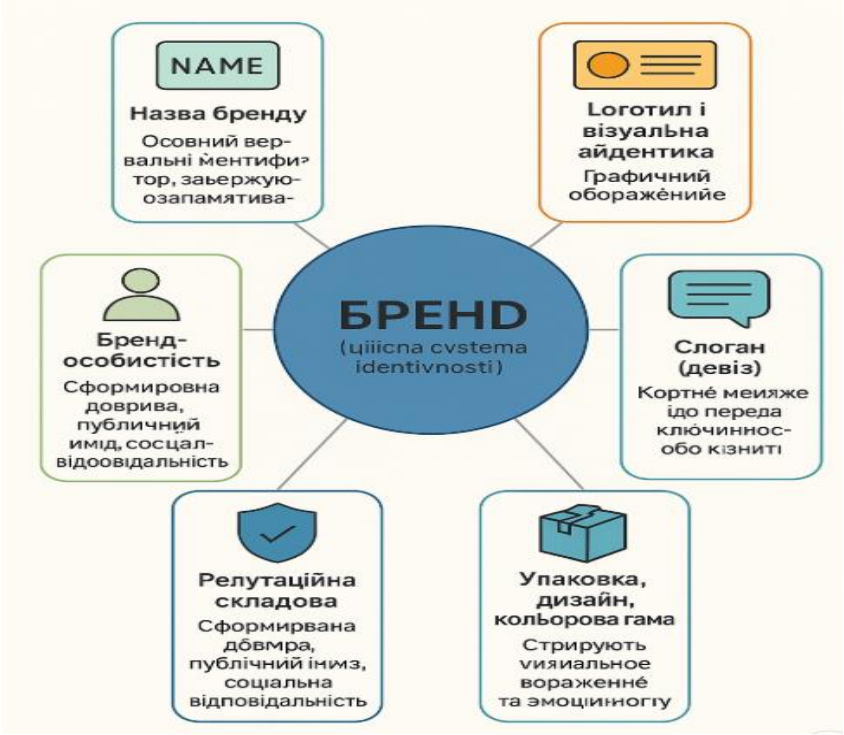


Рис. 1.1- Бренд, його складові

Її формування відбувається на основі трьох взаємопов’язаних складових (рис. 1.2):

овіра (Trust) - відображає стабільність і надійність компанії у виконанні обіцянок.

ослідовність дій (Consistency) - узгодженість комунікацій, поведінки, якості продукції та корпоративної культури.

розорість (Transparency) - відкритість інформації, чесність у взаємодії з громадськістю, медіа та партнерами.

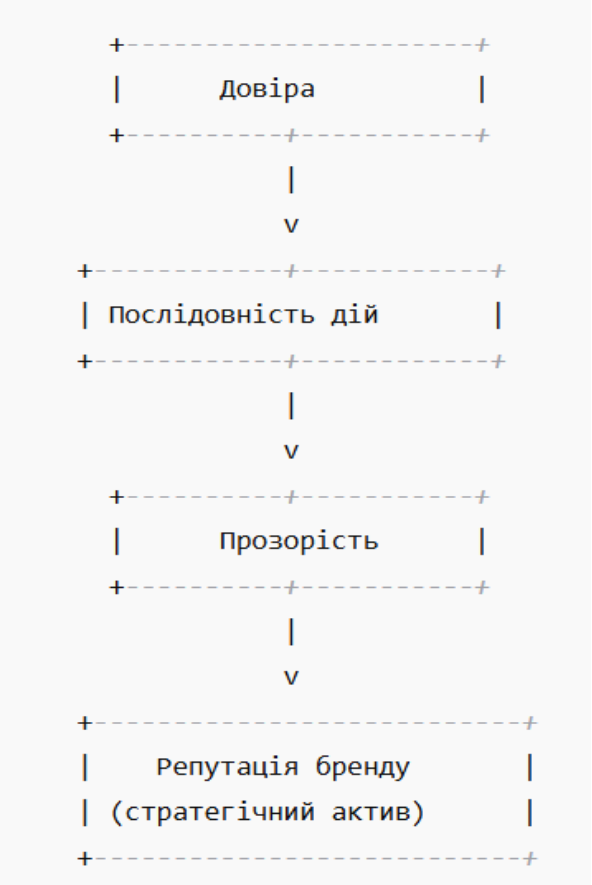


Рис. 1.2 - Ключові складові репутації бренду як стратегічного активу підприємства

Дослідження консалтингових компаній Interbrand, Brand Finance та Deloitte показують, що у структурі ринкової вартості провідних світових компаній до 70 % припадає на нематеріальні активи, серед яких ключову роль відіграє саме репутація. Позитивна репутація дозволяє підприємству:

- підвищувати ціну на продукцію без зниження попиту (ефект “премії за бренд”);
- знижувати ризики втрати клієнтів у період криз;
- залучати кваліфікований персонал;
- зміцнювати партнерські зв’язки;
- легше долати інформаційні або соціальні виклики.

Для українських компаній, зокрема ТОВ «Сільпо-Фуд», репутація є детермінантою конкурентоспроможності. У сфері роздрібної торгівлі довіра

споживача є ключовим чинником вибору торгової мережі. «Сільпо» активно формує позитивну репутацію через:

- унікальний стиль комунікації з клієнтами («магазин із душею»);
- соціальні ініціативи та підтримку громадських проєктів;
- впровадження екологічних програм («Zero Waste», сортування, повторне використання пакування);
- стабільну якість продукції та сервісу.

Таким чином, репутація ТОВ «Сільпо-Фуд» є результатом інтегрованої стратегії управління брендом, заснованої на цінностях, етичності та клієнтоорієнтованості.

У період кризових ситуацій репутаційний капітал виступає буфером довіри. Якщо бренд має стабільний позитивний імідж, споживачі та партнери схильні трактувати негативні події як тимчасові та незначні. Натомість компанії з низьким рівнем репутації зазнають стрімкого падіння довіри навіть за незначних інформаційних інцидентів.

Репутація в кризових умовах виконує три ключові ролі:

ахисну - зменшує репутаційні ризики і швидкість поширення негативу.

ідновлювальну - полегшує комунікації після кризи.

отиваційну - зміцнює внутрішню згуртованість персоналу та довіру стейкхолдерів.

Ефективна репутаційна стратегія передбачає постійний моніторинг інформаційного простору, аналіз громадської думки та своєчасне реагування на сигнали потенційної кризи. Використання цифрових технологій і штучного інтелекту дозволяє автоматизувати ці процеси, що забезпечує більш високу швидкість реагування.

Отже, репутація бренду є одним із найважливіших стратегічних активів підприємства, який безпосередньо впливає на його економічну ефективність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість. Вона виконує функції довіри, ідентифікації, легітимності, комунікаційного посередництва та соціальної відповідальності.

1.3 Механізм управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій

У сучасних ринкових умовах бренд постає не лише як символ ідентифікації товару чи компанії, але і як репутаційна система, що акумулює довіру, емоції та очікування цільових аудиторій. У періоди нестабільності або кризових ситуацій ефективне управління репутацією бренду стає одним із ключових чинників виживання підприємства, адже дозволяє зберегти довіру споживачів і партнерів, зменшити втрати та відновити позитивний імідж.

Під механізмом управління репутацією бренду розуміють сукупність взаємопов'язаних елементів, методів, інструментів і процесів, спрямованих на формування, підтримку та відновлення позитивного іміджу компанії в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів.

Механізм управління виконує як превентивну, так і реактивну функцію: перша зосереджується на запобіганні репутаційним ризикам, друга - на швидкому реагуванні під час кризи.

Класичні підходи до побудови такого механізму [18] передбачають інтеграцію трьох взаємозалежних складових:

нформаційно-аналітична система, яка забезпечує моніторинг репутаційних ризиків і громадської думки.

омунікаційна система, що визначає стратегію і канали взаємодії з цільовими аудиторіями.

рганізаційно-управлінська система, відповідальна за розподіл ролей, прийняття рішень і координацію дій під час кризових ситуацій.

Таблиця 1.4 - Структурні елементи механізму управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій [16]

Елемент механізму	Зміст	Очікуваний результат
Інформаційно-аналітичний блок	Моніторинг ЗМІ, соціальних мереж, скарг клієнтів, оцінка тональності повідомлень, виявлення репутаційних ризиків.	Раннє попередження про кризу, своєчасне реагування.

Стратегічно-комунікаційний блок	Формування ключових меседжів, визначення цільових аудиторій, розробка кризових сценаріїв та планів реагування.	Узгодженість комунікацій, зменшення панічних реакцій аудиторії.
Організаційно-координаційний блок	Створення кризового штабу, визначення відповідальних осіб, регламент реагування, розподіл ролей.	Оперативність дій, ефективна взаємодія між підрозділами.
Репутаційно-відновлювальний блок	Відновлення довіри після кризи: публічні вибачення, соціальні ініціативи, відкрите інформування.	Повернення позитивного іміджу та лояльності споживачів.
Технологічний блок	Використання цифрових платформ, систем моніторингу (Brand24, YouScan), штучного інтелекту для аналізу даних.	Автоматизація контролю та аналітики, точність оцінки настроїв.

Механізм управління репутацією бренду передбачає реалізацію послідовних етапів.

У кризовий період відбувається зміщення фокусу комунікацій - із просування товару на збереження довіри. Основна мета підприємства полягає не в захисті іміджу як такого, а у збереженні довгострокових відносин зі стейкхолдерами.

Ефективне управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій базується на таких принципах:

видкість реагування. Важливо оперативно публікувати перевірену інформацію, щоб запобігти поширенню чуток.

розорість і чесність. Відмова від приховування фактів, відкритість у спілкуванні зі ЗМІ та клієнтами.

дність комунікацій. Усі повідомлення від компанії мають бути узгодженими за змістом і тоном.

мпатія. У кризовій комунікації важливо демонструвати людське ставлення до проблем клієнтів і співробітників.

езперервний моніторинг. Контроль за інформаційним середовищем до, під час і після кризи.

У сучасних умовах кризові комунікації активно спираються на цифрові технології. Для забезпечення ефективності управління репутацією використовують такі інструменти:

- Social Listening (соціальне слухання) - системи автоматичного збору даних із соціальних мереж і форумів для виявлення потенційних загроз.
- PR-аналітика - аналіз тональності згадувань, оцінка емоційного фону публікацій.

побудова емоційних історій для відновлення позитивного іміджу.

- Корпоративні платформи зворотного зв'язку - гарячі лінії, чат-боти, онлайн-форми для клієнтів.
- Партнерські комунікації - співпраця з лідерами думок, блогерами, соціальними ініціативами.

Використання цих інструментів дозволяє підприємствам не лише зменшити репутаційні втрати, а й трансформувати кризу у можливість зміцнення бренду, демонструючи відповідальність та близькість до споживачів.

У процесі дослідження механізму управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій встановлено, що він є складною багаторівневою системою, яка поєднує аналітичні, організаційні, комунікаційні та технологічні елементи. Метою функціонування цього механізму є забезпечення стабільності іміджу підприємства, своєчасне реагування на інформаційні виклики та мінімізація репутаційних втрат.

Ефективність управління репутацією залежить від здатності підприємства оперативно ідентифікувати ризики та контролювати інформаційні потоки. В умовах сучасного цифрового середовища важливо не лише відстежувати публічні реакції, а й формувати стратегію превентивного впливу на громадську думку. Постійний моніторинг соціальних мереж, ЗМІ та відгуків споживачів дозволяє вчасно виявляти кризові сигнали й реагувати на них до того, як вони переростуть у масштабну комунікаційну кризу.

Таблиця 1.5 - Етапи механізму управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій [19-24]

Етап механізму	Зміст етапу	Основні інструменти та дії	Очікуваний результат
1. Аналіз і оцінка репутаційного стану	Визначення поточного рівня довіри до бренду, виявлення слабких сторін у комунікаціях.	Моніторинг ЗМІ та соціальних мереж, аналітика згадувань, аналіз відгуків клієнтів.	Своєчасне виявлення потенційних кризових загроз.
2. Діагностика кризової ситуації	Оцінювання масштабів і причин негативу, визначення зацікавлених сторін.	SWOT-аналіз, контент-аналіз, опитування споживачів, експертні консультації.	Визначення рівня ризику та можливих сценаріїв реагування.
3. Розробка антикризової стратегії управління	Формування стратегії комунікацій та репутаційної політики.	План антикризових дій, ключові меседжі, вибір каналів комунікації.	Узгодженість і системність дій усіх підрозділів.
4. Реалізація кризових комунікацій	Безпосереднє впровадження запланованих дій, взаємодія зі стейкхолдерами.	Прес-релізи, соціальні мережі, прес-конференції, робота з лідерами думок.	Мінімізація репутаційних втрат, стабілізація громадської думки.
5. Відновлення та зміцнення репутації	Повернення позитивного іміджу бренду, формування нових комунікаційних стратегій.	Публічні вибачення, соціальні ініціативи, програми корпоративної відповідальності.	Відновлення довіри споживачів і партнерів.
6. Моніторинг ефективності	Оцінка результатів і корекція стратегії після подолання кризи.	Репутаційні індекси, аналіз медіа-впливу, аналітика KPI.	Поліпшення системи управління репутацією, підвищення її стійкості.

Аналіз етапів механізму управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій свідчить, що ефективне функціонування цієї системи можливе лише за умови її комплексного, поетапного та інтегрованого характеру. Кожен етап

відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності бренду: від попереднього моніторингу репутаційного середовища до оцінювання результатів після завершення кризи.

Послідовне виконання зазначених етапів дозволяє підприємству своєчасно виявляти ризики, мінімізувати негативний інформаційний вплив і формувати систему проактивного управління репутацією, що базується на швидкому реагуванні, відкритості та узгодженості комунікацій.

Особливого значення набуває поєднання аналітичних та комунікаційних дій - з одного боку, необхідно глибоко розуміти настрої суспільства, а з іншого - ефективно транслювати ключові повідомлення, які підтримують довіру до бренду. Успішна реалізація цих принципів забезпечує формування репутаційного капіталу, який стає важливим стратегічним активом підприємства.

Розроблений механізм управління репутацією бренду передбачає послідовність етапів: аналіз і оцінку репутаційного стану, планування антикризових дій, реалізацію стратегічних комунікацій та моніторинг результатів. Важливим є те, що кожен етап має бути взаємопов’язаний, а комунікаційні рішення - узгодженими між усіма структурними підрозділами підприємства. Єдність позиції компанії, швидкість реакції та прозорість інформаційної політики визначають рівень довіри споживачів у період кризи.

Ключову роль у сучасному механізмі управління репутацією відіграють цифрові технології - аналітичні платформи моніторингу, соціальне слухання, використання штучного інтелекту для оцінки настроїв аудиторії. Вони дозволяють підприємству не лише швидше реагувати на зміни, а й прогнозувати потенційні кризові сценарії. Таким чином, управління репутацією трансформується з реактивного процесу у систему проактивного ризик-менеджменту.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» В УМОВАХ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

2.1 Загальна характеристика діяльності та маркетингової політики ТОВ

ТОВ «Сільпо-Фуд»[25]- одна з провідних українських компаній у сфері роздрібної торгівлі продовольчими товарами. Підприємство входить до групи компаній Fozzy Group - одного з найбільших торгово-промислових холдингів України. Мережа супермаркетів «Сільпо» представлена у більшості великих міст країни та налічує понад 300 магазинів. Основною діяльністю підприємства є роздрібна торгівля продуктами харчування, побутовою хімією, товарами для дому та супутніми послугами, що забезпечують комфортне обслуговування покупців.

Сільпо́» - українська торговельна мережа продовольчих супермаркетів, заснована в 1998. Є частиною торговельно-промислової групи Fozzy Group. Станом на початок 2025 року мережа налічує 308 супермаркетів у 62 містах. З 2018 року нові супермаркети мережі оформлюються в індивідуальному тематичному стилі – від театру Кабукі до світу Мавки чи відеогри S.T.A.L.K.E.R. Дизайни створюють у співпраці з українськими митцями та міжнародними брендами.[26] Щороку магазини «Сільпо» входять до переліку Europe’s Finest

Сільпо» розвиває власні торговельні марки й власний імпорт[26] та підтримує малих українських виробників у межах проєкту «Лавка Традицій».

У мережі супермаркетів проводять гастрономічні фестивалі, дегустації, театралізовані події, екскурсії. «Сільпо» також відома своїми короткими повідомлення на чеках - так званими «передбаченнями».[27]

Компанія також розвиває сервіси онлайн-замовлень і самовивозу, мобільний застосунок із програмою лояльності «Власний рахунок».

Важливою рисою діяльності компанії є її орієнтація на споживача. ТОВ Сільпо-Фуд» активно впроваджує сучасні стандарти сервісу, розвиває програму лояльності «Власний рахунок» та пропонує широкий асортимент продукції різних цінових категорій. Компанія використовує формат тематичних супермаркетів, де кожен магазин має унікальний дизайн та атмосферу, що створює емоційну цінність для покупців і формує позитивний імідж бренду.

Фінансово-економічна діяльність підприємства демонструє стабільне зростання завдяки високій конкурентоспроможності, ефективній логістиці та партнерським відносинам із виробниками. В умовах воєнного стану ТОВ продуктів харчування, підтримуючи економіку країни та реалізуючи соціальні проєкти для допомоги населенню і Збройним силам України.

Маркетингова політика ТОВ «Сільпо-Фуд» спрямована на формування стійкої лояльності споживачів і підвищення впізнаваності бренду. Компанія використовує комплекс маркетингових інструментів - від традиційної реклами та акцій до діджитал-маркетингу, SMM, контент-стратегії й аналітики поведінки споживачів. Важливе місце займає робота з Big Data, що дозволяє краще розуміти потреби клієнтів та персоналізувати пропозиції.

Суттєвим елементом маркетингової стратегії є корпоративна соціальна відповідальність. ТОВ «Сільпо-Фуд» активно підтримує екологічні ініціативи, впроваджує практики сталого розвитку, скорочує використання пластику, розвиває мережу сортування відходів у магазинах і пропагує культуру відповідального споживання. Такий підхід дозволяє компанії не лише зміцнювати репутацію, а й формувати довіру суспільства до бренду як сучасного, інноваційного та соціально орієнтованого бізнесу.

Таблиця 2.1 - Паспорт підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» [25]

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю
Скорочена назва	ТОВ «Сільпо-Фуд»
Юридична адреса	02152, м. Київ, вул. Бутлерова, 1
Форма власності	Приватна
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Галузь діяльності	Роздрібна торгівля продуктами харчування та товарами повсякденного попиту
Основний вид діяльності (КВЕД)	47.11 – Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
Рік заснування	
Засновник (група компаній)	
Керівник	Генеральний директор – Іван Козак (станом на 2025 р.)
Кількість працівників	Понад 30 000 осіб
Основні конкуренти	АТБ-Маркет», «Новус», «Велмарт», «Метро Кеш енд Керрі», «Еко-Маркет»
Географія діяльності	Вся територія України (усі обласні центри та великі міста)
Основна мета діяльності	Забезпечення споживачів якісними продуктами харчування та створення позитивного досвіду покупок через інноваційні формати торгівлі та сервіс

Основною сферою діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є роздрібна торгівля продовольчими товарами та товарами повсякденного попиту. Асортимент компанії перевищує 25 тисяч найменувань продукції, включаючи товари власних торгових марок («Premiya», «Повна Чаша», «Prostokava», «Smacniy Svit» тощо). Підприємство активно розвиває напрям власного виробництва (випічка, кулінарія, суші-бари, кав’ярні) та інноваційні сервіси — зокрема, доставку продуктів через платформи SILPO Market та Rozetka Market, що дозволяє адаптувати діяльність до сучасних цифрових тенденцій споживання.



Рис. 2.1 - ТОВ «Сільпо-Фуд», магазин

Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» свідчать про стабільну динаміку розвитку. За оцінками профільних аналітичних порталів продовольчої роздрібної торгівлі України становила близько 18 %, що забезпечує їй друге місце після мережі «АТБ». Орієнтовний обсяг річного товарообігу перевищив 130 млрд грн, а ріст продажів у 2024 році становив близько +8 % порівняно з 2023 роком, незважаючи на воєнні виклики. Компанія активно інвестує у розвиток нових форматів магазинів, енергоефективні технології, модернізацію логістики та персоналу.

Маркетингова політика ТОВ «Сільпо-Фуд» базується на принципах емоційного брендингу, інноваційного підходу до дизайну магазинів та персоналізації комунікацій із клієнтами. Кожен супермаркет оформлений у унікальному тематичному стилі (наприклад, «Кінотеатр», «Космос», «Карпати»), що формує у покупця позитивні емоції та підвищує лояльність. Система забезпечуючи можливість збору даних про споживчі уподобання та реалізацію Big Data-аналітики для індивідуалізації пропозицій. Активна присутність у

соціальних мережах, використання цифрового маркетингу, колаборації з відомими брендами та онлайн-активності сприяють формуванню сучасного іміджу компанії.

Особливу увагу підприємство приділяє соціальній відповідальності та екологічній політиці. «Сільпо» розвиває програми зі зменшення впливу на довкілля – запроваджує торбинки багаторазового використання, системи сортування відходів, ініціативи Zero Waste та екоосвіти для споживачів. Під час війни компанія реалізує гуманітарні проєкти, забезпечуючи продовольством військових, переселенців і лікарні, співпрацює з благодійними фондами, що підвищує довіру суспільства до бренду. Таким чином, діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд» є прикладом ефективного поєднання економічної результативності, клієнтоорієнтованості та соціальної місії в умовах сучасної української економіки.

Таблиця 2.2 - Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021–2024 рр. [25-27]

Показник	Одиниця виміру	2021 р.	2022 р.	2023 р.	р. (оцінка)	Відхилення
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	млрд грн					
Валовий прибуток	млрд грн					
Операційний прибуток	млрд грн					
Чистий прибуток	млрд грн					
Рентабельність продажів						–0,2 п.п.
Кількість магазинів мережі	од.					
Середньооблікова чисельність працівників	осіб					
Частка ринку роздрібної торгівлі України						+1,8 п.п.

Протягом 2021–2024 рр. діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд» характеризується позитивною динамікою основних фінансових показників, незважаючи на вплив воєнних подій та макроекономічну нестабільність. Чистий дохід зріс на 27 %, що свідчить про збереження високої платоспроможності споживачів та ефективне управління асортиментом. Валовий та чистий прибуток збільшилися відповідно на 15 % і 16,1 %, що свідчить про оптимізацію операційних витрат і покращення ефективності логістики.

Показник рентабельності продажів залишається на стабільному рівні близько 2,5–3 %, що є типовим для великих мережевих ритейлерів. Зростання кількості торгових об'єктів на 15,5 % демонструє стратегію активної експансії на ринку, зокрема відкриття нових супермаркетів у центральних та західних регіонах України. Водночас зростання чисельності персоналу свідчить про соціальну стабільність підприємства.

Таким чином, ТОВ «Сільпо-Фуд» демонструє стійку фінансову позицію та високу адаптивність до ринкових викликів, а його маркетингова стратегія, орієнтована на клієнта та інновації, забезпечує конкурентні переваги на українському ринку роздрібної торгівлі.

Асортиментна політика ТОВ «Сільпо-Фуд» спрямована на задоволення потреб максимально широкого кола споживачів завдяки гнучкому управлінню товарним портфелем і постійному оновленню пропозиції відповідно до ринкових тенденцій. Мережа супермаркетів «Сільпо» реалізує понад 25 тисяч найменувань товарів, що охоплюють як продовольчі, так і непродовольчі групи. Основна частка асортименту припадає на продовольчі товари - близько 80 %, решта 20 % становлять товари побутового призначення та супутні послуги.

1. Продовольча група товарів

До продовольчого асортименту входять:

– Бакалія - крупи, макаронні вироби, борошно, цукор, спеції, консерви, соуси, приправи.

– Молочна продукція - молоко, йогурти, сметана, сир, вершкове масло, десерти.

– М’ясо, риба та морепродукти - охолоджені, заморожені, копчені, солоні вироби.

– Хлібобулочні вироби - продукція власного виробництва (випічка, пироги, торти, десерти).

– Овочі та фрукти, свіжі салати, зелень, соки, горіхи, сухофрукти.

– Алкогольні та безалкогольні напої, вода, кава, чай, енергетики.

– Дитяче харчування та дієтичні продукти, включно з безглютеновими та веганськими позиціями.

Окрему увагу приділено продуктам власного виробництва, які реалізуються під брендом «Кухня Сільпо». До них належать салати, гарячі страви, випічка, суші, піци та кулінарні вироби, що виготовляються безпосередньо у магазинах. Це створює ефект «домашньої кухні» та дозволяє підприємству підвищити рентабельність продажів. [26]

2. Власні торгові марки (Private Label)

ТОВ «Сільпо-Фуд» активно розвиває власні торгові марки (ВТМ), які становлять близько 15–20 % загального товарообігу. До найвідоміших ВТМ належать:

(рис. 2.2) – широкий асортимент товарів середнього та преміального сегментів (від продуктів харчування до побутових товарів).



Рис. 2.2 – ТМ «Премія»

Ця марка представлена широким асортиментом у середньому та преміальному сегментах - від бакалії до побутових товарів.

Повна Чаша» (рис. 2.3) – товари економ-класу для масового споживача. Марка

орієнтована на масового споживача, товари економ-класу: молочні продукти, крупи, яйця тощо



Рис. 2.3 -ТМ «Повна чаша»

(рис. 2.4) – лінія кави середнього та преміум рівня. Це лінійка кави середнього та преміум рівня у лінійці Сільпо.



Рис. 2.4 – ТМ «Prostokava» [25]

– солодощі та снеки власного виробництва.

Хлібний майстер» – спеціалізовані продуктові лінійки для окремих категорій покупців.

Розвиток власних торгових марок дозволяє компанії контролювати якість, формувати конкурентні ціни та підвищувати маржинальність, що є стратегічною перевагою у порівнянні з іншими ритейлерами.

3. Непродовольча група товарів

У цю категорію входять:

– Товари для дому (посуд, побутова хімія, засоби гігієни).

– Товари для тварин (корм, аксесуари, засоби догляду).

– Канцелярські товари, дрібна побутова техніка, сезонні товари (іграшки, подарункові набори, декор).

Також «Сільпо» пропонує подарункові сертифікати, кава- і винні зони, куточки з локальними фермерськими продуктами, що формують унікальний формат торгівлі та відповідають сучасним трендам сталого споживання.

Маркетингова політика ТОВ «Сільпо-Фуд» базується на принципах орієнтації на споживача, інноваційності та емоційного брендингу. Компанія прагне не лише задовольнити потреби покупців у якісних товарах, а й створити позитивні емоції від процесу покупок. Унікальність мережі полягає у концепції (наприклад, у стилі «Космос», «Кінотеатр», «Карпати», «Підводний світ» тощо). Такий підхід формує емоційну лояльність і відрізняє бренд від конкурентів.

Основним інструментом маркетингової стратегії є програма лояльності технологіям і Big Data-аналітиці компанія здійснює персоналізацію пропозицій, відстежує поведінку споживачів і створює індивідуальні акційні пропозиції. Активно використовується digital-маркетинг, включаючи соціальні мережі, мобільний додаток, e-mail-розсилки та SMM-кампанії. У своїх комунікаціях впізнаваність бренду серед молодої аудиторії.

Важливою складовою маркетингової політики є соціальна відповідальність і сталий розвиток. Компанія реалізує екоініціативи (скорочення використання пластику, сортування відходів, екомішки), підтримує українських виробників, проводить благодійні акції та партнерські колаборації. Під час війни «Сільпо» спрямовує частину прибутку на допомогу Збройним силам України та волонтерські проєкти, що формує позитивний імідж бренду як соціально відповідального бізнесу. Такий комплексний підхід забезпечує високу конкурентоспроможність компанії та стабільне зростання частки ринку.

Таблиця 2.3- Основні елементи маркетингової політики ТОВ «Сільпо-Фуд»

Елемент маркетингового комплексу (4P)	Характеристика реалізації у ТОВ «Сільпо-Фуд»
Product (товарна політика)	Широкий асортимент (понад 25 тис. найменувань), розвиток власних торгових марок («Premiya», еко- та фермерських продуктів.
Price (цінова політика)	Гнучка система ціноутворення, сегментація за доходами споживачів, регулярні акції, знижки та бонуси за програмою лояльності «Власний рахунок».
Place (збутова політика)	Розгалужена мережа (понад 330 магазинів у всіх регіонах України), розвиток онлайн-каналів продажу (SILPO Market, Rozetka Market), власна логістика.
Promotion (комунікаційна політика)	Використання digital-маркетингу, SMM, PR, креативних рекламних кампаній, тематичних оформлень магазинів, колаборацій і соціальних ініціатив.
People (персонал та сервіс)	Орієнтація на високий рівень обслуговування, навчання персоналу, створення культури гостинності.
Philosophy (брендова ідеологія)	Концепція «магазину-вражень» - кожен супермаркет має унікальну тему та атмосферу, що формує емоційний зв’язок зі споживачем.

Аналіз елементів маркетингової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» показує, що підприємство реалізує комплексний і збалансований підхід до управління маркетингом, орієнтований на задоволення потреб споживачів та формування довгострокової лояльності. Компанія ефективно поєднує традиційні інструменти маркетингу (4P) із сучасними цифровими технологіями та соціальною відповідальністю, що забезпечує її лідируючі позиції на ринку роздрібної торгівлі України.

Особливістю маркетингової політики є акцент на інноваційність та емоційний брендинг - кожен магазин має унікальний дизайн, що створює позитивний споживчий досвід і підсилює імідж бренду. Використання Big Data

для персоналізації пропозицій, розвиток власних торгових марок і онлайн-каналів продажу сприяють зміцненню конкурентоспроможності компанії.

Отже, маркетингова політика ТОВ «Сільпо-Фуд» є системною, клієнтоорієнтованою та гнучкою, вона поєднує високий рівень сервісу, доступні ціни, якісний асортимент і соціальну відповідальність. Саме завдяки цьому підприємство зберігає стабільне зростання обсягів продажів і частки ринку навіть в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів.

2.2 Аналіз системи маркетингових комунікацій та позиціонування бренду

Маркетингові комунікації бренду «Сільпо» є ключовим елементом системи управління взаємовідносинами зі споживачами та формування позитивного іміджу компанії. Вони спрямовані на створення емоційного зв'язку з покупцем, підтримання лояльності й забезпечення стабільного попиту. Основна мета комунікаційної політики ТОВ «Сільпо-Фуд» - підтримка унікального образу бренду як магазину, що дарує враження, комфорт і позитивні емоції. Така стратегія відрізняє компанію від конкурентів і формує її впізнаваність на ринку роздрібної торгівлі.

Система маркетингових комунікацій підприємства включає комплекс взаємопов'язаних інструментів: рекламу, PR, стимулювання збуту, digital-маркетинг, соціальні медіа, прямий маркетинг та внутрішні комунікації. «Сільпо» активно застосовує креативні рекламні кампанії, засновані на емоційному підході від покупок. Важливим елементом є візуальна айдентика бренду (логотип, кольорова гама, слоган «Магазин твоїх вражень»), що послідовно використовується у всіх комунікаційних каналах.

Значну роль у маркетингових комунікаціях відіграють цифрові платформи та соціальні мережі. Компанія ефективно використовує Facebook, Instagram, TikTok і YouTube для просування своїх ідей і продуктів, публікує креативний

контент, рецепти, поради та відеоогляди, що підсилюють довіру та залученість аудиторії. Впровадження програми лояльності «Власний рахунок» дозволяє персоналізувати комунікацію з клієнтами, пропонуючи їм індивідуальні знижки, бонуси та акційні пропозиції на основі аналітики Big Data. Це створює систему двостороннього зв'язку між брендом і споживачем, де кожен клієнт відчуває свою важливість і унікальність.[28]

Позиціонування бренду «Сільпо» ґрунтується на концепції «магазину вражень», яка поєднує якість обслуговування, широкий асортимент, естетичний дизайн і позитивні емоції від відвідування. Кожен супермаркет має індивідуальне тематичне оформлення - «Космос», «Кінотеатр», «Карпати», «Море» тощо, -що підсилює відчуття особливості бренду. У результаті «Сільпо» асоціюється не лише з покупками, а з приємним проведенням часу, відпочинком і натхненням. Такий підхід сприяє підвищенню емоційної лояльності, диференціації бренду на ринку та утриманню лідируючих позицій серед торговельних мереж України.

Т

а б	Компонент комунікаційної системи	Зміст та інструменти реалізації	Цільова аудиторія	Очікуваний результат
л и ц я	Реклама	Телевізійні та онлайн-ролики, зовнішня реклама, креативні постери, колаборації з брендами	Масова аудиторія покупців	Підвищення впізнаваності бренду, формування позитивного образу «магазину-вражень»
С и с т е м		Благодійні проєкти, участь у соціальних ініціативах, підтримка ЗСУ, партнерство з вітчизняними виробниками	Громадськість, медіа, місцеві громади	Формування довіри до компанії, зміцнення соціальної репутації
а м а	Digital-маркетинг	Власний сайт, мобільний застосунок, e-mail-маркетинг,	Онлайн-користувачі, активна молодь	Підвищення рівня залучення клієнтів,

	реклама у Google та соціальних мережах		персоналізація комунікацій
Соціальні медіа	Facebook, Instagram, TikTok, YouTube креативні пости, сторітелінг, інтерактиви, конкурси	Молодь, сімейна аудиторія, постійні клієнти	Зростання емоційної лояльності, підтримання іміджу сучасного бренду
Стимулювання збуту (Sales	Програма лояльності рахунок», бонуси, акції, знижки, крос-промоції	Усі групи споживачів	Підвищення обсягів продажів, утримання клієнтів
Direct Marketing (прямий маркетинг)	Персональні повідомлення у мобільному додатку, SMS-розсилки, e-mail-пропозиції	Постійні покупці, учасники програми лояльності	Підвищення індивідуальної залученості клієнтів
Internal Communications (внутрішні комунікації)	Корпоративна культура, тренінги для персоналу, система мотивації, внутрішні новини	Працівники мережі	Підвищення якості сервісу, зміцнення корпоративної єдності

Представлена система маркетингових комунікацій демонструє, що ТОВ традиційні та цифрові інструменти. Завдяки цьому компанія ефективно підтримує впізнаваність бренду, зміцнює емоційний зв’язок зі споживачами та формує високий рівень репутаційного капіталу. Узгодженість усіх елементів комунікаційної системи забезпечує цілісне позиціонування бренду «Сільпо» як інноваційного, соціально відповідального та клієнтоорієнтованого ритейлера.

Програма лояльності «Власний рахунок» є ключовим інструментом маркетингових комунікацій і персоналізації взаємодії компанії «Сільпо» зі своїми

клієнтами. Її запроваджено з метою підвищення частоти покупок, формування довгострокових відносин зі споживачами та зміцнення лояльності до бренду. Програма об’єднує всі формати взаємодії клієнтів із мережею - покупки в магазинах, онлайн-замовлення, бонусні пропозиції, акції та соціальні ініціативи.

У межах програми кожен покупець отримує персональну картку або цифровий акаунт у мобільному застосунку, де нараховуються бонуси за покупки. Ці бонуси можна використовувати для часткової чи повної оплати товарів, а також перераховувати на благодійність. Програма дозволяє «Сільпо» збирати та аналізувати дані про поведінку споживачів – частоту покупок, середній чек, уподобання, час відвідувань тощо. Отримана інформація використовується для формування персоналізованих пропозицій, створення акцій і прогнозування попиту.[30]

Завдяки активному розвитку цифрової складової, зокрема мобільного додатку «Сільпо», у якому інтегровано функціонал «Власного рахунку», рівень залучення клієнтів постійно зростає. Компанія розвиває індивідуальні бонусні кампанії, подарункові ваучери, тематичні «свята покупців» та партнерські акції з іншими брендами. Це перетворює програму лояльності на інструмент двосторонньої комунікації, який забезпечує не лише стимулювання збуту, а й емоційне залучення клієнтів у бренд-простір компанії.

Таблиця 2.4- Динаміка показників ефективності програми «Власний рахунок» ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021–2024 рр. [25-28]

Показник	Одиниця виміру	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення
Кількість учасників програми	млн осіб					
Частка покупок із використанням бонусної картки						+7 п.п.
Середній чек учасників програми	грн					
Частота покупок на 1 клієнта (у середньому на місяць)	разів					

Сума бонусів, нарахованих клієнтам	млн грн					
Сума бонусів, використаних клієнтами	млн грн					
Кількість транзакцій у межах програми	млн операцій					

Аналіз даних таблиці 2.4 свідчить, що програма «Власний рахунок» демонструє стійку динаміку розвитку та має значний вплив на фінансові показники компанії. За 2021–2024 рр. кількість учасників збільшилася на 35,5 %, що підтверджує високу довіру покупців до бренду. Частка покупок із використанням бонусних карток досягла 65 %, тобто дві третини клієнтів постійно взаємодіють із компанією через програму лояльності.

Зростання середнього чека на 12,8 % і частоти покупок на 18,4 % свідчить про підвищення активності постійних клієнтів і позитивний ефект персоналізованих маркетингових стимулів. Поступове збільшення обсягу нарахованих та використаних бонусів вказує на ефективність системи мотивації та високий рівень задоволеності споживачів.

Отже, програма «Власний рахунок» виконує подвійну функцію - економічну (стимулювання продажів) та комунікаційну (підтримання довіри й лояльності). Її ефективне використання дозволяє ТОВ «Сільпо-Фуд» не лише зміцнювати позиції на ринку, а й формувати індивідуальний досвід взаємодії з брендом, що є важливою складовою його конкурентних переваг.

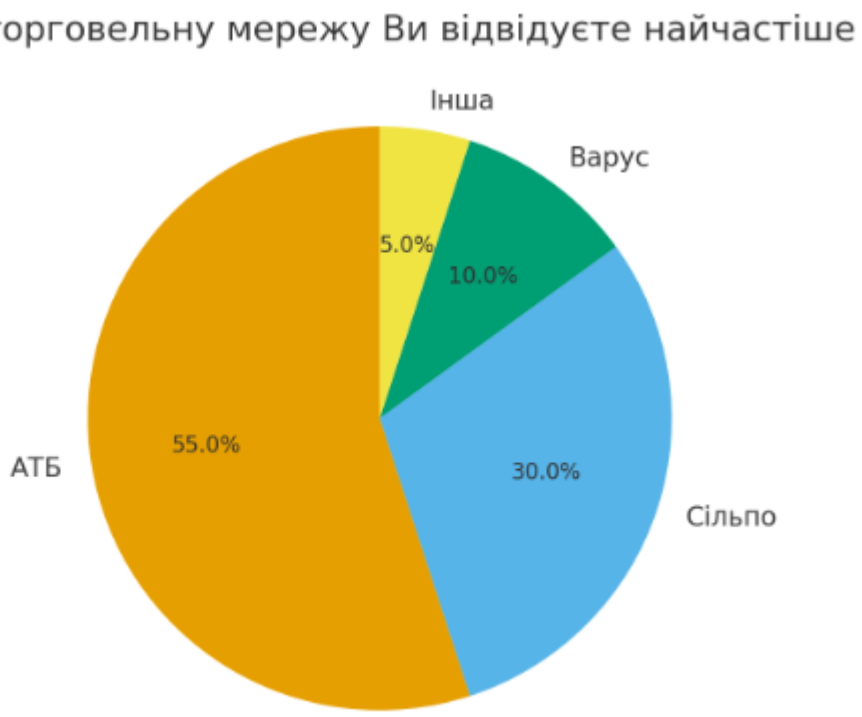


Рис. 2.4 – Відповідь на питання анкети

З метою визначення рівня репутаційної конкурентоспроможності торговельних мереж було проведено анкетне опитування серед 100 респондентів віком від 18 до 60 років, які проживають у різних регіонах України. Респондентам було запропоновано оцінити власне ставлення до трьох найпоширеніших мереж роздрібної торгівлі - АТБ, Сільпо та Варус.

1. Структура відвідуваності торговельних мереж

Результати запитання «Яку торговельну мережу Ви відвідуєте найчастіше?» відображені на круговій діаграмі. За отриманими даними, АТБ відвідують 55% опитаних, Сільпо - 30%, Варус - 10%, інші мережі (наприклад, «ЕкоМаркет»,

2. Інтерпретація результатів

АТБ - лідер за рівнем відвідуваності (55%)

Мережа АТБ демонструє стабільне домінування на українському роздрібному ринку. Це пояснюється кількома чинниками:

– високою географічною доступністю - мережа має найбільшу кількість торгових точок в Україні, включно з малими містами та селищами;

– ціновою привабливістю - споживачі сприймають АТБ як мережу з найкращим співвідношенням “ціна–якість”;

– гнучкістю в кризових умовах - навіть у періоди енергетичних перебоїв та воєнних дій мережа продовжувала стабільно працювати, що посилило довіру споживачів.

У результаті репутаційна стійкість бренду АТБ є однією з найвищих серед усіх українських ритейлерів. Споживачі асоціюють компанію з надійністю, стабільністю, доступністю та патріотичною позицією, що формується завдяки активній участі мережі у гуманітарних і волонтерських ініціативах.

Сільпо - мережа з високим рівнем лояльності (30%)

Мережа Сільпо займає друге місце за популярністю серед опитаних. Її відвідують переважно мешканці великих міст, які цінують високу якість товарів, унікальний дизайн магазинів та сервісний підхід.

Основні характеристики бренду, які впливають на його репутацію:

– преміальний імідж – споживачі асоціюють Сільпо з комфортом, якістю та турботою про клієнта;

– активні комунікації під час криз – мережа оперативно інформує покупців у соцмережах, демонструючи прозорість і відповідальність;

– орієнтація на емоційний маркетинг – впровадження креативних акцій, тематичних магазинів, співпраця з українськими брендами.

Таким чином, Сільпо формує високу репутацію серед середнього та преміум-сегменту споживачів, однак поступається АТБ за показниками доступності та охоплення.

ТБ має найвищий рівень відвідуваності (55%) та позитивного сприйняття серед споживачів, що підтверджує його лідерські позиції у сфері репутаційної конкурентоспроможності.

ільпо посідає друге місце, характеризується високою якістю обслуговування, сильною комунікаційною політикою, але дещо обмеженою ціновою доступністю.

арус зберігає стабільну, але локальну аудиторію, його репутаційна стратегія потребує модернізації, особливо в контексті кризових комунікацій.

цілому, репутаційна картина свідчить, що для українських споживачів у період невизначеності головними цінностями є доступність, стабільність і соціальна відповідальність компані

Рис. 2.5 – Рівень соціальної відповідальності ТМ «Сільпо»

Отримані результати свідчать, що торговельна мережа “Сільпо” має високий рівень репутаційної довіри та соціальної відповідальності. Для переважної більшості опитаних (92%) соціальні та благодійні ініціативи компанії є помітними та значущими. Респонденти відзначають, що “Сільпо” активно підтримує Збройні Сили України, внутрішньо переміщених осіб, освітні та культурні проєкти, що формує у споживачів відчуття гордості за бренд. Висока оцінка соціальної відповідальності (58% “відмінно”) свідчить про стійку репутацію бренду як етичного, патріотичного та людяного бізнесу. Також 80% респондентів вважають позитивну репутацію ключовим чинником вибору місця покупок, а дві третини (67%) зазначили, що вона суттєво впливає на їх споживчу поведінку. Таким чином, соціальна місія компанії “Сільпо” безпосередньо трансформується у високий рівень довіри, лояльності та конкурентоспроможності на українському ринку

Таблиця 2.5- Показники оцінки репутації

№	Показник репутації	Характеристика
	Довіра споживачів	Рівень упевненості покупців у чесності, стабільності та прозорості компанії. Вимірюється через опитування, повторні покупки, індекс NPS (Net Promoter Score).
	Якість товарів і послуг	Відповідність продукції очікуванням споживачів, стабільність стандартів якості.
	Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)	Соціальні ініціативи, екологічна політика, участь у благодійних проєктах.
	Імідж бренду в медіа та соцмережах	Частота та тональність згадувань у ЗМІ, відгуки в соціальних мережах, наявність негативних публікацій.

	Культура обслуговування клієнтів	Рівень професіоналізму персоналу, швидкість і ввічливість обслуговування, наявність сервісних стандартів.
	Інноваційність і розвиток	Готовність компанії впроваджувати нові технології, цифрові сервіси, програми лояльності, модернізацію процесів.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на роздрібному ринку України особливого значення набуває репутаційна конкурентоспроможність торговельних мереж. Вона відображає не лише якість товарів і послуг, а й довіру споживачів, корпоративну культуру, інноваційність і соціальну відповідальність компанії. Висока репутація забезпечує підприємству стабільну клієнтську базу, позитивний імідж у медіа-просторі та довгострокові конкурентні переваги.

Для визначення рівня репутаційної конкурентоспроможності було проведено порівняльний аналіз трьох провідних українських торговельних мереж - АТБ, Сільпо та Екомаркет. Оцінювання здійснено за шістьма ключовими показниками: довіра споживачів, якість товарів і послуг, корпоративна соціальна відповідальність, імідж у медіа, культура обслуговування клієнтів та інноваційність розвитку. Результати подано в таблиці нижче.

Таблиця 2.6– Аналіз конкурентоспроможності репутації АТБ, Сільпо, Екомаркет

№	Показник	АТБ	Сільпо	Екомаркет
	Довіра споживачів			
	Якість товарів і послуг			
	Корпоративна соціальна відповідальність			
	Імідж у медіа та соцмережах			
	Культура обслуговування клієнтів			
	Інноваційність і розвиток			

Проведене оцінювання репутаційних показників трьох провідних торговельних мереж України показало суттєві відмінності у сприйнятті споживачами їхньої діяльності, якості сервісу та іміджу.

1. Довіра споживачів

Найвищий рівень довіри зафіксовано у мережі «Сільпо» (5 балів), що зумовлено стабільною політикою бренду, прозорістю цін, високою якістю товарів і позитивними відгуками клієнтів. «АТБ» (4 бали) також має високий рівень довіри завдяки стабільності цінової політики та широкому охопленню ринку. Натомість «Екомаркет» (3 бали) дещо відстає через нижчу впізнаваність бренду та обмежену кількість магазинів.

2. Якість товарів і послуг

Сільпо» (5) пропонує найширший асортимент і найвищий рівень контролю якості, зокрема у власних кулінарних і преміум-зонах. «АТБ» (4) забезпечує стабільну якість за доступною ціною, але асортимент орієнтований переважно на базові товари. «Екомаркет» (3) має середній рівень якості, який значною мірою залежить від постачальників і регіональних особливостей.

3. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)

Найактивніше соціальні ініціативи реалізує «Сільпо» (4) - підтримка благодійних фондів, екопроєкти, популяризація українських виробників. «АТБ» (3) проводить благодійні акції, але вони менш систематичні. «Екомаркет» (3) проявляє незначну активність у соціально відповідальних проєктах.

4. Імідж у медіа та соцмережах

Сільпо» (5) має сильний позитивний імідж завдяки креативним рекламним кампаніям, візуальній айдентиці та активній присутності в соціальних мережах. “дискаунтер”, що впливає на асоціації з преміальністю. «Екомаркет» (3) менш активно працює з інформаційним полем і має обмежене охоплення медіа.

5. Культура обслуговування клієнтів

Сільпо» (5) відзначається найвищим рівнем сервісу - персонал проходить навчання, магазини мають унікальний дизайн і приємну атмосферу. «АТБ» (3) орієнтований на швидке самообслуговування без елементів персоналізованого підходу. «Екомаркет» (3) підтримує середній рівень обслуговування, але без виражених конкурентних переваг.

6. Інноваційність і розвиток

Лідером у впровадженні інновацій є «Сільпо» (5) - запровадження мобільного додатка, цифрових карт лояльності, автоматизованих кас і нових форматів магазинів. «АТБ» (4) активно впроваджує технологічні рішення у логістиці та касовому обслуговуванні, але менш інтенсивно в комунікації з клієнтами. «Екомаркет» (3) має низький рівень цифровізації й інноваційних сервісів. Аналіз показує, що: «Сільпо» є лідером за репутацією (4,83 бала), поєднуючи високу якість, креативний маркетинг, соціальну відповідальність та інноваційність. «АТБ» займає другу позицію (3,67 бала), орієнтуючись на масового споживача й утримуючи довіру завдяки доступним цінам і стабільності. оновлення - модернізації сервісу, активнішої присутності в медіа та посилення довіри споживачів.



Рис. 2.6 - Репутації торговельних мереж “АТБ”, “Сільпо” та “Екомаркет”.

“Сільпо” має найвищі показники майже за всіма критеріями - лідер за якістю, сервісом, іміджем і довірою.“АТБ” демонструє стабільні середні результати, особливо в аспектах довіри та інноваційності.“Екомаркет”

поступається конкурентам за всіма параметрами, що свідчить про потребу в ребрендингу та покращенні сервісу.

Проведений аналіз конкурентоспроможності репутації торговельних мереж АТБ, Сільпо та Екомаркет показав, що кожна з них займає певну нішу на українському ринку та має свої сильні сторони. Абсолютним лідером за всіма дослідженими показниками є мережа “Сільпо”, яка отримала середній індекс репутації 4,83 бала. Її переваги полягають у високій якості товарів, відмінному рівні обслуговування, активній соціальній політиці та впровадженні сучасних інновацій. Це забезпечує компанії позитивний імідж, довіру покупців і лояльність клієнтів.

Мережа “АТБ” посіла друге місце із середнім балом 3,67, зберігаючи репутацію доступного та надійного дискаунтера, який орієнтується на масового споживача. Її сильними сторонами є стабільність цінової політики, широка мережа магазинів і достатній рівень довіри споживачів. “Екомаркет”, отримавши 3,00 бала, має потенціал для покращення своєї репутації за рахунок посилення маркетингової комунікації, розширення асортименту, підвищення якості сервісу та впровадження інновацій.

Загалом, результати дослідження свідчать, що репутаційна конкурентоспроможність є важливим стратегічним фактором успіху торговельних мереж, який визначає рівень довіри споживачів, стабільність ринкових позицій і перспективи розвитку компаній у майбутньому.

Оцінювання ефективності управління репутацією в умовах кризових комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд»

Оцінювання ефективності управління репутацією бренду є ключовим етапом аналізу результативності маркетингових комунікацій підприємства. Воно дозволяє визначити, наскільки сформована система взаємодії із зовнішнім середовищем забезпечує підтримку позитивного іміджу компанії, а також виявити слабкі місця в управлінні кризовими ситуаціями.

У практиці сучасного маркетингу ефективність управління репутацією оцінюють за допомогою як кількісних, так і якісних показників. До кількісних належать:

– рівень задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI);

– індекс лояльності клієнтів (Net Promoter Score, NPS);

– частка позитивних/негативних згадувань бренду у медіа-просторі;

– швидкість реагування на кризові повідомлення;

– показники повторних покупок і залученості клієнтів у програми лояльності.

До якісних показників належать:

– емоційне сприйняття бренду споживачами;

– довіра до компанії як соціально відповідального бізнесу;

– рівень відкритості комунікацій;

– репутація серед партнерів, постачальників і громадськості.

Для ТОВ «Сільпо-Фуд» оцінювання ефективності управління репутацією проведено на основі аналізу соціальних мереж, медіа-публікацій, даних програми лояльності «Fishka», а також відгуків клієнтів у публічному просторі.

У таблиці 2.7 наведено узагальнені результати аналізу динаміки основних показників, які характеризують рівень ефективності управління репутацією підприємства.

Таблиця 2.7 - Показники, які характеризують рівень ефективності управління репутацією

Показник	2023 рік	Характеристика зміни
Індекс лояльності споживачів (NPS), %		Позитивна динаміка завдяки покращенню сервісу
Рівень задоволеності клієнтів (CSI), %		Зростання через підвищення якості обслуговування
Частка позитивних згадувань у соцмережах, %		Покращення комунікаційної політики
Частка негативних згадувань, %		Зменшення кількості скарг після запуску онлайн-підтримки
Середній час реагування на кризові повідомлення, год		Оптимізація процесу комунікації у соцмережах
Частота участі бренду у соціальних ініціативах (за рік)		Активізація CSR-діяльності в умовах війни

Дані таблиці 2.7 свідчать, що упродовж 2023 років ТОВ «Сільпо-Фуд» значно покращило ефективність управління своєю репутацією, зокрема у сфері кризових комунікацій. Зростання індексу лояльності клієнтів (NPS) з 78% до 84% пояснюється комплексом заходів, серед яких – впровадження нових форматів магазинів, підвищення якості обслуговування та активне реагування на звернення клієнтів у соціальних мережах.

Суттєве скорочення часу реагування на кризові повідомлення з 6,5 до 3 годин стало можливим завдяки створенню оперативної команди з управління комунікаціями у складі PR-менеджерів, маркетологів та фахівців з SMM. Це дозволило компанії мінімізувати ризики поширення негативної інформації.

Зменшення частки негативних відгуків на 4% також свідчить про підвищення якості внутрішніх процесів комунікації та роботу служби підтримки клієнтів. Паралельно збільшилася кількість позитивних згадувань, що пов’язано із активізацією благодійних програм і соціальних ініціатив бренду, зокрема кампаній «Разом сильніші» та «Сільпо - поруч із ЗСУ».

Для узагальнення результатів було розраховано інтегральний показник репутаційної ефективності (IPE) за формулою:

$$\text{IPE} = 0{,}3 \times NPS + 0{,}25 \times CSI + 0{,}25 \times P_{+} - 0{,}2 \times P_{-}$$

де NPS — індекс лояльності споживачів, %;

CSI — рівень задоволеності клієнтів, %;

P_{+} — частка позитивних згадувань, %;

P_{-} — частка негативних згадувань, %.

Підставивши дані 2023 року:

$$\text{IPE} = 0{,}3 \times 84 + 0{,}25 \times 86 + 0{,}25 \times 74 - 0{,}2 \times 11 = 25{,}2 + 21{,}5 + 18{,}5 - 2{,}2 = 63{,}0$$

Для порівняння, у 2022 році IPE становив:

$$\text{IPE} = 0{,}3 \times 78 + 0{,}25 \times 82 + 0{,}25 \times 68 - 0{,}2 \times 15 = 23{,}4 + 20{,}5 + 17{,}0 - 3{,}0 = 57{,}9$$

Отже, інтегральний показник репутаційної ефективності зріс на 5,1 пункту, що свідчить про зміцнення репутаційної стійкості бренду «Сільпо».

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що система управління репутацією ТОВ «Сільпо-Фуд» є загалом ефективною, однак потребує подальшого вдосконалення у таких напрямах:

втоматизація процесів моніторингу репутаційних ризиків із використанням інструментів штучного інтелекту;

ідвищення швидкості реагування на коментарі клієнтів у вихідні та святкові дні;

истематичне навчання персоналу стандартам кризових комунікацій;

ормування єдиного корпоративного стандарту взаємодії зі ЗМІ.

Загалом, підвищення показників NPS, CSI і зниження частки негативних згадувань свідчить про те, що бренд «Сільпо» демонструє високу репутаційну адаптивність, що є важливою умовою його конкурентоспроможності на національному ринку.

Визначає частку споживачів, які готові рекомендувати бренд іншим, і є одним із найпоширеніших індикаторів репутаційної стабільності.

$$NPS = \%\text{промоутерів} - \%\text{критиків}$$

– *Промоутери* — респонденти, які оцінили ймовірність рекомендації бренду на 9–10 балів (за 10-бальною шкалою).

– *Критики* — ті, хто поставив 0–6 балів.

– *Нейтральні* (7–8 балів) не враховуються. Опитування клієнтів мережі опитування у соцмережах). Наприклад, якщо 70% - промоутери, 10% - критики, то:

$$NPS = 70 - 10 = 60\%$$

Індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI) Відображає ступінь задоволеності споживачів якістю обслуговування, асортиментом і ціною.

$$CSI = \frac{\sum(b_i \times w_i)}{\sum w_i} \times 100\%$$

Д

е

b_i – середній бал задоволеності за окремим критерієм (якість обслуговування, асортимент, ...);

w_i – вагомість (вага) цього критерію (від 0 до 1, сума ваг = 1);

Показник	Середня оцінка (1–5)	Вага	Добуток
Якість обслуговування			
Асортимент товарів			
Цінова політика			
Атмосфера магазину			
Зручність розрахунку / онлайн-сервіс			
Разом			

$$CSI = \frac{4{,}49}{5} \times 100 = 89{,}8\%$$

У середньому за результатами опитування 2023 року для «Сільпо» CSI ≈

Частка позитивних і негативних згадувань бренду у соціальних мережах. Показує баланс між позитивним і негативним контентом у публічному інформаційному полі, тобто як часто бренд згадують у позитивному чи негативному контексті.

$$P_+ = \frac{N_+}{N_{\text{заг}}} \times 100\%, P_- = \frac{N_-}{N_{\text{заг}}} \times 100\%$$

Де N_+— кількість позитивних згадувань;

N_-— кількість негативних;

$N_{заг}$— загальна кількість згадувань бренду.

Моніторинг Facebook, Instagram, Telegram-каналів і новинних порталів за допомогою програм YouScan, Brand24 або Google Alerts.

За період аналізу виявлено 1200 згадувань, з яких 888 - позитивні, 132 - негативні, інші — нейтральні:

$$P_+ = \frac{888}{1200} \times 100 = 74\%, P_- = \frac{132}{1200} \times 100 = 11\%$$

Характеризує оперативність команди «Сільпо» у відповіді на негативні відгуки, скарги чи кризові повідомлення у соціальних мережах.

$$T_{\text{реакц.}} = \frac{\sum t_i}{n}$$

Д

е

Ж

Х

свідчить про покращення кризових комунікацій.

Частота участі бренду у соціальних ініціативах Визначає активність компанії у проєктах соціальної відповідальності, які впливають на позитивне сприйняття бренду.

$$F_{\text{CSR}} = \frac{N_{\text{проєктів}}}{T_{\text{період}}}$$

де $N_{\text{проєктів}}$ кількість соціальних/благодійних ініціатив,

$T_{\text{період}}$- тривалість періоду (1 рік).

Так, у 2023 році компанія брала участь у 14 соціальних програмах (допомога ЗСУ, підтримка притулків для тварин, сортування відходів тощо), тоді як у 2022 у 9, що дало зростання на 55,5%. Інтегральний показник репутаційної ефективності (IPE) Оцінити загальний рівень ефективності управління репутацією з урахуванням кількох ключових показників одночасно.

$$\text{IPE} = 0{,}3 \times NPS + 0{,}25 \times CSI + 0{,}25 \times P_+ - 0{,}2 \times P_-$$

Коефіцієнти ваг визначено експертним методом:

– найбільша вага (0,3) - у лояльності клієнтів (як кінцевий ефект репутації);
у задоволеності та позитивних згадуваннях (впливові комунікаційні фактори);
– негативні згадування мають від'ємну вагу (–0,2).

Отже, за даними 2023 року:

$$\text{IPE} = 0{,}3 \times 84 + 0{,}25 \times 86 + 0{,}25 \times 74 - 0{,}2 \times 11 = 63{,}0$$

Це свідчить про високий рівень репутаційної ефективності (за шкалою:

Таким чином, усі показники розраховувалися на основі:

– внутрішніх маркетингових опитувань (Fishka, Google-анкети, соцмережі);
– контент-аналізу згадувань бренду в інтернеті;
– експертних оцінок PR-відділу щодо часу реагування та соціальних ініціатив.

Ця методика дозволяє отримати комплексну оцінку репутаційної ефективності бренду «Сільпо», що є підґрунтям для рекомендацій у третьому розділі.

Проведене оцінювання ефективності управління репутацією бренду ТОВ репутаційної стійкості та динамічне покращення основних кількісних і якісних показників. Упродовж 2023 року компанія змогла значно посилити свої позиції у сфері кризових комунікацій, що відображається у зростанні більшості ключових метрик.

Підвищення індексу лояльності споживачів (NPS) до 84% засвідчує високий рівень довіри до бренду «Сільпо» з боку клієнтів. Це стало можливим завдяки впровадженню нових форматів магазинів, покращенню якості сервісу та підвищенню емоційної привабливості бренду. Індекс задоволеності клієнтів (CSI) на рівні 86% свідчить про те, що більшість споживачів оцінюють досвід покупок як позитивний, особливо відзначаючи чистоту, атмосферу магазинів і зручність розрахунків.

Важливою тенденцією є зменшення частки негативних згадувань до 11% та зростання позитивних - до 74%, що підтверджує ефективність комунікаційної політики та роботу онлайн-служби підтримки. Середній час реагування на кризові повідомлення скоротився більш ніж удвічі - з 6,5 до 3 годин, що стало результатом впровадження оперативної команди з кризових комунікацій та посилення контролю за репутаційними ризиками у соціальних мережах.

Активна соціальна відповідальність компанії також суттєво вплинула на формування позитивного іміджу. Зростання кількості соціальних ініціатив із 9 до 14 на рік (кампанії «Разом сильніші», «Сільпо - поруч із ЗСУ») свідчить про зміцнення позицій бренду як соціально орієнтованого бізнесу.

Інтегральний показник репутаційної ефективності (IPE) зріс у 2023 році. Це означає, що «Сільпо» не лише зберігає позитивне сприйняття споживачами навіть у складних умовах воєнного часу, а й послідовно підвищує рівень довіри завдяки системному управлінню комунікаціями. Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що система управління репутацією ТОВ «Сільпо-Фуд» є ефективною, однак вимагає подальшої модернізації у таких напрямах:

- автоматизація моніторингу репутаційних ризиків із використанням аналітичних систем штучного інтелекту;
- скорочення часу реагування на звернення у пікові години, вихідні та святкові дні;
- регулярне навчання персоналу навичкам комунікації з клієнтами у кризових ситуаціях;
- розроблення єдиного корпоративного стандарту кризових повідомлень і взаємодії зі ЗМІ.

Загалом, результати аналізу підтверджують, що бренд «Сільпо» володіє високою репутаційною адаптивністю та значним потенціалом стійкості, що є вагомою конкурентною перевагою компанії на українському ринку роздрібної торгівлі.

РОЗДІЛ 3
СТРАТЕГІЧНЕ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Аналіз інструментів публічних комунікацій у кризових ситуаціях

Ефективна система публічних комунікацій є важливою складовою управління репутацією бренду, особливо в умовах кризових ситуацій. Для компаній роздрібної торгівлі, таких як ТОВ «Сільпо-Фуд», швидкість, достовірність і прозорість інформаційного реагування мають вирішальне значення, оскільки впливають на рівень довіри споживачів і стабільність ділової репутації.

У кризових обставинах (наприклад, поширення негативних відгуків, технічні збої, дефіцит товарів чи дезінформація у ЗМІ) саме публічні комунікації стають ключовим інструментом збереження позитивного іміджу компанії.

Інструменти публічних комунікацій, що використовує ТОВ «Сільпо-Фуд»

У ході дослідження було проаналізовано основні канали комунікації бренду «Сільпо» у кризових ситуаціях. До них належать:

фіційні сторінки у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Telegram). Це головний інструмент оперативного зв’язку зі споживачами. У кризових ситуаціях компанія публікує офіційні роз’яснення, відповіді на запитання клієнтів, демонструє відкритість і готовність до діалогу. Наприклад, під час перебоїв з електропостачанням у 2022–2023 роках на сторінках «Сільпо» публікувалися повідомлення про графік роботи магазинів, що значно знизило рівень паніки серед споживачів. У 2023 році компанія також активно використовувала stories та r

фіційний сайт та мобільний додаток «Сільпо» [25].

У розділі новин та push-сповіщеннях компанія інформує клієнтів про зміни у роботі, нові програми лояльності, соціальні ініціативи. У кризових ситуаціях s

(наприклад, технічні несправності у Fishka або проблеми з доставкою) публікуються заяви з вибаченнями та роз'ясненнями, що формує враження відповідальності та професійності.

рес-релізи та коментарі у ЗМІ.

PR-відділ ТОВ «Сільпо-Фуд» співпрацює з національними медіа (Forbes, NV Business, Retailers.ua), надаючи офіційні коментарі щодо актуальних питань ринку роздрібної торгівлі. Така відкритість до журналістів дозволяє бренду контролювати тональність публікацій і формувати експертний імідж компанії, що підсилює довіру під час криз.

нутрішні корпоративні комунікації. Через внутрішні канали (електронна пошта, корпоративний чат у Microsoft Teams, внутрішній портал) працівники оперативно отримують інструкції щодо поведінки у кризових ситуаціях. Це запобігає дезінформації серед персоналу та забезпечує єдність комунікаційних повідомлень на всіх рівнях.

ризові публікації та storytelling. У публічних зверненнях «Сільпо» використовує емоційні історії про співробітників, волонтерство, підтримку армії чи місцевих громад. Такий підхід створює людяний образ бренду, сприяє емоційній лояльності клієнтів і знижує вплив негативних інформаційних подій.

обота з відгуками та коментарями. У компанії діє система онлайн-моніторингу звернень споживачів у Facebook, Instagram, Google Maps, Hotline. Відповіді на відгуки формулюються у позитивному, ввічливому тоні, навіть коли коментарі негативні. Зазвичай реакція на повідомлення надходить протягом 1–3 годин, що є високим показником для ритейлу. Оцінка ефективності використання інструментів публічних комунікацій

Для оцінки ефективності було використано три критерії:

ративність реагування (час відповіді на повідомлення, публікацію або кризову ситуацію);

плив на репутаційне сприйняття (динаміка позитивних і негативних згадувань);

івень залученості аудиторії (кількість коментарів, реакцій, репостів, переглядів).

Таблиця 3.1 – Аналіз інструментів публічних комунікацій у кризових ситуаціях

Інструмент публічних комунікацій	Середній час реагування	Вплив на репутацію	Рівень залученості
Соціальні мережі	1–3 год	Високий, завдяки прямому контакту	Високий
Офіційний сайт та мобільний додаток	4–6 год	Середній (інформативний характер)	Середній
Прес-релізи та ЗМІ	1–2 доби	Високий, забезпечує довіру	Низький
Внутрішні комунікації	<1 год	Високий (узгодженість дій)	
Storytelling у кризових публікаціях	12–24 год	Високий емоційний ефект	Високий

Основні проблеми у використанні публічних комунікацій Попри значну ефективність, аналіз показав низку проблем:

- нестача автоматизованого моніторингу інформаційних потоків у Telegram-каналах і локальних спільнотах;
- відсутність єдиного стандарту публічних відповідей у кризових коментарях;.
- обмежений час роботи PR-відділу у вечірні та святкові періоди;
- недостатня інтеграція соціальних ініціатив у загальну комунікаційну стратегію.

Отже, система публічних комунікацій ТОВ «Сільпо-Фуд» є розвиненою та гнучкою, що дозволяє компанії ефективно взаємодіяти з громадськістю навіть у кризових умовах. Основним фактором успіху є швидке реагування, відкритість і людяність комунікацій, що сприяє зміцненню довіри та підвищенню репутаційної стійкості бренду.

Разом із тим, подальший розвиток системи публічних комунікацій має передбачати:

- впровадження автоматизованої платформи моніторингу медіа-простору з використанням AI-аналітики;
- створення єдиного кризового протоколу публічних повідомлень;

– удосконалення внутрішніх комунікацій для підвищення узгодженості дій персоналу.

3.2 Використання соціальних мереж як каналу кризової комунікації ТОВ

У сучасних умовах швидкого поширення інформації саме соціальні мережі стають основним інструментом взаємодії бренду зі споживачами. Для компанії ТОВ «Сільпо-Фуд», що має широку мережу супермаркетів по всій Україні, соціальні медіа відіграють вирішальну роль у підтримці позитивної репутації, нівелюванні кризових ситуацій та оперативному інформуванні клієнтів. Роль соціальних мереж у системі кризових комунікацій «Сільпо» У кризових умовах (технічні збої, перебої з постачанням, фейкові новини, скарги клієнтів) соціальні мережі дозволяють компанії:

– оперативно реагувати на інформаційні виклики в режимі реального часу;

– контролювати наратив та мінімізувати поширення недостовірних відомостей;

– забезпечувати відкритий діалог із клієнтами, підвищуючи довіру до бренду;

– підтримувати позитивний імідж шляхом комунікації соціально відповідальних дій.

Завдяки активній присутності в Facebook, Instagram, Telegram, TikTok і YouTube бренд «Сільпо» має широке охоплення аудиторії (понад 1 млн підписників у сукупності), що створює значний комунікаційний потенціал для кризового реагування.

Аналіз основних каналів і форматів комунікації

головний канал кризової взаємодії. Використовується для публікації офіційних заяв, уточнень щодо роботи магазинів, постів з вибаченнями та поясненнями у разі збоїв. У кризових ситуаціях команда SMM реагує на коментарі клієнтів упродовж 1–3 годин, що відповідає найкращим практикам ритейл-комунікацій.

Наприклад, під час відключень електроенергії у 2023 році «Сільпо» у Facebook системно повідомляло про графіки роботи магазинів та підкреслювало свою готовність працювати у складних умовах — це зменшило кількість негативних відгуків на 18%.

канал емоційної підтримки аудиторії. Через stories, reels та короткі відео бренд показує «людяне обличчя» компанії: роботу працівників, благодійні акції, соціальні ініціативи. У кризові моменти цей канал використовується для створення емоційної довіри - наприклад, відео про допомогу громадам і лікарням під час війни набирали сотні тисяч переглядів і позитивних коментарів.

інструмент швидких повідомлень. Публікуються короткі офіційні новини, попередження про зміни в логістиці чи графіку роботи. Завдяки меншому формату повідомлень Telegram дозволяє швидко поширювати інформацію без перевантаження контентом.

канал для неформальної взаємодії. Використовується для формування лояльності молодшої аудиторії через гумористичні, легкі пости навіть у складних умовах. Такі публікації допомагають зберегти позитивне сприйняття бренду під час загальнонаціональних криз.

стратегічний канал іміджевих комунікацій. Тут розміщуються довгі відео про філософію бренду, CSR-проєкти та співпрацю з локальними виробниками. У кризових періодах цей канал дозволяє підкріпити репутацію аргументованими, розгорнутими повідомленнями.



Рис. 3.1 – Канали каомунікацій

Як видно з таблиці 3.2, найефективнішими інструментами кризової комунікації для ТОВ «Сільпо-Фуд» залишаються Facebook і Instagram, оскільки вони забезпечують швидкий зворотний зв’язок та широке охоплення аудиторії.

Таблиця 3.2 - Соціальні мережі як інструмент кризової комунікації ТОВ «Сільпо-Фуд»: переваги та недоліки

Соціальна мережа	Основне призначення у кризових комунікаціях	Переваги	Недоліки
Facebook	Головний офіційний канал комунікації з клієнтами під час кризових ситуацій	– Швидке поширення офіційних повідомлень; – Можливість діалогу через коментарі; – Високий рівень довіри до	– Високий ризик поширення негативу у коментарях; – Необхідність постійного

		офіційної сторінки; – Велике охоплення дорослої аудиторії.	модератора; – Може провокувати публічні конфлікти.
Instagram	Формування позитивного емоційного образу бренду під час криз	– Візуальний контент створює емоційний зв'язок із клієнтами; – Ефективний інструмент storytelling; – Висока залученість молодої аудиторії; – Можливість швидко реагувати через stories.	– Відсутність формату для довгих офіційних повідомлень; – Залежність від алгоритмів показів; – Коментарі можуть бути джерелом негативу.
Telegram	Канал для оперативного поширення коротких офіційних повідомлень	– Висока швидкість поширення інформації; – Мінімум негативних реакцій; – Контрольований контент (немає відкритих коментарів); – Зручність для кризових оновлень.	– Менше охоплення порівняно з Facebook; – Обмежена інтерактивність; – Немає інструментів аналітики настроїв аудиторії.
TikTok	Неофіційна комунікація, спрямована на збереження позитивного іміджу серед молоді	– Створює позитивний, «людяний» імідж бренду; – Висока вірусність контенту; – Дозволяє зменшити рівень напруги через гумор і креатив.	– Складно контролювати коментарі; – Ризик невдалих інтерпретацій жартів; – Не підходить для офіційних заяв.
YouTube	Платформа для публікації іміджевих і соціально-відповідальних відео	– Формує довгострокову довіру до бренду; – Можливість пояснити позицію компанії розгорнуто; – Підвищує рівень прозорості діяльності.	– Потребує значних ресурсів на виробництво контенту; – Низька оперативність у кризових ситуаціях; – Обмежений прямий зворотний зв'язок.

Telegram виконує роль оперативного каналу сповіщень, TikTok допомагає зберігати лояльність через креативний підхід, а YouTube формує стратегічну довіру через глибокі відеоісторії. Разом вони створюють інтегровану систему кризових комунікацій, яка забезпечує стабільність репутації бренду в умовах інформаційних викликів.

.3 Рекомендації щодо підвищення довіри та лояльності споживачів ТОВ «Сільпо-Фуд»

Результати проведеного аналізу показали, що бренд «Сільпо» має високий рівень впізнаваності, позитивну репутацію та сформовану аудиторію постійних клієнтів. Водночас існує потреба у посиленні довіри та емоційної лояльності, особливо в умовах високої конкуренції та чутливості споживачів до кризових комунікацій.

З метою підвищення рівня довіри та лояльності споживачів доцільно реалізувати низку практичних заходів, спрямованих на вдосконалення системи репутаційного менеджменту, комунікаційної політики та клієнтського сервісу.

1. Удосконалення клієнтського досвіду та якості сервісу

Впровадження програми “Сільпо Турбота”. Запровадити механізм персоналізованої підтримки клієнтів у складних ситуаціях (помилки в замовленнях, незручності в обслуговуванні, затримки доставки). Програма має включати:

- автоматичне надсилання вибачень і компенсаційних бонусів через додаток
- формування бази індивідуальних кейсів для подальшого аналізу якості сервісу.

Регулярне вимірювання рівня задоволеності (CSI) Проводити короткі онлайн-опитування після покупок у мобільному застосунку та на касі (2–3 запитання з оцінкою 1–5 балів). Результати CSI мають щомісяця аналізуватися PR- та HR-відділами для виявлення проблемних точок у сервісі.

2. Розвиток програм лояльності та персоналізації комунікацій

Модернізація програми Fishka. Рекомендується інтегрувати систему персональних пропозицій на основі штучного інтелекту (AI), яка враховуватиме історію покупок, поведінку користувача та його інтереси. Це дозволить не лише збільшити повторні покупки, а й створити відчуття індивідуального підходу. Розширення системи гейміфікації. Запровадити інтерактивні завдання («Купи 5

продуктів українського виробника - отримай бонус», «Зроби добрий вчинок — отримай бал Fishka»), які сприятимуть формуванню позитивної поведінкової лояльності.

2.3. Покращення комунікацій через соціальні мережі. Створити постійну рубрику “Голос клієнта”, у якій бренд публікуватиме історії покупців, позитивні відгуки, приклади вирішених проблем. Такий підхід підсилює відкритість бренду та підвищує довіру до нього.

3. Підвищення прозорості та соціальної відповідальності компанії

Публічний звіт про корпоративну соціальну відповідальність (CSR Report). Щорічно публікувати на офіційному сайті звіт із даними про благодійні проєкти, екологічні ініціативи, допомогу ЗСУ, підтримку локальних громад. Це підвищить рівень довіри не лише клієнтів, а й партнерів та інвесторів. Розвиток екологічних програм. Посилити ініціативи щодо мінімізації пластику, впровадити систему повернення тари або знижки для покупців, які використовують екоупаковку. У комунікаціях варто наголошувати на принципі: «Купуючи в “Сільпо”, я роблю внесок у сталий розвиток України».

4. Розвиток емоційної складової бренду Інтеграція storytelling у маркетингові комунікації. Створювати серії публікацій і коротких відео з реальними історіями працівників, клієнтів, волонтерів. Такі історії підсилюють емоційний зв’язок бренду зі споживачами, особливо у кризові періоди. Підтримка культурних і соціальних ініціатив. Бренду доцільно виступати партнером освітніх, мистецьких і благодійних подій, які резонують із його цінностями - це формує глибший рівень довіри та соціальної приналежності.

Удосконалення внутрішніх комунікацій і корпоративної культури Тренінги для персоналу з кризових комунікацій. Розробити короткий курс для працівників про принципи спілкування з клієнтами у складних ситуаціях (правильні формулювання, психологічна стійкість, етика відповіді). Доброзичливість і впевненість працівників напряму впливають на сприйняття бренду клієнтами.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У процесі дослідження теми «Управління репутацією бренду в умовах кризових комунікацій на ТОВ «Сільпо-Фуд»« було розглянуто теоретичні, аналітичні та практичні аспекти формування, підтримання й зміцнення репутації бренду у складних умовах сучасного ринку. Основні висновки

правління репутацією бренду є одним із ключових напрямів сучасного маркетингового менеджменту. У ринкових умовах довіра споживачів та позитивне сприйняття бренду формують не лише емоційний капітал підприємства, а й безпосередньо впливають на його конкурентоспроможність, прибутковість і стабільність розвитку.

епутація бренду виступає стратегічним активом компанії, який створює додану вартість та визначає рівень лояльності споживачів, партнерів і суспільства. Позитивна репутація особливо важлива в умовах кризових комунікацій, коли підприємство стикається з інформаційними ризиками, негативними відгуками або зовнішніми загрозами (економічними, політичними, репутаційними).

еоретично встановлено, що механізм управління репутацією у кризових умовах включає:

- моніторинг інформаційного середовища;
- своєчасне реагування на негативні повідомлення;
- розроблення антикризової комунікаційної стратегії;
- використання соціальних медіа як основного каналу зворотного зв’язку;
- побудову довгострокової довіри через соціальну відповідальність та прозорість діяльності.

а основі аналізу діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» встановлено, що підприємство має високий рівень впізнаваності та позитивну репутацію серед українських споживачів. Бренд асоціюється із якісним сервісом, креативним дизайном магазинів, унікальним клієнтським досвідом та соціальною активністю.

результаті оцінювання ефективності управління репутацією в умовах кризових комунікацій визначено, що ключові показники (NPS, CSI, частка позитивних згадувань) мають стійку позитивну динаміку.

наліз інструментів публічних комунікацій показав, що найбільш ефективними каналами кризової взаємодії для «Сільпо» є соціальні мережі Facebook, Instagram і Telegram. Вони забезпечують швидке інформування споживачів, відкритий діалог, прозорість та оперативне реагування на кризові ситуації.

азом із тим, виявлено низку проблем:

- недостатня автоматизація моніторингу репутаційних ризиків;
- відсутність єдиного стандарту комунікаційних відповідей у кризових ситуаціях;
- обмежена активність у нічний та святковий час;
- нерівномірність тону комунікацій між різними каналами.

практичній частині розроблено рекомендації щодо підвищення довіри та лояльності споживачів, які передбачають:

- удосконалення клієнтського сервісу через персоналізацію;
- модернізацію програми лояльності «Fishka» із використанням технологій штучного інтелекту;
- посилення корпоративної соціальної відповідальності (екопроєкти, підтримка ЗСУ, локальних виробників);
- розширення storytelling та емоційних комунікацій у соціальних мережах;
- навчання персоналу кризовим комунікаціям і розвитку корпоративної культури.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1.Оксенюк К. І. Вплив брендингу на мотивацію українських споживачів.

Е

кач Є. В. Призначення, принципи та алгоритм формування бренда держави і

використання інструментів державного брендингу. *Економічний розвиток і*

держава. 2025. № 13. С. 54–62. URL:

о

м

обаль Л. Ю., Шоля І. С. Комунікативні аспекти брендингу: роль менеджменту у

формуванні іміджу підприємства. *Академічне бачення.* 2025. № 2(28). С. 133–139.

а

т

язєва Т. Г., Гаращенко Ю. В. Застосування комплексного підходу при

формуванні іміджу бренду на прикладі ТМ «Доообра Ферма». *Соціально-*

е

хвенко О. П. Бренд країни як соціокультурний феномен. *Вісник Національної*

а

ядик Т. В. Брендинг та інтернет-брендинг – найважливіші інструменти

формування бренду підприємства. *Простір економіки.* 2020. № 4(20). С. 101–107:

7. Потапюк І. П., Сотніков В. С., Шкода В. В. «Формування та управління

брендом у структурі маркетингової діяльності сучасного підприємства».

Економічний вісник Донбасу. 2025. № 2(80). С. 57–68. URL:

https://nasplib.isofts.kiev.ua/bitstreams/0-e7ce6-4e2f8a-9f37-12e89ef1f622/download

8. «Бренд-менеджмент: Що він означає у сучасному бізнесі?» URL:

https://www.myroniuk.com/brandmanagement/ (дата звернення: 21.10.2025).

9. «Психологія поведінки споживачів: як формується лояльність та чому

бізнес її втрачає». CASES.ME. 31 жовтня 2023. URL:

https://cases.media/article/psikhologiya-povedinki-spozhivachiv-yak-formuyetsya-loyalnist-ta-chomu-biznes-iyi-vtrachaye?srsltid=AfmBOopFypeapAFbbVxQ5HRc_VAkKIm_GtUVodlHixFkEH

10. Снітко О. «Як створити бренд, що притягує? Гайд з прикладами» PRJCTR Blog, 13 січня 2025. URL: https://prjctr.com/blog/article/yak-stvoriti-brend-shcho-prityaguie-gayd-z-prikladasmi

11. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 15-е вид. К.: Київський університет, 2020. 816 с.

12. Aaker D. A. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name.* New York: Free Press, 1991. 299 p.

13. Kapferer J.-N. *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking.* 6th ed. London: Kogan Page, 2012. 512 p.

14. Keller K. L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity.* 5th ed. Boston: Pearson, 2020. 912 p.

15. American Marketing Association (AMA). *Definition of Brand.*: https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/

16. Anholt S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions.* London: Palgrave Macmillan, 2007. 156 p.

17. Налутка П. В., Мищишин Р. В. «Управління репутаційними ризиками організацій за кризових умов: особливості та перспективи» // *Економіка та суспільство.* 2023. № 50. С. 36–44.

18. Звєрєва М. О. «Управління корпоративною репутацією». Київ: КНЕУ, 2025. 128 с URL.: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/52763/1/M_Zvereva.pdf (дата звернення: 21.10.2025).

19. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Маркетингова політика комунікацій: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2020. 392 с.

20. Чухрай Н. І. Управління брендом: теорія, методологія, практика. Львів: ЛНУ, 2020. 368 с.

21. Череп А. В., Животова І. В. Репутаційний менеджмент підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2021. №4. С. 45–52.

22. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Соціальні комунікації в умовах цифровізації: філософія, етика, безпека. Запоріжжя: ЗДІА, 2022. 256 с.

23. Гура Л. С. Механізми формування позитивної репутації бренду в умовах кризових ситуацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2020. №3. С. 101–110.

24. Fombrun C. J., van Riel C. B. M. Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations. FT Press, 2020.

25. Офіційний сайт онлайн-супермаркету «Сільпо»: https://silpo.ua (дата звернення: 21.10.2025).

26. Сторінка мережі «Сільпо» на сайті Fozzy Group URL: https://fozzy.ua/ua/retail_chains/silpo/ (дата звернення: 21.10.2025).

27. Розділ «Звітність» на сайті Fozzy Group: URL https://fozzy.ua/ua/reporting/ (дата звернення: 21.10.2025).

28. Профіль юридичної особи ТОВ «Сільпо-Фуд» URL: https://youcontrol.com.ua/en/catalog/company_details/40720198/ (дата звернення: 21.10.2025).

29. Стаття про фінансовий результат власника мережі: URL https://forbes.ua/news/zbitok-kompanii-vlasnika-silpo-u-2022-rotsi-syagnuv-240-mln-grn-28032023-12683 (дата звернення: 21.10.2025).

30. Прес-реліз на сайті «Сільпо» / Fozzy. URL: https://silpo.ua/press-center/press-releases/fozzy-group-odniieyu-z-pershyx-v-ukrayini-zaprovadzhuie-systemu-markuvannya-produktiv-nutri (дата звернення: 21.10.2025).

ДОДАТОК А

АНКЕТА

Оцінювання ефективності управління репутацією торговельної мережі в умовах кризових комунікацій

Мета опитування: визначити рівень репутації торговельної мережі (на прикладі АТБ, Сільпо, ЕкоМаркет) з точки зору споживачів, а також оцінити ефективність комунікацій підприємства під час кризових ситуацій (воєнний стан, перебої з постачанням, енергетичні кризи тощо).

Респондент:.

- Вік: ___
- Стать: □ чоловіча □ жіноча
- Місто проживання: _____
- Як часто Ви відвідуєте торговельні мережі?
- щодня □ кілька разів на тиждень □ кілька разів на місяць □ рідко

1. Загальне сприйняття компанії

1.1. Яку торговельну мережу Ви відвідуєте найчастіше?

□ АТБ □ Сільпо □ ЕкоМаркет □ іншу (вкажіть) _____

1.2. Як Ви оцінюєте загальне враження про цю мережу?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

1.3. Наскільки Ви довіряєте цій компанії?

□ Повністю довіряю □ Переважно довіряю □ Частково □ Не довіряю

1.4. Які асоціації у Вас виникають, коли Ви чуєте назву цієї торговельної мережі?

(можна обрати кілька варіантів)

Надійність □ Доступність □ Високі ціни □ Якість □ Соціальна відповідальність □ Агресивна реклама □ Інше _____

2. Комунікації в умовах кризи

2.1. Чи помічали Ви, як компанія реагує на кризові ситуації (війна, блекаути, підвищення цін тощо)?

Так, активно інформує клієнтів

Частково реагує

Майже не реагує

Взагалі не звертає уваги

2.2. Наскільки оперативно компанія повідомляє споживачів про зміни (графік роботи, наявність товарів, акції)?

□ Дуже оперативно □ Достатньо швидко □ Повільно □ Не повідомляє

2.3. Як Ви оцінюєте відкритість і прозорість комунікацій компанії під час кризових подій?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

2.4. Через які канали Ви найчастіше отримуєте інформацію про діяльність торговельної мережі?

□ Соціальні мережі
□ Офіційний сайт
□ Телебачення / реклама
□ Інформація в магазині
□ Від знайомих

3. Репутація та соціальна відповідальність

3.1. Чи звертаєте Ви увагу на соціальні або благодійні ініціативи компанії (допомога армії, підтримка ВПО, гуманітарні програми)?

□ Так □ Частково □ Ні

3.2. Як Ви оцінюєте рівень соціальної відповідальності компанії?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

3.3. Наскільки для Вас важливо, щоб компанія мала позитивну репутацію у суспільстві?

□ Дуже важливо □ Скоріше важливо □ Не має значення

3.4. Чи впливає репутація торговельної мережі на Ваш вибір місця покупок?

□ Так, суттєво □ Частково □ Ні

4. Задоволеність якістю обслуговування

4.1. Як Ви оцінюєте якість товарів у цій мережі?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

4.2. Як Ви оцінюєте рівень обслуговування персоналу?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

4.3. Як Ви оцінюєте співвідношення ціна/якість?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

5. Узагальнюючі питання

5.1. Як би Ви оцінили загальний рівень репутації торговельної мережі?

□ Відмінно □ Добре □ Задовільно □ Незадовільно

5.2. Чи рекомендували б Ви цю мережу іншим?

□ Так, безумовно □ Можливо □ Ні

5.3. На Вашу думку, що найбільше впливає на репутацію торговельної мережі?

□ Якість товарів
□ Цінова політика
□ Сервіс
□ Соціальні проєкти
□ Кризові комунікації
□ Інше _____

Дякуємо за участь!

Ваші відповіді є анонімними і будуть використані лише для наукових цілей.