

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра промислового маркетингу

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«___» _____ 2025 р.

**Дипломна робота
на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо–професійною програмою «Промисловий маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: Удосконалення цінової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»**

Виконала:

здобувачка IV курсу, групи УМ–з11

Чуйко Владислава Віталіївна



Керівник:

Професор кафедри промислового маркетингу, д.е.н., професор
Жигалкевич Жанна Михайлівна

Рецензент:

Доцент кафедри економіки і підприємництва, к.т.н, доцент
Підлісна Олена Анатоліївна

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Здобувачка _____ 

Київ – 2025 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 075 «Маркетинг»

Освітньо–професійна програма «Промисловий маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«___» _____ червня 2025р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу здобувачці вищої освіти
Чуйко Владислави Віталіївни

1. Тема роботи «Удосконалення цінової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування», керівник роботи Жигалкевич Жанна Михайлівна, д. е. н., затверджені наказом по університету від «26» травня 2025 р. №1747-с

2. Термін подання студентом роботи 09.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні документи, офіційні джерела статистичних даних, внутрішня інформація ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», наукові статті, підручники, монографії, що стосуються теми дослідження, аналітичні портали, новинні сайти.

4. Зміст роботи:

- проведення аналізу підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування;
- здійснення аналізу маркетингового середовища підприємства;
- визначення діагностики маркетингової управлінської проблеми, пов'язаної з ціновою політикою;
- розроблення плану маркетингового дослідження;
- здійснення збору та аналізу даних;
- формування висновків та пропозицій щодо удосконалення цінової політики;

5. Перелік ілюстративного матеріалу: 20 таблиць та 22 рисунка, презентація.

6. Дата видачі завдання 12.02.2025 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми і плану дипломної роботи	12.02.2025–07.03.2025	
2	Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	10.03.2025–23.03.2025	
3	Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	24.03.2025–30.03.2025	
4	SWOT-аналіз та визначення маркетингової управлінської проблеми	01.04.2025–06.04.2025	
5	Аналіз теоретичних підходів до вирішення маркетингової управлінської проблеми удосконалення цінової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	07.04.2025–20.04.2025	
6	Планування маркетингового дослідження, розроблення пошукових питань, планування організації проведення дослідження	21.04.2024–29.04.2025	
7	Збирання та аналіз вторинної та первинної інформації, отримання відповідей на пошукові питання	01.05.2025–11.05.2025	
8	Розроблення пропозицій щодо удосконалення цінової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	12.05.2025–18.05.2025	
9	Економічна оцінка запропонованих заходів	19.05.2025–30.05.2025	
10	Оформлення роботи, розроблення презентації	10.6.2025–13.06.2025	

Здобувачка вищої освіти



Владислава ЧУЙКО

Керівник

Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

РЕФЕРАТ

Дипломна робота складається зі 120 сторінок основного тексту, містить 20 таблиць, 22 рисунки та 2 додатки. Тема дипломної роботи: удосконалення цінової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення цінової політики.

Проведено ситуаційний аналіз діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». Охарактеризовано позицію компанії на ринку, структуру її асортименту, динаміку фінансових показників. Здійснено аналіз зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища із застосуванням SWOT-аналізу. У підсумку визначено маркетингову управлінську проблему, пов'язану з недостатньою ефективністю цінової політики.

Описано процес планування маркетингового дослідження. Визначено підхід до вирішення проблеми, сформульовано цілі та завдання дослідження, обґрунтовано методи збору даних, включаючи онлайн-опитування та аналіз вторинної інформації. Здійснено реалізацію маркетингового дослідження: проаналізовано сприйняття цін споживачами, фактори вибору магазину та вплив цінових інструментів на купівельну поведінку. В опитування взяли участь 100 респондентів. Результати роботи дозволили виявити основні проблеми у чинній ціновій політиці підприємства: більшість споживачів ціновочутливі та вважають ціни завищеними у порівнянні з конкурентами, існує невисока ефективність програми лояльності

На основі отриманих даних розроблено низку заходів з удосконалення цінової політики, зокрема впровадження бюджетної продуктової лінійки під ТМ, динамічного ціноутворення через платформу Competera та оновлення програми лояльності. Проведено економічне обґрунтування ефективності запропонованих змін.

Ключові слова: цінова політика, роздрібна торгівля, маркетингове дослідження, ціноутворення, динамічне ціноутворення.

ABSTRACT

The thesis consists of 120 pages of main text, includes 20 tables, 22 figures, and 2 appendices. The topic of the thesis is the improvement of the pricing policy of LLC "SILPO–FOOD".

The purpose of the thesis is to study the theoretical foundations and to develop practical recommendations for improving the company's pricing policy.

A situational analysis of LLC "SILPO–FOOD" was conducted. The company's market position, product assortment structure, and dynamics of financial indicators were described. An analysis of the external and internal marketing environment was carried out using SWOT analysis. As a result, a marketing managerial problem related to the low effectiveness of the current pricing policy was identified.

The process of marketing research planning is described. The approach to solving the problem was defined, the goals and objectives of the research were formulated, and data collection methods were substantiated, including online surveys and secondary data analysis. The marketing research was implemented: consumers' price perceptions, store choice factors, and the impact of pricing tools on purchasing behavior were analyzed. A total of 100 respondents participated in the survey. The results revealed the key issues in the current pricing policy: most consumers are price-sensitive and perceive prices as higher than those of competitors; the loyalty program was also found to be insufficiently effective.

Based on the collected data, a number of pricing policy improvement measures were developed, including the introduction of a budget product line under a private label, dynamic pricing using the Competera platform, and an updated loyalty program. The economic efficiency of the proposed changes was substantiated.

Keywords: pricing policy, retail trade, marketing research, pricing, dynamic pricing.

ЗМІСТ

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ	7
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ.....	11
1.1.Аналіз діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування	11
1.2.Аналіз маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	23
1.3.Визначення маркетингової управлінської проблеми ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» ...	44
Висновки до розділу 1	53
РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	55
2.1.Вибір підходу до вирішення маркетингової управлінської проблеми	55
2.2.Визначення цілей та завдань дослідження	64
2.3.Планування та організація збору даних.....	77
Висновки до розділу 2	85
РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ....	87
3.1.Збір та аналіз даних.....	87
3.2.Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «СІЛЬПО- ФУД».....	114
3.3.Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів.....	121
Висновки до розділу 3	130
ВИСНОВКИ.....	132
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	134
ДОДАТОК А	143
ДОДАТОК Б	148

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

ТОВ – Товариство з обмеженою відповідальністю

КВЕД – Класифікація видів економічної діяльності

ISO – International Organization for Standardization (міжнародна організація зі стандартизації)

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози)

SKU – Stock Keeping Unit (ідентифікатор товарної позиції)

ROI – Return on Investment (рентабельність інвестицій)

NPV – Net Present Value (чиста поточна вартість)

BTM – Власні торгові марки

ВСТУП

Актуальність роботи. В умовах нестабільної економічної ситуації, зниження купівельної спроможності населення та загострення конкуренції на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування ефективна цінова політика набуває особливої актуальності.

Цінова політика є одним із ключових елементів маркетингової діяльності підприємства, який безпосередньо впливає на формування попиту, рівень продажів і прибутковість бізнесу. Для українських торговельних мереж, зокрема ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», вкрай важливо вчасно адаптуватися до змін у поведінці споживачів, підвищувати ефективність своїх цінових стратегій та використовувати сучасні інструменти цінового стимулювання.

На сьогодні підприємство стикається з проблемами втрати частини клієнтів, а також відсутністю гнучкої системи ціноутворення, яка б враховувала зміну попиту та конкурентного середовища. У зв'язку з цим перед ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» постає маркетингова управлінська проблема – необхідність удосконалення цінової політики.

Мета і завдання роботи. Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення цінової політики. Завдання дослідження:

1. Провести аналіз діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування.
2. Здійснити оцінку маркетингового середовища підприємства.
3. Виявити маркетингову управлінську проблему.
4. Обрати підхід до вирішення маркетингової управлінської проблеми.
5. Виявити можливості оптимізації ціноутворення.
6. Встановити цілі та завдання маркетингового дослідження.
7. Спланувати та організувати збір даних.
8. Зібрати та проаналізувати дані дослідження.

9. Розробити пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

10. Економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

Об'єкт дипломної роботи – цінова політика.

Предмет дослідження: теоретико–методичні основи та практичні рекомендації щодо удосконалення цінової політики на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування.

Методологія дослідження. Методологічною базою дипломної роботи стали наукові підходи до дослідження процесів. У процесі виконання роботи застосовувалися як загальнонаукові методи – аналіз, порівняння, систематизація, так і спеціальні маркетингові методи – опитування споживачів за допомогою анкетування.

Інформаційною базою дослідження стали первинні дані, зібрані шляхом анкетування споживачів, а також вторинна інформація, що включає статистичні звіти, внутрішні документи підприємства, офіційні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні огляди ринку та публікації у фахових джерелах.

Для обробки зібраної інформації, візуалізації результатів та проведення аналітичних розрахунків використовувалися програми SPSS та Google Forms, що забезпечило ефективну організацію та аналіз дослідницьких даних.

Новизна отриманих результатів. У результаті проведеного маркетингового дослідження новизна одержаних результатів полягає у розробці конкретних практичних рекомендацій для удосконалення цінової що включають впровадження гібридної моделі ціноутворення, яка поєднує елементи динамічного та конкурентного підходів, забезпечуючи гнучкість і ринкову адаптивність цін; запровадження нових товарів під власними торговими марками у сегменті економ–класу для розширення асортименту доступної продукції та підвищення привабливості для ціновочутливих споживачів; а також удосконалення й активне просування програми лояльності, що дозволить посилити клієнтську прихильність

і стимулювати повторні покупки, підвищуючи загальну ефективність цінової стратегії компанії.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані у дипломній роботі заходи щодо вдосконалення цінової політики можуть бути використані ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» для підвищення ефективності маркетингової діяльності, утримання постійних клієнтів і залучення нових.

РОЗДІЛ 1. СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

1.1. Аналіз діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування

Сільпо – це одна з найбільших мереж супермаркетів в Україні, яка належить корпорації Fozzy Group. Компанія пропонує широкий асортимент продуктів харчування, побутової хімії та інших товарів повсякденного вжитку. Головний напрям діяльності компанії (відповідно до КВЕД) – 47.11: роздрібна торгівля в універсальних магазинах, що спеціалізуються переважно на продуктах харчування, напоях та тютюнових виробах.

Наведемо внутрішні фактори про компанію (див. табл. 1).

Таблиця 1.1 – Внутрішні фактори підприємства

<i>Внутрішні фактори</i>	
Організаційно правові	
1. Форма власності	Приватна
2. Форма організації	ТОВ
3. Організаційні структури	Лінійно–функціональна
4. Кадрова політика	Відкрита
5. Прийнятий стиль керівництва	Демократичний
<i>Ресурси</i>	
1. Виробничі потужності	Офіс, понад 300 супермаркетів, які мають пекарні, копильні та кондитерські, склади, делікатес–маркети Le Silpo
2. Сировина та матеріали	Власний імпорт із 80 країн, фермерські продукти «Лавка Традицій»
3. Фінансові	Статутний капітал – 16 993 339 081,21 грн
4. Інтелектуальні	Команда професіоналів із вищою освітою, навчальні програми для персоналу, база клієнтів програми лояльності
5. Технологічні	Автоматизовані системи обліку товарів, касові технології, мобільний додаток
6. Інформаційні	Офіційний сайт – https://silpo.ua
7. Трудові	Близько 30 000 співробітників

Джерело: Складено автором на основі даних [1]

Перші п'ять супермаркетів під брендом «Сільпо» з'явилися у 2001 році. Спочатку торгові точки відкривалися у приміщеннях колишніх радянських

універмагів. Мережа розвивалася швидкими темпами: вже наприкінці 2002 року налічувалося 23 супермаркети, а до 2005 року їхня кількість зросла до 81. Саме в цей період компанія закріпила свої позиції як один із провідних гравців ринку. Активне розширення тривало до 2008 року, коли світова фінансова криза суттєво вплинула на економіку, зменшила купівельну спроможність населення та спричинила труднощі для багатьох компаній. Попри загальні проблеми, Fozzy Group і мережа «Сільпо» не зазнали найбільших втрат завдяки відносно низькому рівню боргового навантаження [2].

Унікаючи цінової конкуренції з «АТБ», «Сільпо» позиціонувалося в сегменті середнього+ рівня, зосереджуючи діяльність у Київському регіоні з високою купівельною спроможністю. Завдяки вдалому розташуванню супермаркети до війни демонстрували високі показники виторгу на квадратний метр торговельної площі, навіть без орієнтації на низькі ціни.

Мережа супермаркетів «Сільпо» увійшла до фінального списку Spanish Retail Awards 2024 у категорії «Найкращий міжнародний ритейлер». Іспанська асоціація ритейлу відзначила її інноваційність та внесок у розвиток галузі. На Effie Awards Ukraine 2023 «Сільпо» отримало 4 нагороди та увійшло до рейтингу найефективніших брендів.

Окремо Всеукраїнська рекламна коаліція нагородила кампанію «Міць. Українська кам'яна», створену після зникнення «Артемсолі». Лімітована партія (100 000 упаковок) розійшлася за місяць. Кампанія здобула три золоті та одну срібну нагороду у різних номінаціях [3].

На даний момент у супермаркетах представлена власна пекарня, де готують свіжий хліб, а також працюють кулінарні зони та кав'ярні. Асортимент включає продукцію «Власного імпорту» із більш ніж 80 країн світу, ретельно відібрані фермерські товари «Лавка Традицій» та ексклюзивні власні торгові марки [4].

Сільпо має приватну форму організації та функціонує у формі ТОВ із лінійно-функціональною організаційною структурою та має розвинену мережу: понад 300 супермаркетів, 4 делікатес-маркети Le Silpo та складські приміщення. Управління компанією здійснюється змішаним стилем керівництва, поєднує

централізацію прийняття рішень та елементи демократичного підходу. На рис. 1.1 наведено організаційну структуру компанії.

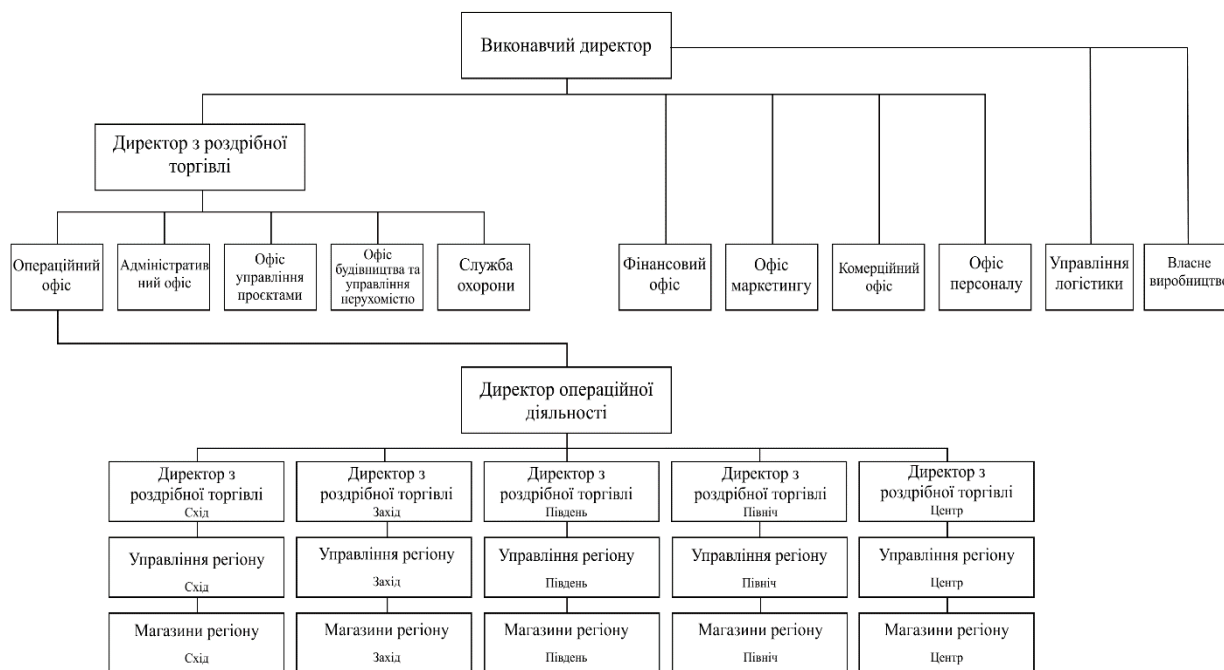


Рисунок 1.1 – Організаційна структура ТОВ «СІЛЬПО»

Джерело: Складено автором на основі даних [5]

Організаційна структура мережі «Сільпо» дозволяє ефективно керувати великою кількістю магазинів та регіональних підрозділів. На чолі управління знаходиться виконавчий директор, який координує роботу всіх департаментів. Ключову роль відіграє директор з роздрібної торгівлі, який керує різними офісами – операційним, адміністративним та будівельним. Роздрібна торгівля поділена на п'ять регіонів: Схід, Захід, Південь, Північ і Центр, кожен з яких має свого директора, що відповідає за управління регіоном та магазинами.

Сільпо має 307 супермаркетів по Україні. Найбільша концентрація магазинів спостерігається в Києві та Київській області (125 супермаркетів), а також зосереджена в таких великих містах, як Одеса (32), Львів (28), Дніпро (17) і Запоріжжя (16), що підтверджує стратегічний фокус компанії на регіональні центри.

Протягом 2017–2021 років спостерігалось стабільне зростання як загальної площі торгових магазинів, так і самої їх кількості (див. рис. 1.2). Найбільш значний

приріст площі відбувся у 2021 році, коли вона досягла 484,2 тис. м² при максимальній кількості магазинів (333). Проте, через повномасштабне вторгнення у 2022 році відбулося суттєве скорочення загальної площі до 430 тис. м², а кількість магазинів зменшилася до 305.

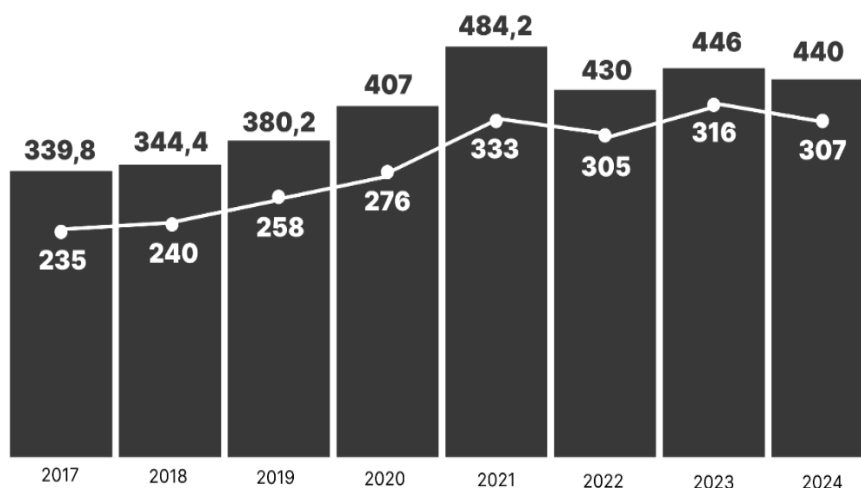


Рисунок 1.2 – Динаміка операційних показників мережі

Джерело: Складено автором на основі даних [7]

Протягом війни мережа супермаркетів зазнала значних втрат: 23 торгові точки було повністю знищено, втратила 2102 робочих місць, а ще 68 магазинів наразі не функціонують, залишивши без роботи 5807 осіб [8].

ТОВ «Сільпо-Фуд» має інтегровану систему менеджменту (ICM), яка відповідає міжнародним стандартам. Система функціонує як єдиний, узгоджений механізм, що забезпечує високу ефективність операційної діяльності. Завдяки відсутності дублювання процесів та оптимізації ресурсів, ICM сприяє зменшенню зайвих витрат, підвищенню продуктивності та структурованості бізнес-процесів [9].

Міжнародні стандарти ISO: ISO 45001 – стандарт системи менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці, ISO 14001 – міжнародний стандарт екологічного менеджменту, ISO 39001 – система менеджменту безпеки дорожнього руху.

У мережі «Сільпо» функціонує окрема служба контролю якості, яка відповідає за розробку та впровадження внутрішніх стандартів, спрямованих на

забезпечення високої якості продукції. Ця служба здійснює постійний моніторинг якості товарів на всіх етапах — від відбору та перевірки сировини на виробництві до кінцевого продажу у торгових залах. Особлива увага приділяється дотриманню санітарно-гігієнічних норм, умов зберігання, транспортування та термінів придатності. При виборі постачальників перевага надається тим компаніям, які впровадили міжнародні системи управління якістю та забезпечують відповідність продукції сучасним стандартам безпеки й контролю якості.

Сільпо не лише реалізує продукти, а й активно займається власним виробництвом. Основні напрями виробництва є:

1. Пекарні та кондитерські цехи — виготовлення свіжого хліба, випічки, тортів та інших десертів безпосередньо в магазинах.
2. Кулінарія — широкий асортимент готових страв, салатів, гарнірів та м'ясних виробів.
3. М'ясні та рибні цехи — обробка м'яса, виробництво фаршів, напівфабрикатів і копчених продуктів.
4. Власне виготовлення морозива та сорбетів із насиченими смаками, створених на базі вершків, фруктових—ягідних пюре та соків, з використанням натуральних спецій, бельгійського шоколаду та інших якісних інгредієнтів.
5. Виготовлення суші та піц за класичними рецептами із найсвіжіших інгредієнтів.

Окрім виробництва готових страв, Сільпо пропонує широкий асортимент продукції, понад 35 тисяч товарів. Серед них близько 2 тисяч випускаються під власними торговими марками, які охоплюють різні категорії — від продуктів харчування до побутової хімії:

Серед власних торгових марок «Сільпо» представлені такі бренди: «Премія», «Премія Select», «Повна Чаша», «Повна Чарка», «Protex» та «Зелена Країна» [10]. Кожен із них орієнтований на різні категорії товарів і споживчі запити.

Нижче представлено глибокий аналіз асортиментної політики Сільпо. Його можна розділити на основний і супутній. Відсоткове співвідношення товарного асортименту зображено на рис. 1.3.

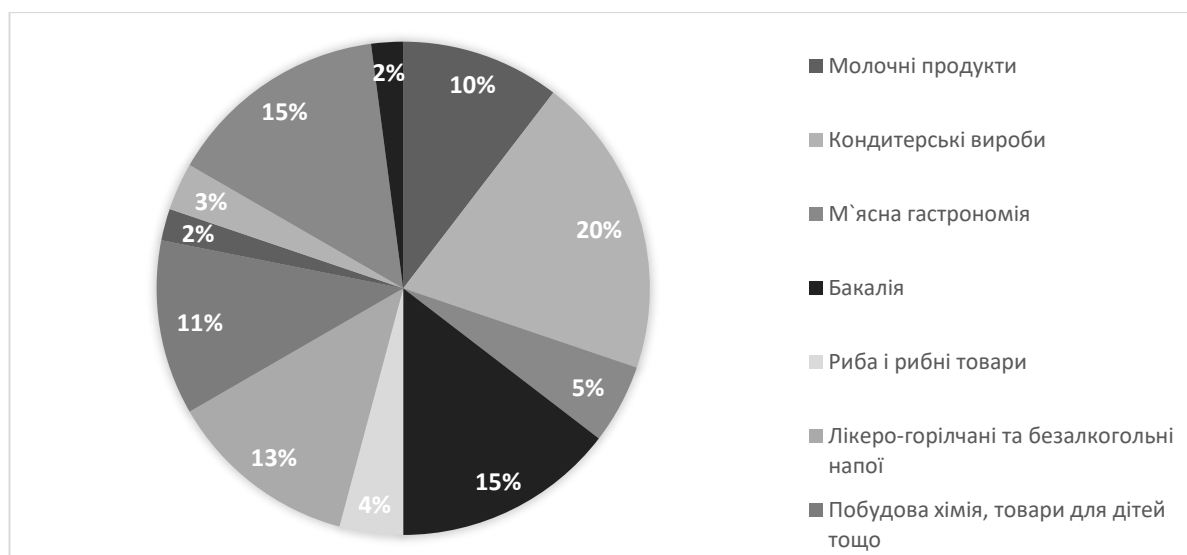


Рисунок 1.3 – Асортимент мережі супермаркетів «Сільпо»

Джерело: Складено автором на основі даних [11]

Асортиментна структура Сільпо є досить різноманітною, але має виражений акцент на певні товарні категорії. Найбільшу частку в загальному асортименті займають солодощі та кондитерські вироби – 20%, що вказує на високий попит на продукцію цієї групи та стратегічну орієнтацію компанії на задоволення щоденних потреб споживачів у товарах імпульсного попиту. Друге місце за обсягами займають такі групи як фрукти, овочі та бакалія – по 15%, які формують основу щоденного споживчого кошика і забезпечують стабільний трафік покупців. Напої, дитячі товари та побутова хімія посідають по 12% у загальній товарній структурі, це важливі супутні товари, які купуються регулярно, але не щоденно. Молочна продукція має частку 11% – це свідчить про постійний попит та швидкий обіг, водночас категорії м'яса (5%) та риби з морепродуктами (4%) мають відносно менші частки. Найменшу частку асортименту становлять кулінарна продукція, супутні товари та хлібобулочні вироби – від 2% до 3%, однак навіть ці групи виконують важливу функцію у формуванні повноцінного вибору для клієнта. Щоб глибше проаналізувати позиціонування різних товарних груп у загальному портфелі компанії та оцінити їх перспективність, доцільно застосувати метод портфельного аналізу, зокрема матрицю БКГ (див. рис. 1.4).

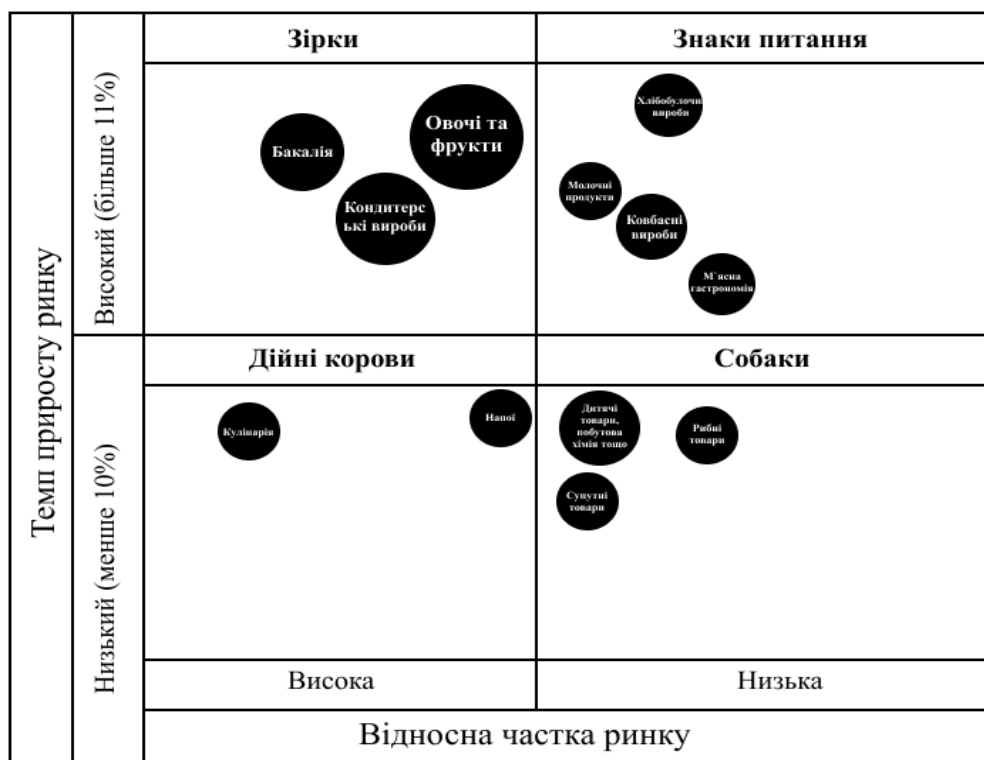


Рисунок 1.4 – Матриця БКГ для ТОВ «Сільпо-фуд»

Джерело: складено автором

Отже, у квадранті «Зірки» знаходяться: овочі та фрукти, бакалія та кондитерські вироби, які мають високу відносну частку ринку та швидкий темп його зростання. Вони є ключовими напрямками розвитку та потребують значних інвестицій для підтримки зростання.

У категорії «Знаки питання» розташовані хлібобулочні вироби, молочні продукти, ковбасні вироби та м'ясна гастрономія. Вони мають високий темп зростання, але низьку частку ринку.

«Дійні корови» включають кулінарію та напої, які мають високу частку ринку, але низький темп його зростання. Вони є стабільними джерелами прибутку, які можна використовувати для фінансування інших сегментів бізнесу.

У квадранті «Собаки» розміщені дитячі товари, товари побутового вжитку, супутні товари, а також рибні товари. Ці товари мають низьку частку ринку і повільно зростають.

Основною цінністю ТОВ «Сільпо-фуд» є люди – як співробітники, так і покупці. Компанія прагне задовольняти базові потреби клієнтів, дарувати емоції, створювати магазини з унікальними концепціями, що відображають національні традиції та мистецтво.

Ще одна ключова цінність – соціальна відповідальність. ТОВ «Сільпо-фуд» активно підтримує благодійні ініціативи. В умовах війни компанія бере участь у гуманітарних програмах, допомагаючи армії та постраждалим українцям, що підтверджується такими кампаніями, як «Міць. Українська кам'яна».

Розглянемо три основні рівні послуги посередництва в торговельній сфері, які представлені в табл. 1.2

Таблиця 1.2 – Три рівні товару в контексті посередницьких послуг у сфері торгівлі товарами.

Рівень послуги	Характеристика
1. Послуга за задумом	У випадку «Сільпо» це доступ до широкого асортименту продуктів і товарів першої необхідності, зручність здійснення покупок і якісне обслуговування. Покупці приходять до супермаркету, щоб задовольнити базову потребу – придбати їжу та товари для дому.
2. Послуга у реальному виконанні	ТОВ «Сільпо-фуд» пропонує не просто магазини, а супермаркети з унікальним оформленням, власними торговими марками, великим вибором товарів. Окрім стандартних супермаркетів, мережа відкриває магазини з особливою тематикою. Продає 35 тисяч товарів, з яких 2 тисячі – власні торгові марки.
3. Послуга з підкріпленням	«Сільпо» пропонує доставку через власний сервіс та партнерів, мобільний додаток із пропозиціями, програму лояльності «Власний рахунок», а також бере участь у соціальних та екологічних ініціативах. До підсилення також можна віднести акції, бонуси, знижки для постійних клієнтів, співпрацю з локальними виробниками та участь у благодійних проєктах, таких як UNITED24.

Джерело: Складено автором

На рівні послуги за задумом мережа забезпечує покупцям широкий асортимент товарів, зручність покупок і високий рівень обслуговування. Реалізація цієї концепції на практиці відбувається через створення унікальних супермаркетів із тематичним дизайном, розвиток власних торгових марок та пропозицію широкого вибору товарів. Додаткові конкурентні переваги створюються на рівні послуги з підкріпленням завдяки програмам лояльності, мобільним технологіям, сервісу доставки та активній соціальній позиції компанії.

Мережа супермаркетів «Сільпо» наразі перебуває на стадії зрілості життєвого циклу компанії. Компанія має розвинену інфраструктуру, впізнаваний бренд, стабільну присутність на ринку та активне впровадження нових форматів торгівлі. У той же час компанія стикається з викликами, характерними для цієї фази – необхідність утримати конкурентні позиції, адаптуватись до змін у споживчій поведінці та реагувати на економічні труднощі в країні.

Технологічні потужності мережі. У 2020 році «Сільпо» впровадила інноваційну систему самостійного сканування та оплати покупок під назвою «Вільнокаса» (Scan&Go). Завдяки цьому Гості мережі отримали можливість здійснювати покупки без залучення касира, просто скануючи товари через мобільний додаток безпосередньо в торговому залі. Ця опція стала доступною для постійних клієнтів «Сільпо», які беруть участь у програмі лояльності «Власний Рахунок» [12].

З моменту свого заснування мережа експериментує з дизайном торговельних залів. Сьогодні кожен новий супермаркет має власний стиль, а також діє програма оновлення дизайну вже функціонуючих торгових точок. Завдяки цьому компанія входить до числа небагатьох великих продуктових ритейлерів світу, що розробляють індивідуальне оформлення для кожного магазину. Супермаркети вражають різноманіттям тематичних дизайнів, серед яких: «Всесвіт Мавки», «Ван Гог», музична концепція, атмосфера старовинної друкарні тощо.

ТОВ «Сільпо Фуд» впроваджує інформаційну систему, яка працює на основі штучного інтелекту – KISSA (Key Intellectual Silpo System Assistant). Цей комплекс програмно-апаратних рішень поєднує аналіз Big Data, інтегрується з CRM- та

ERP-системами компанії, а також використовує дані геолокаційних сервісів і супутникового зв'язку. KISSA оптимізує роботу гарячої лінії супермаркетів, автоматично обробляючи найпоширеніші запити покупців. Також, штучний інтелект активно використовується для опрацювання аналітичних даних програми лояльності «Власний Рахунок» та дає змогу персоналізувати пропозиції для покупців, прогнозувати їхні уподобання та створювати більш ефективні маркетингові кампанії [13].

Перейдемо до фінансових можливостей компанії на ринку України. Розмір статутного капіталу ТОВ «Сільпо-фуд» складає 16 993 339 081,21грн. Основні фінансові показники представлено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Фінансові показники ТОВ «Сільпо-фуд»

Показник	2022	2023	2024
Дохід	69 990 601 000 грн	84 727 987 000 грн	93 017 469 000 грн
Чистий прибуток	-7 631 732 000 грн	-1 850 887 000грн	205 879 000 грн
Активи	33 668 858 000	33 358 509 000 грн	34 144 146 000 грн
Зобов'язання	33 668 858 000 грн	29 747 435 000 грн	29 669 224 000 грн

Джерело: Складено автором на основі даних [1]

Відповідно поданих показників можна відстежити їх позитивну динаміку. Дохід зріс із 69,99 млрд грн у 2022 році до 93 млрд грн у 2024 році. Чистий прибуток також збільшився: збитки 7,63 млрд грн у 2022 році скоротилися до 1,85 млрд грн у 2023 році, а у 2024 році досягнуто прибутку 205,88 млн грн. Активи зросли з 33,67 млрд грн у 2022 році до 34,14 млрд грн у 2024 році, а зобов'язання зменшуються, що зміцнює фінансову стійкість компанії. Загалом «Сільпо» показує зростання прибутковості та скорочення боргів.

Трудові та інтелектуальні ресурси. Компанія входить до топ-50 найкращих роботодавців України. У 2021 році чисельність співробітників складала 42 175 осіб, але з часом компанія скоротила кількість працівників до 31 366 осіб у 2024 році.

Зменшення чисельності персоналу є наслідком економічної кризи, а також ефективнішого використання технологій автоматизації, таких як системи KISSA, яка дозволяє зменшити потребу в кількості працівників без втрати якості обслуговування. Також Сільпо активно залучає студентів 16–17 років: у 2024 році близько 700 неповнолітніх працювали в супермаркетах, дотримуючись законодавства щодо праці молоді [14].

Цінова політика мережі ТОВ «Сільпо-фуд» базується на комплексному підході. Основною стратегією ціноутворення є політика середніх і високих цін, що відрізняє «Сільпо» від мережі «АТБ», яка робить ставку на низькі ціни. При цьому компанія активно використовує стратегію диференційованого ціноутворення, застосовує різні рівні цін залежно від локації супермаркету, цільової аудиторії та рівня конкурентного середовища в певному регіоні. Також регулярно проводяться акції, розпродажі та спеціальні пропозиції для власників карток програми лояльності.

Система збуту товарів є багаторівневою та орієнтованою на максимальну ефективність у доставці продукції кінцевому споживачу. Основу збутової політики є розгалужена мережа власних торгових точок. Супермаркети мережі розташовані переважно у великих містах та населених пунктах з високою купівельною спроможністю населення, що дозволяє компанії реалізовувати свою стратегію середнього та преміального цінового сегменту.

Організація збуту в базується на ефективній логістичній системі, яка включає власні розподільчі центри, розташовані в різних регіонах країни. Оскільки «Сільпо» входить до складу Fozzy Group, вона володіє власним автопарком та станціями технічного обслуговування, забезпечує ефективну логістику та своєчасне постачання товарів до торгових точок. Власний рухомий склад налічує 592 вантажних автомобілі, а також розподільчі центри, які розташовані у Львові, Харкові, Запоріжжі та Одесі [15].

Комунікаційна діяльність «Сільпо» є комплексною та спрямованою на підтримку іміджу бренду, залучення нових клієнтів та утримання лояльної аудиторії. Основним інструментом комунікаційної стратегії є рекламна діяльність,

компанія використовує традиційні канали та сучасні цифрові платформи. «Сільпо» активно використовує рекламу на телебаченні, зовнішню рекламу, розміщує банери в торговельних центрах, та просуває власний бренд через соціальні мережі.

Для стимулювання збуту компанія регулярно проводить акційні пропозиції, знижки, бонусні програми та програми лояльності для постійних клієнтів. Для накопичування бонусів за покупки та використання їх для отримання знижок на наступні покупки, застосовується програма лояльності «Власний рахунок». PR-діяльність спрямована на формування позитивного іміджу бренду через соціальні та благодійні ініціативи. Компанія активно підтримує екологічні проєкти, бере участь у благодійних акціях, розвиває партнерські програми та співпрацює з локальними виробниками.

Підсумовуючи аналіз внутрішнього середовища, можна сформулювати таблицю основних сильних та слабких сторін ТОВ «Сільпо-фуд» (див. табл. 1.4)

Таблиця 1.4 – Сильні та слабкі сторони ТОВ «Сільпо-фуд»

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1.	Широкий асортимент продукції	+	
2.	Власне виробництво продуктів харчування	+	
3.	Наявність власних торгових марок	+	
4.	програма лояльності «Власний рахунок»	+	
5.	Широка мережа супермаркетів у різних регіонах	+	
6.	Високий рівень сервісу та унікальні формати магазинів	+	
7.	Розвинена логістична інфраструктура		
8.	Високий рівень цін		—
9.	Велика залежність від макроекономічних чинників (коливань курсів валют та купівельної спроможності населення)		—

Джерело: складено автором

Загалом компанія «Сільпо» має сильні ринкові позиції завдяки розвиненій логістиці, власному виробництву, великій мережі магазинів та ефективній програмі лояльності. Але компанія стикається із залежністю від купівельної спроможності населення. Висока цінова політика сприяє формуванню стабільного іміджу бренду, але є ризикованою у період економічної нестабільності в країні.

1.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

У цьому розділі буде проведено аналіз макросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд», для того, щоб оцінити зовнішні чинники, які впливають на діяльність підприємства. До основних факторів впливу віднесено: політико–правові, економічні, соціокультурні, демографічні, науково–технічні, та природно–кліматичні.

Проаналізуємо політико-правові фактори. Одним із впливових факторів є зміни в податковому законодавстві. В Україні набрало чинності оновлення податкового законодавства, які включають зростання податкового навантаження для громадян та бізнесу. Так, ставка військового збору зросла з 1,5% до 5% [16]. Як наслідок, ці зміни збільшують витрати так і для компанії, що впливає на цінову політику, так і для споживачів. У відповідь на збільшення податкового навантаження, компанія може оптимізувати внутрішні витрати через автоматизацію бізнес–процесів та впровадити інновації у логістиці та управлінні запасами.

Наступним фактором є державне регулювання цін на окремі категорії продовольчих товарів. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 650 від 19 червня 2023 року, встановлено граничний рівень торговельної націнки на певні продукти вітчизняного виробництва, що не перевищує 10%. До цієї групи входять основні соціально значущі товари: пшеничне борошно вищого сорту, пастеризоване молоко, житньо–пшеничний хліб і батон, курячі яйця категорії С1, м'ясо птиці, а також рафінована соняшникова олія [17]. Таке обмеження має двоякий вплив на роздрібну торгівлю. З одного боку, воно спрямоване на підтримку платоспроможності населення в умовах економічної нестабільності та воєнного стану. З іншого боку, воно обмежує можливості для «Сільпо» у формуванні гнучкої

цінової політики та зменшує маржинальність реалізації цих товарів. Як наслідок призводить до необхідності перерозподілу прибутковості за рахунок інших груп продукції або оптимізації витрат на логістику та операційну діяльність.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну ключовий макроекономічний фактор. Війна призвела до кардинальних змін у споживчій поведінці, логістиці, економічних показниках та регуляторній політиці, створивши суттєві загрози для «Сільпо». Однією з головних загроз стало зниження платоспроможності населення через скорочення доходів, втрату роботи та зростання інфляції. Також зростання собівартості товарів, викликане підвищенням витрат на логістику, паливе та енергоресурси. Зміни в логістичних ланцюгах. Частина постачальників втратила можливість виробництва та транспортування продукції, такі зміни вплинули на асортимент та ціни [18].

Також компанія втратила частину своїх супермаркетів на окупованих територіях. Окупанти здійснили рейдерське захоплення магазинів, розграбували товарні запаси, змінювали вивіски та намагалися інтегрувати їх у власну економічну систему [19]. Як наслідок – фінансові втрати для мережі, оскільки втрачені активи та неможливість контролювати діяльність магазинів у цих регіонах фактично означають ліквідацію бізнесу в окупованих містах.

Враховуючи ризики для бізнесу, компанії важливо розробити план адаптації, орієнтуючись на зміни в споживчій поведінці та нові умови ринку. Важливо розвивати онлайн–торгівлю та доставку, а також зміцнити партнерські відносини з місцевими виробниками та постачальниками, щоб знизити залежність від постачання з територій, які постраждали від війни.

Перейдемо до економічних факторів. Перший фактор – підвищення рівня інфляції. Згідно з оновленими даними Державної служби статистики України, рівень інфляції в країні демонструє тенденцію до зростання, досягаючи найвищих показників з травня 2023 року, коли він становив 15,3%. Суттєво подорожчали продукти харчування та безалкогольні напої, за рік їх вартість зросла на 15,2%. Найбільше зростання цін також зафіксовано на вершкове масло (+32,2%), соняшникову олію (+31,1%) та овочі (+29,4%). До того ж, Національний банк

України у своїх останніх прогнозах переглянув очікуваний рівень інфляції на 2025 рік, підвищивши його до 8,4% [20]. Інфляція провокує зростання витрат компанії на закупівлю товарів, оренду приміщень, логістику та оплату праці, таким чином ускладнює підтримку рентабельності, та ще раз підтвержує необхідність удосконалення цінової політики.

Низька купівельна спроможність споживачів. Протягом 33 років незалежності України купівельна спроможність споживачів знизилася приблизно на 30%, незважаючи на зростання середньої заробітної плати. У порівнянні з іншими країнами пострадянського простору, рівень доходів населення залишається на низькому рівні [21]. Для «Сільпо», це виклик у формуванні цінової політики та асортиментної стратегії. Обмежена купівельна спроможність змушує споживачів економити, віддавати перевагу дешевшим товарам, шукати акційні пропозиції або знижувати загальний обсяг покупок, як наслідок це призводить до скорочення товарообігу та зниження середнього чеку.

Наступний фактор – рівень безробіття. Станом на початок 2025 року рівень безробіття в Україні значний, і в офіційних реєстрах нараховується близько 100 тисяч осіб, які шукають роботу [22]. Реальна кількість безробітних може бути ще вищою, якщо враховувати неофіційну зайнятість і трудову міграцію. Цей фактор негативно впливає на купівельну спроможність населення, оскільки люди змушені скорочувати витрати на непродовольчі товари та переходити на більш доступні харчові продукти. Для «Сільпо» це означає зміну споживчих пріоритетів: підвищення попиту на акційні пропозиції, товари власних торгових марок та зменшення середнього чеку.

Перейдемо до соціокультурних факторів і одним із них є тренд на соціальну відповідальність. Люди частіше віддають перевагу компаніям, які підтримують благодійні ініціативи, екологічні проєкти та мають прозору корпоративну політику. Дослідження, проведене Gradus Research, свідчить про те, що майже половина споживачів – 44% під час здійснення покупок враховує, чи підтримує компанія ЗСУ. Також, для 21% респондентів ключовим фактором у виборі бренду є його залученість до волонтерських ініціатив [23]. Для «Сільпо» це означає необхідність

активної соціальної позиції та прозорості комунікації щодо благодійної діяльності, а також є можливістю для збільшення лояльності споживачів.

Вплив соціальних мереж та цифрових технологій. Наразі відбувається активний розвиток соціальних мереж, які дозволяють швидко й ефективно комунікувати із споживачами, формувати лояльність, впливати на імідж бренду та залучати нових покупців. Згідно з досліджень, 95% покупців читають онлайн-огляди перед купівлею товарів, а 93% вважають, що такі огляди вплинули на їхнє рішення про покупку [24]. Компанія вже використовує ці канали для інформування про акції, нові товари та інтерактивний контент – відеоогляди продуктів, рецепти, залучає інфлюенсерів та відгуки споживачів. Цифрові технології, а саме мобільний додаток дають споживачам можливість швидко порівнювати ціни між ритейлерами, це змушує «Сільпо» коригувати свою цінову політику, щоб залишатися конкурентоспроможним.

Розглянемо демографічні фактори. В Україні гостро постає питання з масової міграції населення. За інформацією Державної податкової служби, за перші вісім місяців 2024 року кількість людей, які виїхали з України, перевищила кількість тих, хто повернувся, майже на 300 тисяч (див. рис. 1.5) [25].

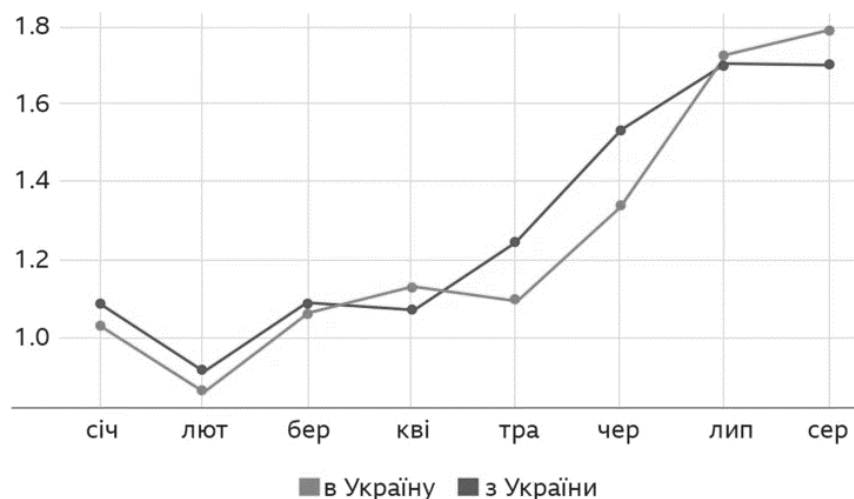


Рисунок 1.5 – Кількість українців, які виїхали та в`їхали в Україну

Джерело: Складено автором на основі даних [25].

Для мережі «Сільпо», такий відтік населення означає скорочення кількості платоспроможних споживачів. З огляду на тривалу міграційну хвилю, компанія стикається зі зниженням попиту у певних регіонах.

Перейдемо до науково–технічних факторів. Фактор – автоматизація торгових процесів. Вона охоплює впровадження технологій, які спрощують та оптимізують різні аспекти торгівлі, від управління запасами до взаємодії з клієнтами. Наприклад, згідно з дослідженням компанії Deloitte, автоматизація у роздрібній торгівлі може знизити операційні витрати на 40% [26].

Природньо–кліматичні фактори. Неочікувані погодні умови: посухи, дощі або сильні заморозки, впливають на врожай сільськогосподарських культур, що, в свою чергу, впливає на ціни та доступність деяких продуктів, таких як овочі, фрукти, зернові та інші аграрні товари на полицях «Сільпо».

Отже, ми провели аналіз макросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд», враховуючи основні фактори, що впливають на його діяльність. Головні фактори узагальнено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Аналіз факторів макросередовища

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Збільшення податкового навантаження	Зростання витрат на ведення бізнесу та зменшення прибутковості	
2.	Державне регулювання цін на окремі категорії продовольчих товарів.	Обмеження гнучкості цінової політики, зниження маржинальності	
3.	Війна та економічна нестабільність	Зниження платоспроможності населення, стан невизначеності, збільшення ризиків	

Продовження таблиці 1.5

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
4.	Зростання інфляції	Підвищення витрат на закупівлю товарів, оренду, логістику	
5.	Низька купівельна спроможність споживачів	Зменшення попиту, скорочення товарообігу, зниження середнього чеку	
6.	Високий рівень безробіття	Зменшення купівельної спроможності, зміна споживчих пріоритетів	
7.	Міграція населення	Скорочення кількості платоспроможних споживачів у певних регіонах	
8.	Тренд на соціальну відповідальність		Зміцнення лояльності через благодійні ініціативи та прозору корпоративну політику
9.	Вплив соціальних мереж та цифрових технологій		Використання мобільних додатків для індивідуальних акцій та знижок

Джерело: Складено автором на основі [16–26]

У результаті аналізу основних факторів, які впливають на ТОВ «Сільпо-фуд», можна зробити висновок, що компанії доведеться адаптувати свою стратегію ціноутворення до постійно змінюваного макросередовища. Збільшення податкового навантаження та інфляція створюють додаткові витрати. Міграція населення та зниження платоспроможності споживачів потребують коригування асортименту та цінової політики для конкретних регіонів, а також збільшення попиту на товари зниженої ціни або власних марок.

Важливими можливостями є також розвиток соціальної відповідальності, що може зміцнити лояльність споживачів, а також ефективне використання цифрових технологій для персоналізації пропозицій та знижок.

Проведемо аналіз мезосередовища. Роздрібна торгівля є ключовою складовою економічної системи України та має вагомий вплив на загальний стан економіки та її подальший розвиток. Цей сектор бізнесу функціонує в межах товарного обігу та виконує одну з основних ролей – задоволення потреб споживачів шляхом постачання різноманітних товарів і послуг, серед яких основну частину складають продукти харчування. Сучасний етап розвитку роздрібної торгівлі відзначається значними змінами: розширенням асортименту товарів, впровадженням нових каналів розподілу, покращенням якості товарів, підвищенням рівня обслуговування, удосконаленням умов покупок через зручне розташування торгових точок та привабливий дизайн магазинів.

У 2021 році частка підприємств гуртової та роздрібної торгівлі становила 39,7% від загальної кількості господарських одиниць. Через загальні економічні труднощі, початок війни, пандемію та складні соціально–економічні умови спостерігається скорочення числа таких підприємств, що також вплинуло на їхню прибутковість. Якщо аналізувати структуру роздрібного товарообороту більшу частину займають непродовольчі товари (див. рис. 1.6).



Рис. 1.6 – Частка продовольчих і непродовольчих товарів у загальному обсязі роздрібного товарообігу, у %

Джерело: Складено автором на основі даних [27]

Більшість роздрібних підприємств реалізує продукцію іноземного виробництва. Так, у 2021 році лише 34,5% непродовольчих товарів, що продавалися, були вітчизняного виробництва. Що стосується продовольчих товарів, ситуація краща: понад 75% продукції, яка продається, виготовляється в Україні. Проте за останні роки спостерігається тенденція до зменшення частки вітчизняного продовольства: у 2017 році вона складала 82,2%, а у 2021 – 77,6%.

У роздрібній торгівлі спостерігаються значні зміни в усіх її сферах. Слід відзначити, що 64% ринку ритейлу належить найбільшим мережам, що відображають загальні тенденції розвитку галузі. В продуктовому ритейлі наприкінці 2022 року вдалося відновити діяльність 95% магазинів, що діяли до війни. Протягом 7 місяців 2023 року відкрили ще 4% магазинів.

Промисловість має значний вплив на діяльність роздрібної торгівлі продовольчими товарами, оскільки є основним постачальником товарів, які продаються в магазинах. Протягом першої половини 2023 року виробництво безалкогольних напоїв та мінеральних вод демонструвало найкращі результати, оскільки щомісячне збільшення обсягів виробництва становило майже 10% порівняно з попереднім роком. У той же час, виробництво хлібобулочних та борошняних виробів показало менш стабільні результати.

Станом на червень 2023 року три найбільші продуктові мережі України – АТБ, Fozzy Group та VolWest Retail – зберігали свої лідерські позиції. Водночас помітною стала активна експансія Fozzy Group, яка продемонструвала найвищі темпи зростання. Компанія відкрила 53 нові магазини, заклавши при цьому лише два, що дозволило їй розширити свою мережу на 7% – до 768 торгових точок. Цей показник навіть перевищив довоєнний рівень. АТБ, незмінний лідер ринку, також наростив кількість магазинів, але темпи його розширення виявилися дещо нижчими. За 2023 рік мережа збільшилася на 3,9%, досягнувши 1207 торгових об'єктів [28].

Аналізуючи територіальний розподіл нових торгових точок продуктових ритейлерів, можна помітити певну закономірність: чим безпечніший регіон, тим активніше в ньому відкриваються магазини. За інформацією аналітичної компанії

GT Partners Ukraine, найбільша частка нових магазинів у 2023 році припала на західні області країни – це приблизно 36,8%. Це наслідок стабільної ситуації в цих регіонах, а також значного приросту населення через евакуацію. Проте у другій половині 2023 року помітна тенденція до розширення ритейлерів на схід та північ. Так, у грудні частка відкриттів у східних областях сягнула 14,4%, тоді як у березні цей показник становив лише 10,9%. Подібна динаміка спостерігалася і в північних регіонах, де частка нових торгових точок зросла до 11,7%. Водночас спостерігалось зниження темпів відкриття магазинів у Києві (з 11,8% у березні до 10,1% у грудні). Детальніше зображено на рис.1.7.

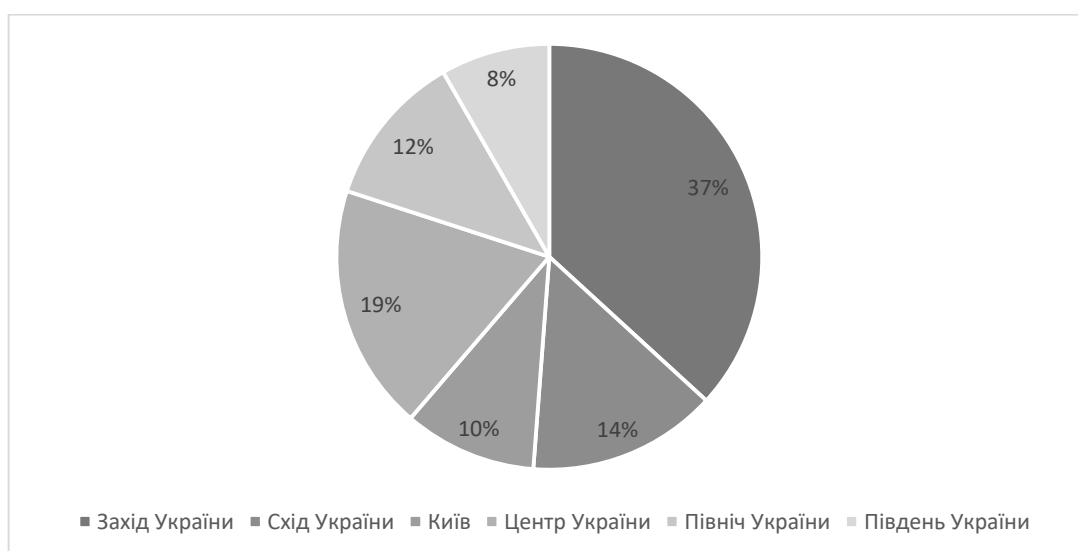


Рисунок 1.7 – Регіони України, в яких відкривались продуктові ритейли у 2023 році, %

Джерело: Складено автором на основі даних [28].

На ринок суттєво вплинуло повномасштабне вторгнення, значна кількість українців виїхала за кордон. За даними NielsenIQ, станом на осінь 2023 року населення країни становило приблизно 25 мільйонів осіб, що на 15% менше, ніж у довоєнний період. Рівень споживання продовольчих товарів знизився не лише пропорційно до скорочення населення, а значно відчутніше. Так, продажі круп зменшилися на 39%, попит на заморожену рибу та морепродукти скоротився на

45%, а категорія сухих молочних продуктів зазнала найбільшого падіння – до 91% [29].

Згідно з результатами проведених досліджень, понад 90% українських споживачів у 2023 році так чи інакше переглянули свої споживчі звички, намагаючись оптимізувати витрати, особливо на товари першої необхідності. Така поведінка є закономірною реакцією на загальне зниження платоспроможності населення, зростання цін, економічну нестабільність і наслідки повномасштабної війни. Зокрема, зафіксовано зростання частки покупців, які віддають перевагу найдешевшим брендам і товарам економ-сегменту. У 2023 році таких споживачів було вже 15%, у порівнянні з 13% у докризовому 2021 році. Отже наявне поступове, але стабільне зрушення споживчого попиту в бік бюджетних товарів.

Можемо сформулювати основні тенденції ринку: зниження купівельної спроможності та економія населення, відтік населення та зменшення споживчого попиту, перерозподіл географії роздрібної торгівлі. Також спостерігається зростання чутливості до цін, активніше використання акційних пропозицій, орієнтація споживачів на економ-сегмент та власні торгові марки. У відповідь на ці зміни ритейлери змушені переглядати цінові стратегії, шукати нові формати взаємодії з клієнтами та адаптувати асортимент до нових потреб.

За результатами 2024 року сукупний дохід десяти провідних ритейлерів досяг 529,2 мільярда гривень, що відповідає 12,4% від загального фінансового обороту країни [30]. Незважаючи на загальний спад купівельної спроможності населення, попит на товари першої необхідності зберіг стабільні позиції, а ритейлери продовжують адаптувати стратегії, впроваджуючи інноваційні підходи до продажів та оптимізуючи логістичні процеси.

Лідером на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування в Україні залишається мережа «АТБ-Маркет», її частка у сукупному доході десяти найбільших ритейлерів країни становить близько 40%, що вказує на значну концентрацію ринку та домінування цього гравця в сегменті. Друге місце займає «Сільпо-Фуд», хоча її частка на ринку дещо нижча, ніж в «АТБ», компанія

залишається головним конкурентом лідера. Третє місце посідає мережа магазинів «Фора». ТОП–лідерів компаній на ринку за виручкою наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – ТОП–компаній за виручкою, 2024 рік

№	Суб'єкт господарської діяльності	Виручка, грн
1.	ТОВ «АТБ-маркет»	208 905 300 000 грн
2.	ТОВ «Сільпо-фуд»	93 017 469 000 грн
3.	ТОВ «Фора»	34 952 621 000 грн
4.	ТОВ «Новус»	29 014 664 000 грн
5.	ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна»	28 754 171 000

Джерело: складено автором на основі даних [31]

Ринок роздрібної торгівлі продуктами харчування має високі вхідні та вихідні бар'єри та суттєво впливає на конкурентне середовище та стратегічні рішення компаній.

Проаналізуємо вхідні бар'єри ринку:

1. Для входу на ринок необхідні значні інвестиції у відкриття магазинів, закупівлю обладнання, створення логістичної мережі, маркетинг та персонал. Особливо високими є витрати для створення великої торговельної мережі.

2. Великі мережі супермаркетів, такі як «АТБ», «Сільпо» та «Novus», отримують конкурентну перевагу завдяки великим обсягам закупівель, що дозволяє їм встановлювати нижчі ціни. Новим гравцям важко конкурувати з уже існуючими гігантами.

3. Ефективна дистрибуція та стабільне постачання товарів є критично важливими для успіху. Відсутність налагоджених зв'язків із виробниками або дистриб'юторами ускладнює вихід на ринок.

4. Державні норми та стандарти щодо безпечності харчових продуктів, ліцензування, податкових зобов'язань і санітарно–гігієнічних правил потребують значних зусиль та фінансових витрат для їх дотримання.

5. Відомі мережі мають високу впізнаваність та довіру споживачів, це створює додаткові труднощі для нових гравців у залученні клієнтів.

Через початок повномасштабного вторгнення додалися й нові бар'єри для входу на ринок: безпекова ситуація, проблема логістики та дистрибуції, кадровий дефіцит через мобілізацію та збільшення податків.

Вихід з ринку – складний процес із фінансовими, юридичними та репутаційними викликами. Основні бар'єри: висока вартість ліквідації, необхідність розпродажу товарів, штрафи за розірвання орендних та постачальницьких контрактів. Втрата інвестицій у торгові точки та логістику зазвичай не компенсується. Масове скорочення персоналу спричиняє соціальний резонанс і репутаційні ризики. Також, вихід знижує довіру інвесторів і партнерів, ускладнюючи майбутні бізнес–проєкти. Усі ці фактори змушують компанії, навіть у кризові періоди, ретельно зважувати рішення про згортання своєї діяльності та шукати альтернативні стратегії.

У 2025 році ринок продовольчої роздрібної торгівлі в Україні продовжуватиме пристосовуватися до економічних викликів і технологічних трансформацій. Активне впровадження автоматизованих систем та інноваційних рішень сприятиме зниженню операційних витрат і підвищенню ефективності роботи, особливо в умовах нестачі персоналу. Онлайн–продажі та розвиток омніканальних стратегій залишатимуться ключовими напрямками, що визначатимуть майбутнє галузі.

Зростатиме попит на доступні за ціною, корисні для здоров'я та екологічно безпечні продукти, а продукція українських виробників продовжуватиме користуватися стабільним попитом. За попередніми оцінками, кількість нових магазинів, відкритих ритейлерами в Україні у 2025 році, очікується в межах 930–960 торгових точок. Загальна кількість мережевих продовольчих магазинів може

зрости на 8–8,5%, досягнувши приблизно 8700 торгових об'єктів по всій країні до кінця року [32].

Ринок характеризується високим рівнем конкуренції, з домінуванням великих мережеских гравців: «АТБ–Маркет», «Сільпо», «Вигідна покупка» тощо. Ці компанії активно розширюють свою присутність, відкриваючи нові магазини та впроваджуючи сучасні технології, що дозволяє їм оптимізувати витрати та покращувати обслуговування. Конкуренція між ритейлерами посилюється через зміну споживчих уподобань, зростаючу популярність онлайн–торгівлі та омніканальних стратегій. Окрім традиційних супермаркетів і дискаунтерів, на ринок впливають також невеликі локальні магазини, які приваблюють покупців зручним розташуванням «біля дому».

Проте в умовах економічної нестабільності та зміни купівельної спроможності українців спостерігається зростання конкуренції у сегменті доступних товарів і власних торгових марок, що дозволяє мережам пропонувати більш вигідні цінові пропозиції. Рівень конкуренції залишається інтенсивним через високі бар'єри входу для нових гравців, зумовлені значними капіталовкладеннями, необхідністю розвиненої логістичної інфраструктури та складністю виходу на вже сформований ринок.

Перейдемо до аналізу мікросередовища. Проаналізуємо споживачів ТОВ «Сільпо-фуд». Цільова аудиторія мережі охоплює широкий спектр споживачів, але з урахуванням сегментованого ринку можна виділити декілька ключових груп. Побудуємо таблицю ринкових сегментів (див. табл. 1.7)

Таблиця 1.7 – Опис профілів ринкових сегментів

№ п/п	Профіль ринкового сегмента	Специфіка ринкової поведінки
1.	Представники середнього класу	Роблять регулярні покупки, обирають якісні товари, цінують комфорт, широкий асортимент і додаткові сервіси. Готові платити більше за якісні продукти.

Продовження таблиці 1.7

№ п/п	Профіль ринкового сегмента	Специфіка ринкової поведінки
2.	Представники нижчого класу	Купують переважно товари першої необхідності, орієнтуються на найнижчі ціни, акції та бюджетні торгові марки. Уникають зайвих витрат.
3.	Представники високого класу	Орієнтуються на преміальні та ексклюзивні продукти. Зазвичай вибирають якісні імпортні товари та елітні бренди. Перевага надається сервісу та зручності. Роблять великі закупи одноразово без роздумів про ціну.

Джерело: сформовано автором

Середній клас є ключовим сегментом, який поєднує регулярність покупок і схильність до вибору товарів середнього і високого цінових діапазонів. Ця аудиторія дає стабільний дохід і активно використовує різні пропозиції мережі.

При цьому 72% споживачів складають жінки, а 28% – чоловіки. Отже найбільша кількість покупок припадає на жінок молодого та середнього віку, які відносяться до нижчого та середнього класу.

Згідно з дослідженням, проведеним компанією Webpromo, найбільшу активність на сайті «Сільпо» проявляють користувачі віком 25–34 роки, які є найбільш цифровізованим сегментом. Ця вікова група є основною серед відвідувачів сайту «Сільпо» [33].

При прийнятті рішення про купівлю в мережі супермаркетів, таких як «Сільпо», покупці зазвичай проходять кілька етапів, які варіюються залежно від профілю споживача та ситуації.

Для представників середнього класу, наприклад, процес прийняття рішення зазвичай починається з розуміння потреби в товарі. Вони планують свої покупки заздалегідь, порівнюють ціни, шукають знижки та акції. На цьому етапі вони звертають увагу на функціональність продукту, його якість і відповідність бюджету. Якщо покупець вирішить купити конкретний товар, він може здійснити вибір серед кількох брендів або варіантів. У цей момент на процес прийняття рішення

впливають рекомендації, відгуки інших покупців, а також маркетингові стратегії мережі.

Один з важливих аспектів прийняття рішення про купівлю – це емоційний аспект. Якщо покупець має позитивний досвід у попередніх покупках і відчуває задоволення від обслуговування, це стає вагомим фактором при наступному візиті в магазин. Крім того, у ситуаціях спонтанних покупок, коли клієнт не планує купити щось конкретне, але помічає товар, який приваблює його за допомогою маркетингових матеріалів або розміщення в магазині, рішення може бути прийняте на основі емоційної реакції, наприклад, бажання спробувати новинку чи купити товар через його привабливий вигляд.

Для представників нижчого класу процес прийняття рішення часто зводиться до пошуку найбільш вигідної пропозиції. Вони зазвичай порівнюють ціни і вибирають найдешевші варіанти, орієнтуючись на акції чи знижки.

З іншого боку, представники високого класу роблять свій вибір через більш ретельний процес, де важливими факторами є якість та статусність бренду. Для них важлива не тільки ціна, але й репутація бренду, унікальність товару та можливість отримати ексклюзивні пропозиції. Тут часто роль грає емоційний вплив, пов'язаний з відчуттям престижу та особливості обслуговування.

Але у всіх випадках важливу роль у прийнятті рішення відіграє середовище покупки: розташування товарів у магазині, наявність індивідуальних рекомендацій, рівень сервісу та можливість отримати додаткові бонуси або вигоди через програму лояльності..

Проведемо аналіз конкурентів, з порівнянням таких показників:

- Частка ринку, оскільки вона є одним із ключових показників при аналізі конкурентного середовища, дозволяє оцінити позицію компанії на ринку відносно її основних суперників. Чим вищий цей показник, тим сильніші позиції компанії, тим більше клієнтів вона обслуговує та тим більший вплив має на ринок.
- товарообіг, який демонструє, наскільки ефективно працює компанія на ринку, забезпечуючи стабільний грошовий потік. Високий товарообіг вказує на значний попит на продукцію та конкурентоспроможність мережі.

- кількість торгових точок, для того аби визначити здатність охоплювати споживацький ринок. Кількість магазинів безпосередньо впливає на присутність мережі у різних регіонах країни. Чим більше торгових точок, тим вищою є доступність продукції для широкого кола споживачів, що сприяє зростанню товарообігу.
- власні торгові марки, оскільки вони безпосередньо впливають на цінову політику, маржинальність товарів, диференціацію бренду та рівень лояльності споживачів.
- програма лояльності, яка відіграє ключову роль у залученні та утриманні клієнтів, впливає на їхню частоту покупок, середній чек і загальну прибутковість компанії.
- асортимент. Кожна торговельна мережа орієнтується на різні сегменти споживачів, і саме асортимент визначає, наскільки ефективно компанія задовольняє їхні потреби.
- цінова політика. Вона є одним із ключових показників для порівняльного аналізу роздрібних мереж, оскільки безпосередньо впливає на конкурентоспроможність компанії, рівень продажів, споживчі переваги, особливо в умовах зниження купівельної спроможності населення.

Отже, головними конкурентами на ринку для ТОВ «Сільпо-фуд» є «АТБ-маркет» та «Фора».

ТОВ «АТБ-маркет» – найбільша мережа продуктових магазинів в Україні у форматі «дискаунтер» з часткою ринку 40% та товарообігом у 248,8 млрд грн. Мережа бере свій початок у 1993 році, коли було об'єднано шість гастрономів у Дніпропетровську в єдину компанію. У 1998 році підприємство отримало назву «АТБ–маркет», що є скороченням від «АгроТехБізнес». Відтоді всі магазини мережі функціонують під спільним брендом і дотримуються єдиного формату.

Компанія орієнтована на широкий сегмент споживачів із середнім і низьким рівнем доходу. Мережа пропонує товари за мінімально можливими цінами завдяки великому товарообігу та власному імпорту. АТБ має власні торгові марки («Своя лінія», «Розумний вибір» «De Luxe»), які мають низькі ціни та 900 позицій [34].

Має програму лояльності – «Карта АТБ», яка є платіжним інструментом, що надає покупцям значні переваги. Вона дозволяє отримати 5% додаткової знижки на понад 700 товарів, що беруть участь у акціях, а також до 40% знижки на обрані категорії продукції в магазинах мережі. Окрім цього, карта дозволяє накопичувати бонуси, які можна використовувати для подальших покупок, а також забезпечує доступ до спеціальних пропозицій та акцій, що регулярно оновлюються. Це робить покупки більш вигідними та допомагає клієнтам заощаджувати на товарах першої необхідності та інших продуктах.

Основною стратегічною перевагою мережі є низькі ціни, широкий асортимент товарів і велика кількість торгових точок, що забезпечує стабільний потік покупців і високий рівень продажів. Завдяки ретельно розробленим маркетинговим стратегіям, ефективній логістиці, високим стандартам контролю якості продуктів та належному рівню обслуговування клієнтів, компанія змогла закріпити свої лідерські позиції на ринку. Це проявляється як у зростанні кількості споживачів, так і в значних обсягах товарообігу та податкових відрахувань.

На сьогодні мережа АТБ налічує 1 208 магазинів, які функціонують у 317 містах і селах 24 областей України. Основними регіонами діяльності є Київська, Дніпропетровська, Одеська, Львівська, Харківська області. Компанія є єдиною в країні, яка має торгові точки в сільських регіонах. Також інвестує у логістичну інфраструктуру, володіючи власними розподільчими центрами, що забезпечують ефективне постачання товарів у торгові точки.

ТОВ «Фора» – одна з провідних українських мереж продуктових магазинів, працює у форматі «магазин біля дому». Вона входить до торгово-промислової групи Fozzy Group, яка також володіє такими брендами, як «Сільпо», «Le Silpo» та «Trash!».

На сьогодні мережа «Фора» налічує 348 магазинів, які працюють у різних регіонах України. Основна географія покриття зосереджена у Київській, Житомирській, Чернігівській та Вінницькій областях. За часткою ринку компанія займає третє місце серед продуктових ритейлерів України, а її товарообіг за 2024 рік перевищив 4 млрд гривень [35].

Компанія також розвиває власні торгові марки, які дозволяють пропонувати покупцям якісні товари за доступною ціною:

- «Повна чаша» – продукти щоденного споживання за оптимальною ціною (бакалія, молочні продукти, напої, снеки тощо).
- «Премія» – середній сегмент із покращеними характеристиками якості. «Домашня випічка» – свіжа випічка та хлібобулочні вироби власного виробництва.

Проаналізуємо детальніше цінову політику конкурентів.

«АТБ» здебільшого орієнтоване на низький бюджет покупців і прагне забезпечити низькі ціни, що приваблюють широкі верстви населення.

Утримувати конкурентні ціни на товари широкого вжитку, дозволяє її агресивне ціноутворення. Цінова політика цієї компанії включає регулярні акції та знижки, які як наслідок сприяють збільшенню обороту і залученню клієнтів з високою ціновою чутливістю. Хоча асортимент у «АТБ» менш різноманітний порівняно з «Сільпо», низькі ціни компенсують це обмеження, і покупці, орієнтуючись на економію, часто вибирають саме «АТБ».

«Фора» займає середнє становище між цими двома мережами, поєднуючи елементи як бюджетної, так і преміум-ціноутворення. Цінова політика «Фори» спрямована на забезпечення конкурентоспроможних цін на широкий асортимент продуктів середнього класу. Тут можна знайти більш доступні ціни на більшість товарів, порівняно з «Сільпо», але з перевагою у порівнянні з «АТБ» у сегменті деяких більш якісних та спеціалізованих товарів.

Пропозиції «Фори» часто включають акції, сезонні знижки та програми лояльності, що підвищує привабливість для середнього споживача, який шукає оптимальне співвідношення ціни та якості.

Проведемо порівняльний аналіз конкурентів, параметрів допоможе виявити сильні та слабкі сторони конкурентів за такими показниками: частка ринку, товарообіг, кількість торгових точок, асортимент продукції та кількість областей покриття (див. табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Порівняльний аналіз із конкурентами

Показник	Сільпо	АТБ	Фора
Частка ринку	20%	40%	6%
Товарообіг	62,4 млрд грн	248,8 млрд грн	4 млрд грн
Кількість торгових точок	307	1 208	348
Асортимент продукції	35 000 найменувань	3 500 найменувань	15 000 найменувань
Кількість областей покриття	22	22	9

Джерело: складено автором на основі [30–35]

Отже, «Сільпо» має сильні сторони у вигляді великого асортименту продукції та широкого географічного покриття. Проте, слабкими сторонами є менша кількість торгових точок порівняно з «АТБ» і «Форою», цінова політика та менш високий товарообіг, який вказує на можливі виклики в управлінні масштабом і залученні великої кількості клієнтів на тлі більш конкурентоспроможних конкурентів.

Перейдемо до аналізу постачальників. «Сільпо» співпрацює з широким колом постачальників, як українських, так і міжнародних, які забезпечують поставки товарів до мережі. Мережа орієнтується на значну кількість постачальників, щоб задовольнити потреби різних категорій споживачів – від продуктів харчування до побутової хімії та електроніки.

Кількість постачальників залежить від категорії товарів, але можна зазначити, що для товарів власної марки та преміальних брендів, «Сільпо» активно працює з обмеженою кількістю стратегічних партнерів. Окрім того, компанія розширює свої можливості шляхом залучення нових постачальників для конкретних категорій (екологічних чи органічних продуктів).

«Сільпо» орієнтується на співпрацю з постачальниками, які здатні забезпечити високу якість продукції: виробники, що дотримуються міжнародних стандартів якості, мають сертифікати та контролюють відповідність товарів вимогам безпеки.

Компанія укладає ексклюзивні угоди з певними постачальниками для забезпечення унікальності асортименту та конкурентних переваг. Наприклад, компанія розширила асортимент власних торгових марок, включила нові продукти товари для домашніх улюбленців ТМ Tidy Pet та арахіс і насіння Премія.

Основними категоріями постачальників є:

- великі національні виробники: компанії, які виробляють продукцію на національному рівні: «Молочний альянс», «Нестле Україна», «Кернел» (виробник продуктів харчування), «Астарта» (цукрова промисловість) та інші відомі українські бренди. Вони постачають продукцію у категоріях молока, м'яса, кондитерських виробів, напоїв, круп та інших продуктів харчування.
- міжнародні компанії: Coca-Cola, PepsiCo, Mars, Danone, Unilever, Nestlé. Сири постачаються із 14 країн світу.
- локальні виробники та фермери: Сільпо активно підтримує локальних виробників і постачальників, особливо в категорії свіжих продуктів (овочі, фрукти, м'ясо, молочні продукти).
- постачальники власних марок («Private label»): – «Традиція», «Фреш» та інші.
- постачальники овочів та фруктів. Гарантують різноманітний асортимент сезонних фруктів та овочів протягом всього року, включаючи екзотичні фрукти. Щорічно поставляється 52 000 тонн фруктів та овочів, зокрема 34 500 тонн бананів, 2000 тонн авокадо (12 видів), понад 1000 тонн манго (10 видів) та 2500 тонн ананасів (6 видів) [4].

Проте існують певні проблеми взаємодії з постачальниками:

- нестабільність економіки, політична ситуація та інші макроекономічні фактори, які впливають на здатність постачальників виконувати умови договорів .
- порушення логістичних ланцюгів, через руйнування інфраструктури або обмеження доступу до сировини.
- зростання цін на продукцію у постачальників, що ускладнює підтримання цінової політики мережі, особливо на імпортовані товари, ціна яких, залежить від курсу долара.

Сильні сторони «Сільпо» на ринку, пов'язані з постачальниками, полягають у налагоджених відносинах з широким колом постачальників, що дозволяє мережі забезпечувати великий асортимент товарів. Компанія активно працює над підвищенням якості товарів, проводить ретельну оцінку постачальників, а також забезпечує постійну перевірку відповідності продукції встановленим стандартам. Таким чином, підтримується висока репутація в очах споживачів. Важливою перевагою є й ексклюзивність угод з окремими постачальниками, що дозволяє пропонувати унікальні товари, які не представлені у конкурентів, та є додатковим чинником конкурентоспроможності.

До слабких сторін компанії відноситься: економічна нестабільність, політичні зміни, які ускладнюють виконання умов угод з постачальниками. Це також стосується логістичних труднощів, пов'язаних з порушенням транспортних зв'язків, які призводять до затримок постачання товарів.

Отже, проаналізуємо фактори мікросередовища для ТОВ «Сільпо-фуд» (див. табл. 1.9)

Таблиця 1.9 – Таблиця факторів мікросередовища

№ з/п	Фактор	Слабка сторона	Сильна сторона
1.	Висока лояльність споживачів		+
2.	Цінова чутливість споживачів	—	
3.	Залежність від купівельної спроможності споживачів	—	
4.	Конкуренти з нижчими цінами на ринку	—	
5.	Стратегії лояльності та бонусні програми		+
6.	Зростання цін на продукцію у постачальників	—	
7.	Залежність від постачальників	—	
8.	Зміна умов роботи постачальників	—	

Джерело: сформовано автором

Отже, аналіз факторів мікросередовища вказує на кілька ключових аспектів, які визначають конкурентну позицію ТОВ «Сільпо-фуд» на ринку. Існує висока лояльність споживачів – важлива сильна сторона, оскільки дозволяє підтримувати стабільний попит. Вона також створює основу для ефективних стратегій лояльності та бонусних програм для утримання клієнтів і залученню нових.

Проте до негативних сторін можна віднести цінову чутливість споживачів та конкуренцію з компаніями, які пропонують більш низькі ціни. Споживачі, які звертають увагу на ціни, схильються до вибору конкурентів, які пропонують більш вигідні умови. Ці фактори підвищують ризик втрати частки ринку, що вимагає від «Сільпо» ретельної роботи над ціноутворенням та вдосконаленням цінової політики. Іншим важливим моментом є зростання цін на продукцію у постачальників, який впливає на витрати компанії та кінцеву ціну на товари.

1.3. Визначення маркетингової управлінської проблеми ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Сільпо-фуд» дозволив визначити ключові фактори, що впливають на його конкурентоспроможність та стійкість на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування. Внутрішнє середовище підприємства характеризується широким асортиментом продукції, розвиненою програмою лояльності, якісним сервісом та високою репутацією. Але поряд із сильними сторонами компанія стикається з певними викликами.

Зовнішнє середовище створює як можливості, так і загрози для діяльності ТОВ «Сільпо-фуд». Ці загрози пов'язані з високим рівнем конкуренції, нестабільною економічною ситуацією, змінами в законодавстві, що регулює роздрібну торгівлю, та зниження купівельної спроможності споживачів. На основі проведеного аналізу можна виокремити основні проблеми, з якими стикається підприємство.

Для більш детального розгляду цих аспектів наведемо зведену таблицю факторів макросередовища, які найбільше впливають на ТОВ «Сільпо-фуд» (див.табл.1.10).

Таблиця 1.10 – Зведена таблиця факторів макросередовища

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Збільшення податкового навантаження	Зростання витрат на ведення бізнесу та зменшення прибутковості	
2.	Державне регулювання цін на окремі категорії продовольчих товарів.	Обмеження гнучкості цінової політики, зниження маржинальності	
3.	Війна та економічна нестабільність	Зниження платоспроможності населення, стан невизначеності, збільшення ризиків	
4.	Зростання інфляції	Підвищення витрат на закупівлю товарів, оренду, логістику	
5.	Низька купівельна спроможність споживачів	Зменшення попиту, скорочення товарообігу, зниження середнього чеку	
6.	Високий рівень безробіття	Зменшення купівельної спроможності, зміна споживчих пріоритетів	
7.	Міграція населення	Скорочення кількості платоспроможних споживачів у певних регіонах	

Продовження таблиці 1.10

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
8.	Тренд на соціальну відповідальність		Зміцнення лояльності через благодійні ініціативи та прозору корпоративну політику
9.	Вплив соціальних мереж та цифрових технологій		Використання мобільних додатків для індивідуальних акцій та знижок
10.	Цінова чутливість споживачів	Висока чутливість до змін у цінах змушує компанію підтримувати конкурентоспроможну цінову політику, що обмежує можливості збільшення маржинальності.	
11.	Залежність від купівельної спроможності споживачів	Низька купівельна спроможність впливає на загальний товарообіг і призводить до зменшення прибутку.	
12.	Конкуренти з нижчими цінами на ринку	Дискаунтери приваблюють ціново чутливих споживачів, що призводить до відтоку частини клієнтів	
13.	Стратегії лояльності та бонусні програми		Дозволяють збільшувати середній чек, підвищувати повторні покупки
14.	Зростання цін на продукцію у постачальників	Підвищення закупівельних цін змушує компанію або збільшувати роздрібну вартість товарів, що негативно вплине на попит, або скорочувати власну маржинальність.	

Джерело: сформовано автором

Аналіз макросередовища ТОВ «Сільпо-Фуд» виявляє низку факторів, які мають суттєвий вплив на діяльність підприємства, формуючи як серйозні загрози для його розвитку, так і потенційні можливості для зміцнення конкурентних позицій на ринку роздрібно́ї торгівлі продуктами харчування. Ці фактори охоплюють економічні, соціальні, політичні, технологічні та екологічні аспекти, які взаємодіють між собою, створюючи складне зовнішнє середовище для мережі супермаркетів. Загрози, що обмежують можливості розвитку, змушують компанію адаптуватися до нових реалій, тоді як перспективи відкривають шляхи для інновацій і зростання.

Особливо гострою є економічна нестабільність, спричинена війною в Україні, зростанням інфляції, зниженням купівельної спроможності населення та високим рівнем безробіття. Дані фактори призводять до зменшення загального попиту на товари, скорочення середнього чека в магазинах і посилення цінової чутливості споживачів, що змушує їх переорієнтовуватися на товари першої необхідності та шукати найвигідніші пропозиції. Як наслідок, конкуренція з дискаунтерами та бюджетними торговими мережами, такими як «АТБ» і «Фора», значно загострюється та створює додатковий тиск на «Сільпо-Фуд» як мережу, котра традиційно позиціонується як преміальний ритейлер із широким асортиментом і високим рівнем сервісу.

Економічна нестабільність, спричинена війною, є однією з найбільших загроз для діяльності «Сільпо-Фуд». Війна в Україні, яка триває, спричиняє серйозні порушення в економіці, включаючи розриви логістичних ланцюгів, зростання цін на енергоносії, паливо та сировину, а також значне скорочення доходів населення. Інфляція, яка за даними економічних звітів сягає високих показників, підвищує собівартість товарів і витрати на операційну діяльність, що ускладнює підтримання конкурентних цін без втрати маржинальності. Також високий рівень безробіття, спричинений економічним падінням та міграційними процесами, зменшує кількість платоспроможних клієнтів.

Зниження купівельної спроможності населення має прямий вплив на поведінку споживачів. Покупці дедалі частіше обирають бюджетні альтернативи,

скорочуючи витрати на продукти, наприклад, на імпортні делікатеси чи товари для здорового харчування, які є частиною асортименту «Сільпо». Така поведінка посилює конкуренцію з дискаунтерами, які спеціалізуються на низьких цінах і пропонують обмежений, але доступний асортимент.

Ця ситуація призводить до кількох ключових наслідків для «Сільпо-Фуд». По-перше, зменшення попиту на товари, які не належать до категорії першої необхідності, скорочує частку преміальних продуктів у загальному обсязі продажів. По-друге, середній чек у магазинах мережі знижується, оскільки клієнти купують менші обсяги товарів або обирають дешевші альтернативи. По-третє, конкуренція з дискаунтерами та бюджетними мережами загострюється, адже ці ритейлери активно просувають акції, знижки та товари економ-класу, що відповідають потребам аудиторії з обмеженим бюджетом. Для «Сільпо» це означає необхідність перегляду власної стратегії, щоб утримати ціновочутливу аудиторію, не втрачаючи унікального позиціонування як мережі з високим рівнем сервісу, широким асортиментом і якісними продуктами.

Попри ці загрози, макросередовище відкриває низку перспектив, які «Сільпо-Фуд» може використати для підвищення конкурентоспроможності. Зростання попиту на локальні продукти, спричинене прагненням споживачів підтримувати національну економіку, створює можливості для розширення співпраці з українськими виробниками. Наприклад, «Сільпо» може збільшити частку товарів від місцевих фермерів і невеликих виробників у категоріях овочів, фруктів, молочних продуктів і м'яса, що не лише знизить витрати на логістику, а й підкреслить соціальну відповідальність бренду. Локальні продукти також сприймаються як більш свіжі та якісні, що відповідає іміджу «Сільпо» як мережі, орієнтованої на якість.

Отже, для комплексного розуміння стратегічного становища ТОВ «Сільпо-Фуд» проведемо SWOT-аналіз, результати якого будуть представлені у табл. 1.11. Цей аналіз дозволить виявити ключові сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на діяльність компанії Сільпо.

Таблиця 1.11 – Таблиця SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Висока впізнаваність бренду та сильна репутація серед споживачів - Розгалужена мережа супермаркетів по всій країні - Наявність програми лояльності - Диверсифікований асортимент товарів (у тому числі власні торгові марки) - Розвиток цифрових каналів продажу (онлайн-магазин, мобільний додаток) - Використання інноваційних рішень у сфері ритейлу (каси самообслуговування, чат-боти, персоналізовані пропозиції)	- Висока залежність від купівельної спроможності споживачів - Високі операційні витрати - Висока цінова політика
Можливості	Загрози
- Розширення асортименту дешевших товарів - Розширення власних торгових марок - Розвиток онлайн-торгівлі	- Зростання податкового навантаження на бізнес - Державне регулювання цін на товари - Зростання інфляції - Скорочення кількості платоспроможних споживачів - Наявність конкурентів із нижчими цінами (дискаунтери, економ-магазини)

Джерело: сформовано автором

Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Сільпо-Фуд» дає змогу комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на поточну діяльність компанії та її перспективи на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування. Внутрішнє середовище підприємства демонструє значні конкурентні переваги, які дозволяють мережі займати провідні позиції в Україні. Висока впізнаваність бренду, підкріплена багаторічною репутацією якості, клієнтоорієнтованості та інновацій, створює міцну основу для залучення та утримання клієнтів. Розгалужена мережа супермаркетів, що охоплює великі міста, регіональні центри та менші населені пункти, забезпечує широкий доступ до аудиторії, дозволяючи конкурувати як із

національними, так і з локальними гравцями. Програма лояльності «Власний Рахунок» із її інтеграцією в мобільний додаток пропонує клієнтам зручний інструмент для накопичення балів і отримання персоналізованих знижок, що сприяє підвищенню їхньої залученості. Диверсифікований асортимент, який включає десятки тисяч найменувань, від товарів щоденного попиту до преміальних і нішевих продуктів, таких як органічні чи веганські товари, дозволяє мережі задовольняти потреби різних сегментів споживачів. Власні торгові марки, такі як «Премія» та «Повна Чаша», пропонують доступні альтернативи брендованим товарам, хоча їхня частка в економ-сегменті залишається обмеженою. Розвиток цифрових каналів, включаючи онлайн-магазин і мобільний додаток, відповідає сучасним трендам і підвищує зручність для клієнтів, особливо в умовах зростання попиту на онлайн-покупки. Впровадження інноваційних рішень, таких як каси самообслуговування, чат-боти для підтримки клієнтів і аналітика даних для персоналізації пропозицій, зміцнює позицію «Сільпо» як технологічно прогресивного ритейлера, здатного адаптуватися до потреб сучасних споживачів.

Проте внутрішнє середовище компанії містить і слабкі сторони, які створюють виклики для її розвитку. Висока залежність від купівельної спроможності споживачів є суттєвим обмеженням, робить мережу вразливою до економічних потрясінь. Високі операційні витрати, пов'язані з підтримкою широкого асортименту, преміального сервісу, кулінарних відділів, кафе та технологічної інфраструктури, ускладнюють конкуренцію з дискаунтерами, які мають нижчі витрати завдяки спрощеній моделі бізнесу. Висока цінова політика, характерна для позиціонування «Сільпо» як преміального ритейлера, відштовхує ціновочутливу аудиторію, яка віддає перевагу магазинам із нижчими цінами, таким як «АТБ».

Зовнішнє середовище відкриває можливості, які Сільпо може використати для зміцнення своїх позицій. Розширення асортименту дешевших товарів відповідає зростанню цінової чутливості клієнтів і дозволяє мережі залучити аудиторію, яка шукає вигідні пропозиції. Розвиток онлайн-торгівлі, включаючи вдосконалення мобільного додатка та швидкої доставки, відповідає глобальним

трендам і попиту на зручність, що особливо актуально для молодшої аудиторії та жителів великих міст.

Проведемо перехресний аналіз (див. табл 1.12).

Таблиця 1.12 – Таблиця перехресного SWOT-аналізу

Загрози – Сильні сторони	Загрози – Слабкі сторони
– Зростання податкового навантаження на бізнес може бути нейтралізоване високою впізнаваністю бренду та сильною репутацією серед споживачів, яка дозволяє компанії адаптуватися до змін в економічних умовах. – Державне регулювання цін обмежує гнучкість, але власні ТМ дають можливість зберігати контроль над цінами. – Зменшення платоспроможних споживачів можна компенсувати дешевшими товарами та ефективною програмою лояльності.	– Зростання податків ускладнює управління витратами, особливо через залежність від купівельної спроможності. – Державне регулювання цін обмежує можливість утримувати конкурентні ціни при високих витратах. – Інфляція збільшує витрати на постачання, що є проблемою для компанії. – Зменшення платоспроможних споживачів знижує продажі в умовах економічної нестабільності.
Можливості – Сильні сторони	Можливості – Слабкі сторони
– Розширення асортименту дешевших товарів допоможе залучити покупців з різним рівнем доходу, використовуючи репутацію та якість обслуговування. – Власні торгові марки зміцнять позиції на ринку та підвищать маржу завдяки оптимізації асортименту й інноваційному підходу. – Онлайн-торгівля відкриває нові можливості залучення клієнтів через цифрові канали та зручні мобільні додатки.	– Розширення дешевого асортименту ускладнюється високими витратами та необхідністю зберігати якість. – Власні ТМ можуть бути ризикованими без урахування потреб споживачів і належної якості при значних витратах. – Онлайн-торгівля потребує додаткових ресурсів для інфраструктури та збільшує витрати у короткостроковій перспективі.

Джерело: сформовано автором

Якщо компанія зможе ефективно адаптувати свою стратегію, наприклад, шляхом впровадження більш вигідних цінових пропозицій, персоналізованих знижок, покращення умов програми лояльності та активного просування власних

торгових марок, вона зможе не лише знизити вплив зовнішніх загроз, таких як економічна нестабільність чи зменшення платоспроможного попиту, але й посилити свої конкурентні переваги.

Основні симптоми маркетингової управлінської проблеми «Сільпо» проявляються у труднощах із підтриманням конкурентоспроможності на ринку через сприйняття покупцями цін як недостатньо привабливих порівняно з конкурентами, наприклад дискаунтерами типу «АТБ», що як наслідок призводить до відтоку частини клієнтів із нижчого цінового сегмента. Це все є наслідком зниження купівельної спроможності споживачів, збільшення чутливості покупців до цінових змін та акційних пропозицій, яке в свою чергу було спричинено повномасштабним вторгненням та складною економічною ситуацією.

Усе це вказує на необхідність перегляду підходів до формування та реалізації цінової політики з урахуванням поведінки споживачів, ринкових тенденцій і рівня конкуренції. Тож *маркетингова управлінська проблема* – «Удосконалення цінової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»».

Для вирішення маркетингової управлінської проблеми, що постала перед ТОВ «Сільпо-Фуд», доцільним є проведення комплексного маркетингового дослідження. Сутність проблеми полягає в зниженні лояльності клієнтів через сприйняття цін як завищених, особливо в умовах економічної нестабільності, зниження доходів населення та загального підвищення цінової чутливості. Проведення дослідження дозволить глибше зрозуміти, як саме споживачі оцінюють цінову політику компанії порівняно з основними конкурентами та які фактори впливають на вибір того чи іншого магазину. Особливо важливо виявити рівень задоволеності діючими акціями, програмами лояльності та знижками, а також зрозуміти, наскільки вони відповідають очікуванням покупців і чи дійсно стимулюють повторні покупки.

Також, з урахуванням змін у купівельній поведінці, викликаних погіршенням економічної ситуації, необхідно зібрати актуальні дані про те, як змінилися споживчі пріоритети, на що орієнтуються клієнти при виборі товарів, чи готові вони відмовлятися від певних категорій продукції або шукати дешевші альтернативи. Це

все для того, аби адаптувати асортимент, цінову політику та маркетингові інструменти до нових умов.

У підсумку маркетингове дослідження забезпечить компанію необхідною інформацією для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на збереження конкурентоспроможності, утримання клієнтів і підтримку стабільного рівня продажів у складних ринкових умовах.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було проведено аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд», який вияв ключові сильні та слабкі сторони. Аналіз показав, що мережа має низку значних конкурентних переваг: широкий асортимент продукції, наявність власного виробництва та торгових марок, ефективну програму лояльності, розгалужену мережу супермаркетів і високий рівень сервісу. Проте серед слабких сторін було визначено високий рівень цін, що знижує привабливість мережі в умовах складної економічної ситуації. Також, компанія має значну залежність від макроекономічних чинників – коливань валютного курсу та купівельної спроможності населення.

У процесі дослідження було проведено аналіз мезо-, макро- та мікросередовища для оцінення впливу факторів на діяльність мережі «Сільпо».

Аналіз макросередовища показав те, що компанія функціонує в умовах високої економічної нестабільності, зростання інфляції, зниження купівельної спроможності населення та посилення конкуренції. Додатковими викликами є державне регулювання цін на окремі категорії продовольчих товарів і підвищення податкового навантаження.

Виявили, що ключовими конкурентами для «Сільпо» є дискаунтери та економ-магазини, які приваблюють споживачів низькими цінами. Це змушує компанію шукати нові підходи до цінової політики, балансуючи між якістю, сервісом і доступністю цін.

Мікросередовище компанії характеризується наявністю широкої мережі супермаркетів, великим асортиментом та високим рівнем сервісу. Але чутливість споживачів до цін та їхня залежність від економічної ситуації створили виклики для реалізації стратегії ціноутворення.

У результаті було виявлено основні симптоми маркетингової управлінської проблеми, пов'язані зі зниженням конкурентоспроможності цінової політики ТОВ «Сільпо-фуд». Це підтверджує необхідність подальшого маркетингового дослідження, спрямованого на розробку оптимальної стратегії ціноутворення та підвищення привабливості пропозицій для споживачів.

РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Вибір підходу до вирішення маркетингової управлінської проблеми

В загальному розумінні цінова політика є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства, що визначає підходи до встановлення та регулювання цін на товари та послуги з метою досягнення комерційних цілей.

У науковій фаховій літературі існують різні підходи до визначення цілової політики. Згідно досліджень А. Ф. Павленко цінова політика – це сукупність загальних принципів, які підприємство прагне реалізувати через встановлення цін на свою продукцію [36]. Погляд А. П. Юр'єва на цінову політику, яку він визначає як «застосування різноманітних методів визначення рівня цін та нагляду за ними» [37]. Подібно до думок деяких інших авторів, таких як Н. І. Верхоглядова, В. П. Шило, С. Б. Ільїна та інших, формування цінової політики не враховує маркетингові аспекти. Натомість ці висловлювання акцентують увагу на контролі за процесом встановлення цін із метою забезпечення фінансових результатів діяльності підприємства. Філіп Котлер зазначав: «Ціноутворення – це єдина складова маркетингового комплексу, що генерує дохід, тоді як решта елементів пов'язані з витратами» [38]. Це підкреслює ключову роль ціни в забезпеченні прибутковості бізнесу. На відміну від продукту, просування чи дистрибуції, які потребують інвестицій, саме ціна безпосередньо впливає на грошовий потік і фінансові результати компанії. Від правильного встановлення ціни залежить здатність підприємства покривати витрати, отримувати прибуток, конкурувати на ринку та формувати цінність в очах споживача. Ефективна цінова політика дозволяє не лише залучати покупців, а й утримувати їх, підвищуючи загальну лояльність до бренду та стійкість компанії в умовах нестабільного ринкового середовища.

Систематизуючи погляди різних авторів, можна стверджувати, що цінова політика – це сукупність принципів, методів і стратегій, які підприємство використовує для встановлення, зміни та регулювання цін на свої товари або послуги з метою досягнення комерційних, конкурентних і стратегічних цілей.

Маркетингова цінова політика підприємства спрямована на досягнення стратегічних і тактичних цілей, які визначають напрямки формування та регулювання цін. До основних цілей підприємства при формуванні цінової політики можна віднести: розширення ринкової частки, підвищення фінансової ефективності, стимулювання попиту та вплив на конкурентів. Цінова політика також дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема до коливань попиту, дій конкурентів, змін купівельної спроможності споживачів та економічної ситуації загалом. Рациональне встановлення цін сприяє позиціонуванню бренду на ринку, формуванню унікальної ціннісної пропозиції для цільової аудиторії, а також забезпеченню прибутковості в довгостроковій перспективі. Також, ефективна цінова політика дозволяє підприємству гнучко реагувати на поведінкові зміни споживачів, використовуючи цінові інструменти як засіб комунікації, мотивації до покупки та утримання лояльних клієнтів.

Залежно від ринкових умов, цінова політика допомагає вирішувати такі завдання: забезпечення виживання компанії в кризові періоди, удосконалення збутових процесів, охоплення ширшої аудиторії, нейтралізація чи витіснення конкурентів, а також захист від їхньої агресивної експансії. У періоди економічної нестабільності гнучке ціноутворення дозволяє підприємству адаптуватися до зниження купівельної спроможності споживачів, утримуючи їхню лояльність за рахунок привабливих пропозицій. Додатково, ефективна цінова політика може бути використана як інструмент позиціонування, що формує певне уявлення про бренд, його цінність і якість товарів у свідомості споживачів. Завдяки грамотному ціноутворенню компанія може регулювати обсяг продажів, забезпечувати стабільне надходження доходів, управляти асортиментом продукції та підтримувати баланс між вартістю пропозиції та очікуваннями клієнтів. Це дає змогу забезпечити не лише короткострокову прибутковість, а й довгострокову стабільність та зростання на ринку.

Також підприємства можуть переслідувати низку специфічних цілей, які виходять за межі лише максимізації прибутку у короткостроковій перспективі. Однією з таких цілей є утримання низького рівня цін для створення бар'єрів входу

на ринок. Стратегія дозволяє ускладнити або зробити економічно не вигідним для потенційних нових конкурентів початок діяльності в тій самій галузі, оскільки вони не зможуть одразу забезпечити прибутковість у жорстких цінових умовах. Іншим прикладом є вирівнювання цін з основними конкурентами, що застосовується для підтримання стабільності в галузі та запобігання ціновим війнам, що сприяє формуванню передбачуваного середовища як для споживачів, так і для учасників ринку, дозволяючи підприємству сконцентрувати зусилля на інших аспектах конкуренції – наприклад, якості товарів, сервісі або брендингу. Також, тимчасове зниження цін може використовуватись як інструмент стимулювання попиту. Такий підхід ефективний у разі виведення на ринок нового продукту або при зниженні активності споживачів. Акційні пропозиції, знижки та спеціальні ціни допомагають залучити нових клієнтів, посилити лояльність постійних покупців і, в перспективі, збільшити обсяги продажу. У рамках асортиментної стратегії також практикується встановлення спеціальних цін на окремі товари з метою стимулювання продажів інших позицій. Наприклад, зниження ціни на базовий або популярний товар може привернути покупця до магазину, де він також придбає додаткові супутні товари з вищою маржею [39]. Головна кінцева мета цінової політики полягає в досягненні найвищого рівня прибутковості.

Формування цінової політики підприємства ґрунтується на сукупності принципів, які забезпечують ефективність цінового регулювання, адаптацію до поточних ринкових умов і динаміки попиту, а також узгодженість із загальною маркетинговою стратегією компанії. До таких принципів належать орієнтація на споживчі потреби та платоспроможність цільових сегментів, врахування конкурентного середовища, економічної ситуації в країні, а також рівня витрат на виробництво й реалізацію продукції.

Основні принципи формування цінової політики підприємства передбачають науковість, безперервність і цільову спрямованість. Найважливішим є принцип науковості, який передбачає, що встановлення цін має ґрунтуватися на глибокому аналізі економічних законів і об'єктивних ринкових факторів. Включає: врахування поточних економічних умов, прогнозів зміни витрат виробництва, рівня попиту та

пропозиції, еластичності цін, цінової чутливості споживачів, конкурентного середовища, а також якості товару чи послуги. Дотримання даного принципу потребує використання статистичних методів, маркетингових досліджень і систематичного збору та обробки значного обсягу даних. Завдяки цьому підприємство може ухвалювати обґрунтовані та зважені цінові рішення, що відповідають реальним умовам ринку.

Принцип безперервності має два виміри – просторовий та часовий. Просторовий аспект означає встановлення цін на всіх етапах виробничо-збутового ланцюга: від закупівлі сировини й виробництва до реалізації готової продукції кінцевому споживачеві. Це забезпечує поступове накопичення доданої вартості та адекватне врахування витрат на кожному з етапів, що дозволяє уникнути цінових дисбалансів. Часовий вимір принципу безперервності пов'язаний із постійним переглядом і коригуванням цін у відповідь на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства – як інфляція, коливання валютного курсу, сезонність попиту, зміни законодавства або споживчих уподобань. Завдяки цьому підприємство зберігає гнучкість і здатність швидко реагувати на ринкові виклики.

Принцип цільової спрямованості означає, що суб'єкти, які впливають на ціноутворення (наприклад, держава чи великі підприємства), мають орієнтувати ціни на досягнення конкретних цілей і вирішення визначених завдань [40].

З огляду на суть політики ціноутворення, процес її формування можна представити у вигляді схеми (див. рис. 2.1)

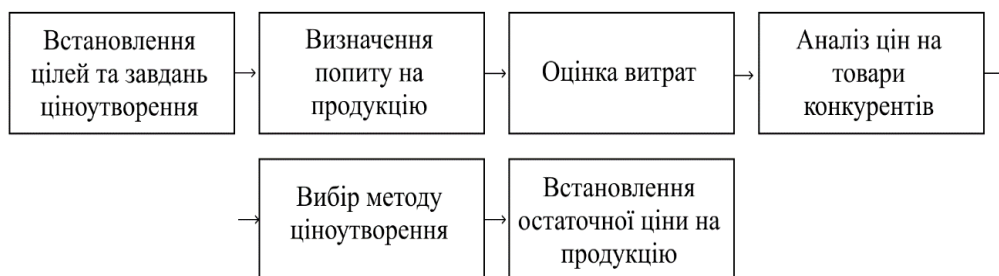


Рисунок 2.1 – Схема процесу формування цінової політики

Джерело: Складено автором на основі [41]

На першому етапі визначаються цілі та завдання цінової політики, які варіюються від максимізації прибутку до зміцнення позицій на ринку чи залучення нових клієнтів.

Наступним кроком є визначення попиту на продукцію, що включає аналіз ринкових тенденцій, оцінку купівельної спроможності цільової аудиторії, а також дослідження потреб і вподобань споживачів.

Третім етапом є оцінка витрат, пов'язаних із виробництвом та реалізацією продукції для того, щоб встановити мінімальну межу ціни, яка забезпечує покриття витрат і формування прибутку.

Після оцінки витрат здійснюється аналіз цін на товари конкурентів. Проводиться порівняльний аналіз, який дає змогу зорієнтуватися в ринковій ситуації та визначити можливості позиціонування власної продукції на фоні конкурентних пропозицій.

Наступним кроком є вибір методу ціноутворення. Компанія обирає підхід до встановлення цін, орієнтуючись на витрати, попит або ж конкурентне середовище, залежно від своєї стратегії та ринкових умов.

Завершальним етапом є встановлення остаточної ціни на продукцію, враховуються результати попередніх аналізів, стратегічні цілі компанії, а також зовнішні фактори: економічні умови, законодавчі обмеження та особливості споживчого сприйняття.

Для формування цінової політики, підприємства частіше використовують дані стратегії:

1. Стратегія проникнення на ринок, яка передбачає встановлення низьких цін на товари чи послуги порівняно з конкурентами, щоб привернути увагу споживачів і завоювати частку ринку. Основна мета – залучення нових клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та створення бази лояльних покупців

2. Стратегія економії, базується на максимальному зниженні витрат на виробництво, маркетинг і дистрибуцію, дозволяє пропонувати товари за мінімальними цінами. Зазвичай стосується товарі базової якості, які не потребують значних інвестицій у дизайн чи рекламу

3. Преміальне ціноутворення, яке передбачає встановлення високих цін, які відображають унікальність продукту, високу якість або сильну позицію бренду. Стратегія ефективна, коли підприємство має конкурентну перевагу, наприклад, ексклюзивний дизайн, інноваційні технології чи престижний імідж.

4. Стратегія «зняття вершків». Передбачає встановлення високих цін на етапі запуску нового продукту, щоб максимізувати прибуток від споживачів, готових платити більше за новинку. З часом ціни знижуються, коли попит зменшується або з'являються конкуренти.

5. Стратегія психологічного ціноутворення, використовує методи, які впливають на емоції покупців, стимулюючи їхні рішення нераціональними, імпульсивними реакціями. Стратегія полягає в тому, що споживачі зазвичай більше звертають увагу на першу цифру ціни, ніж на решту. Основне завдання такого підходу – підвищити попит, формуючи у покупця враження про вигідність пропозиції.

6. Пакетне ціноутворення, яке полягає в продажі кількох продуктів або послуг разом за нижчою ціною, ніж при їх окремій покупці. Створює відчуття вигоди для клієнтів і сприяє збільшенню обсягів продажів.

7. Стратегія конкурентного ціноутворення, встановлення цін на рівні або трохи нижче цін конкурентів, включає не лише цінову конкуренцію, а й додаткові переваги – гнучкі умови оплати чи кращий сервіс.

8. Стратегія «витрати плюс», яка полягає в додаванні фіксованої націнки до собівартості продукту, враховуючи постійні та змінні витрати [42].

Від того, наскільки вдало обрано стратегію, залежить не лише прибутковість, а й конкурентоспроможність, тому зазвичай підприємства вдаються до удосконалення цінової політики. Можна виокремити три ключові принципи, які варто враховувати під час її удосконалення:

1. Ціна має повністю компенсувати витрати. Основна мета цінової стратегії – забезпечити такий рівень доходу, щоб підприємство могло працювати без збитків та досягати мінімально необхідного обсягу виробництва чи продажів.

2. Занижена ціна – ризик для бізнесу. Якщо встановити занадто низьку вартість товару, це може не лише не покрити всіх операційних витрат, а й призвести до втрати прибутку. До того ж, дешевизна часто викликає у споживачів сумніви щодо якості продукту та відлякує частину цільової аудиторії.

3. Завищена ціна – обмеження попиту. Кожен товар на ринку має свою цінову межу, визначену конкуренцією та очікуваннями покупців. Підвищення ціни допустиме лише до того рівня, який готовий прийняти споживач, інакше це призведе до скорочення продажів і втрати ринкової частки.

У період економічної нестабільності здатність підприємства своєчасно та обґрунтовано коригувати цінову політику відіграє ключову роль у збереженні наявних споживачів та залученні нових. Натомість у стабільніші часи ефективне управління цінами дозволяє підвищити прибутковість. Отже, продумана та гнучка цінова політика є одним із важливих чинників забезпечення сталого розвитку підприємства [41].

Для системного вирішення проблеми удосконалення цінової політики «Сільпо» запропоновано модель, яка відображає структуру та процес функціонування цінового елементу комплексу маркетингу. Модель враховує ключові аспекти ринкової стратегії компанії, що підлягають коригуванню, і слугують основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Насамперед, включає ключові компоненти: аналіз поточної цінової політики, внутрішніх і зовнішніх факторів (структура витрат, ринкові тенденції, ціни конкурентів, аналіз цінової чутливості споживачів), аналіз результатів, формування пропозицій (вибір стратегії ціноутворення, розробка цінових пропозицій). Також, модель враховує зворотний зв'язок від споживачів, який можливо реалізувати через моніторинг продажів, аналіз відгуків клієнтів і порівняння з показниками конкурентів.

Підхід забезпечить постійне вдосконалення цінової політики, дозволяючи «Сільпо» оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Схематично модель зображено на рис. 2.2



Рисунок 2.2 – Модель удосконалення цінової політики «Сільпо»

Джерело: складено автором

Представлена модель розпочинається з дослідження цінової політики, аби оцінити її відповідність ринковим умовам. Наступним етапом є аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників. Отримані дані аналізуються, а результати слугують підґрунтям для формування пропозицій з удосконалення цінової політики. Завершальний елемент моделі – оцінка ефективності запропонованих рішень.

У процесі вивчення цінової політики підприємства використовується широкий набір підходів, методик та інструментів маркетингових досліджень. Методи вивчення маркетингової цінової політики можна розділити на дві категорії. Перша категорія охоплює методи, що ґрунтуються на аналізі фактичних даних про поведінку споживачів під час покупок. До цієї категорії належать: аналіз узагальненої статистики продажів, оцінка змін у динаміці збуту товарів за результатами панельних досліджень, а також обробка даних, зібраних під час польових досліджень.

Друга категорія включає способи, що ґрунтуються на вивченні інформації про придбання товарів, зібраної під час спеціально організованих досліджень. Такі дослідження можуть відбуватися як у справжніх торговельних точках, так і в штучно створених умовах. Основна мета таких досліджень – виявлення впливу нецінових факторів на рівень продажів, а також перевірка ефективності різних варіантів маркетингових рішень. Висока точність і достовірність отриманих результатів забезпечується тим, що за умови правильної організації експерименту споживачі поведуться природно, без спотворень у поведінкових моделях [43].

З урахуванням специфіки діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», яке функціонує в умовах високої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі товарами продуктами харчування, а також враховуючи масштабність підприємства, наявність великої клієнтської бази та значні обсяги продажів, найдоцільніше обрати першу категорію методів – тобто ті, що ґрунтуються на аналізі фактичних даних про поведінку споживачів під час покупок.

Цей підхід є найбільш релевантним, оскільки дасть змогу отримати максимально достовірну та об'єктивну інформацію про реальні купівельні дії споживачів. Завдяки доступу до агрегованої статистики продажів і проведенню панельних або польових досліджень, можливо: виявити чутливість споживачів до змін цін, оцінити ефективність вже впроваджених цінових стратегій, визначити, які категорії товарів найменш або найбільш реагують на зміну вартості.

Вирішення маркетингової управлінської проблеми, пов'язаної з удосконаленням цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд», сприятиме підвищенню ефективності ринкової діяльності підприємства через кілька взаємопов'язаних механізмів. По-перше, розробка обґрунтованої цінової стратегії на основі маркетингових досліджень дозволить компанії краще адаптуватися до умов українського ринку роздрібної торгівлі, враховуючи попит, конкурентне середовище та купівельну спроможність споживачів. В результаті зазначений метод надасть змогу встановлювати ціни, які одночасно покривають витрати, забезпечують прибутковість і залишаються привабливими для клієнтів, що вплине на зростання обсягів продажів.

По-друге, удосконалення ціноутворення допоможе «Сільпо» ефективніше конкурувати з іншими гравцями ринку, залучити ширшу аудиторію, включаючи як чутливих до ціни споживачів, так і тих, хто готовий платити більше за якість товару. Це розширить ринкову частку та підвищить лояльність клієнтів.

Отже, вирішення маркетингової управлінської проблеми стане потужним інструментом для підвищення загальної ефективності ринкової діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», забезпечивши компанії стійке зростання та лідерство в галузі.

2.2. Визначення цілей та завдань дослідження

Метою даного дослідження є аналіз і пошук способів удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд».

Об'єктом дослідження є ринок роздрібної торгівлі продуктами харчування в Україні.

Суб'єктами дослідження виступають: «Сільпо-Фуд» як компанія, що здійснює реалізацію товарів, в тому числі продуктів харчування на роздрібному ринку, цільові споживачі – покупці мережі супермаркетів «Сільпо» та компанії-конкуренти – інші роздрібні мережі.

Предметом дослідження є методи удосконалення цінової політики на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування для ТОВ «Сільпо-фуд».

Запланований період проведення дослідження – 4 тижні (квітень–травень 2025 року). Територія дослідження – Україна.

Ціль маркетингового дослідження: виявити шляхи удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» для підвищення ефективності діяльності на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування в Україні в умовах економічної нестабільності та зменшенню купівельної спроможності споживачів.

Отже, завдання маркетингового дослідження:

1. Дослідити поточну цінову політику ТОВ «Сільпо-Фуд»
2. Проаналізувати рівень цін та цінові стратегії основних конкурентів.

3. Вивчити поведінку споживачів щодо сприйняття ціни та чинників, що впливають на рішення про покупку.
4. Визначити роль маркетингових знижок, акцій і програм лояльності у сприйнятті цінової привабливості.
5. Виявити можливості оптимізації ціноутворення
6. Надати рекомендації щодо вдосконалення цінової політики

Наступним кроком є створення плану дослідження, який базується на розробленій раніше моделі для системного вирішення маркетингової управлінської проблеми удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд». Модель відображає структуру та механізми функціонування цінового компонента комплексу маркетингу, враховує аспекти ринкової стратегії компанії, які потребують коригування, та слугує основою для обґрунтованих управлінських рішень. Охоплює аналіз зовнішніх факторів: конкурентне середовище, платоспроможність цільової аудиторії, ринкові тенденції та еластичність попиту на продукцію «Сільпо», – для того, щоб визначити діапазон цін, у межах якого компанія зможе зберігати конкурентні переваги та привабливість для покупців.

На першому етапі буде проведено збір і аналіз доступної інформації з відкритих джерел: звітів компанії «Сільпо-Фуд», галузевих оглядів ринку роздрібною торгівлі, статистики цін конкурентів і макроекономічних показників (інфляція, купівельна спроможність), для того, щоб оцінити зовнішні фактори моделі – ринкові тенденції та конкурентне середовище та сформувати базове розуміння поточної ситуації. Проведення бенчмаркінгу – порівняння цін «Сільпо» з цінами основних конкурентів («АТБ», «Фора») за ключовими товарними групами.

Далі досліджуватимуться внутрішні показники «Сільпо»: структура витрат, обсяги продажів за категоріями, щоб виявити проблемні зони. Для оцінки еластичності попиту та сприйняття цін проведемо опитування цільової аудиторії «Сільпо». Метод включатиме анкетування онлайн, щоб з'ясувати, як покупці реагують на цінові зміни та що впливає на їх вибір.

Для вирішення управлінської проблеми ТОВ «Сільпо-Фуд», сформовано систему завдань дослідження та складено пошукові питання, на які необхідно

отримати відповіді в ході дослідження. Для кожного пошукового питання обрано відповідний метод збору інформації, визначено джерело її отримання та формат подання результатів. Усі ці елементи систематизовано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Завдання дослідження

№ з/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
1.	Дослідити поточну цінову політику ТОВ «Сільпо-Фуд»	Які цінові сегменти охоплює асортимент «Сільпо» (бюджетний, середній, преміум)?	Кабінетне дослідження	Дані про ціни та товари від «Сільпо»
		Як покупці сприймають поточний рівень цін у «Сільпо»?	Опитування	Розподіл відповідей у відсотках
2.	Проаналізувати рівень цін та цінові стратегії основних конкурентів	Який рівень цін на аналогічні товари в основних конкурентів («АТБ», «Фора»)?	Кабінетне дослідження	Числовий показник у гривнях (порівняльна таблиця цін).
		Які цінові стратегії застосовують конкуренти (низькі ціни, акції, програми лояльності)?	Кабінетне дослідження	Опис стратегій кожного конкурента
3.	Вивчити поведінку споживачів щодо сприйняття ціни та чинників, що впливають на рішення про покупку	Які фактори (ціна, зручність, якість товарів) впливають на вибір супермаркету	Опитування	Ранжований список факторів
		Чи впливає наявність альтернатив із нижчими цінами в інших магазинах на вибір «Сільпо»?	Опитування	Розподіл відповідей у відсотках

Продовження таблиці 2.1

№ з/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
		Як часто покупці порівнюють ціни «Сільпо» з іншими магазинами перед покупкою?	Опитування	Розподіл у відсотках
4.	Визначити роль маркетингових знижок, акцій і програм лояльності у сприйнятті цінової привабливості	Чи впливає програма лояльності на рішення купувати в «Сільпо»?	Опитування	Розподіл відповідей у відсотках
		Чи впливає наявність акційних пропозицій у «Сільпо» на рішення про покупку?	Опитування	Розподіл відповідей у відсотках
		Наскільки часто споживачі користуються знижками та акційними пропозиціями?	Опитування	Розподіл відповідей у відсотках
		Чи впливають акції в «Сільпо» на частоту відвідувань магазину?	Опитування	Розподіл відповідей у відсотках
		Які типи акцій (знижки, 1+1, кешбек, подарунки тощо) є найбільш привабливими для покупців?	Опитування	Проранжований список типів знижок
5.	Виявити можливості оптимізації ціноутворення.	Які категорії товарів купують не у «Сільпо», а в інших магазинах через нижчу ціну?	Опитування	Проранжований список
		Які інструменти чи методи можна використати для оптимізації та удосконалення цінової політики?	Кабінетні дослідження	Перелік інструментів та методів

Джерело: складено автором

1. *Пошукове питання: Які цінові сегменти охоплює асортимент «Сільпо» (бюджетний, середній, преміум)?*

Питання дозволяє визначити, чи забезпечує мережа потреби різних груп споживачів відповідно до їхнього рівня доходів. Питання розкриває співвідношення товарів у різних цінових категоріях та надає уявлення про ступінь цінової диференціації в асортименті. У відповідь планується отримати інформацію щодо кількісного та якісного представлення товарів бюджетного, середнього та преміального сегментів. Джерелом інформації виступає вторинна інформація, отримана шляхом кабінетного дослідження: буде проаналізовано відкриті дані, офіційний сайт мережі «Сільпо», онлайн-каталоги та ціни у мобільному додатку. До показників, значення яких необхідно отримати, належать діапазони цін на основні категорії товарів, середня ціна одиниці товару в межах кожної категорії, наявність маркування преміальних або бюджетних товарів, представленість товарів власної торгової марки. Отримана інформація буде використана для прийняття управлінських рішень щодо коригування цінової стратегії.

2. *Пошукове питання: Як покупці сприймають поточний рівень цін у «Сільпо»?*

Задається з метою з'ясування суб'єктивного уявлення споживачів про цінову політику мережі, дозволяє оцінити відповідність реального рівня цін очікуванням і фінансовим можливостям цільової аудиторії. Це питання розкриває ступінь задоволеності покупців цінами, їхню готовність здійснювати покупки, а також дозволяє виявити, чи є «Сільпо» у їхній свідомості магазином із доступними, середніми чи завищеними цінами. У відповідь планується отримати розподіл оцінок покупців щодо цінової привабливості мережі. Джерелом інформації є опитування кінцевих споживачів. В анкеті буде використане питання: «Як Ви оцінюєте рівень цін у «Сільпо» порівняно з іншими мережами (АТБ, Novus, Varus тощо)?» з варіантами відповідей: «Значно вищий», «Трохи вищий», «Приблизно такий самий», «Трохи нижчий», «Значно нижчий». Обирається кількісний підхід до аналізу, з використанням статистичної обробки отриманих даних. Підхід дозволить наочно представити сприйняття цін серед різних категорій споживачів та

співвіднести їхні відповіді з іншими характеристиками – наприклад, рівнем доходу або частотою покупок. Отримана інформація буде використана для прийняття управлінського рішення щодо коригування рівня та розробки додаткових заходів для підвищення цінової привабливості магазину в очах покупців.

3. *Пошукове питання: Який рівень цін на аналогічні товари в основних конкурентів («АТБ», «Фора»)?*

Пошукове питання ставиться з метою здійснення конкурентного аналізу цінової політики, який дозволяє виявити переваги та слабкі сторони «Сільпо» у порівнянні з суперниками на ринку. Це дозволяє зрозуміти, чи є ціни в «Сільпо» вищими, нижчими або такими ж, як у конкурентів. У відповідь планується отримати числові показники – конкретні ціни на однакові або схожі за характеристиками товари у різних торговельних мережах, які можна буде звести у порівняльну таблицю. Джерелом інформації є вторинні дані, зібрані шляхом кабінетного дослідження. Для аналізу будуть використані офіційні сайти мереж супермаркетів, онлайн-каталоги, мобільні додатки з актуальними цінами. До переліку показників, що необхідно отримати, входять: назва товару, вага або об'єм, ціна за одиницю товару у кожній. Для обробки даних використовується кількісний підхід – зіставлення цін у табличному форматі. Такий метод дозволить об'єктивно визначити цінову конкурентоспроможність мережі та є підґрунтям для подальших управлінських рішень щодо перегляду ціноутворення, впровадження акцій або зміни акцентів у комунікації з покупцем, якщо ціни виявляться дещо вищими, ніж у конкурентів.

4. *Пошукове питання: Які цінові стратегії застосовують конкуренти (низькі ціни, акції, програми лояльності)?*

Питання ставиться з метою з'ясування, які саме підходи до формування цінової політики використовують основні гравці ринку роздрібною торгівлі, зокрема такі мережі як «АТБ», «Фора», «Novus» та інші. Дозволить визначити конкурентні переваги та ефективність їхніх інструментів стимулювання попиту у порівнянні з «Сільпо». Питання розкриває особливості застосування цінових стратегій, зокрема чи орієнтуються конкуренти на політику щоденно низьких цін, чи, навпаки, на

динамічне ціноутворення, акційні механізми, знижки за програмами лояльності або індивідуальні пропозиції. У результаті передбачається отримання якісної інформації, яка дозволить описати кожну стратегію окремо: як вона реалізується, які товари охоплює, наскільки системною є її дія, як часто змінюються ціни. Інформація буде отримана з вторинних джерел у межах кабінетного дослідження. До джерел відносяться: офіційні сайти та мобільні додатки торговельних мереж, у яких представлена інформація про постійні або тимчасові цінові пропозиції; публікації на сторінках у соціальних мережах; умови участі в програмах лояльності, доступні у відкритому доступі. Застосовується якісний підхід до аналізу, що передбачає описову характеристику стратегій із порівняльними елементами. Така інформація є основою для ухвалення управлінських рішень щодо адаптації або оновлення власної цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» з урахуванням ринкових умов і споживчих очікувань.

5. *Пошукове питання: Які фактори (ціна, зручність, якість товарів) впливають на рішення купувати у «Сільпо»?*

Питання формулюється з метою з'ясування основних мотивів поведінки споживачів під час вибору місця для здійснення покупок. Воно дозволяє виявити, що саме є вирішальним для клієнтів при ухваленні рішення на користь «Сільпо»: прийнятний рівень цін, зручне розташування магазинів, асортимент, якість обслуговування, наявність акцій або інші чинники. Ця інформація допомагає сформувати цілісне уявлення про споживчі пріоритети та оцінити, наскільки поточна маркетингова та цінова політика відповідає очікуванням цільової аудиторії. У відповідь планується список факторів. Джерелом інформації є результати опитування кінцевих споживачів – покупців магазинів «Сільпо». До анкети буде включене питання типу: «Що для Вас є найважливішим при виборі магазину? із запропонованими відповідями: ціна, якість товарів, зручність розташування, програма лояльності, атмосфера в магазині, асортимент, швидкість обслуговування тощо. Доцільність використання саме цього методу полягає у можливості узагальнення думок великої кількості респондентів та виявлення домінантних чинників у поведінці споживачів.

6. *Пошукове питання: Чи впливає наявність альтернатив із нижчими цінами в інших магазинах на вибір «Сільпо»?*

Ставиться з метою з'ясування, наскільки цінова конкуренція впливає на поведінку споживачів та їхню лояльність до мережі «Сільпо». Це питання дозволяє оцінити, чи покупці готові змінити місце покупки заради нижчої ціни, а отже – визначити чутливість цільової аудиторії до цінових змін. Відповіді на нього дадуть змогу з'ясувати, яку частку споживачів потенційно може втратити компанія через неконкурентні ціни, а також виявити потребу у коригуванні цінової стратегії або розширенні акційних пропозицій. Очікувана інформація – розподіл відповідей у відсотках, які показуватимуть, яка частина респондентів визнає вплив нижчих цін у конкурентів на власний вибір магазину. Джерелом інформації є результати опитування споживачів. Питання в анкеті: «Чи трапляється, що Ви купуєте товари в інших магазинах (наприклад, АТБ, Фора) через те, що там нижчі ціни, ніж у «Сільпо»?» з варіантами відповіді: «Так, часто», «Іноді», «Рідко», «Ніколи». Метод обробки – кількісний аналіз результатів з побудовою діаграми. Отримана інформація буде використана для прийняття управлінського рішення щодо доцільності посилення цінової привабливості на товари.

7. *Пошукове питання: Як часто покупці порівнюють ціни «Сільпо» з іншими магазинами перед покупкою?*

Мета – з'ясувати рівень обізнаності споживачів щодо ринкових цін та ступеня активності у ціновому порівнянні перед здійсненням покупки. Це дозволяє визначити, наскільки покупці контролюють свої витрати та чи вважають ціни у «Сільпо» конкурентоспроможними у порівнянні з іншими торговельними мережами. Інформація з цього питання допоможе оцінити потенційну загрозу втрати клієнтів через цінові відмінності з конкурентами та встановити, наскільки критичним є для компанії фактор привабливості цін. У відповідь планується отримати кількісний розподіл частоти порівнянь (наприклад: «завжди», «часто», «іноді», «ніколи»). Джерелом інформації є результати опитування кінцевих споживачів. Приклад питання в анкеті: «Як часто Ви порівнюєте ціни на товари в «Сільпо» з цінами в інших магазинах (наприклад, АТБ, Фора) перед покупкою?» з

відповідними варіантами відповіді. Обрано кількісний підхід до аналізу, оскільки він дозволяє визначити структуру поведінкових моделей споживачів у контексті цінової чутливості. Дані будуть опрацьовані методом розподілу відповідей у відсотках та візуалізовані у вигляді діаграм для кращого уявлення про частоту порівнянь. Отримана інформація стане підґрунтям для прийняття управлінських рішень щодо потреби впровадження спеціальних акцій для утримання чутливих до цін клієнтів.

8. *Пошукове питання: «Чи впливає програма лояльності на рішення купувати в «Сільпо»?»*

Формулюється з метою з'ясування ефективності існуючої програми лояльності як інструмента стимулювання постійних покупок. Воно дозволяє встановити, наскільки програма є вагомим чинником у споживчому виборі та чи відіграє вона роль у формуванні довгострокових відносин із клієнтами. Отримана інформація допоможе оцінити рівень впливу немиттєвих, але накопичувальних цінових стимулів на споживчу поведінку. У результаті очікується отримання розподілу відповідей, які покажуть, яку частку споживачів приваблює програма лояльності, чи вона є визначальною у виборі магазину, чи лише доповнює інші фактори. Джерелом інформації є опитування кінцевих споживачів. Запитання в анкеті: «Чи впливає програма лояльності «Сільпо» (бонуси, кешбек, персональні пропозиції) на Ваше рішення робити покупки саме в цьому магазині?» з варіантами відповіді: «впливає значною мірою», «частково впливає», «не впливає», «не користуюсь програмою». Для аналізу доцільно використати кількісний підхід, який дозволяє чітко визначити частку споживачів, що орієнтуються на програму лояльності. Метод обробки даних – статистичне узагальнення у вигляді відсоткового розподілу та побудова діаграми. Результати цього питання будуть використані для прийняття управлінського рішення щодо можливої модернізації програми лояльності, запуску нових форматів персоналізованих пропозицій, орієнтованих на утримання клієнтів.

9. *Пошукове питання: Чи впливає наявність акційних пропозицій у «Сільпо» на рішення про покупку?*

Пошукове питання ставиться з метою з'ясувати, наскільки споживачі реагують на такі стимули при прийнятті рішень про купівлю та чи здатні акційні пропозиції ефективно формувати додатковий попит. Результати допоможуть оцінити, чи варто інтенсифікувати використання таких інструментів у межах цінової політики «Сільпо» або переглянути підходи до їх структури та частоти. Інформація буде отримана у вигляді розподілу відповідей споживачів щодо їхньої реакції на наявність акцій. Джерелом даних є опитування покупців. У межах анкети буде використане запитання: «Чи впливають акційні пропозиції (знижки, «1+1», спеціальні ціни тощо) у «Сільпо» на Ваше рішення придбати той чи інший товар?» з варіантами відповідей: «Так, завжди звертаю увагу», «Іноді враховую», «Ні, акції не впливають на мої покупки», «Не знаю / не звертаю уваги». Аналіз передбачає кількісний підхід із подальшим представленням результатів у вигляді діаграм, що дозволить наочно оцінити частку споживачів, які залежать від акційних стимулів. Отримана інформація буде використана для прийняття управлінського рішення щодо подальшої активності в організації акцій, формування акційного асортименту, розробки графіка проведення акцій відповідно до рівня чутливості споживачів до цінових стимулів.

10. Пошукове питання: Наскільки часто споживачі користуються знижками та акційними пропозиціями?

Мета – визначити рівень залученості покупців до участі в акційних пропозиціях і використанні знижок під час здійснення покупок у «Сільпо». Дозволяє оцінити ефективність реалізованих цінових стимулів, з'ясувати, чи дійсно вони є важливими для цільової аудиторії, а також зрозуміти частоту взаємодії споживачів із відповідними маркетинговими інструментами. Отримані результати дадуть змогу зробити висновки щодо доцільності збільшення або, навпаки, зменшення частоти акцій, розширення категорій товарів зі знижками. Очікувана інформація – кількісна, у вигляді розподілу відповідей споживачів за частотою використання акцій. Джерелом інформації буде анкетне опитування кінцевих споживачів. У межах анкети доцільним є формулювання запитання: «Як часто Ви користуєтесь знижками або акційними пропозиціями в «Сільпо»?» з варіантами

відповідей: «Завжди», «Часто», «Іноді», «Рідко», «Ніколи». Аналіз передбачає кількісний підхід із подальшим статистичним опрацюванням отриманих даних та побудовою діаграм, що відображають частоту використання знижок. Інформація дозволить сформулювати уявлення про цінову чутливість аудиторії, а також стане базою для прийняття рішень щодо формату, періодичності та механізмів впровадження знижок, орієнтованих на максимальну конверсію в покупку.

11. Пошукове питання: «Чи впливають акції в «Сільпо» на частоту відвідувань магазину?»

Питання дозволяє оцінити рівень впливу тимчасових цінових стимулів на споживчу поведінку – на регулярність. Відповідь на це питання допоможе визначити, чи сприяють акції зростанню трафіку, чи залишаються нейтральним фактором, а також дозволить сформулювати рекомендації щодо оптимізації частоти та формату акційних кампаній. У результаті планується отримати розподіл відповідей у відсотках, що покаже, яка частка покупців змінює частоту своїх візитів до магазину під впливом акцій. Джерелом інформації є опитування кінцевих споживачів. Питання в анкеті: «Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на частоту Ваших відвідувань магазину?» із варіантами відповідей: «Так, відвідую частіше», «Ні, частота не змінюється», «Відвідую рідше», «Важко відповісти». Метод аналізу – кількісний, із подальшою обробкою результатів у вигляді графіків чи діаграм. Така інформація дозволить виявити залежність між ціновим стимулюванням і купівельною активністю, що є критично важливим для прийняття рішень щодо бюджету на акції, формату їх проведення, а також цільової аудиторії, на яку вони мають бути спрямовані.

12. Пошукове питання: Які типи акцій (знижки, 1+1, кешбек, подарунки тощо) є найбільш привабливими для покупців?

Це питання допоможе визначити переваги споживачів щодо форматів цінового стимулювання, що, у свою чергу, дозволить компанії зосередити ресурси на тих видах акцій, які мають найбільший потенціал впливу на купівельну поведінку. У відповідь планується отримати проранжований список типів акцій. Джерелом інформації є опитування кінцевих споживачів. Питання в анкеті: «Який

тип акцій у магазинах Ви вважаєте найбільш привабливим?» із запропонованими варіантами: знижка у відсотках, 1+1, кешбек, подарунок за покупку, участь у розіграші тощо, а також можливістю вибору кількох варіантів і ранжування за привабливістю. Метод аналізу – кількісний, з подальшим упорядкуванням відповідей за рівнем популярності. Застосування цього підходу дозволяє обґрунтувати вибір тих форматів акцій, які найкраще відповідають очікуванням споживачів.

13. *Пошукове питання: «Які категорії товарів купують не у «Сільпо», а в інших магазинах через нижчу ціну?»*

Питання дозволить визначити слабкі місця у ціновій політиці та сфокусуватися на її вдосконаленні в межах окремих товарних категорій. Допоможе зрозуміти сприйняття цінової конкурентоспроможності в очах покупців та виявити ризики втрати клієнтів на користь конкурентів через необґрунтовану цінову політику в окремих нішах. У відповідь планується отримати проранжований список товарних категорій, які покупці купують в інших магазинах. Джерелом інформації є опитування кінцевих споживачів. У межах анкети буде питання: «Які товари ви зазвичай купуєте не в «Сільпо», а в інших магазинах через нижчу ціну?» із переліком основних категорій й можливістю вибору кількох варіантів. Аналіз проводиться кількісним методом, отримана інформація дозволить сформулювати рекомендації щодо перегляду ціноутворення на деякі категорії товарів.

14. *Пошукове питання «Які інструменти чи методи можна використати для оптимізації та удосконалення цінової політики?»*

Задається з метою виявлення ефективних підходів до вдосконалення цінової політики підприємства на основі аналізу сучасних методик ціноутворення та практик, що вже довели свою результативність у сфері роздрібної торгівлі продуктами харчування. Питання дозволить розкрити, які саме рішення, інструменти або підходи можуть забезпечити адаптацію цін до потреб цільових сегментів, збереження конкурентоспроможності компанії та підвищення її прибутковості. У результаті планується отримати інформацію про сучасні методи. Джерелами отримання інформації на перших етапах дослідження будуть вторинні

джерела. Серед них – наукова література з маркетингу та ціноутворення, галузеві аналітичні звіти, а також кейси українських та міжнародних ритейлерів, що висвітлюють впровадження інновацій у сфері ціноутворення. Отримана інформація буде використана для формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд».

Сформулюємо гіпотези.

Н1: Більшість споживачів вважає ціни у мережі «Сільпо» завищеними, ніж у конкурентів.

Алгоритм перевірки: у анкеті потрібно включити питання про сприйняття цінової категорії «Сільпо» порівняно з іншими мережами (АТБ, Фора, Novus тощо). Якщо понад 50% респондентів відповідають, що ціни у «Сільпо» вищі – гіпотезу підтверджено, якщо більшість респондентів вважають ціни такими ж або нижчими – гіпотеза спростовується.

Н2: Наявність акцій та знижок суттєво впливає на рішення споживачів з низькою платоспроможністю купувати у «Сільпо».

Алгоритм перевірки: включити питання, наприклад, «Наскільки важливими для вас є акційні пропозиції при виборі магазину?» (шкала важливості). Якщо більшість респондентів вказують, що акції відіграють важливу роль – гіпотеза підтверджується, якщо акції для більшості не є визначальним фактором – гіпотеза спростовується.

Н3: Зниження цін на товари першої необхідності (хліб, молоко, крупи) підвищить частоту покупок у «Сільпо» серед покупців.

Алгоритм перевірки: у анкеті запропонувати питання: «Чи стали б ви частіше купувати в «Сільпо», якби ціни на основні товари (хліб, молоко, крупи) були нижчими, ніж у конкурентів?». Якщо понад 50% респондентів відповідають «так» – гіпотеза підтверджується.

Н4: Цінові фактори мають більший вплив на вибір «Сільпо» покупцями, ніж нецінові (зручність розташування, атмосфера в магазині).

Алгоритм перевірки: у анкеті поставити питання: «Що для вас є головним при виборі супермаркету?». Якщо більшість респондентів надає перше місце саме ціновому фактору – гіпотеза підтверджується.

Н5: Коригування цінової політики відповідно до купівельної спроможності населення може сприяти підвищенню продажів та лояльності клієнтів.

Для перевірки цієї гіпотези передбачається зібрати інформацію шляхом анкетування споживачів, зокрема щодо їхнього ставлення до цінової політики «Сільпо» та відповідності цін їхнім доходам. Якщо результати дослідження покажуть, що більшість респондентів готові частіше відвідувати магазин та здійснювати там покупки за умови зниження цін або їх більшої відповідності фінансовим можливостям споживачів, це підтвердить гіпотезу.

2.3. Планування та організація збору даних

У процесі проведення маркетингового дослідження з метою вдосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» передбачено використання як вторинної, так і первинної інформації.

Вторинна інформація – це вже зібрані раніше, опубліковані або доступні дані, що були зібрані не безпосередньо для конкретного дослідження, але можуть бути використані з дослідницькою метою. Це статистичні звіти, публікації у професійних журналах, аналітичні звіти компаній, матеріали ЗМІ, офіційна звітність підприємства, база даних органів державної статистики тощо. Первинна інформація – навпаки, дані, які збираються вперше спеціально для потреб конкретного маркетингового дослідження [44].

Вторинна інформація дозволить сформулювати загальне уявлення про ситуацію на ринку, конкурентне середовище та тенденції розвитку галузі на якому функціонує ТОВ «Сільпо-фуд». Нижче наведено перелік джерел, які будуть використовуватись для вирішення маркетингової управлінської проблеми підприємства:

1. Веб-сайт «Сільпо» та його конкурентів («АТБ», «Фора») для аналізу цін на товари та ідентифікації цінових стратегій.

- «Сільпо» – <https://silpo.ua/>
- «АТБ-маркет» – <https://www.atbmarket.com/>
- «Фора» – <https://fora.ua/>

2. Сервіси моніторингу цін (GoToShop, SuperMarkets), для порівняння цін у реальному часі

3. Сторінки «АТБ» і «Фора» в Instagram, Facebook, «X». Соціальні мережі покажуть, як конкуренти комунікують про свої цінові пропозиції (наприклад, пости про знижки чи акції).

4. Фахова та навчально-методична література щодо методів цінової політики та маркетингового ціноутворення.

У рамках даного дослідження основну увагу приділено збору первинної інформації безпосередньо від споживачів, які є цільовою аудиторією мережі супермаркетів «Сільпо». З цією метою необхідне проведення анкетування, спрямоване на виявлення актуальних споживчих настроїв, оцінок і мотивацій, які впливають на їхнє ставлення до цінової політики підприємства. Зокрема, для того, щоб зібрати якісні й кількісні дані про те, наскільки покупці задоволені чинним рівнем цін, які типи акцій вважають найпривабливішими, як оцінюють ефективність програми лояльності. Також для вивчення готовності респондентів здійснювати покупки саме в мережі «Сільпо» порівняно з конкурентами, а також факторів, що стимулюють або, навпаки, стримують таке рішення. Отримані дані стануть важливою основою для аналізу ефективності цінової політики компанії та формування практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Генеральною сукупністю є споживачі, які здійснюють покупки у мережі супермаркетів «Сільпо». Це особи віком від 18 років, які хоча б раз на місяць купують товари повсякденного вжитку в магазинах мережі. До цієї групи входять як постійні, так і тимчасові покупці.

Саме ці споживачі безпосередньо взаємодіють із ціновою політикою «Сільпо» й здатні надати достовірну оцінку рівня цін, привабливості знижок, програм лояльності та інших інструментів ціноутворення.

Одиницею дослідження в межах цього маркетингового дослідження виступає індивідуальний споживач – тобто особа, яка безпосередньо здійснює покупки товарів у магазинах роздрібною мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». Це може бути як окрема особа, що купує продукти лише для власного споживання, так і представник домогосподарства, який регулярно виконує закупівлі для всієї сім'ї чи кількох членів домогосподарства. Таким чином, це дасть змогу охопити типових покупців мережі, враховуючи їхні реальні споживчі звички, поведінкові моделі, уподобання щодо акцій, цін, бонусних програм тощо. Саме індивідуальний споживач приймає рішення про купівлю, формує уявлення про цінову політику «Сільпо», порівнює її з конкурентами й обирає найбільш вигідну, на його думку, торговельну пропозицію. Вивчення таких респондентів дає змогу отримати об'єктивну картину сприйняття бренду, виявити чинники лояльності та визначити, які елементи цінової політики найбільше впливають на рішення про покупку.

Основним методом буде онлайн-опитування через платформу Google Forms, оскільки такий метод є зручним, економічно ефективним, дозволяє швидко охопити велику кількість респондентів та забезпечує автоматичний збір і попередню обробку даних. Онлайн-формат дозволяє охопити широку аудиторію респондентів незалежно від їхнього місця проживання чи часу доби, що значно розширює географію вибірки та підвищує репрезентативність результатів. А використання Google Forms дає змогу автоматизувати процес збору інформації – відповіді зберігаються в електронному вигляді, що спрощує їх аналіз, зменшує ризик помилок під час перенесення даних та економить час. Додатково, цей інструмент не потребує фінансових витрат, що є перевагою.

Процес відбору респондентів здійснюється методом випадкової вибірки серед споживачів, які здійснюють покупки у мережі «Сільпо», із врахуванням вікових та соціально-економічних характеристик. Основна умова – респондент

здійснює покупки в «Сільпо» (фізично чи онлайн) щонайменше один раз на місяць, щоб мати достатній досвід взаємодії з цінами та акціями.

У межах дослідження буде застосовано вибірковий метод збору первинної інформації, який дозволяє отримати репрезентативні та достовірні результати за умов раціонального використання наявних ресурсів – часу, фінансів і людських зусиль. Генеральну сукупність становлять усі фактичні та потенційні споживачі, які здійснюють покупки в магазинах мережі Сільпо по всій Україні. Проте опитування всієї сукупності респондентів є економічно затратним, часово тривалим і технічно складним, особливо з огляду на велику кількість покупців, їхню географічну розподіленість, а також неоднорідність за соціально-демографічними характеристиками.

Тому для досягнення цілей дослідження буде сформована вибірка сукупність, яка відображатиме ключові параметри генеральної сукупності, зокрема такі характеристики, як вік, рівень доходу, частота покупок у «Сільпо», географічне розташування тощо. Такий підхід дозволяє екстраполювати отримані результати на всю генеральну сукупність з високим рівнем надійності, одночасно знижуючи витрати на проведення дослідження.

Вибіркове дослідження також сприяє гнучкості у формуванні цільових підгруп респондентів (наприклад, постійні покупці, покупці з низьким рівнем доходу, споживачі, які активно використовують програму лояльності тощо), що дозволяє отримати глибші та більш структуровані результати, необхідні для розробки ефективних рекомендацій щодо вдосконалення цінової політики мережі «Сільпо».

У ході вибіркового дослідження буде сформовано репрезентативну вибірку, яка відображає основні характеристики генеральної сукупності (вік, рівень доходу, частота покупок тощо). Для того, щоб отримати комплексну та об'єктивну інформацію про сприйняття цінової політики різними категоріями споживачів.

Сформована анкета представлена в Додатку А. Нижче наведено відповідність анкети до пошукових питань (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Відповідність питань анкети пошуковим питанням

Пошукове питання	Питання анкети
Як покупці сприймають поточний рівень цін у «Сільпо»?	Як Ви оцінюєте рівень цін у «Сільпо» порівняно з іншими мережами?, Чи влаштовує Вас рівень цін на товари першої необхідності у «Сільпо»?
Які фактори (ціна, зручність, якість товарів) впливають на рішення купувати у «Сільпо»?	Що для вас є найважливішим при виборі супермаркету? (оберіть до 3 варіантів і розташуйте за пріоритетом)
Чи впливає наявність альтернатив із нижчими цінами в інших магазинах на вибір «Сільпо»?	Чи трапляється, що ви купуєте товари в інших магазинах (наприклад, АТБ, Фора) через нижчі ціни, ніж у «Сільпо»?
Як часто покупці порівнюють ціни «Сільпо» з іншими магазинами перед покупкою?	Як часто ви порівнюєте ціни на товари в «Сільпо» з цінами в інших магазинах перед покупкою?
«Чи впливає програма лояльності на рішення купувати в «Сільпо»?»	Чи впливає програма лояльності «Сільпо» (бонуси, кешбек, персональні пропозиції) на ваше рішення робити покупки в цій мережі?
Чи впливає наявність акційних пропозицій у «Сільпо» на рішення про покупку?	Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на ваше рішення придбати той чи інший товар?
Наскільки часто споживачі користуються знижками та акційними пропозиціями?	Як часто ви користуєтесь знижками або акційними пропозиціями в «Сільпо»?
«Чи впливають акції в «Сільпо» на частоту відвідувань магазину?»	Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на частоту ваших відвідувань магазину?
Які типи акцій (знижки, 1+1, кешбек, подарунки тощо) є найбільш привабливими для покупців?	Який тип акцій ви вважаєте найбільш привабливим? (оберіть до 2 варіантів)
Які категорії товарів купують не у «Сільпо», а в інших магазинах через нижчу ціну?	Які категорії товарів у «Сільпо», на вашу думку, коштують дорожче, ніж у конкурентів (наприклад, АТБ, Фора, Novus)?

Джерело: складено автором

Таблиця демонструє логічну відповідність між сформульованими пошуковими питаннями та конкретними формулюваннями в анкеті, що дозволяє забезпечити цілеспрямоване та системне збирання первинної інформації відповідно до цілей маркетингового дослідження. Кожне анкетне питання було розроблене з урахуванням необхідності отримати від респондентів чіткі, релевантні відповіді на ключові аспекти, що стосуються цінової політики мережі «Сільпо».

Наприклад, для оцінки сприйняття цінової політики використовуються запитання, які дозволяють визначити, як споживачі оцінюють рівень цін у «Сільпо» порівняно з конкурентами, а також чи влаштовує їх вартість товарів першої необхідності, аби з'ясувати, наскільки ціни вважаються справедливими, конкурентоспроможними та прийнятними для різних груп споживачів. Також такі запитання дають змогу виявити емоційне ставлення до цінової політики, що є важливим чинником у формуванні споживчої лояльності.

Для аналізу чинників, що впливають на вибір магазину, застосовано багатоваріантне запитання з пріоритизацією відповідей, що дозволяє виявити, наскільки ціна, зручність розташування чи якість продукції впливають на споживацьке рішення. Блок питань, пов'язаний із конкурентним середовищем, дозволяє визначити чутливість покупців до нижчих цін в інших торговельних мережах, зокрема їхню готовність змінювати місце покупки.

Окрему увагу приділено оцінці ефективності маркетингових інструментів — програм лояльності, знижок, акцій, частоти користування такими інструментами та їх впливу на поведінку споживачів (частоту відвідувань, обсяг покупок тощо). Також уточнено, які саме типи акцій є найефективнішими з точки зору привабливості для клієнтів.

Запитання про категорії товарів, що найчастіше купуються поза межами «Сільпо» через вищі ціни, дає змогу визначити слабкі місця цінової політики щодо конкретних товарних груп. Отже, обрана система анкетування дозволяє комплексно дослідити ключові аспекти цінової політики мережі «Сільпо» з позиції кінцевого споживача, виявити проблемні зони, очікування клієнтів та можливості для вдосконалення цінової стратегії.

Для ефективної реалізації маркетингового дослідження щодо вдосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» розроблено детальний графік проведення дослідження, який охоплює усі основні етапи – від підготовки до аналізу результатів та формування практичних рекомендацій, який також є важливою частиною організаційно-методичного забезпечення дослідження, що підвищує його ефективність та результативність (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Графік проведення дослідження

Етап дослідження	Зміст етапу	Трудовісткість робіт (людино-дні)
Етап №1	Визначення завдань та цілей дослідження	1
	Формування гіпотез, пошукових питань	2
	Визначення методології та джерел даних	1
	Розробка анкети для опитування	2
Всього		6
Етап №2	Збір вторинних даних	4
	Проведення анкетування	10
	Моніторинг якості отриманих даних	3
Всього		17
Етап №3	Обробка та аналіз даних	4
	Інтерпретація результатів	2
Всього		6
Етап №4	Формулювання висновків	3
	Підготовка підсумкового звіту	2
	Презентація результатів	1
Всього		6
Всього на дослідження		35

Джерело: складено автором

Даний графік проведення дослідження дозволяє системно та поетапно організувати всі необхідні дії для збору, аналізу й інтерпретації інформації. Завдяки цьому чіткому плануванню можна забезпечити своєчасне виконання дослідницьких завдань та отримати достовірні результати, які стануть основою для розробки ефективних рекомендацій щодо вдосконалення цінової політики компанії «Сільпо».

Для збору інформації використовуються безкоштовний онлайн-інструмент Google Forms, який не потребує фінансових витрат. Друк анкет не планується, оскільки опитування відбуватиметься виключно в онлайн-форматі. Посилання на анкету буде розіслано через соціальні мережі.

Аналіз даних буде здійснено за допомогою програмного забезпечення SPSS. Додаткових витрат на аналітичні платформи не передбачено.

Для проведення дослідження буде залучений спеціаліст з маркетингових досліджень. Середня заробітна плата маркетолога становить 35 000 грн на місяць [45]. Середня тривалість місяця становить близько 22 робочих днів, вартість одного робочого дня спеціаліста дорівнює приблизно 1591 грн. Загальна трудомісткість дослідження за планом становить 35 людино-днів. Відповідно, витрати на оплату праці складуть 55 685 грн.

Опитування заплановано на 10 днів, тому поширення анкети здійснюватиметься в стислі терміни з максимальним охопленням. Для цього буде використано популярні Telegram-канали, зокрема «Top News» (вартість розміщення – 19 500 грн за один пост) та «Акції Та Багато Іншого» (вартість – 300 грн за пост) [46]. Планується один рекламний пост в «Top News» на старті дослідження та три рекламні пости в «Акції Та Багато Іншого».

«Top News» є великим інформаційним каналом із великою аудиторією користувачів, які активно стежать за оновленнями та новинами України. Отже, це дає змогу охопити широку аудиторію. «Акції Та Багато Іншого» – тематичний канал, спеціалізується на публікації акцій, знижок, товарних пропозицій та іншої вигідної інформації для покупців. Його підписники вже зацікавлені в економії та порівнянні цін, що ідеально збігається з тематикою дослідження.

Підсумок бюджету для проведення маркетингового дослідження:

- витрати на оплату праці спеціаліста з маркетингових досліджень (35 людино-днів * 1 591 грн) = 55 685 грн.
- рекламне розміщення в Telegram-каналах: «Top News» – 1 пост * 19 500 грн = 19 500 грн, «Акції Та Багато Іншого» – 3 пости * 300 грн = 900 грн.

Таким чином, підсумковий бюджет дослідження складає 76 085 грн, включає витрати на оплату праці фахівця та на просування анкети в соціальних мережах.

Висновки до розділу 2

У цьому розділі було комплексно обґрунтовано необхідність проведення маркетингового дослідження, спрямованого на вдосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» у сфері роздрібної торгівлі продуктами харчування. Враховуючи зниження прибутковості підприємства та загострення конкуренції на ринку, особливу увагу було приділено аналізу сприйняття споживачами поточного рівня цін, визначенню чинників, що впливають на цінову чутливість, а також вивченню поведінкових і мотиваційних аспектів під час вибору магазину.

У процесі розробки дослідження було чітко визначено його мету – отримати актуальну та репрезентативну інформацію про ставлення споживачів до цінової політики підприємства та виявити напрямки її оптимізації. Об'єктом дослідження виступає процес ціноутворення в ТОВ «Сільпо-Фуд», а предметом – особливості сприйняття цінової політики з боку покупців, її конкурентоспроможність та вплив на споживчу поведінку.

План дослідження охоплює аналіз поточної цінової політики компанії через кабінетне дослідження, яке включає оцінку цінової політики та сприйняття цін покупцями, порівняльний аналіз цін і стратегій основних конкурентів («АТБ», «Фора», «Novus») для оцінки конкурентоспроможності, а також вивчення поведінки споживачів шляхом онлайн-опитування для визначення їхнього сприйняття цін, чутливості до цінових. Дослідження також передбачає оцінку ролі акцій, знижок і програм лояльності у формуванні цінової привабливості мережі,

виявлення можливостей оптимізації ціноутворення через аналіз проблемних товарних категорій, які сприймаються як надто дорогі, та пошук сучасних методів удосконалення цінової політики.

Особливостями проведення дослідження стали використання комбінованого підходу, що поєднує вторинні дані з кабінетного дослідження: аналіз сайтів, соцмереж і звітів, із первинними даними, отриманими через онлайн–опитування на платформі Google Forms.

Дослідження буде проводитись автором самотійно, без залучення зовнішніх фахівців, це дозволить звести бюджет до мінімальних формулювання управлінських рішень для оптимізації цінової стратегії компанії.

РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

3.1. Збір та аналіз даних

Для забезпечення якості збору даних у процесі маркетингового дослідження, спрямованого на удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд», пропонується процедура контролю, яка зосереджується на мінімізації помилок під час збору інформації, а також описується процес редагування даних, включаючи очищення даних.

Процедура контролю розпочинається з ретельного тестування анкети перед її запуском, що передбачає пілотне опитування на невеликій групі респондентів (10–15 осіб) для виявлення незрозумілих питань, технічних збоїв у Google Forms чи нелогічних варіантів відповідей, які можуть призвести до помилок у даних, після чого анкета коригується для підвищення зрозумілості та зручності заповнення.

Під час збору даних через онлайн–опитування впроваджується автоматична перевірка заповнення обов’язкових полів у Google Forms, щоб уникнути пропусків ключових відповідей.

Координація процесу збору даних здійснюється через щоденний моніторинг кількості отриманих анкет, щоб своєчасно виявити низьку активність респондентів і вжити заходів (додаткове поширення посилання в соцмережах), а також перевіряється репрезентативність вибірки, щоб уникнути перекосів у даних.

Процес редагування даних розпочинається з їх вивантаження з Google Forms у форматі таблиці, після чого проводиться очищення даних, що включає видалення нерелевантних або тих, де респонденти вказали, що не відвідують магазини мережі, оскільки вони не належать до цільової аудиторії. Далі перевіряється логічна узгодженість відповідей, виявляються суперечності, як-от коли респондент зазначає, що ніколи не купує в інших магазинах через нижчі ціни, але при цьому

часто порівнює ціни, такі записи або видаляються, або уточнюються шляхом повторного контакту з респондентом, якщо це можливо.

Процес кодування в даному дослідженні полягає у перетворенні отриманих з анкет опитування відповідей у числову форму з метою їх подальшої обробки засобами статистичного аналізу. Закриті запитання кодуються шляхом присвоєння числових значень кожному з варіантів відповіді (наприклад, 1 – «так», 2 – «ні», 3 – «не знаю»).

Для цього дослідження було обрано Google Forms для збору даних, а також SPSS Statistics для глибшого статистичного аналізу. Google Forms забезпечує швидке створення електронних анкет, зручне поширення посилання серед респондентів та автоматичне формування таблиці відповідей у форматі Google Sheets, що мінімізує ручне введення та ризик помилок при перенесенні даних.

Для більш складного аналізу – перевірки гіпотез, розрахунку коефіцієнтів кореляції, аналізу залежностей між змінними буде використовуватись SPSS Statistics.

Перейдемо до аналізу даних за переліком пошукових питань.

1. *Пошукове питання: Які цінові сегменти охоплює асортимент «Сільпо» (бюджетний, середній, преміум)?*

Мережа «Сільпо» займає переважно сегмент «середній+» на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування в Україні, що підтверджується її позиціонуванням у порівнянні з конкурентами, такими як «АТБ», які орієнтуються на бюджетний сегмент.

«Сільпо» належить до холдингу Fozzy Group, який із самого початку орієнтувався на створення формату супермаркетів, що пропонують ширший асортимент і вищий рівень сервісу порівняно з дискаунтерами, такими як «АТБ», оскільки «Сільпо» ставить акцент на різноманітності товарів (понад 35 000 найменувань у великих магазинах) та включає не лише продукти харчування, а й товари для дому, побутову хімію, власну випічку та кулінарію, що характерно для середнього сегменту з елементами преміальності. На відміну від «АТБ», який фокусується на низьких цінах і обмеженому асортименті (близько 3 500), «Сільпо»

пропонує покупцям більший вибір – імпортні товари, органічні продукти та нішеві категорії, які приваблюють покупців із доходом вище середнього [47].

Цінова політика «Сільпо» також свідчить про орієнтацію на сегмент «середній+». Мережа встановлює ціни, які в середньому на 10–20% вищі, ніж у «АТБ», що дозволяє мережі підтримувати вищу маржинальність і пропонувати якісніший сервіс та приваблює покупців, які готові платити більше за комфорт і якість, що характерно для середнього–плюс сегменту.

В той же час «Сільпо» використовує акції та товари власної торгової марки, щоб частково залучати й чутливих до цін покупців, але це не є основним фокусом, оскільки лише невелика частка асортименту (до 10%) припадає на бюджетний сегмент.

2. *Пошукове питання: Як покупці сприймають поточний рівень цін у «Сільпо»?*

Мета даного питання – з’ясувати, як респонденти сприймають цінову політику мережі, дозволяє виявити рівень задоволеності цінами.

Участь в опитування взяло 100 осіб. На рис.3.1 зображено розподіл споживачів за віком.

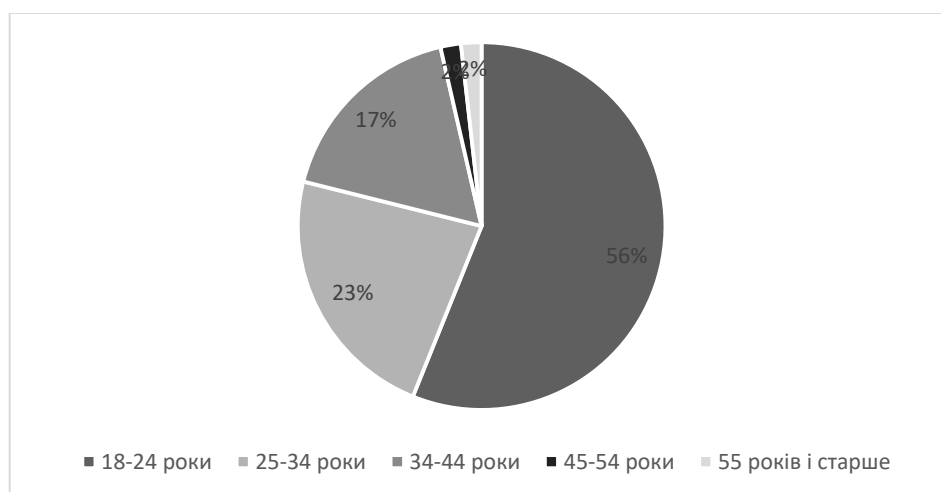


Рис. 3.1 – Вік респондентів

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Серед 100 опитаних осіб переважають респонденти віком від 18 до 24 років, які становлять 56,1% загальної вибірки. Наступною за чисельністю є група споживачів віком 25–34 роки (22,8%), яка часто поєднує молодіжну гнучкість із вищою купівельною спроможністю, проте також виявляє чутливість до ціни, особливо в умовах нестабільної економіки. Група 35–44 роки охоплює 17,5% опитаних, вказує про певне зменшення залученості середнього покоління. Натомість вікові категорії 45–54 роки та 55 років і старше становлять лише незначну частку – по 1,8% відповідно, що пов’язано як з обмеженим доступом до цифрових каналів, через які проводилось опитування, так і з меншою активністю старших покупців у сегменті, який активно взаємодіє з ринком через онлайн-інструменти.

Важливу інформацію дає аналіз рівня місячного доходу, для оцінки купівельної спроможності респондентів (див.рис.3.2)

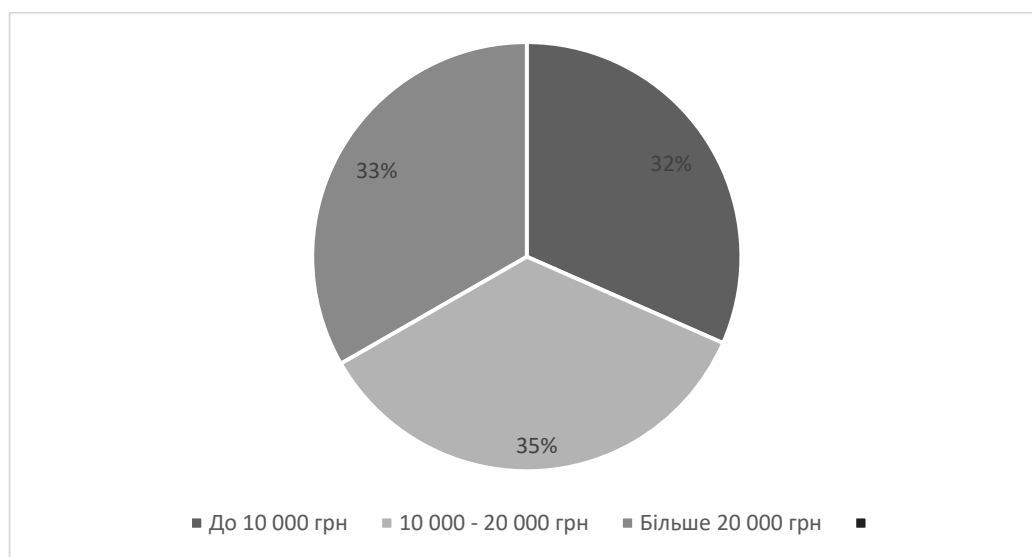


Рисунок 3.2 – Місячний дохід респондентів

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Згідно з результатами, розподіл доходів виявився відносно рівномірним, але із незначним переважанням середнього сегмента. Найбільшу частку опитаних (35,1%) – становлять особи з доходом у межах 10 000–20 000 грн. Тобто присутнє домінування споживачів із середньою платоспроможністю, які залишаються чутливими до змін цін, особливо на щоденні споживчі товари. Дещо менша частка,

33,3%, припадає на групу з доходом понад 20 000 грн. Дана група має відносно високий рівень доходу та вказує на більшу фінансову стабільність. Такі споживачі, ймовірно, менш чутливі до цін і надають перевагу якіснішим товарам. Для цієї аудиторії важливі не лише ціна, а й якість, асортимент і додаткові послуги. Найменшу частку респондентів (31,6%) становлять особи з доходом до 10 000 грн, які є найбільш чутливі до цін, оскільки їхній дохід обмежений.

Якщо подивитися на графік у цілому, більшу частину респондентів становлять особи з доходом до 20 000 грн на місяць, а це 66,7% опитаних. Отже, дві третини аудиторії мають низький або середній рівень доходів, що автоматично робить їх ціново чутливими — вони більш уважно стежать за акціями, шукають вигідні пропозиції та можуть змінювати місце покупок у разі підвищення цін.

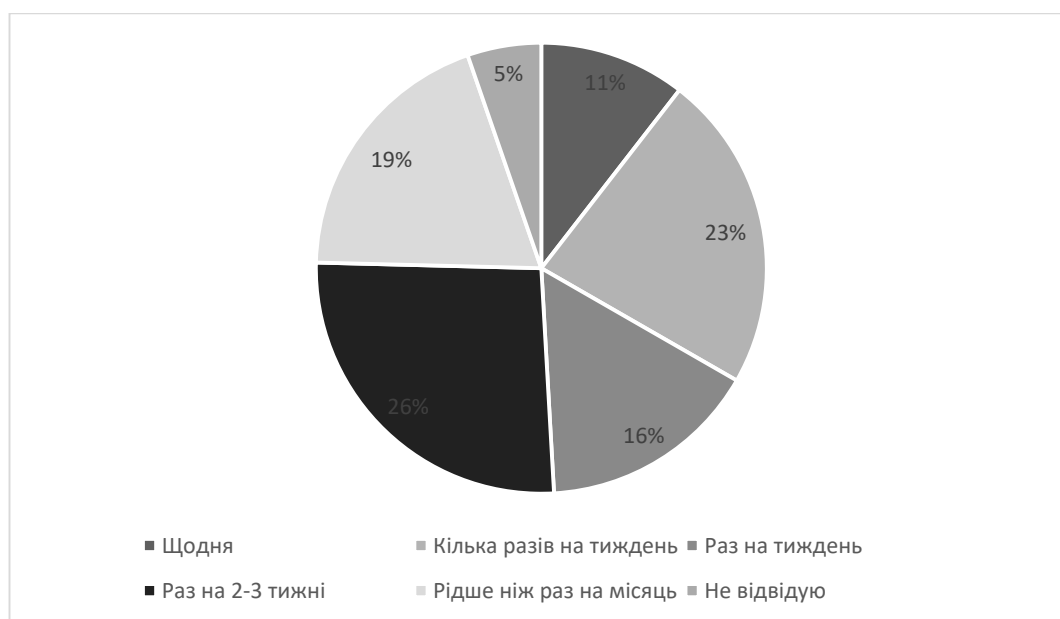


Рисунок 3.3 – Частота відвідування магазину «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Аналіз результатів опитування щодо частоти відвідування магазинів «Сільпо» демонструє, що лише незначна частина респондентів є постійними покупцями цього ритейлера. Лише 10,5% опитаних зазначили, що відвідують «Сільпо» щодня, а ще 22,8% — кілька разів на тиждень. Тобто, лише третина аудиторії (33,3%) є більш-менш регулярними покупцями. Найбільшу частку

становлять ті, хто робить покупки у «Сільпо» один раз на 2–3 тижні (26,3%) або ще рідше — менше одного разу на місяць (19,3%). Тому, це говорить про те, що значна частина споживачів не обирає «Сільпо» як основне місце для регулярний закупівель. Варто звернути увагу і на 15,8% респондентів, які відвідують магазин раз на тиждень — це група, яка ймовірно, робить планові покупки раз на тиждень, наприклад, для закупівлі продуктів на весь тиждень. Така частота є типовою для багатьох покупців, які мають звичку робити основні покупки в один день тижня.

На рис.3.4 зображено оцінку рівня цін у «Сільпо» порівняно з іншими мережами.

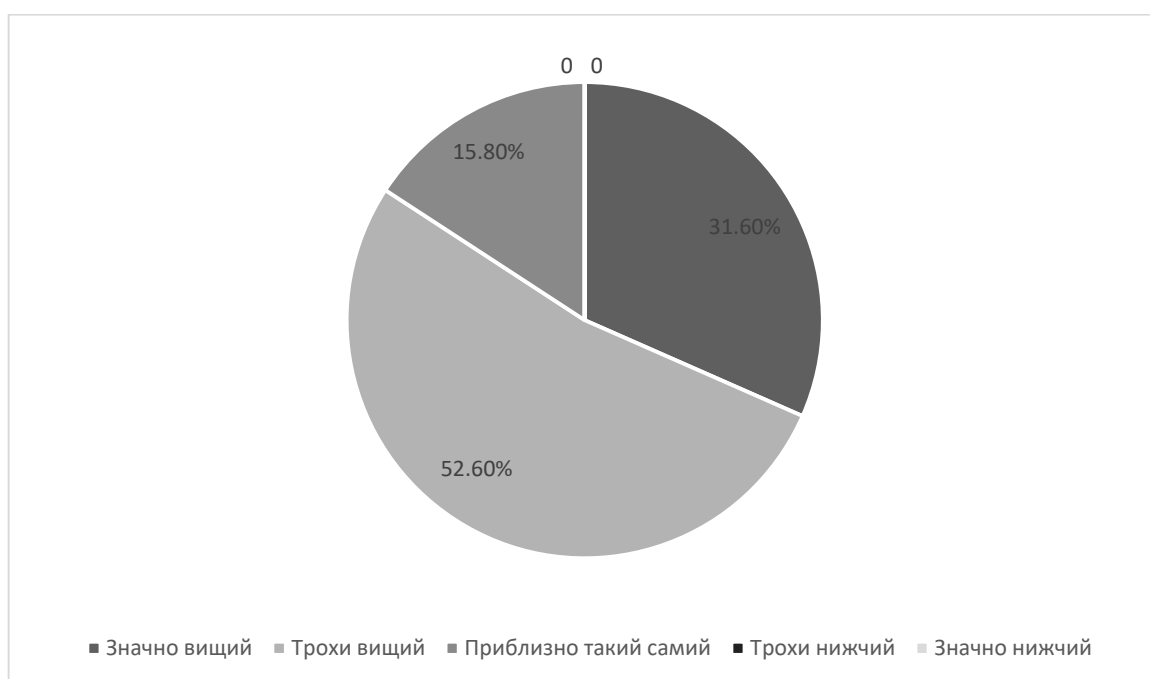


Рисунок 3.4 – Оцінка рівня цін у «Сільпо» порівняно з іншими мережами

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Отже, більшість опитаних (52,6%) сприймають «Сільпо» як мережу з дорожчим ціноутворенням порівняно з конкурентами. Другий за розміром сегмент 31,6% — це ті, хто оцінює ціни як трохи вищі. Дана група визнає, що «Сільпо» дорожче, але різниця не є настільки значною, як для попередньої категорії.

Сегмент із оцінкою «приблизно такі самі» становить 15,8%, група вважає, що ціни в «Сільпо» не сильно відрізняються від цін у інших мережах. Для цих

респондентів асортимент чи зручність переважають над різницею в цінах, або ж вони не помічають значного контрасту з конкурентами.

Сегменти «трохи нижчі» та «значно нижчі» відсутні, що означає, що жоден із 100 опитаних не вважає ціни в «Сільпо» нижчими за ціни в інших мережах та підкреслює позиціонування «Сільпо» як мережі з високим сегментом, де акцент робиться на якості та додаткових сервісах, а не на конкуренції за найнижчими цінами.

Загалом, 84,2% респондентів вважають ціни в "Сільпо" вищими за інші мережі, та вказує про значне сприйняття мережі як дорожчої, що є бар'єром для клієнтів із низьким і середнім доходом, особливо враховуючи попередні дані про розподіл доходів, де 66,7% мають дохід до 20 000 грн і є чутливими до цін.

Отже, дані опитування підтверджують гіпотезу Н1: "Більшість споживачів вважає ціни у мережі «Сільпо» завищеними, ніж у конкурентів".

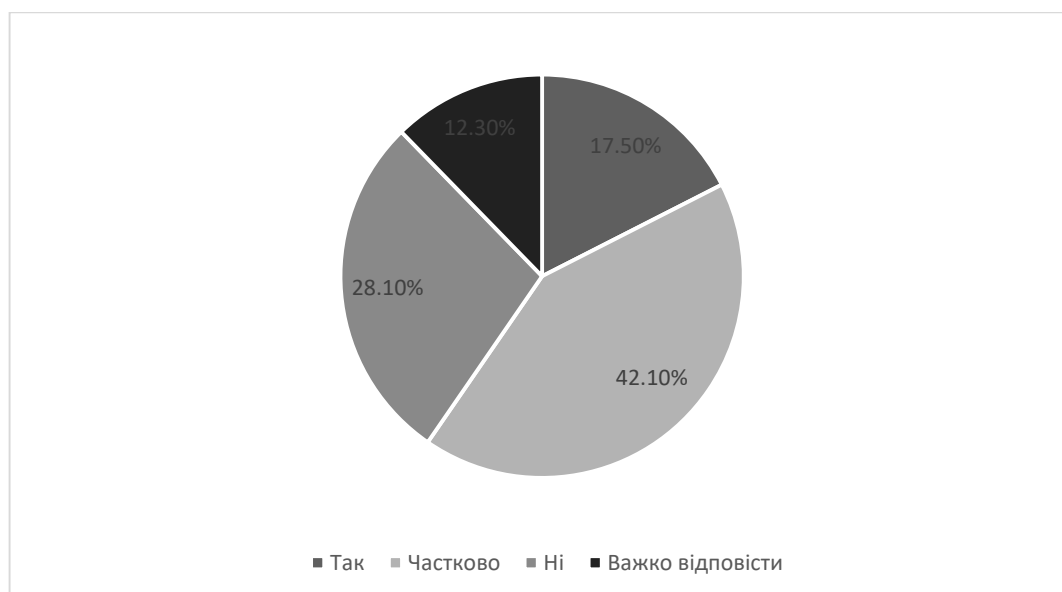


Рисунок 3.5 – Задоволення рівнем цін на товари першої необхідності

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

На основі графіку, який відображає думку щодо того, чи влаштовує респондентів рівень цін на товари першої необхідності в "Сільпо", можна провести аналіз.

Найбільший сегмент (42,1%) — це ті, хто відповів "частково" та вказує на те, що значна частина опитаних не зовсім задоволена цінами на товари першої необхідності, що пов'язано з їхнім сприйняттям "Сільпо" як мережі з вищими цінами.

Загалом, більшість опитаних (понад 70 %) не повністю задоволені цінами та вважають їх високими.

3. *Пошукове питання: Який рівень цін на аналогічні товари в основних конкурентів («АТБ», «Фора»)?*

Важливим етапом є аналіз рівня цін на аналогічні товари в основних конкурентів, для того, аби оцінити конкурентоспроможність цін компанії на ринку.

Для аналізу було обрано товари, які складають значну частку споживчого кошика, а дані зібрано з офіційних сайтів конкурентів (див. табл. 3.1)

Таблиця 3.1 – Порівняльний аналіз цін на продукти у супермаркетах

Продукт	Ціна у «Сільпо»	Ціна у «Фора»	Ціна у «АТБ–маркет»	Середня ціна конкурентів	Різниця, %
Молоко ультрапастеризоване Молокія Ультра 2,5%	56,99	57,90	53,90	55,90	+1,95%
Масло 180 г Галичина солодковершкове екстра 82,5%	139	134	107	120,50	+15,35%
Яйця курячі С1 «Квочка», 10шт	79,74	68,90	68,30	68,60	+16,24 %
Хліб 330г Кулиничі Тостовий білий Європейський	32,85	30,90	27,90	29,40	+11,73%
Фарш курячий кулінарний н/ф охол 1кг.	220,00	195,00	—	195,00	+12,82%
Фарш свинячий кулінарний н/ф охол 1кг.	190,00	174,00	—	174,00	+9,20%
Вода 1,5л Моршинська мінеральна негазована	25,99	24,70	21,90	23,30	+11,55%
Печиво 150г Рошен Есмеральда какао зі шматочками глазури	43,99	41,70	41,70	41,70	+5,49%
Борошно «Хуторок» пшеничне 1 кг	26,89	27,20	26,80	27,00	+0,41%

Джерело: складено автором на основі даних [6, 48, 49]

На основі аналізу цін на однакові товари у мережах супермаркетів «Сільпо», «Фора» та «АТБ» встановлено, що в середньому ціни у «Сільпо» вищі на 9,3% порівняно з конкурентами.

Можна стверджувати, що «АТБ» стабільно демонструє найнижчі ціни серед трьох досліджуваних магазинів, що відповідає її позиціонуванню в бюджетному сегменті. Мережа має орієнтацію на ціновочутливого споживача, який прагне економити та обирає товари за принципом найнижчої вартості. «Фора» займає проміжну позицію між «АТБ» та «Сільпо». У більшості товарних категорій її ціни є помірними, що дозволяє віднести її до середнього цінового сегменту. Мережа «Сільпо» товари за найвищими цінами серед досліджених торговельних точок, тому можемо стверджувати, що мережа має позиціонування в середньо–високому сегменті. Вищі ціни у «Сільпо» виправдані за рахунок ширшого асортименту, наявності імпортованих товарів, вищого рівня обслуговування, візуального мерчандайзингу та атмосфери магазину.

4. *Пошукове питання: Які цінові стратегії застосовують конкуренти (низькі ціни, акції, програми лояльності)?*

Цінова стратегія «АТБ» зосереджена на моделі «soft discounter», вона передбачає низькі ціни на широкий асортимент товарів, але з певними елементами сервісу, які відрізняють її від жорстких дискаунтерів.

Основою цінової стратегії «АТБ» є концепція «щоденно низьких цін», забезпечує стабільно доступні ціни без значних коливань, на відміну від мереж, які часто використовують тимчасові акції. Тому «АТБ» залучає чутливих до цін покупців, особливо в умовах зниження купівельної спроможності населення.

«АТБ» досягає низьких цін завдяки своїй оптимізації операційних витрат. Скоротити витрати на логістику, зберігання та управління запасами дозволяє її відносно не широкий асортимент – 3 500 найменувань.

«АТБ» – абсолютний лідер на ринку за часткою власних торгових марок. Має 900 найменувань продукції. У 2023 році до 35% обігу мережі складали товари власного виробництва, а за деякими категоріями (молочні продукти, бакалія, консерви, напої) – до 50% полиці займають власні марки, вони мають ціни на 15–

20% нижчі, ніж брендовані аналоги [48]. Наприклад, молоко «Своя Лінія» (1 літр, 2,5% жирності) коштує близько 36 грн, тоді як брендоване молоко того ж об'єму коштує 50–60 грн.

На відміну від конкурентів «АТБ»: має мінімалістичний інтер'єр, не пропонує кулінарії та обмежує асортимент, що дає змогу фокусуватися на товарах масового попиту та зменшувати витрати. Має банківську платіжну картку, створену в рамках партнерства мережі «АТБ–Маркет» та А–Банку. Вона дозволяє покупцям: здійснювати оплату покупок, отримувати знижки, користуватися програмами кешбеку та бонусів, брати участь в акціях, які доступні лише для власників картки. При оплаті карткою покупці отримують 1,2% кешбеку на всі покупки, а нараховані кошти можна використовувати для наступних покупок [51].

Цінова стратегія мережі супермаркетів «Фора» спрямована на позиціонування бренду як зручного формату "біля дому" з доступними цінами для щоденного споживання, але з помірно вищими цінами порівняно з «АТБ».

На відміну від «АТБ», яка працює в бюджетному сегменті з моделлю «soft discounter», «Фора» не прагне конкурувати за найнижчу ціну, а зосереджується на балансі між доступністю, якістю та додатковими перевагами, такими як розташування магазинів і програми лояльності.

«Фора» активно використовує акції та знижки як інструмент цінової стратегії, щоб підвищити привабливість для чутливих до цін покупців. На відміну від «АТБ», де основний акцент робиться на стабільно низьких цінах, «Фора» застосовує модель «High–Low Pricing», коли базові ціни вищі, ніж у дискаунтерів, але регулярно проводяться акції, які дозволяють покупцям купувати товари за зниженими цінами.

Програма лояльності «Фора club» – ще один важливий елемент цінової стратегії «Фора». Вона дозволяє покупцям накопичувати бонуси за покупки (1 бонус = 1 грн) і використовувати їх для оплати до 20% вартості чеку. За інформацією з fora.ua, бонуси нараховуються за покупки певних товарів, що просуваються, наприклад, 5% бонусами на товари власної торгової марки «Повна Чаша».

Щодо витрат, «Фора» оптимізує їх через формат магазинів «біля дому», які мають меншу площу (в середньому 300–500 кв. м), ніж супермаркети «Сільпо», а отже це зменшує витрати на оренду, комунальні послуги та персонал, дозволяючи мережі підтримувати конкурентні ціни [48].

«АТБ» і «Фора» широко використовують як онлайн–, так і офлайн–канали для інформування про акції. Вони мають офіційні сторінки у Facebook та Instagram, канали в Telegram, власні веб–сайти та мобільні додатки (обидва додатки мають рейтинг ~4.6–5.0 та понад 1 млн завантажень). Обидві мережі розробили мобільні додатки: «АТБ» робить акцент на розділ «Акції», де щотижня понад 1000 товарів із категорій «Економія», «Суперціна», «7 днів», «Новинки», «Міцні знижки. «Фора» в своєму додатку забезпечує зручні списки усіх актуальних знижок і акцій за категоріями товарів. Також «АТБ» щотижня публікує акційний “каталог” (наприклад, видання з 07.05 по 13.05) [52]. Усередині магазинів обидві мережі розміщують візуальні плакати і POS–матеріали із акційними пропозиціями.

АТБ і Фора зробили акцент на зручності інформування. Мобільні додатки виводять всі акційні товари у структурованому вигляді. Наприклад, у мобільному додатку АТБ є окремий розділ «Акції»: там користувач бачить перелік діючих знижок, акційних категорій та може додавати товари у кошик.

Соцмережі (Facebook, Instagram, Telegram) дають анонси основних кампаній. Наприклад, Telegram–канал АТБ регулярно публікує тизери нових знижок та закликає планувати покупки заздалегідь [53]. Фора подібно викладає в Telegram списки товарів зі знижками [54]. Офіційні сайти обох мереж містять онлайн–каталоги акцій, проте для зручності покупців акцент зроблено на мобільні додатки та месенджери, де інформація подається «під рукою» та оновлюється автоматично.

5. *Пошукове питання: Які фактори (ціна, зручність, якість товарів) впливають на вибір супермаркету?*

Питання анкети: Що для вас є найважливішим при виборі супермаркету? (оберіть до 3 варіантів).

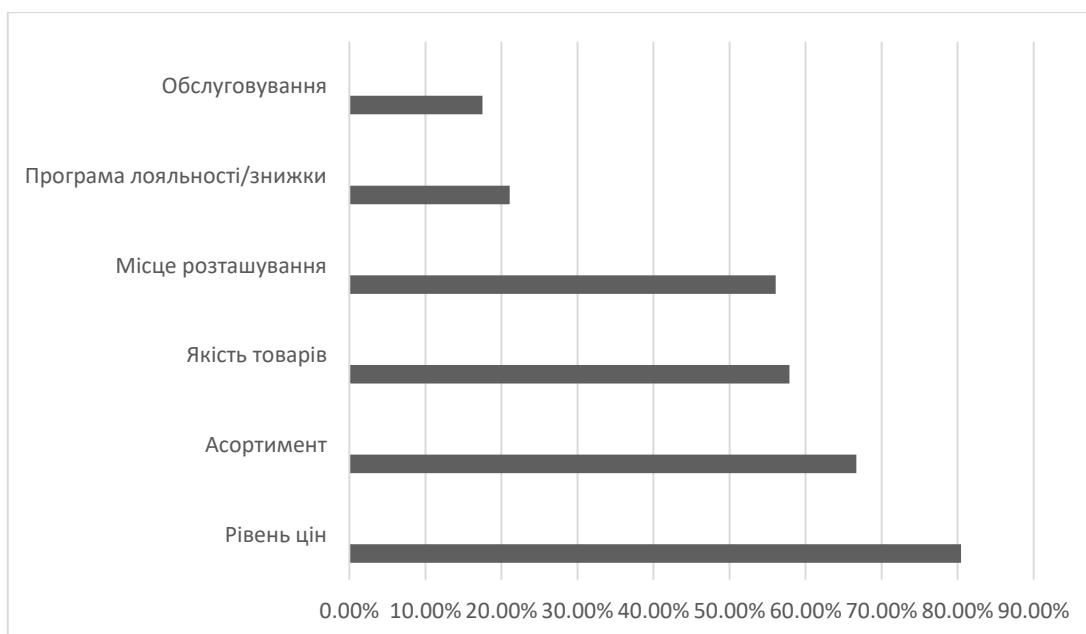


Рисунок 3.6 – Критерії при виборі магазину

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

На діаграмі відображено, які чинники є найбільш пріоритетними для споживачів під час вибору супермаркету. Очевидним лідером серед відповідей виступає рівень цін — його зазначили 80,7% респондентів. Тому підтверджується важливість ціноутворення для формування лояльності клієнтів та їх купівельної поведінки. В умовах економічної нестабільності та обмеженого бюджету споживачі, в першу чергу, звертають увагу саме на вартість продуктів, що пояснює домінування цього критерію над іншими. Отже, можемо підтвердити гіпотезу Н4: Цінові фактори мають більший вплив на вибір «Сільпо» покупцями, ніж нецінові (зручність розташування, атмосфера в магазині).

Другою за значущістю характеристикою виявився асортимент, який обрали 66,7 % респондентів, тому покупці очікують широку пропозицію товарів у супермаркеті, що дозволяє здійснювати повноцінні покупки в одному місці без потреби відвідувати інші точки продажу. Таким чином підкреслюється необхідність регулярного оновлення.

Третім за значущістю критерієм стала якість товарів (57,9 %). Попри важливість ціни, споживачі все ж не готові жертвувати якістю продукції, особливо у сегменті продуктів харчування чи товарів першої необхідності. Досить високий

результат також отримало місце розташування супермаркету – 56,1 %, вказує на важливість доступності торговельної точки. Проте програми лояльності, знижки (21,1 %) і обслуговування персоналу (17,5 %) виявилися менш пріоритетними.

6. *Пошукове питання: Чи впливає наявність альтернатив із нижчими цінами в інших магазинах на вибір «Сільпо»?*

Питання анкети – «Чи трапляється, що ви купуєте товари в інших магазинах (наприклад, АТБ, Фора) через нижчі ціни, ніж у «Сільпо»?» – дає пряме уявлення про те, наскільки сильно ціна впливає на поведінку покупців та вибір магазину.

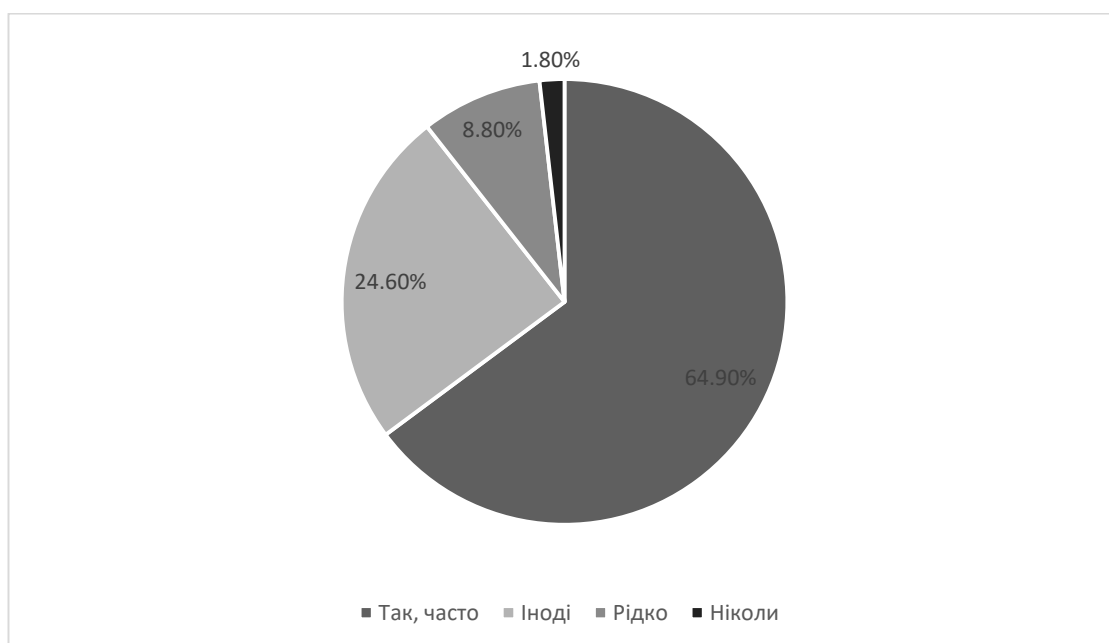


Рисунок 3.7 – Частота здійснення покупок в інших магазинах через нижчі ціни, ніж у «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Найбільша частка респондентів 64,9% відповіла «Так, часто». Тобто майже дві третини опитаних регулярно здійснюють покупки в інших торговельних мережах через більш вигідну ціну. Показник є надзвичайно вагомим і вказує на те, що мережа «Сільпо», незважаючи на свою впізнаваність, сервіс чи асортимент, суттєво програє у ціновій конкуренції в очах значної частини споживачів. Ціна виступає основним фактором, що стимулює покупців змінювати місце покупки, навіть якщо це не завжди зручно.

Ще 24,6% респондентів зазначили, що іноді звертаються до інших магазинів саме через нижчі ціни. Це менш активна, але також значуща частина споживачів, яка не є повністю лояльною до «Сільпо» і легко може змінити торгову точку залежно від ситуації.

Ще 8,8% респондентів відповіли, що роблять так рідко, і лише 1,7% обрали варіант «Ніколи». Ці групи є менш чутливими до цінових відмінностей або ж лояльними до «Сільпо».

Отже, аналіз даних показує, що наявність конкурентів із нижчими цінами має безпосередній і суттєвий вплив на поведінку споживачів. Понад 89% респондентів принаймні іноді змінюють вибір на користь дешевших магазинів, що створює серйозний виклик для цінової політики «Сільпо».

7. Пошукове питання: Як часто покупці порівнюють ціни «Сільпо» з іншими магазинами перед покупкою?

Питання анкети: Як часто ви порівнюєте ціни на товари в «Сільпо» з цінами в інших магазинах перед покупкою?

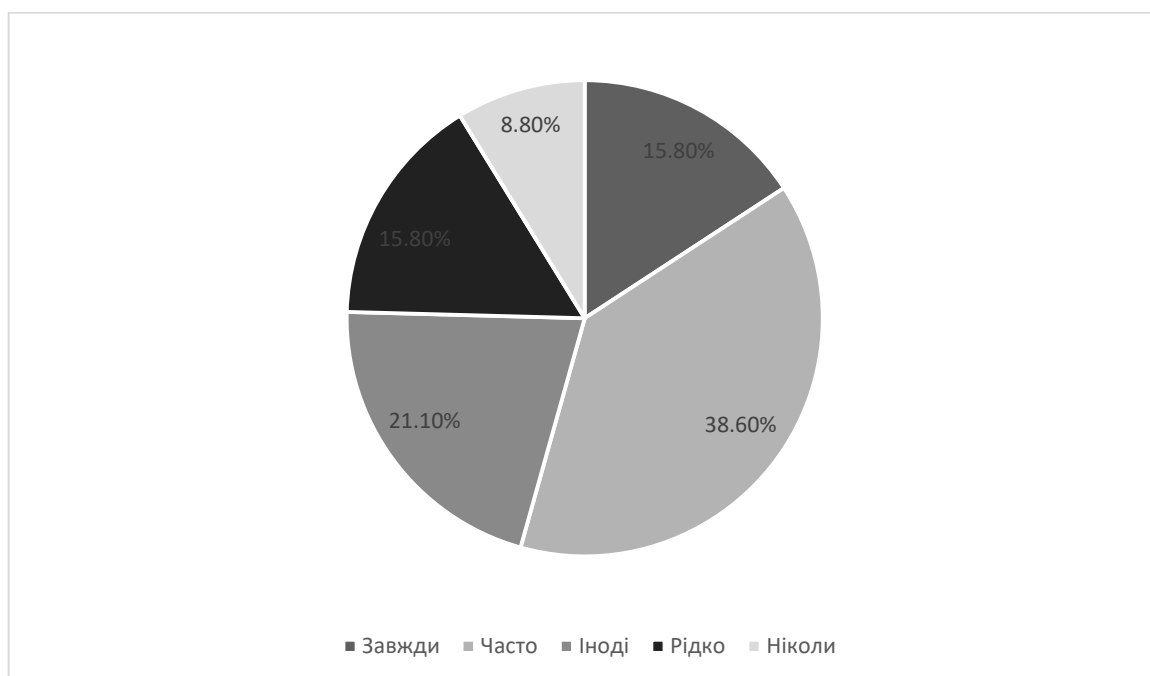


Рисунок 3.8 – Частота порівняння цін у «Сільпо» з іншими магазинами перед покупкою

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Діаграма демонструє доволі різноманітну поведінку споживачів, але дає чітке уявлення про загальні тенденції. Найбільша частка респондентів 38,6% зазначили, що часто порівнюють ціни, їм важливо контролювати витрати й бути впевненими, що вони купують товари за вигідною ціною. Менш чисельною, але все ж помітною є група респондентів, які зазначили, що завжди порівнюють ціни — таких 15,8%. Ці споживачі є найбільш чутливими до цінової політики і є основними користувачами акцій, знижок та програми лояльності, ціни для них — ключовий фактор при ухваленні рішення про покупку.

Ще 21,1% опитаних іноді порівнюють ціни. Це категорія споживачів, для яких ціна має значення, але не завжди є визначальною. Ймовірно, вони порівнюють вартість товарів лише за певних.

Ще 15,8% відповіли, що рідко порівнюють ціни, вони, ймовірно, не хочуть витрачати додаткові зусилля на пошук дешевших пропозицій і роблять покупки за звичкою, в зручному магазині, не аналізуючи ринок. Найменша група, яка складає 8,8% опитаних, взагалі не порівнює ціни і це споживачі з вищим рівнем доходу. Для них головними критеріями вибору можуть бути якість продукції, преміальність сервісу або імідж бренду. Така поведінка також важлива для врахування при формуванні цінової політики, оскільки дозволяє компанії сегментувати споживачів і розробляти диференційовані пропозиції для різних цільових груп.

Проте загалом розподіл відповідей свідчить про те, що більшість покупців усе ж схильні звертати увагу на ціни, при цьому значна частина робить це систематично. Тому ціновий фактор залишається одним із ключових у процесі прийняття рішення про покупку.

8. Пошукове питання: *«Чи впливає програма лояльності на рішення купувати в «Сільпо»?»*

З метою з'ясування, наскільки ефективно програма лояльності мотивує споживачів здійснювати покупки саме в цій торговельній мережі, до анкети було включено запитання: «Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на ваше рішення придбати той чи інший товар?». Це запитання дозволяє оцінити не лише

загальне сприйняття програми лояльності, а й реальний вплив її інструментів — знижок, бонусів, акцій — на поведінку покупців

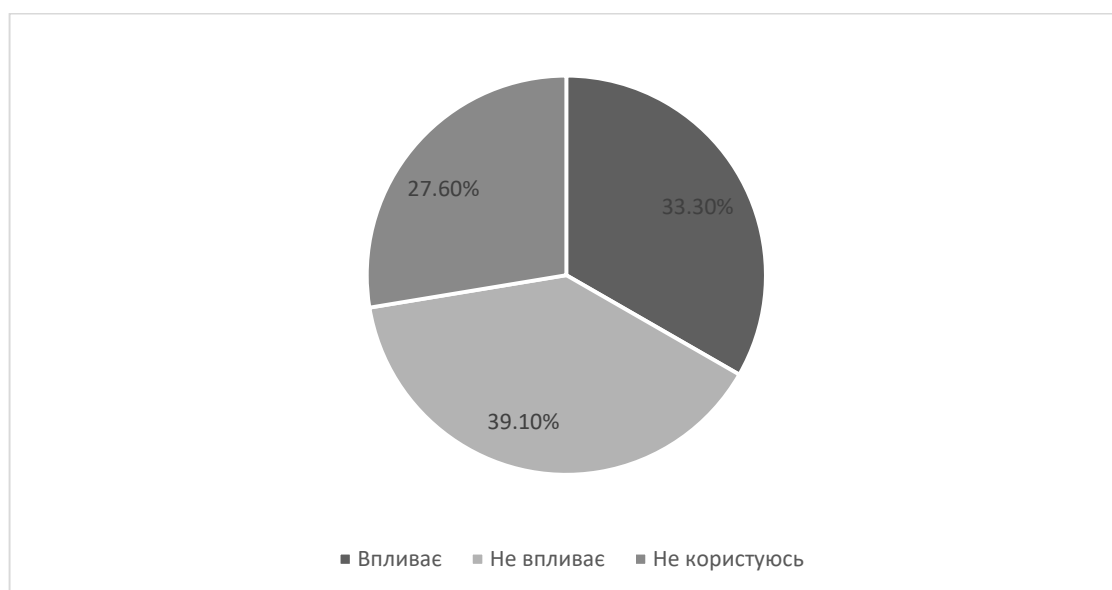


Рисунок 3.9 – Вплив програми лояльності на рішення про покупку у «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Дані, отримані за результатами опитування, вказують на те, що програма лояльності мережі «Сільпо» має обмежений вплив на поведінку споживачів. Лише 33,3 % респондентів зазначили, що вона впливає на їхнє рішення купувати саме в цьому супермаркеті. 39,1 % заявили, що програма не впливає на їхній вибір, а 27,6 % узагалі не користуються нею. Дані результати дають підстави вважати, що хоча програма лояльності і виконує певну функцію залучення, вона не є вирішальним фактором для більшості покупців. Тому, у відповідь на пошукове питання «Чи впливає програма лояльності на рішення купувати в «Сільпо»?» можна зробити висновок, що вплив частковий і слабкий: лише третина покупців дійсно зважає на неї при ухваленні рішення, тоді як більшість – або не відчуває її користі, або зовсім не бере участі в цій програмі. Отже, це є потенціалом для удосконалення програми лояльності, а також вдосконалення інформування про її переваги.

9. Пошукове питання: Чи впливає наявність акційних пропозицій у «Сільпо» на рішення про покупку?

Питання анкети: Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на ваше рішення придбати той чи інший товар.

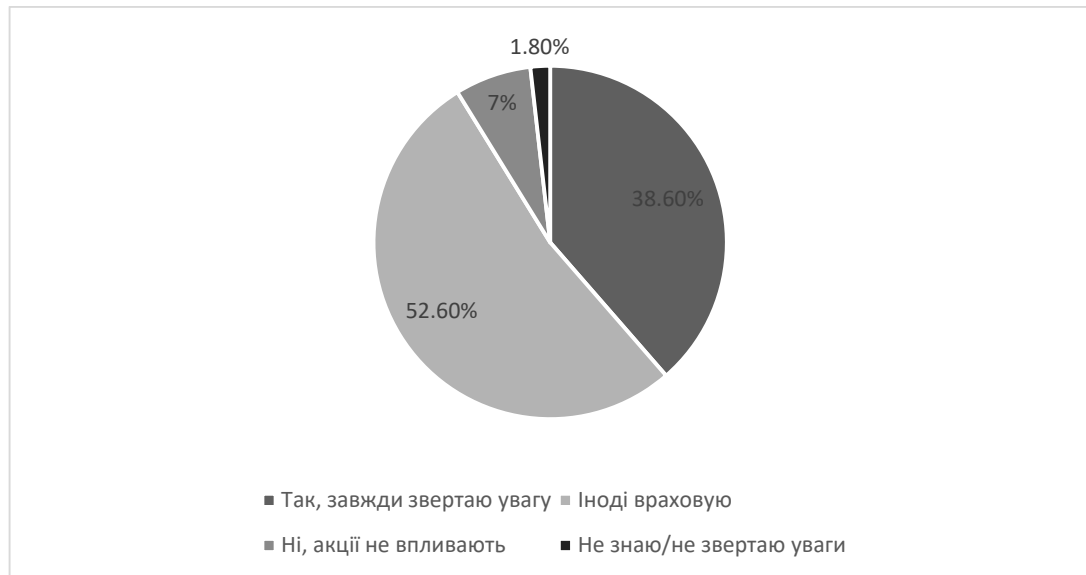


Рисунок 3.10 – Вплив акційних пропозицій на рішення про покупку

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Згідно отриманих результатів, існує високий рівень впливу акційних пропозицій на споживчу поведінку в мережі «Сільпо».

38,6 % респондентів вказали, що завжди звертають увагу на акції, а ще 52,6 % – іноді враховують їх при виборі товару. Таким чином, понад 91 % опитаних так чи інакше зважають на акційні пропозиції, що вказує на їхню ефективність як інструменту стимулювання продажів. Лише 7 % респондентів зазначили, що не звертають уваги, і ще 1,8 % категорично не орієнтуються на акції, що є мінімальною часткою загальної аудиторії.

Проаналізуємо, чи впливають акції на рішення про покупку у споживачів із низькою платоспроможністю. Для цього проведемо в SPSS χ^2 (хі-квадрат), дані було перекодовано (див. Додаток Б)

Отже, H_0 : між рівнем доходу споживачів та впливом акцій і знижок на їхнє рішення купувати у «Сільпо» немає статистично значущого зв'язку.

H1: Між рівнем доходу споживачів та впливом акцій і знижок на їхнє рішення купувати у «Сільпо» існує статистично значущий зв'язок.

В результаті було отримано таку таблицю критерію χ^2 -квадрат в SPSS (див. табл. 3.2)

Таблиця 3.2 – Критерій χ^2 -квадрат

	Значення	Ст.св	Асимптотична значимість (2-стороння)
Хі-квадрат Пірсона	14,331 ^a	6	,026
Відношення правдоподібності	15,113	6	,019
Лінійно-лінійний зв'язок	2,286	1	,131
Кількість допустимих спостережень	100		

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу в SPSS

Таблиця демонструє зв'язок між місячним доходом респондентів і тим, наскільки вони зважають на акції в «Сільпо» при ухваленні рішень про покупку. Головне значення: χ^2 -квадрат Пірсона = 14,331, $p = 0,026$ (тобто $p < 0,05$). Дані результати вказують на статистично значущу залежність між рівнем доходу споживачів і тим, наскільки вони зважають на акційні пропозиції в мережі «Сільпо». Отже, акції та знижки дійсно впливають на купівельну поведінку, особливо серед респондентів із нижчою платоспроможністю. Таким чином, гіпотеза H2 підтверджується.

Тому, акційна політика мережі має значний вплив на прийняття рішень про покупку і може успішно використовуватись для збільшення продажів певних товарних категорій, стимулювання імпульсивних покупок або просування новинок.

10. *Пошукове питання: Наскільки часто споживачі користуються знижками та акційними пропозиціями?*

Аби вивчити поведінку споживачів щодо використання знижок та акцій, було наведено дане питання в анкеті: Як часто ви користуєтесь знижками або акційними пропозиціями в «Сільпо»?

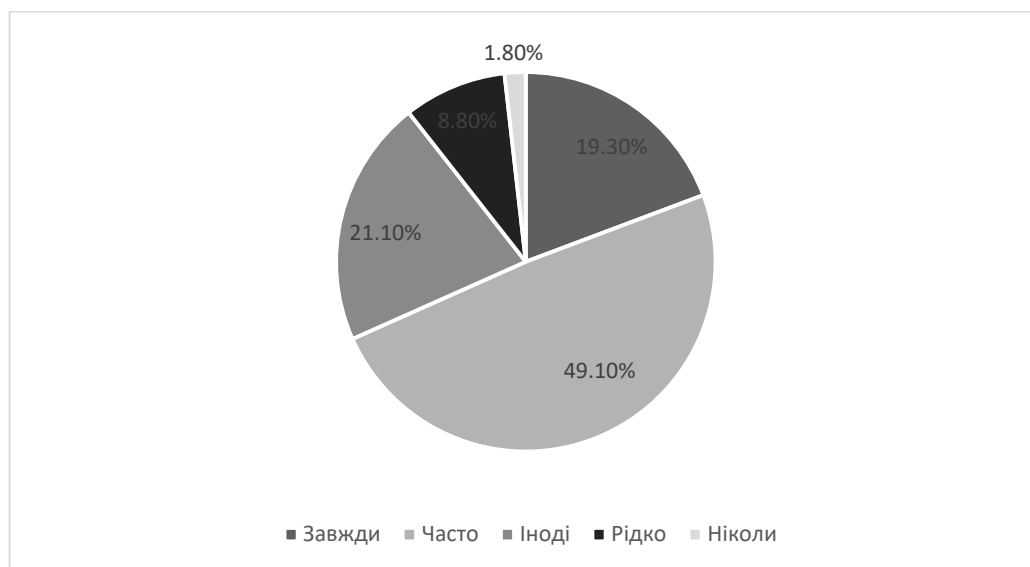


Рисунок 3.11 – Частота користування акційними пропозиціями в «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Результати опитування свідчать про те, що більшість споживачів активно реагують на цінові стимули. Найбільша частка респондентів 49,1 % зазначили, що часто користуються акціями, ще 19,3 % — завжди, що в сумі становить майже 70 % усіх опитаних. Отже, акційні пропозиції є важливою частиною купівельного процесу для більшості клієнтів.

11. *Пошукове питання: «Чи впливають акції в «Сільпо» на частоту відвідувань магазину?»*

Для виявлення ролі акцій у формуванні споживчої поведінки важливо не лише з'ясувати, чи звертають покупці увагу на акційні пропозиції, а й оцінити, наскільки ці пропозиції здатні впливати на частоту відвідувань магазину. Саме тому в межах дослідження було сформульовано відповідне запитання анкети для вивчення цієї залежності: Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на частоту ваших відвідувань магазину?

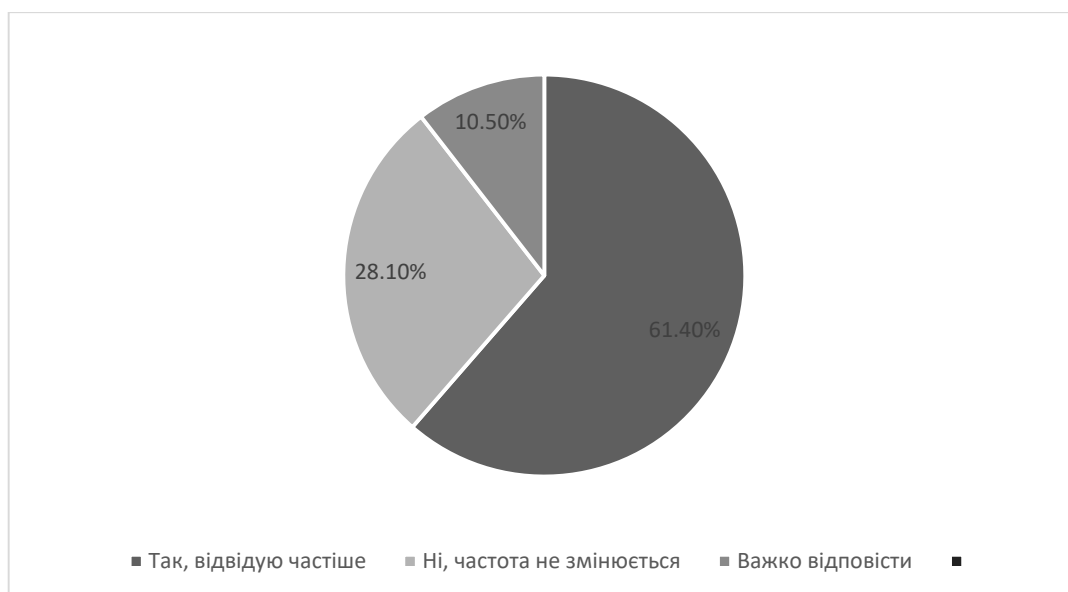


Рисунок 3.12 – Вплив акційних пропозицій на частоту відвідування «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Отримані результати демонструють значний вплив цінових стимулів на поведінку споживачів. 61,4 % респондентів зазначили, що відвідують магазин частіше під впливом акцій, а це вказує на високу ефективність таких заходів у стимулюванні трафіку. Отже, для значної частини покупців саме наявність акцій стає додатковим мотивом для повторного візиту до «Сільпо», навіть якщо відсутня первинна потреба у покупці. Такий результат також підтверджує припущення, що акційні пропозиції здатні впливати на імпульсивну купівельну поведінку та підвищувати обсяг покупок за один візит. Водночас 28,1 % опитаних вказали, що частота відвідувань не змінюється, тобто акції для них не є визначальним фактором.

Ще 10,5 % респондентів обрали варіант «важко відповісти», свідчить або про невизначену споживчу поведінку, або про брак уваги до маркетингових активностей з боку цієї частини аудиторії.

Для того щоб виявити цінову чутливість споживачів до товарів першої необхідності та з'ясувати, чи може зниження цін на базові продукти стати стимулом для частішого відвідування магазину «Сільпо» було задано наступне питання в

анкеті: Чи стали б ви частіше купувати в «Сільпо», якби ціни на товари першої необхідності (хліб, молоко, крупи тощо) були нижчими, ніж у конкурентів?

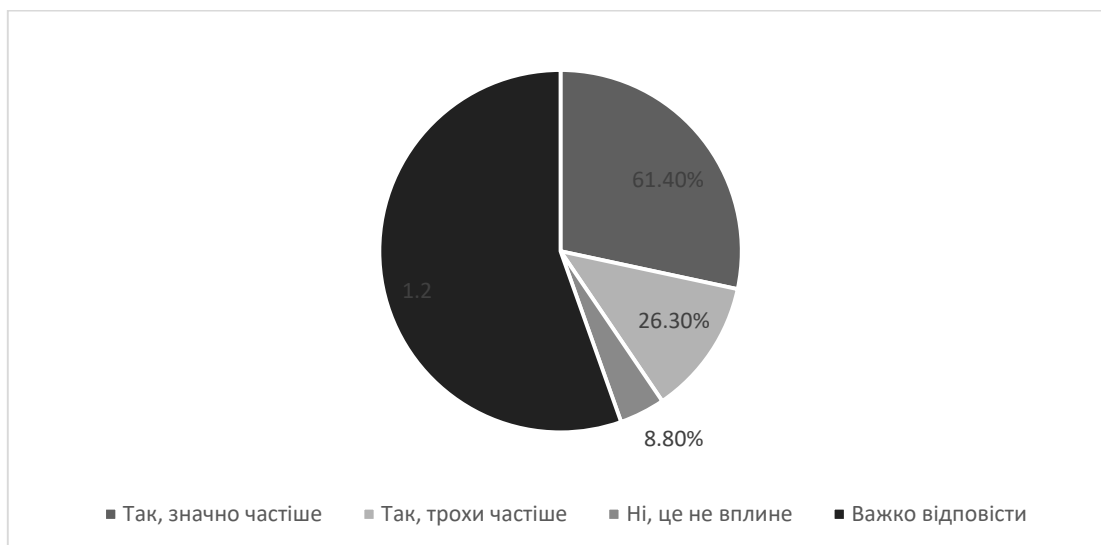


Рисунок 3.13 – Вплив зниження цін товарів першої необхідності на частоту покупок у «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

61,4% респондентів зазначили, що стали б значно частіше здійснювати покупки у цьому магазині, якби ціни на базові продукти такі як хліб, молоко чи крупи, були нижчими, ніж у конкурентів. Результати вказують на високий рівень цінової чутливості серед покупців і підтверджує, що саме доступність основних товарів має ключове значення для залучення більшої кількості клієнтів. Ще 26,3% респондентів обрали варіант «так, трохи частіше», що теж вказує на позитивний ефект потенційного зниження цін, хоча й менш виражений. Таким чином, разом майже 88% опитаних виявили готовність частіше відвідувати «Сільпо» за умови конкурентніших цін на першочергові товари. Лише 8,8% респондентів відповіли, що зниження цін не вплинуло б на їхню поведінку, і зовсім незначна частка (3,5%) вагалась із відповіддю.

Отже, підтверджується гіпотеза НЗ: Зниження цін на товари першої необхідності (хліб, молоко, крупи) підвищить частоту покупок у «Сільпо», а також

гіпотеза Н5: Коригування цінової політики відповідно до купівельної спроможності населення може сприяти підвищенню лояльності клієнтів.

12. *Пошукове питання: Які типи акцій (знижки, 1+1, кешбек, подарунки тощо) є найбільш привабливими для покупців?*

Для аналізу пошукового питання було поставлено анкетне запитання: «Який тип акцій ви вважаєте найбільш привабливим?»



Рисунок 3.14 – Найпривабливіші типи акцій для покупців

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Аналізуючи отримані результати, можна зробити висновок, що для більшості покупців найбільш вагомим стимулом до здійснення покупки є пряме зниження ціни у відсотках — цей варіант обрали 78,9% респондентів. Не менш популярним виявився і формат акцій типу «1+1=3» — 64,9% опитаних вважають такі акції привабливими. Отже, споживачі шукають додаткову вигоду й охоче реагують на об'єктивно вигідні пропозиції. Кешбек або бонуси на картку лояльності також становлять інтерес — їх обрали 40,4% учасників опитування, що говорить про важливість довгострокових переваг та систем винагороди, але менше ніж у випадку з прямими акційними пропозиціями. Значно менше респондентів зацікавлені в

подарунках за покупку — цей варіант обрали лише 17,5%, ймовірно, це пояснюється меншою практичною цінністю таких подарунків. Абсолютно не приваблює споживачів участь у розіграші призів — жоден із респондентів не обрав цей варіант, що демонструє низький рівень довіри або інтересу до такого типу промоцій.

13. *Які категорії товарів купують не у «Сільпо», а в інших магазинах через нижчу ціну?*

Питання анкети: Які товари ви зазвичай купуєте не в «Сільпо», а в інших магазинах через нижчу ціну? Аналіз результатів цього питання дозволяє виявити слабкі сторони цінової політики «Сільпо» у розрізі конкретних товарних категорій.

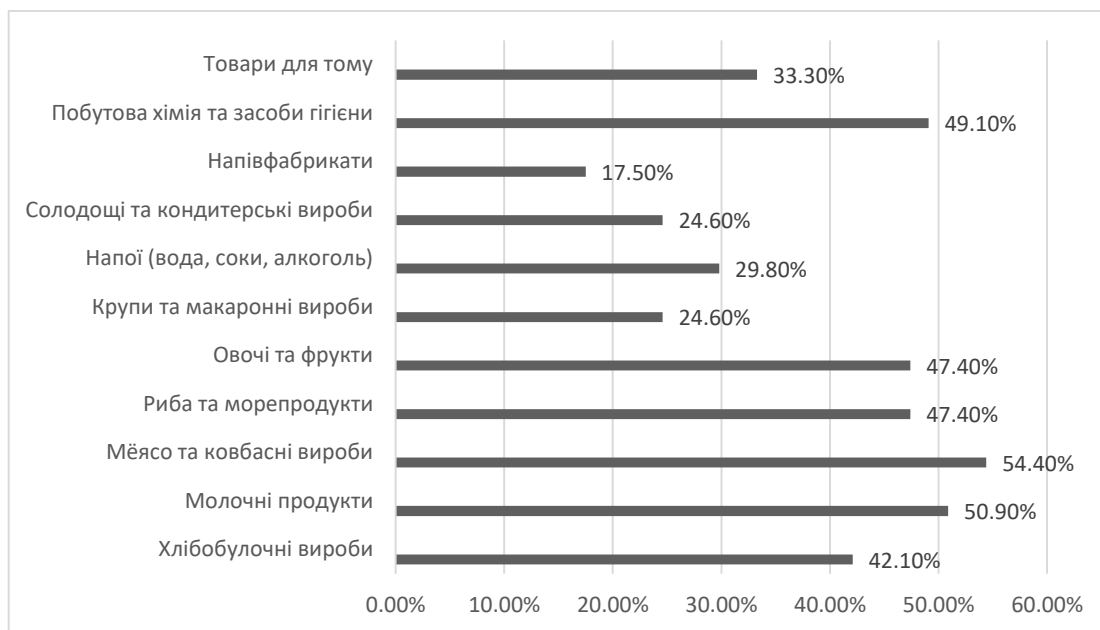


Рисунок 3.15 – Категорії товарів, які споживачі купують не у «Сільпо»

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Отже, можна зробити висновок про наявність певних категорій продукції, де цінова політика «Сільпо» не відповідає очікуванням та платоспроможності значної частини покупців. Найчастіше респонденти зазначали м'ясо та ковбасні вироби — цю категорію купують в інших мережах 54,4% опитаних. Майже стільки ж — 50,9% — уникають купівлі молочних продуктів. Також значна частина респондентів обирає інші магазини для купівлі побутової хімії та засобів гігієни (49,1%). До товарних

груп, які також часто купують не у «Сільпо», належать овочі та фрукти, риба та морепродукти – по 47,4% голосів. Категорії є чутливими до якості та свіжості, але ціновий фактор залишається ключовим, особливо в умовах економічної нестабільності.

Можна помітити, що жодна з категорій не була повністю захищена від переходу споживачів до конкурентів, але критичними зонами для удосконалення цінової політики є передусім м'ясо, молочна продукція, овочі, риба та побутова хімія. Саме тут потенційно прихований найбільший ризик втрати клієнтів через завищені ціни або недостатньо ефективні акційні пропозиції.

14. Пошукове питання: Які інструменти чи методи можна використати для оптимізації та удосконалення цінової політики?

Сучасні виклики (інфляція, складність логістики, зміна поведінки споживачів тощо) вимагають переходу від традиційних до інноваційних методів ціноутворення. Традиційні підходи дедалі частіше виявляються неефективними в умовах швидких ринкових змін. Як відзначають експерти BCG, ритейлери поступово відходять від «правило-базового» ціноутворення і впроваджують AI-рішення та динамічні моделі ціноутворення [55].

Динамічне ціноутворення – це стратегія, за якої вартість товару чи послуги змінюється в реальному часі залежно від ринкових умов: попиту, сезонності, поведінки покупців, цін конкурентів тощо [56].

Для реалізації динамічного ціноутворення застосовуються моделі прогнозування попиту та оптимізації цін з використанням Big Data і штучного інтелекту. Так, аналітика даних дозволяє прогнозувати поведінку споживачів і мінливість попиту, а алгоритми машинного навчання – автоматично адаптувати ціни під актуальні умови. Наприклад, Кейкі розробив багатостадійну модель динамічного ціноутворення для зменшення харчових відходів, яка використовує дані IoT-датчиків для оцінки свіжості продукту. За допомогою таких підходів ритейлери можуть своєчасно знижувати ціни на товар із наближенням кінця терміну придатності, що, як показано, збільшує продажі та прибуток, зменшуючи втрати через списання [57].

Аналітика великих даних також автоматизує багато рутинних процесів у ціноутворенні. Наприклад, використання Big Data дає змогу прогнозувати попит, керувати запасами та автоматизувати процеси ціноутворення, що означає швидше реагування на ринкові зміни, наприклад сезонні коливання або раптові зміни попиту. Застосування AI-платформ (наприклад, Competera, Pricefx, SAP Pricing) дозволяє опрацювати мільйони сценаріїв одночасно й обрати оптимальну ціну для кожного товару і магазину [58]. BCG також наголошує, що AI-системи «перетворюють складність ринку на ресурс»: вони знаходять оптимальний баланс між обсягом продажів та маржею, адаптують ціни до стратегічних цілей ритейлера і оперативно реагують на внутрішні та зовнішні зміни.

Українські мережі Novus і «Рукавичка» впровадили AI-рішення для управління цінами та отримали помітні результати. Novus, інтегрувавши AI-систему Competera, підвищила прибутковість на 6,7 % за шість тижнів пілоту [59]. Аналогічно «Рукавичка» після впровадження AI-інструменту підвищила прибуток в тестових магазинах на майже 7 % порівняно з контрольною групою [60]. Дані кейси ілюструють, що правильно налаштоване динамічне ціноутворення може суттєво підвищити ефективність бізнесу.

Для динамічних алгоритмів критичною є інформація про ціни конкурентів. Цінова розвідка – це клас інструментів, що автоматично відстежують і аналізують пропозиції інших ритейлерів у реальному часі. Спеціалізовані сервіси (Prisync, Price2Spy, Competera Competitive Intelligence тощо) збирають дані про ціни й наявність товарів у конкурентів і передають аналітикам для того щоб реагувати на зміни ринку – наприклад, знижувати ціни, якщо конкуренти оголошують розпродажі.

Сегментація ринку є базовим маркетинговим підходом: для різних груп споживачів мають застосовуватися різні пропозиції й стратегії (включно з цінами). Іншими словами, «сегментація ринку передбачає, що для різних сегментів потрібні різні ціни» [61]. У роздрібній торгівлі це реалізується через цілеспрямовані акції, програми лояльності, клубні картки та персоналізовані знижки для різних сегментів

(за віком, регіоном, поведінкою тощо). Наприклад, молодь активно реагує на акції в соцмережах, а сімейні покупці – на накопичувальні бонуси.

Сучасні дані та AI дозволяють здійснювати мікросегментацію – аж до індивідуального ціноутворення. Якщо цільова аудиторія досить велика та різноманітна, можна навіть формувати індивідуальні ціни для окремих покупців на основі їх історії покупок і реакції на попередні ціни [62].

Окрім раціональних моделей, ритейлери використовують психологічні прийоми для стимулювання покупок. Психологічне ціноутворення базується на когнітивних сприйняттях: воно маніпулює уявленнями про вартість, вигоду або престиж товару. Так, закінчення цифри «9» у ціні (наприклад, 99,99 замість 100) експлуатує ефект лівого розряду: покупці підсвідомо сприймають таку ціну нижчою [63]. За рахунок психологічних спонукань споживач частіше вважає ціну вигідною та готовий купувати більше.

Удосконалювати цінову політику сучасні ритейлери допомагають численні програмні рішення та аналітичні платформи. Серед них – системи цінової оптимізації (наприклад, Pricefx, Revionics, Competera, SAP Pricing Optimization, SAS Pricing) і цінової розвідки (Prisync, Price2Spy, Datategy) для конкурентного аналізу. Платформи поєднують моделі прогнозування, лінійне/цілочислове програмування та ML-алгоритми, дозволяють синхронно обробляти великі обсяги даних та робити тисячі розрахунків за лічені секунди. Так, платформа Luca на базі оптимізатора Gurobi скоротила час обчислення цін з 30 хвилин до кількох секунд для десятків тисяч товарів gurobi.com. Інтеграція таких інструментів зі звичайними ERP і CRM дозволяє вивантажувати фактичні дані про попит і конкуруючі пропозиції безпосередньо в моделі ціноутворення [64].

Також в роздрібній торгівлі з'являються технології «розумної полиці» (електронні цінники), які дозволяють автоматично коригувати ціну на полицях у реальному часі, виходячи з рішення системи, без необхідності ручного втручання персоналу. Хмарні сервіси та відкриті API-інтерфейси забезпечують централізоване управління цінами й уніфікацію даних по всій мережі магазинів. Це дозволяє не лише оперативно реагувати на зміни ринку, а й реалізовувати стратегії

динамічного ціноутворення, підвищуючи гнучкість і конкурентоспроможність цінової політики компанії.

Отже, у ході проведеного маркетингового дослідження було з'ясовано, що асортимент компанії охоплює переважно середній та середній+ цінові сегменти, натомість товари економ-категорії представлені обмежено й переважно за рахунок власних торгових марок та акційних пропозицій та зумовлює сприйняття цін у магазині як завищених: більшість респондентів оцінили рівень цін у «Сільпо» як вищий, ніж у конкурентів. Цінова політика компанії істотно впливає на поведінку споживачів: лише третина опитаних є постійними покупцями, тоді як понад 80% орієнтуються насамперед на вартість товарів під час вибору магазину та готові змінювати торговельну мережу на дешевшу. Споживачі демонструють високу чутливість до змін цін – майже половина завжди або часто порівнює вартість товарів у різних мережах. Програма лояльності «Сільпо» має обмежений вплив на рішення про купівлю – нею активно користується лише третина респондентів, тоді як акції та спеціальні пропозиції виявилися значно ефективнішими: понад 90% звертають на них увагу, а понад дві третини часто їх використовують. Найбільш привабливими для споживачів є прямі знижки та акції типу «1+1=3».

З огляду на це, покупці нерідко купують окремі категорії товарів (м'ясо, молочну продукцію, побутову хімію, овочі, рибу) в інших магазинах, де ціни нижчі або умови акцій вигідніші.

Таким чином, актуальна цінова політика «Сільпо» не повною мірою відповідає потребам основної частини цільової аудиторії, яка переважно має дохід до 20 000 грн на місяць. Враховуючи результати дослідження, можна дійти загального висновку про необхідність удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» шляхом адаптації цін до рівня купівельної спроможності основного сегмента споживачів, розширення частки товарів у бюджетному сегменті, посилення ролі акцій та знижок, а також упровадження інноваційних підходів до формування цін, зокрема динамічного ціноутворення на основі аналізу даних. Такі зміни дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність компанії, збільшити частку

постійних покупців та стабілізувати виручку в умовах високої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

На основі результатів дослідження та SWOT-аналізу, рекомендації спрямовані на посилення сильних сторін і можливостей, а також нейтралізацію слабких сторін і загроз компанії, які базуються не на суцільному зниженні цін, а на їх диференціації, персоналізації пропозицій і розумному управлінні асортиментом, яке дозволить зміцнити конкурентні позиції без шкоди для прибутковості та брендової унікальності «Сільпо».

З огляду на результати маркетингового дослідження, в якому 66,7 % опитаних споживачів вказали, що їхній місячний дохід не перевищує 20 000 грн, можна зробити висновок про високу чутливість цільової аудиторії до рівня цін. Додатково, 64,9 % респондентів зазначили, що купують товари в інших супермаркетах через нижчу ціну. Така поведінка демонструє високу цінову конкуренцію на ринку роздрібної торгівлі й актуалізує потребу у створенні привабливішої товарної пропозиції саме для споживачів із середнім та нижчим рівнем доходів.

У контексті високої цінової чутливості аудиторії «Сільпо», яка була виявлена в результаті маркетингового дослідження, де 66,7% опитаних повідомили про місячний дохід до 20 000 грн, а 64,9% респондентів зазначили, що купують товари в інших супермаркетах через нижчі ціни, розширення частки товарів економ-класу в межах власних торгових марок є стратегічно важливим кроком. Наразі частка таких товарів становить приблизно 10% від загального асортименту мережі, що є недостатнім для задоволення потреб ціновочутливої аудиторії. Ця категорія клієнтів, які активно шукають вигідніші пропозиції, становить значну частину покупців, і їхній відтік до конкурентів, таких як інші роздрібні мережі, створює ризик втрати ринкової частки. Дослідження також чітко вказало на ключові категорії товарів, які клієнти найчастіше купують в інших мережах через нижчу

ціну: м'ясо, молочні продукти, побутову хімію. Отже, для утримання цієї аудиторії та підвищення конкурентоспроможності «Сільпо» необхідно зосередитися на розширенні асортименту власних торгових марок саме в цих категоріях, пропонуючи якісні, але доступні за ціною товари, які відповідають потребам у товарах першої необхідності.

Для ефективного охоплення ціновочутливої аудиторії необхідно значно збільшити частку товарів економ-класу в асортименті, довівши її до рівня, який би відповідав попиту клієнтів із середнім і нижчим рівнем доходів. Це передбачає не лише кількісне розширення асортименту, а й стратегічний підхід до вибору категорій і типів продуктів, які будуть додані до лінійки ВТМ. Зокрема, акцент слід зробити на товарах щоденного попиту, які є найбільш чутливими до ціни, оскільки саме вони формують основну частину кошика покупок цільової аудиторії. Розглянемо детальніше, як можна розширити асортимент у ключових категоріях:

1. Молочні продукти є однією з основних категорій, де клієнти шукають вигідніші пропозиції в інших мережах. Для «Сільпо» доцільно розширити лінійку ВТМ у цьому сегменті, додавши бюджетні позиції, які відповідають базовим потребам споживачів. Наприклад, можна ввести:
 - Молоко у пакетах об'ємом 1 літр з різним відсотком жирності (2,5% і 3,2%), яке буде дешевшим за брендовані аналоги, але відповідатиме стандартам якості.
 - Сир твердий у бюджетному сегменті, наприклад, класичний «Голландський» у фасуванні 200-300 г, що є популярним для сімейного споживання.
 - Йогурти у великих упаковках (400-500 г) із базовими смаками, які коштуватимуть на 15-20% дешевше за аналогічні продукти відомих брендів.
2. М'ясо та м'ясні вироби є ще однією категорією, де клієнти схильні обирати дешевші пропозиції конкурентів. Для зменшення відтоку клієнтів у цьому сегменті доцільно розширити лінійку ВТМ, додавши:
 - Ковбаси варені економ-класу, такі як «Лікарська» чи «Молочна», у фасуванні 400-500 г, які є популярними для приготування бутербродів і салатів.

- Сосиски у бюджетному сегменті, наприклад, класичні сосиски для варіння чи гриля в упаковках по 300-500 г.
- М'ясні напівфабрикати, такі як котлети чи пельмені, які можна пропонувати у великих упаковках (800 г – 1 кг) за нижчою ціною, ніж у конкурентів.

3. Побутова хімія є категорією товарів першої необхідності, яка також характеризується високою чутливістю до ціни:

- Засоби для миття посуду у пляшках об'ємом 500 мл або 1 л, які пропонуватимуть базову якість за нижчою ціною, ніж брендовані аналоги.

Ці продукти власних торгових марок економ-класу варто активно просувати серед споживачів, щоб сформувати високий рівень довіри до якості та вигідності покупок, адже саме довіра є ключовим бар'єром для клієнтів, які часто сумніваються в якості дешевших товарів. Для цього необхідно:

- підкреслювати українське походження продукції та партнерство з перевіреними виробниками;
- демонструвати порівняння з аналогами за ціною та якістю: «Такий самий смак – нижча ціна»;
- розміщувати відгуки клієнтів у мобільному додатку та соцмережах.

Для того щоб підвищити рівень лояльності постійних клієнтів і водночас стимулювати прихід нових покупців, доцільно розробити комплексну стратегію регулярного надання знижок, яка буде орієнтована на найбільш популярні серед споживачів товарні категорії. Такі категорії включають насамперед продукти щоденного вжитку. Йдеться про молочну продукцію (молоко, кефір, йогурти, сир, масло), свіжі овочі та фрукти, а також інші товари щоденного споживання — хлібобулочні вироби, крупи, цукор, сіль, чай, каву, побутову хімію, засоби особистої гігієни тощо. Саме ці групи товарів найчастіше входять до базового споживчого кошика, і знижки на них мають найбільший вплив на поведінку покупців, оскільки створюють відчуття економії на обов'язкових витратах.

Запровадження таких знижок повинно бути не разовим заходом, а системним процесом, що має чітку періодичність і логіку. Наприклад, можна встановити певні дні тижня або місяця, коли акції на конкретні категорії повторюватимуться, або ж

запровадити принцип, за якого кожного тижня змінюється набір акційних товарів у межах ключових категорій. Це дозволяє споживачам формувати очікування й планувати свої покупки заздалегідь, що сприяє регулярному відвідуванню магазину. Важливо, щоб знижки не були випадковими й незрозумілими для клієнта – вони мають бути логічними, прозорими і відчутними.

Окрему увагу слід приділити комунікації знижок. Ефективність акції значною мірою залежить від того, наскільки швидко та легко покупець зможе її побачити, зрозуміти й скористатися нею. У торговому залі всі акційні товари повинні бути чітко ідентифіковані: для цього необхідно використовувати контрастні цінники, яскраві позначки, спеціальні рамки або підставки, які привертають увагу. Якщо покупець мусить самотійно шукати інформацію про знижку або вчитуватись у дрібний шрифт – така акція працює менш ефективно. Крім фізичного простору магазину, акції мають бути дубльовані в цифровому середовищі – насамперед у мобільному застосунку торговельної мережі. Там має бути окремий блок або розділ з актуальними акційними пропозиціями, бажано – персоналізованими, з можливістю перегляду товарів, додавання їх до списку покупок і навігації по магазину. Надсилення push-повідомлень або email-розсилок також може підвищити ефективність таких акцій, особливо якщо ці повідомлення мають індивідуалізований характер і відповідають купівельній поведінці конкретного клієнта.

Окрім звичайних прямих знижок на окремі товари або групи товарів, варто активно використовувати акції стимулюючого формату, які не лише знижують вартість, а й мотивують споживача до купівлі більшої кількості одиниць товару або додаткових позицій. Приклади таких механік – це акції типу «1+1=3», «другий товар за півціни», «-50% на другий продукт». Вони базуються на психології сприйняття вигоди: споживач бачить, що може отримати більше товару за порівняно менші гроші, а тому охоче погоджується на покупку, навіть якщо вона виходить за межі початково запланованої.

Паралельно з розширенням бюджетного сегмента асортименту доцільно значно активізувати використання програми лояльності як одного з інструментів

утримання ціновочутливих клієнтів. Дослідження показало, що лише 33,3% респондентів вважають програму лояльності «Сільпо» впливовою на їхнє рішення про покупку, тоді як 33,3% зазначили, що вона не впливає, а 33,3% взагалі не користуються нею. Це вказує на недостатню ефективність поточної програми в залученні та утриманні клієнтів, особливо в умовах, коли 66,7% опитаних мають дохід до 20 000 грн і є чутливими до цін, а 64,9% регулярно шукають вигідніші пропозиції в інших мережах. Удосконалення програми допоможе нейтралізувати слабкість залежності від купівельної спроможності споживачів, стимулюючи повторні покупки навіть у період інфляції чи зниження платоспроможності.

Для підвищення впливовості програми лояльності рекомендується паралельно з іншими заходами активніше її вдосконалювати, використовуючи дані з онлайн-магазину та історії покупок у додатку, генерувати персоналізовані купони на товари першої необхідності (хлібобулочні вироби, молочні продукти, крупи тощо), які 61,4% респондентів хочуть бачити дешевшими. Наприклад, купон на 10% знижки на молочну продукцію для клієнтів, які не купували ці товари останні 2-3 тижні. Такі купони можна надсилати через push-сповіщення в додатку чи e-mail раз на тиждень, що підвищить частоту відвідувань.

Оскільки 27,6% не користуються програмою, необхідно посилити її просування та інформування, пояснюючи переваги, наприклад, показати, як клієнт може заощадити кошти за один місяць користування програмою. Необхідно провести рекламні кампанії, щоб підвищити обізнаність, особливо серед аудиторії з доходом до 20 000 грн.

Багато клієнтів не до кінця розуміють, у чому полягає вигода, і як вона може допомогти заощадити в умовах обмеженого бюджету. Тому важливо створити прості та зрозумілі приклади економії, які споживач може побачити одразу. Наприклад, у мобільному додатку або на фіскальному чеку після покупки можна виводити повідомлення: «Цього тижня ви зекономили 57 грн завдяки програмі лояльності» або «Ви заощадили 212 грн за останній місяць – це майже повна вартість ваших овочів і фруктів». Такі підказки створять відчутну цінність і сформують звичку користуватись програмою постійно.

Рекламні кампанії повинні бути орієнтовані передусім на аудиторію з доходом до 20 000 грн, яка найбільше потребує вигідних рішень. Візуальні матеріали (відео, банери, сторіз) мають демонструвати конкретні приклади заощадження: наприклад, як родина з двох людей може зекономити 300 грн на місяць, активуючи персональні знижки в додатку. Добре працюють історії реальних клієнтів із короткими цитатами типу: «Раніше не звертала увагу на програму, а зараз щотижня отримую знижки на м'ясо, молоко й побутову хімію. За місяць виходить економія понад 200 грн!». Також важливо посилити комунікацію безпосередньо в магазинах. Наприклад, встановити наліпки біля популярних товарів зі значками: «Учасники програми лояльності купують дешевше!»

Також, можна впровадити систему щотижневих підсумків у додатку, де клієнту показуватиметься статистика його покупок і заощаджень: «Ваш рейтинг заощадливості цього тижня – 4 зірки! Ви зекономили 61 грн на акційних товарах і ще 38 грн – завдяки персональній знижці», що не лише змотивує, а й створить ігровий елемент, який підвищує емоційну залученість.

Додатково можна удосконалити гейміфікацію – це вбудовування ігрових елементів у програми лояльності та промоції. Завдяки цьому звичайний шопінг перетворюється на гру з досягненнями, що підвищує залученість клієнтів. Фуд-Інститут відзначає, що такі ігрові механіки збільшують «частку гаманця» магазину – тобто мотивують сконцентрувати більше покупок в одному місці. Також, розіграші та завдання у додатку спонукають клієнта повертатися частіше, щоб виконати чергову умову та отримати бонус. В цілому це підвищує середній чек і повторні покупки [65]. Гейміфікація полегшує тиск на ціноутворення завдяки тому, що переміщує акцент із знижки як головної вигоди — на емоційний та ігровий досвід, бонуси, статуси чи несподівані винагороди, які сприймаються клієнтом як цінні, навіть якщо прямої знижки немає. Коли покупець бере участь у грі, конкурсі чи розіграші в додатку і виграє бонус (наприклад, подарунок, бали чи навіть просто статус), він відчуває позитивні емоції, навіть якщо це об'єктивно дешевше, ніж стандартна знижка. Це дозволить «Сільпо» не знижувати основну ціну, але все одно

створити враження вигоди. Наприклад: «прокрути колесо фортуни» і отримай 5 грн бонусу. Для мережі це дешевше, ніж давати всім фіксовану знижку 10%.

При вдосконаленні цінової політики важливо знайти баланс між доступністю та збереженням унікального позиціонування бренду «Сільпо» як супермаркету з високим рівнем сервісу, широким асортиментом і акцентом на якість. Удосконалення цінової політики не повинно призводити до знецінення бренду та прямого зниження прибутковості.

Тому перспективним напрямом удосконалення цінової політики для «Сільпо» є запровадження гібридної моделі, а саме динамічного ціноутворення та конкурентного. Їх можливо одночасно впровадити на базі штучного інтелекту за допомогою платформи Competera. Даний інструмент дозволяє автоматично аналізувати великі масиви даних: ціни конкурентів, рівень попиту, залишки на складах, сезонність, поведінку споживачів, а також оперативно формувати оптимальні ціни на основі прогнозової аналітики. Competera, як одна з провідних платформ, надає можливість адаптувати ціни в режимі реального часу з урахуванням не лише зовнішніх ринкових факторів, а й внутрішніх бізнес-цілей компанії.

У контексті виявленої в дослідженні високої чутливості клієнтів до цін, конкурентне ціноутворення дозволить знижувати ціни на товари першої необхідності у відповідь на конкуренцію. Водночас ціни на менш чутливі категорії (наприклад, імпорتنі делікатеси або ексклюзивні товари) можуть залишатися на тому ж рівні.

Платформа Competera використовує великі об'єми внутрішніх і зовнішніх даних для оптимізації цін. Зокрема, вона автоматично збирає ціни конкурентів на вебсайтах та маркетплейсах (щодня десятки мільйонів записів з точністю відповідності ~99%) і порівнює їх з власним асортиментом. Також система аналізує дані про попит і продажі (історія продажів, товари у кошику, пошукові запити, трафік в магазинах), рівень запасів на складах, сезонні фактори (свята, погода, святкові розпродажі та тренди), а також поведінкові характеристики покупців (лояльність, сегментація, довічна вартість клієнта).

Платформа реалізує машинне навчання та штучний інтелект: вона обчислює власну цінову еластичність кожного товару і перехресні еластичності між товарами. На основі цього формує прогнози короткострокового попиту (точністю понад 90%), оцінює взаємозв'язок продажів різних SKU та їх канібалізацію. Також підбирає оптимальні ціни так, щоб максимізувати задані бізнес-метрики (прибуток, обсяг продажів, маржинальність тощо) з урахуванням обмежень (мінімальна/максимальна націнка, політика лояльності). Тобто алгоритм моделює вплив кожного можливого рівня ціни на обсяг продажів і загальні фінансові показники, а потім автоматично призначає оптимальні ціни в реальному часі чи за затвердженим розкладом. Звіти платформи дозволяють зрозуміти, як зміна ціни одного товару впливає на інші (через перехресні ефекти), і бачити обґрунтування кожної рекомендації (графіки еластичності, фінансовий результат)

Таким чином, «Сільпо» зможе: підвищити гнучкість цін, захиститися від втрати клієнтів у ціновій боротьбі, підвищити прибутковість на менш чутливих категоріях товарів.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів

З метою підвищення рівня привабливості товарної пропозиції компанії на ринку та забезпечення стабільної конкурентної переваги було прийнято рішення про розширення асортименту шляхом створення нових товарних одиниць під власною торговою маркою. Такий підхід дозволяє компанії не лише формувати унікальну пропозицію для споживача, але й зменшити залежність від сторонніх постачальників, контролювати якість продукції та формувати цінову політику з урахуванням власних стратегічних інтересів.

Розробка нових SKU здійснюється з урахуванням ринкових тенденцій та споживчих пріоритетів. У фокусі стратегічного планування опинилися три ключові категорії, які демонструють стабільно високий попит серед цільової аудиторії, а також її відтік до інших мереж магазинів через нижчу ціну: молочна продукція, м'ясна продукція та товари побутової хімії. Ці категорії було обрано не випадково:

вони є основою регулярного споживання та мають потенціал для формування високої лояльності покупців у разі належної якості та доступної ціни.

У межах запланованого проєкту було ухвалено рішення створити по кілька нових товарних позицій у кожній із зазначених категорій. Зокрема, у категорії молочної продукції буде розроблено шість SKU, які включають такі продукти, як молоко, йогурти та сири. Для кожної з позицій заплановано шість виробничих партій обсягом по тисячі одиниць. М'ясна продукція представлена п'ятьма новими SKU, серед яких – сосиски та ковбаси, з аналогічним обсягом партій. У категорії побутової хімії також буде представлено п'ять SKU, до яких увійдуть пральні порошки та засоби для миття посуду.

Для реалізації цього плану передбачено комплекс витрат, який охоплює всі ключові етапи запуску нової продукції. До переліку витрат входять розробка продуктів (створення рецептур, тестування, сертифікація), закупівля необхідної сировини відповідно до обсягів виробництва, розробка дизайну упаковки з урахуванням вимог цільової аудиторії, організація самого виробничого процесу, логістика та дистрибуція готової продукції в торговельні точки, а також маркетингова підтримка запуску, що включає рекламні кампанії, просування в цифрових каналах (див.табл.3.3) Розрахунок охоплює одноразовий інвестиційний період, необхідний для етапу виведення нових SKU на ринок, тобто запуску першої виробничої хвилі продукції під власними торговими марками.

Таблиця 3.3 – Витрати на нові SKU під власними ТМ

Категорія товару	Продукт	Кількість SKU	Партій на SKU (1000 шт)	Сума, грн
<i>Молочні продукти</i>	<i>Молоко, йогурти, сири</i>	6	6	
Розробка продуктів				240 000
Сировина				180 000
Дизайн упаковки				30 000

Продовження таблиці 3.3

Категорія товару	Продукт	Кількість SKU	Партій на SKU (1000 шт)	Сума, грн
Виробництво				300 000
Логістика та дистрибуція				50 000
Маркетинг				90 000
Разом:	890 000 грн			
<i>М'ясна продукція</i>	<i>Сосиски, ковбаси</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	
Розробка продуктів				200 000
Сировина				150 000
Дизайн упаковки				25 000
Виробництво				250 000
Логістика і дистрибуція				40 000
Маркетинг				90 000
Разом:	755 000 грн			
<i>Побутова хімія</i>	<i>Пральні порошки, засоби для миття посуду</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	
Розробка продуктів				200 000
Сировина				150 000
Дизайн упаковки				25 000
Виробництво				250 000
Логістика і дистрибуція				40 000
Маркетинг				90 000
Разом:	755 000 грн			

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці, загальні витрати на впровадження десяти нових SKU під власною торговою маркою становлять 2 398 000 грн. Усього планується розробити 16 нових SKU у пріоритетних категоріях (молочні та м'ясні продукти, побутова хімія).

Для забезпечення стабільного рівня повторних покупок, підвищення частоти відвідування магазину клієнтами та формування позитивного емоційного зв'язку зі споживачами було прийнято рішення про глибоку модернізацію наявної програми лояльності. Актуальність такого кроку зумовлена тим, що більшість споживачів не користуються нею заради вигоди. У зв'язку з цим було сформовано комплексний план дій.

Одним із ключових елементів оновлення програми лояльності стало впровадження функціоналу персоналізованих купонів у мобільному додатку. Для реалізації цього завдання необхідно залучити ІТ-фахівця, який здійснить оновлення додатку, інтегрує алгоритми персоналізації на основі поведінки споживача, його історії покупок та інтересів. Завдяки цьому кожен користувач програми лояльності отримає унікальні пропозиції, які відповідають його індивідуальним уподобанням, що істотно підвищує ймовірність повторного візиту та покупки. На цю частину спрямовано 250 000 грн.

Для забезпечення ефективної комунікації з клієнтами, реалізовано функції генерації та регулярного розсилання push-сповіщень і email-купонів. Для того, аби оперативно інформувати користувачів про нові акції, персональні пропозиції або оновлення програми. Щомісячні витрати на цей компонент (які охоплюють вартість ліцензій на e-mail-платформи, push-сервіси та технічну підтримку) становлять 30 000 грн.

Важливою складовою візуальної складової просування стала розробка якісного креативного контенту – банерів, графіки та відеороликів для соціальних мереж і цифрових каналів. Для цього необхідно залучити дизайнера та відеопродакшн, на оплату послуг яких виділено 100 000 грн. Ці матеріали необхідні для рекламної кампанії в соцмережах (Facebook, Instagram) та Google Ads,

спрямованої на охоплення основної цільової аудиторії – споживачів із рівнем доходу до 20 000 грн/місяць.

Паралельно з цифровим просуванням необхідно розробити POS-матеріали (наліпки, інформаційні постери, інфостенди), які використовуються у фізичних магазинах для візуального привернення уваги покупців до оновленої програми лояльності. Ці матеріали дозволяють інформувати навіть тих клієнтів, які не користуються мобільним застосунком. На їхнє виробництво витрачено 70 000 грн (разова витрата).

До організації інформаційної кампанії також необхідні маркетолог та копірайтер, які відповідають за створення текстового наповнення: сценаріїв для відео, описів акцій, повідомлень для email і push-розсилок, слоганів та текстів для соцмереж. Вони також забезпечують адаптацію контенту під цільову аудиторію, підтримують єдиний стиль комунікації бренду, аналізують ефективність повідомлень та за потреби вносять корективи.

Окремо варто виділити інноваційний функціонал, який дозволяє користувачеві бачити суму заощаджених коштів завдяки участі у програмі лояльності. Цей показник відображається безпосередньо у фіскальному чеку, а також у мобільному додатку в особистому кабінеті користувача. Такий елемент виконує важливу мотиваційну функцію, наочно демонструючи клієнтові переваги участі у програмі. Реалізація цієї функції оцінена в 250 000 грн, включаючи програмування та тестування.

Для додаткового підвищення зацікавленості необхідно вдосконалити систему гейміфікації, яка передбачає запровадження внутрішніх рейтингів, бонусної системи, а також участі користувачів у розіграшах та інтерактивних механіках (наприклад, «Колесо фортуни», конкурси). Загальна сума витрат складає 350 000 грн.

Щоб підтримати інтерес до програми та забезпечити її результативність, компанія сформувала бонусний фонд на щомісячне стимулювання учасників, який включає безкоштовні купони, бонуси, знижки та невеликі подарунки. Цей фонд є

важливою частиною стратегії утримання клієнтів, його обсяг становить 300 000 грн/місяць.

Для зменшення відтоку постійних клієнтів, підвищення частоти покупок і загального рівня задоволеності споживачів, було розроблено комплекс заходів з удосконалення та просування програми лояльності (див. табл.3.4).

Таблиця 3.4 – Витрати на удосконалення та просування програми лояльності

Стаття витрат	Вартість, грн	Примітка
Розробка функціоналу персоналізованих купонів у мобільному додатку	250 000	Залучення ІТ-фахівців для оновлення додатку та інтеграції алгоритмів персоналізації
Генерація та розсилання push-сповіщень та e-mail-купонів (місяць)	30 000 * місяців	Включає вартість email-платформи, push-сервісу та технічного супроводу
Розробка візуального контенту для кампанії просування (банери, відео)	100 000*12 місяців	Розробка креативів, дизайну та відео
Запуск рекламної кампанії в соцмережах та Google Ads	200 000*12 місяців	Цільова аудиторія – користувачі з доходом до 20 000 грн
Виробництво POS-матеріалів для магазинів (наліпки, постери, інфостенди)	70 000	Для інформування покупців у фізичних магазинах
Оплата роботи копірайтера та маркетолога для кампанії	100 000 *12 місяців	Створення текстів, сценаріїв та повідомлень

Продовження таблиці 3.4

Стаття витрат	Вартість, грн	Примітка
Впровадження функції підрахунку заощаджень у чеку та мобільному додатку	250 000	Додаткове програмування, тестування функціоналу
Удосконалення систему гейміфікації (рейтинги, бонуси, розіграші)	350 000	ІТ-розробка, UX/UI-дизайн, технічне тестування
Бонусний фонд на стимули для учасників (купони, бонуси, подарунки)	300 000*12 місяців	Щомісячні витрати на бонуси, знижки, подарунки (наприклад, «Колесо фортуни»)
Обслуговування та оновлення системи лояльності (щоквартально)	50 000*4	Системна підтримка та аналітика
Разом:	8 850 000 грн	

Джерело: складено автором

Загальна сума витрат на удосконалення та просування програми лояльності становить 8 880 000 грн/рік.

З метою оптимізації процесів ціноутворення, підвищення конкурентоспроможності та ефективності управлінських рішень у сфері цінової політики, було прийнято рішення про впровадження платформи Competera. Цей інструмент забезпечує автоматизоване динамічне ціноутворення на основі аналізу ринкових умов, попиту та інших факторів (див.табл.3.5).

Таблиця 3.5 – Витрати на впровадження платформи Competera

Стаття витрат	Вартість, грн
Підключення до платформи (одноразове налаштування, setup fee)	200 000
Річна абонплата (динамічне ціноутворення, ~100 магазинів/150 категорій)	320 000
Навчання аналітиків, ІТ–спеціалістів та маркетологів (тренінги/курси)	14 000

Продовження таблиці 3.5

Стаття витрат	Вартість, грн
Консультаційна підтримка та технічний супровід (рік)	50 000
Разом:	584 000

Джерело: складено автором

Загальний обсяг інвестицій, необхідних для впровадження платформи Competera, становить 584 000 грн. Основна частина витрат припадає на річну абонплату за користування функціоналом динамічного ціноутворення. Додаткові витрати пов'язані з налаштуванням системи, навчанням персоналу та технічною підтримкою.

Отже, загальні витрати на удосконалення цінової політики «Сільпо» становлять 11 796 000 грн.

У рамках аналізу фінансової ефективності рекомендацій розрахуємо прибутковість, рентабельність інвестицій (ROI) та термін окупності

На основі фінансової звітності у 2024 році компанія вийшла на позитивний фінансовий результат, досягнувши чистого прибутку в 205 879 000 грн, а впровадження зазначених заходів дозволить збільшити чистий прибуток орієнтовно на 10% від поточного прибутку 2024 року = 20 588 000 грн. Приріст лише на 10% від поточного прибутку (20,6 млн грн) вважається помірним і обережним, враховуючи, що: доходи компанії в 2024 році зросли на понад 9% порівняно з 2023–м.

Розрахуємо рентабельність інвестицій (ROI) за формулою:

$$ROI = \frac{\text{Дохід} - \text{витрати}}{\text{витрати}} * 100\% = \frac{20\,588\,000 - 11\,796\,000}{11\,796\,000} * 100\% = 75,5\% \quad (3.1)$$

Отже, рентабельність інвестицій запропонованих рекомендацій становить 75,5%.

Для оцінки економічної доцільності рекомендованих заходів проведемо розрахунок чистої приведеної вартості (NPV). Цей показник враховує дисконтовані грошові потоки, які генеруватиме проєкт у майбутньому, у порівнянні з поточними інвестиційними витратами. Строк реалізації проєкту — 1 рік.

Формула NPV:

$$NPV = \sum_i^n \frac{CF_i}{(1+r)^i} - IC, \quad (3.2)$$

де

- CF_t – чистий грошовий потік у році t
- r – ставка дисконту
- t – рік
- IC – початкові інвестиції

Розрахунок NPV за умови, що прогнозований прибуток від заходів — 10% від поточного прибутку (2024 рік = 205 879 000 грн), тобто:

$$CF_1 = 10\% * 205\,879\,000 = 20\,588\,000 \text{ грн}$$

Далі дисконтуємо грошовий потік на 1 рік при ставці 15%:

$$NPV = \frac{20\,588\,000}{1,15} - 11\,796\,000 = 6\,106\,609 \text{ грн}$$

Розраховане значення NPV у майже 6,2 млн грн свідчить про високу ефективність інвестиційного проєкту. Навіть за один рік реалізації заходів компанія отримає значний приріст прибутку.

Тому проєкт із розширення власних ТМ, впровадження Competera та оновлення програми лояльності здатен не лише окупитися, а й принести значний фінансовий прибуток для компанії.

Далі, розрахуємо термін окупності за формулою:

$$T_o = \frac{I}{\text{ЧП}}, \quad (3.3)$$

де

- T_o – термін окупності
- I – величина інвестицій
- ЧП – чистий річний прибуток

$$T_o = \frac{4\,432\,000}{20\,588\,000} = 0,57 \text{ років}$$

Або в місяцях $0,215 \cdot 12 = 6,84$ місяців

Отже, інвестиційні витрати окупляться менше ніж за 7 місяців, що є дуже високим показником ефективності проєкту.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було здійснено глибокий аналіз результатів маркетингового дослідження, спрямованого на виявлення проблем і перспектив удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд». На основі зібраної інформації встановлено, що значна частина споживачів орієнтується на низькі ціни, що зумовлено обмеженими фінансовими можливостями більшості покупців. Водночас спостерігається недостатня присутність товарів економ-сегменту, що негативно впливає на сприйняття цінової політики компанії.

На основі отриманих результатів сформульовано комплекс практичних рекомендацій, які передбачають розширення асортименту товарів за доступними цінами, персоналізацію програми лояльності, активніше використання власних торгових марок та впровадження цифрових інструментів для гнучкого управління цінами. Окрему увагу було приділено впровадженню технології динамічного ціноутворення за допомогою платформи Competera, яка дозволяє оперативно

реагувати на зміни попиту, конкурентного середовища та забезпечити оптимальний рівень цін.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що більшість споживачів мережі «Сільпо» мають низький або середній рівень доходу, що зумовлює їхню високу чутливість до цін. Більшість респондентів вважає, що ціни у «Сільпо» вищі, ніж у конкурентів, особливо на товари першої необхідності, що негативно впливає на купівельну поведінку. Споживачі схильні змінювати місце покупок, орієнтуючись насамперед на цінові фактори, тоді як нецінові чинники, мають обмежений вплив.

Більшість опитаних готові частіше відвідувати «Сільпо» за умови зниження цін на базові продукти, що підтверджує необхідність адаптації цінової політики до можливостей основного сегмента клієнтів. Доцільним є запровадження гібридної моделі ціноутворення на базі платформи Competera, яка дозволить оперативно реагувати на ринкові зміни та оптимізувати ціни з урахуванням попиту і бізнес-цілей компанії. Також рекомендовано розширити асортимент економ-сегменту за рахунок власних торгових марок у категоріях повсякденного попиту та активніше їх просувати, акцентуючи на якості та вигідності. Програму лояльності варто вдосконалити через персоналізацію пропозицій і гейміфікацію, що підвищить залученість споживачів і сформує емоційну прихильність до бренду.

ВИСНОВКИ

У межах дипломної роботи було здійснено комплексне дослідження особливостей цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд» та обґрунтовано шляхи її удосконалення в умовах високої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування та зменшення купівельної спроможності споживачів.

Аналіз діяльності підприємства показав, що ТОВ «Сільпо-Фуд» є одним із лідерів вітчизняного ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування, має розгалужену мережу, високий рівень впізнаваності бренду та широкий асортимент товарів. Разом з тим встановлено наявність проблем: висока залежність від купівельної спроможності споживачів, значні операційні витрати, а також сильна конкуренція з боку мереж «АТБ», «Фора» та інших.

Аналіз маркетингового середовища дозволив визначити основні макро- та мікроекономічні чинники, що впливають на ТОВ «Сільпо-фуд»: інфляція, падіння доходів населення, зростання конкуренції, зміна поведінки споживачів, зростання попиту на економ-сегмент продукції.

На основі діагностики внутрішніх і зовнішніх факторів сформульовано маркетингову управлінську проблему: удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-фуд».

Методологія дослідження поєднувала кабінетне дослідження (аналіз відкритих джерел, сайтів конкурентів, звітів) та польове дослідження у формі онлайн-анкетування через Google Forms. Підхід дозволив поєднати об'єктивну ринкову інформацію з реальними оцінками споживачів.

Результати опитування підтвердили високий рівень цінової чутливості споживачів: понад 60% респондентів вважають ціни в «Сільпо» завищеними, а також виявило низький рівень обізнаності та залучення клієнтів до чинної програми лояльності.

Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення цінової політики: впровадження системи динамічного ціноутворення за допомогою сервісу Competera для автоматизованого коригування цін залежно від поведінки споживачів

і конкурентних умов; розширення асортименту бюджетного сегмента товарів під власними торговими марками; удосконалення та просування програми лояльності, що дозволить точніше стимулювати повторні покупки.

У результаті розрахунків було доведено високу економічну доцільність впровадження запропонованих заходів з удосконалення цінової політики ТОВ «Сільпо-Фуд». Загальні інвестиції в розмірі 4 432 000 грн спрямовано на розширення асортименту власних торгових марок у пріоритетних категоріях (молочна, м'ясна продукція, побутова хімія), модернізацію програми лояльності з акцентом на персоналізацію та гейміфікацію, а також впровадження сучасної системи динамічного ціноутворення Competera. Фінансово-економічна оцінка доводить рентабельність і ефективність проєкту: очікуване зростання чистого прибутку на 10% забезпечує рентабельність інвестицій на рівні 75,5%, чисту приведену вартість у 6,2 млн грн, а термін окупності інвестицій – менше ніж 7 місяці.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ТОВ СІЛЬПО-ФУД. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/40720198> (дата звернення: 09.03.2025).
2. Сільпо – історія створення. *ShareUAPotential*. URL: http://shareuapotential.com/ru/Emitents/silpo_ua.html (дата звернення: 09.03.2025).
3. Нагороди Сільпо. ► «Сільпо» – онлайн-супермаркет | Доставка продуктів до дверей. URL: https://silpo.ua/press-center/press-releases/effie-awards-ukraine-2023-silpo-otrymalo-chotyry-nagorody?srsId=AfmBOoqpfTZEMVv3dTVTqPe1F2w0_OUIA7cCMNRh-toVFiUuXxW1PPqu (дата звернення: 09.03.2025).
4. Сільпо. Fozzy Group. URL: https://www.fozzy.ua/ua/retail_chains/silpo/
5. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Звіт про управління за 2022 рік. URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2023/07/05/64a56f7808283.pdf> (дата звернення: 09.03.2025).
6. Супермаркети «Сільпо». ► «Сільпо» – онлайн-супермаркет | Доставка продуктів до дверей. URL: <https://silpo.ua/stores> (дата звернення: 09.03.2025).
7. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Звіт про управління за 2024 рік. URL: <https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db249d826.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).
8. Тарасовський Ю. Втрати «Сільпо». Як працює в умовах війни одна з найбільших мереж супермаркетів – Forbes.ua. Forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/news/silpo-za-chas-viyni-vtratila-23-magazini-yak-pratsyue-v-umovakh-viyni-odna-z-naybilshikh-merezh-supermarketiv-05042022-5280> (дата звернення: 10.03.2025).
9. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Звіт про функціонування ІСМ. URL: <https://static.silpo.ua/content/2023/06/05/647e251994793.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).

10. Мережа Сільпо (Fozzy Group). *GBS.com.ua*. URL: <https://gbs.com.ua/ua/projects/fozzy/#:~:text=У%20роздрібних%20магазинах%20Fozzy%20Group,»,%20«Зелена%20Країна»> (дата звернення: 11.03.2025).

11. Аналіз асортименту супермаркету «Сільпо» – Формування асортименту в роздрібній мережі. *Studwood*. URL: https://studwood.net/1977443/marketing/analiz_asortimentu_supermarketu_silpo#google_vignette (дата звернення: 11.03.2025).

12. Інший досвід шопінгу: як працює технологія Scan&Go у «Сільпо». *iForum 2021 – Український форум інтернет-діячів*. URL: <https://2021.iforum.ua/news/fozzy-group-new-tech/> (дата звернення: 11.03.2025).

13. Сільпо запускає програму штучного інтелекту в тестовому режимі. *Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players*. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/silpo-programu-shtuchnogo-intelektu-kissa/> (дата звернення: 11.03.2025).

14. «Сільпо» працевлаштовування неповнолітніх| *Українська Рада Торгових Центрів*. URL: https://www.ucsc.org.ua/silpo-aktyvno-praczevlashtovuye-nepovnolitnih-cherez-kadrovu-kryzu-kym-praczyuyut-shkolyari/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.03.2025).

15. ІНШІ БІЗНЕСИ. *Fozzy Group*. URL: https://www.fozzy.ua/ua/other_businesses/ne/ (дата звернення: 12.03.2025).

16. Хмельницька В. Підвищення податків та бюджет 2025 року: чого очікувати українцям. *TCH.ua*. URL: <https://tsn.ua/groshi/pidvischennya-podatviv-z-1-grudnya-ta-byudzhet-2025-roku-chogo-ochikuvati-ukrayincyam-2712075.html> (дата звернення: 12.03.2025).

17. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів | *ДЕРЖПРОДСПОЖИВСЛУЖБА*. URL: <https://dpss.gov.ua/news/do-uvahy-spozhyvachiv-pro-derzhavne-rehuliuvannia-tsin-na-okremi-vydy-prodovolchikh-tovariv>. (дата звернення: 12.03.2025).

18. Економічна правда. Як український бізнес виживає під час війни. *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/> (дата звернення: 12.03.2025).

19. Штука Н. Професія – мародер 2. «Богадельня». Як окупанти захопили супермаркети АТБ, «Сільпо», «Епіцентр– Forbes.ua. *Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії*. URL: <https://forbes.ua/company/profesiya-maroder-2-bogadelnya-yak-okupanti-zakhopili-supermarketi-atb-silpo-epitsentr-ale-ne-navchilis-nimi-keruvati-22062022-6702> (дата звернення: 12.03.2025).

20. Пишкін С. Інфляція в Україні прискорилося: як зросли ціни за останній рік. *РБК-Україна*. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/britaniya-provede-drugiy-samit-shchodo-ukrayini-1741612897.html> (дата звернення: 13.03.2025).

21. Купівельна спроможність українців впала на 30%. *Новини України – останні новини України сьогодні – УНІАН*. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/kupivelnna-spromozhnist-ukrajinciv-vpala-na-30-novini-ukrajina-11517229.html> (дата звернення: 13.03.2025).

22. В Державному центрі зайнятості озвучили кількість безробітних в Україні. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/bezrobittia-v-ukraini-pokaznyk-u-sichni-2025> (дата звернення: 13.03.2025).

23. Майже половина українців обирають бренди, які підтримують ЗСУ. *Worldwide online and smartphone surveys | Gradus*. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/brand-activism-gradus-research-survey-ukr/> (дата звернення: 13.03.2025).

24. 77 Shocking Online Review Statistics (2025). *Best Social Proof & FOMO app for your website | WiserNotify*. URL: <https://wisernotify.com/blog/online-review-stats/> (дата звернення: 13.03.2025).

25. Як змінилася міграція з України та якими будуть наслідки – BBC News Україна. *BBC News Україна*. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo#:~:text=Загалом,%20за%20дан ими%20ДПС,%20за,людей%20відповідно> (дата звернення: 13.03.2025).

26. Автоматизація робочого процесу ШІ: розблокування ефективності та інновацій. *Julien Florkin*. URL:

<https://julienflorkin.com/uk/бізнес/автоматизація/автоматизація-робочого-процесу-штучного-інтелекту/> (дата звернення: 14.03.2025).

27. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.03.2025).

28. Топ-10 українських продуктових мереж за кількістю магазинів і темпами відкриттів у 2023 році. Асоціація ритейлерів України – *The profile association of retail market players*. URL: https://rau.ua/novyni/top-10-merezh-kilkistju-2023/#google_vignette (дата звернення: 14.03.2025).

29. Як змінився ринок українського продовольчого ритейлу за час війни. Асоціація ритейлерів України – *The profile association of retail market players*. URL: https://rau.ua/novyni/retail-war/#google_vignette (дата звернення: 14.03.2025).

30. АТБ, Сільпо, чи Аврора – хто лідирує у сфері роздрібної торгівлі, в кого найбільша виручка. 24 Канал. URL: https://24tv.ua/business/rozdribna-torgivlya-ukrayini-atb-silpo-avrora-liderah-za-viruchkoyu_n2778303 (дата звернення: 15.03.2025).

31. Роздрібна торгівля України аналіз ринку | *YouControl Market. Каталог компаній України | YC.Market*. URL: <https://catalog.youcontrol.market/rozdribna-torhivlia> (дата звернення: 15.03.2025).

32. Аналіз ринку ритейлу України. Прогнози розвитку ритейлів. URL: https://sim23.ua/wp-content/uploads/2025/03/gt_fmcbg-retail_outlets_4-quart_2024-1.pdf (дата звернення: 15.03.2025).

33. Аналітика Webpromo – український ринок food-ритейлу: темпи відновлення, обсяг попиту та показники галузі за 2023 рік. Асоціація ритейлерів України – *The profile association of retail market players*. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/ukrainskij-rinok-food-ritejlu/> (дата звернення: 15.03.2025).

34. ДС редакція. Власні торговельні марки. Як партнерство АТБ з виробниками працює на покупця – *DSnews.ua. «Ділова столиця» українською – найсвіжіші новини України та світу*. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/vlasni-torgovelni-marki-yak-partnerstvo-atb->

[z-virobnikami-pracyuye-na-pokupcyu-15022024-496071](#) (дата звернення: 15.03.2025).

35. Прасад А. Роздрібний товарообіг в Україні торік зріс на 15,4% – Forbes.ua. *Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії*. URL: <https://forbes.ua/news/rozdribniy-tovaroobig-v-ukraini-torik-zris-na-154-02042024-20274> (дата звернення: 16.03.2025).

36. Павленко А. Ф. Маркетингова політика ціноутворення: монографія [Текст] / А. Ф. Павленко, В. Л. Коріньєв. – К.: КНЕУ, 2004. – 332 с.

37. Юр'єв А. П. Формування ціни та цінової політики на підприємствах туристичного бізнесу: монографія / А. П. Юр'єв, К. В. Єрмілова. – Донецьк, 2004. – 200 с.

38. КОТЛЕР, Філіп; АРМСТРОНГ, Гарі. Основи маркетингу. К.: Вид-во «Діалектика, 2020.

39. Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки: електрон. наук. фах. вид. / Житомир. держ. ун-т ім. Івана Франка, ДУ "Ін-т екон. природокорист. та сталого розв. НАН України". – Житомир: [б. в.], 2009 – ISSN 2410-3748.

40. Янковець Т.М. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 2.

41. Трофіменко А.Ю. Удосконалення цінової політики підприємства. УДК 338.51.658.

42. Завербний А. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. Економіка та суспільство, 2022, 44.

43. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: Навч. посіб. для дистанційного навчання. / Т.В. Григорчук – К.: Університет «Україна», 2007. – 380 с.

44. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. — К.: Вільямс, 2007.

45. Спеціаліст з маркетингових досліджень: середня зарплата в Україні. *Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні*. URL: <https://www.work.ua/salary-спеціаліст+з+маркетингових+досліджень/> (дата звернення: 27.03.2025).

46. Каталог телеграм каналів. *Telegator, розміщення у телеграм каналах.* URL: [https://ua.telegator.biz/telegram-kanaly/?tfc_brand\[449331376\]=B%D1%81%D0%B5%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9&tfc_div=:::&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=search_http_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B0_%D0%B2_telegram&utm_term=%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B0%20%D0%B2%20%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%20%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%B0&gad_source=1&gad_campaignid=18896421487&gbraid=0AAAAABXDF2gnXQiHhd3RkWGkpxoVQAdHh&gclid=Cj0KCQjw1YHBBhD9ARIsALRu09qUH-m8w57rMUDCgJ54ealrsYGBVUYvsmKxMTySxcvV0t4nR5NxK84aAuAoEALw_wcB](https://ua.telegator.biz/telegram-kanaly/?tfc_brand[449331376]=B%D1%81%D0%B5%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9&tfc_div=:::&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=search_http_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B0_%D0%B2_telegram&utm_term=%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B0%20%D0%B2%20%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%20%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%B0&gad_source=1&gad_campaignid=18896421487&gbraid=0AAAAABXDF2gnXQiHhd3RkWGkpxoVQAdHh&gclid=Cj0KCQjw1YHBBhD9ARIsALRu09qUH-m8w57rMUDCgJ54ealrsYGBVUYvsmKxMTySxcvV0t4nR5NxK84aAuAoEALw_wcB) (дата звернення: 27.03.2025).

47. ShareUAPotential – Українські компанії та ринки URL: <http://shareuapotential.com/> (дата звернення: 30.03.2025).

48. Мережа супермаркетів Фора – доставка продуктів харчування онлайн URL: <https://fora.ua/> (дата звернення: 30.03.2025).

49. Офіційний онлайн-магазин АТБ URL: <https://www.atbmarket.com/>

50. Головна. Асоціація ритейлерів України – *The profile association of retail market players.* URL: <https://rau.ua/> (дата звернення: 30.03.2025).

51. Картка "АТБ" від А-банк. a-bank.com.ua. URL: https://a-bank.com.ua/cards/atb/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=22184681467&utm_content=175674646073&utm_term=картка%20атб&utm_gad_source=1&utm_gbraid=0AAAAACrrxPjPHHtssvVRCV7lt6Y2GafWw&utm_gclid=Cj0KCQjw5azABhD1ARIsAA0WFUEIGMlb1wT2O7Xi-rjguHuROpDG9oUAnR6-pRt89gGOtnuMjAwX-0UaAgWSEALw_wcB (дата звернення: 05.05.2025).

52. АТБ-Маркет акційний каталог 06.05. Переглядайте поточні акції та знижки. *Акційні каталоги в одному місці – Love Sales.* URL: <https://www.lovesales.com.ua/aktsiyni-katalogy/atb> (дата звернення: 06.05.2025).

53. АТБ–МАРКЕТ (офіційна сторінка). *Telegram*. URL: https://t.me/atb_market_official (дата звернення: 06.05.2025).
54. Фора. *Telegram*. URL: <https://t.me/foraINFO> (дата звернення: 06.05.2025).
55. Overcoming Retail Complexity with AI–Powered Pricing. *BCG*. URL: <https://www.bcg.com/publications/2024/overcoming-retail-complexity-with-ai-powered-pricing> (дата звернення: 06.05.2025).
56. Динамічне ціноутворення: переваги, види та стратегії. *PriceControl*. URL: <https://www.pricecontrol.com.ua/ua/dinamichne-czinoutvorenniya-perevagi-vidi-ta-strategiyi/> (дата звернення: 07.05.2025).
57. KAYIKCI, Yasanur, DEMIR, Sercan, MANGLA, Sachin K., SUBRAMANIAN, Nachiappan and KOC, Basar (2022). Data–driven optimal dynamic pricing strategy for reducing perishable food waste at retailers. *Journal of Cleaner Production*, 344.
58. Redefining Dynamic Price Optimization: AI Advantage for Retail –. *Datategy – End-to-End AI Platform –*. URL: <https://www.datategy.net/2024/02/27/redefining-dynamic-price-optimization-ai-advantage-for-retail/#:~:text=Essentially,%20in%20order%20to%20quickly,time%20by> (дата звернення: 08.05.2025).
59. Leading Ukrainian Supermarket NOVUS Transforms Pricing Strategy with AI–Powered Automation. *Pricing Platform for Online and Omnichannel Retailers*. URL: <https://competera.ai/case-study/ai-powered-automation#:~:text=This%20case%20study%20examines%20how,using%20Competera's%20advanced%20automation%20solution> (дата звернення: 08.05.2025).
60. Мережа супермаркетів «Рукавичка» збільшила прибуток на 7% завдяки ціноутворенню на основі AI. *Consulting4Retail: End-To-End Retail & Wholesale Digital Transformation › Consulting for Retail*. URL: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/keysy/rukavychka-ai->

[pricing/#:~:text=,compared%20to%20the%20control%20stores](#) (дата звернення: 09.05.2025).

61. Що таке сегментація ринку?. *LibreTexts*. URL: [https://ukrayinska.libretexts.org/%D0%A0%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%87%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B0/%D0%92%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2_%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%87%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%2C_%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%2C_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B5_%D0%BC%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE/%D0%94%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD_%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%83%3A_%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%B0_\(Thibodeaux\)/04%3A_%D0%A1%D0%B5%D0%B3%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%BD%D0%B0_%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83/4.01%3A_%D0%A9%D0%BE_%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B5_%D1%81%D0%B5%D0%B3%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%3F](https://ukrayinska.libretexts.org/%D0%A0%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%87%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B0/%D0%92%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2_%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%87%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%2C_%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%2C_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B5_%D0%BC%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE/%D0%94%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD_%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%83%3A_%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%B0_(Thibodeaux)/04%3A_%D0%A1%D0%B5%D0%B3%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%BD%D0%B0_%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83/4.01%3A_%D0%A9%D0%BE_%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B5_%D1%81%D0%B5%D0%B3%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%3F) (дата звернення: 09.05.2025).

62. Науменко М. АНАЛІЗ ТА АНАЛІТИКА ВЕЛИКИХ ДАНИХ В МАРКЕТИНГУ ТА ТОРГІВЛІ КОНКУРЕНТНОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Grail of Science*. 2024. № 40. С. 117–128. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.013> (дата звернення: 13.05.2025).

63. 5 Psychological Pricing Tactics That Attract Customers. *Oracle NetSuite*. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/ecommerce/psychological-pricing.shtml#:~:text=for%20example,%20pricing%20a%20product,By%20understanding%20the> (дата звернення: 13.05.2025).

64. Luca: Transforming Grocery Pricing with Real-Time Price Optimization – Gurobi Optimization. *Gurobi Optimization.* URL: https://www.gurobi.com/case_studies/luca-transforming-grocery-pricing-with-real-time-price-optimization/#:~:text=Transforming%20Grocery%20Pricing%20with%20Real,Price%20Optimization (дата звернення: 13.05.2025).

65. Game the System: Gamification in Grocery & Retail – The Food Institute. *The Food Institute.* URL: <https://foodinstitute.com/focus/game-the-system-gamification-in-grocery-and-retail/#:~:text=offers,%20consumers%20respond%20well%20to,grow%20their%20share%20of%20wallet> (дата звернення: 15.05.2025).

ДОДАТОК А

Шановні респонденти!

Мене звати Владислава, я студентка КПП ім. Ігоря Сікорського кафедри промислового маркетингу. У межах написання дипломної роботи я проводжу маркетингове дослідження з метою удосконалення цінової політики мережі супермаркетів «Сільпо».

Анкета є анонімною, а отримані дані будуть використані виключно в дослідницьких цілях.

Буду вдячна за щирі відповіді! Заповнення анкети займе лише кілька хвилин вашого часу.

1. Вкажіть ваш вік:

- ☐ 18–24 роки
- ☐ 25–34 роки
- ☐ 35–44 роки
- ☐ 45–54 роки
- ☐ 55 років і старше

2. Який ваш середній місячний дохід?

- ☐ До 10 000 грн
- ☐ 10 00 – 20 000 грн
- ☐ Понад 20 000 грн

3. Як часто ви відвідуєте магазини «Сільпо» для здійснення покупок?

- ☐ Щодня
- ☐ Кілька разів на тиждень
- ☐ Раз на тиждень
- ☐ Раз на 2–3 тижні
- ☐ Рідше ніж раз на місяць
- ☐ Не відвідую

4. Як Ви оцінюєте рівень цін у «Сільпо» порівняно з іншими мережами («АТБ», «Novus», «Фора» тощо)?

- ☐ Значно вищий
- ☐ Трохи вищий
- ☐ Приблизно такий самий
- ☐ Трохи нижчий
- ☐ Значно нижчий

5. Чи влаштовує Вас рівень цін на товари першої необхідності у «Сільпо»?

- ☐ Так
- ☐ Частково
- ☐ Ні
- ☐ Важко відповісти

6. Чи трапляється, що ви купуєте товари в інших магазинах (наприклад, АТБ, Фора) через нижчі ціни, ніж у «Сільпо»?

- ☐ Так, часто
- ☐ Іноді
- ☐ Рідко
- ☐ Ніколи

7. Як часто ви порівнюєте ціни на товари в «Сільпо» з цінами в інших магазинах перед покупкою?

- ☐ Завжди
- ☐ Часто
- ☐ Іноді
- ☐ Рідко
- ☐ Ніколи

8. Що для вас є найважливішим при виборі супермаркету? (оберіть до 3 варіантів і розташуйте за пріоритетом, 1 – найважливіший)

- ☐ Рівень цін
- ☐ Асортимент
- ☐ Якість товарів
- ☐ Місце розташування

- ☐ Програма лояльності / знижки
- ☐ Обслуговування
- ☐ Інше: _____

9. Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на частоту ваших відвідувань магазину?

- ☐ Так, відвідую частіше
- ☐ Ні, частота не змінюється
- ☐ Важко відповісти

10. Наскільки важливими для вас є акційні пропозиції (знижки, акції типу «1+1» тощо) при виборі магазину для покупок?

- ☐ Дуже важливі
- ☐ Важливі
- ☐ Нейтрально
- ☐ Мало важливі
- ☐ Зовсім не важливі

11. Чи впливають акційні пропозиції в «Сільпо» на ваше рішення придбати той чи інший товар?

- ☐ Так, завжди звертаю увагу
- ☐ Іноді враховую
- ☐ Ні, акції не впливають
- ☐ Не знаю / не звертаю уваги

12. Як часто ви користуєтесь знижками або акційними пропозиціями в «Сільпо»?

- ☐ Завжди
- ☐ Часто
- ☐ Іноді
- ☐ Рідко
- ☐ Ніколи

13. Який тип акцій ви вважаєте найбільш привабливим? (оберіть до 2 варіантів)

- ☐ Знижка у відсотках (наприклад, –20%)
- ☐ Акції, наприклад «1+1=3»
- ☐ Кешбек чи бонуси на картку лояльності
- ☐ Подарунок за покупку
- ☐ Участь у розіграші призів
- ☐ Інше (вказіть): _____

14. Чи впливає програма лояльності «Сільпо» (бонуси, кешбек, персональні пропозиції) на ваше рішення робити покупки в цій мережі?

- ☐ Впливає
- ☐ Не впливає
- ☐ Не користуюсь програмою

15. Чи стали б ви частіше купувати в «Сільпо», якби ціни на товари першої необхідності (хліб, молоко, крупи тощо) були нижчими, ніж у конкурентів?

- ☐ Так, значно частіше
- ☐ Так, трохи частіше
- ☐ Ні, це не вплине
- ☐ Важко відповісти

16. Які категорії товарів у «Сільпо», на вашу думку, коштують дорожче, ніж у конкурентів (наприклад, АТБ, Фора, Novus)? (Оберіть усі відповідні варіанти, можна вибрати кілька)

- ☐ Хлібобулочні вироби
- ☐ Молочні продукти
- ☐ М'ясо та ковбасні вироби
- ☐ Риба та морепродукти
- ☐ Овочі та фрукти
- ☐ Крупи та макаронні вироби
- ☐ Напої (вода, соки, алкоголь тощо)
- ☐ Солодощі та кондитерські вироби
- ☐ Напівфабрикати
- ☐ Побутова хімія та засоби гігієни

☐ Товари для дому (посуд, текстиль тощо)

☐ Інше (вказіть): _____

Дякую за ваші відповіді! Вони дуже важливі для мене!

ДОДАТОК Б

Перекодовані дані результатів опитування в SPSS.

Диплом.sav [Наборданных1] - Редактор данных IBM SPSS Statistics																			
Файл Правка Вид Данные Преобразование Анализ Графика Сервис Расширения Окно Справка																			
Показано 35 переменных из 35																			
	q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8_1	q8_2	q8_3	q8_4	q8_5	q8_6	q9	q10	q11	q12		
1	18-24 роки	до 10 000	раз на 2-3	Трохи вищ	Частково	Так, часто	Часто	Так	Так	,00	,00	Так	,00	Так, відвід	Нейтрально	Іноді врах...	Часто		
2	18-24 роки	до 10 000	раз на 2-3	Трохи вищ	Частково	Так, часто	Часто	Так	Так	,00	Так	Так	,00	Так, відвід	Вакливі	Так, завжд...	Іноді		
3	18-24 роки	до 10 000	Кільк арази	Трохи вищ	Так	Рідко	Іноді	Так	,00	Так	Так	,00	,00	Так, відвід	Вакливі	Іноді врах...	Часто		
4	18-24 роки	до 10 000	Рідше ніж	Трохи вищ	Ні	Так, часто	Завжди	Так	Так	,00	Так	,00	,00	Так, відвід	Вакливі	Так, завжд...	Часто		
5	18-24 роки	Більше 20	Не відвід	Приблизно	Важко від...	Рідко	Часто	Так	Так	,00	,00	,00	,00	Важко від...	Вакливі	Іноді врах...	Ніколи		
6	18-24 роки	10 000 - 20	Раз на тик...	Трохи вищ	Так	Так, часто	Часто	Так	Так	Так	,00	,00	,00	Важко від...	Нейтрально	Іноді врах...	Іноді		
7	25-34 роки	Більше 20	раз на 2-3	Трохи вищ	Частково	Іноді	Рідко	,00	Так	,00	,00	Так	Так	Важко від...	Нейтрально	Іноді врах...	Рідко		
8	18-24 роки	до 10 000	Рідше ніж	Приблизно	Важко від...	Рідко	Рідко	,00	Так	Так	Так	,00	,00	Важко від...	Вакливі	Не знаю/н...	Іноді		
9	18-24 роки	Більше 20	Рідше ніж	Трохи вищ	Так	Так, часто	Ніколи	,00	Так	,00	Так	,00	Так	Ні, частота...	Зовсім не ...	Ні, акці не ...	Ніколи		
10	18-24 роки	Більше 20	Кільк арази	Трохи вищ	Так	Іноді	Рідко	,00	Так	Так	,00	Так	Так	Ні, частота...	Нейтрально	Іноді врах...	Часто		
11	18-24 роки	Більше 20	Кільк арази	Значно ви...	Так	Рідко	Ніколи	Так	Так	Так	,00	,00	,00	Так, відвід...	Вакливі	Іноді врах...	Завжди		
12	18-24 роки	до 10 000	Рідше ніж	Приблизно	Так	Так, часто	Іноді	Так	,00	Так	Так	,00	Так	,00	Важко від...	Нейтрально	Іноді врах...	Іноді	
13	18-24 роки	Більше 20	Рідше ніж	Значно ви...	Частково	Так, часто	Часто	Так	Так	Так	,00	Так	,00	Ні, частота...	Нейтрально	Іноді врах...	Іноді		
14	18-24 роки	Більше 20	Щодня	Трохи вищ	Частково	Так, часто	Іноді	Так	Так	Так	,00	,00	,00	Важко від...	Нейтрально	Не знаю/н...	Іноді		
15	18-24 роки	до 10 000	Рідше ніж	Трохи вищ	Важко від...	Так, часто	Рідко	Так	Так	,00	,00	Так	,00	Важко від...	Мало важ...	Іноді врах...	Ніколи		
16	25-34 роки	Більше 20	Не відвід	Приблизно	Важко від...	Так, часто	Ніколи	Так	,00	Так	Так	,00	,00	Так, відвід...	Вакливі	Іноді врах...	Ніколи		
17	18-24 роки	Більше 20	Щодня	Приблизно	Важко від...	Так, часто	Рідко	Так	Так	Так	Так	Так	Так	,00	Так, відвід...	Дуже важ...	Іноді врах...	Завжди	
18	18-24 роки	Більше 20	раз на 2-3	Трохи вищ	Так	Так, часто	Часто	Так	Так	Так	Так	,00	,00	Ні, частота...	Нейтрально	Не знаю/н...	Завжди		
19	18-24 роки	Більше 20	Раз на тик...	Трохи вищ	Ні	Так, часто	Завжди	Так	Так	Так	Так	,00	,00	Ні, частота...	Вакливі	Іноді врах...	Часто		
20	18-24 роки	Більше 20	Рідше ніж	Приблизно	Важко від...	Ніколи	Ніколи	,00	,00	Так	Так	,00	Так	Так, відвід...	Зовсім не ...	Не знаю/н...	Ніколи		
21	18-24 роки	до 10 000	раз на 2-3	Приблизно	Так	Рідко	Іноді	Так	Так	Так	Так	,00	,00	Так, відвід...	Нейтрально	Іноді врах...	Часто		
22	18-24 роки	до 10 000	Раз на тик...	Трохи вищ	Частково	Так, часто	Завжди	Так	Так	Так	,00	,00	,00	Так, відвід...	Дуже важ...	Іноді врах...	Часто		
23	18-24 роки	до 10 000	Рідше ніж	Значно ви...	Ні	Так, часто	Завжди	Так	Так	,00	,00	Так	,00	Так, відвід...	Вакливі	Іноді врах...	Іноді		
24	18-24 роки	Більше 20	Кільк арази	Трохи вищ	Частково	Так, часто	Часто	Так	Так	,00	Так	,00	,00	Так, відвід...	Вакливі	Так, завжд...	Завжди		
25	18-24 роки	до 10 000	раз на 2-3	Трохи вищ	Частково	Так, часто	Іноді	Так	Так	,00	Так	,00	,00	Так, відвід...	Вакливі	Так, завжд...	Часто		
26	18-24 роки	до 10 000	Кільк арази	Приблизно	Так	Іноді	Рідко	Так	Так	,00	Так	,00	,00	Ні, частота...	Нейтрально	Іноді врах...	Іноді		
27	18-24 роки	10 000 - 20	Раз на тик...	Трохи вищ	Частково	Іноді	Рідко	Так	Так	Так	Так	,00	,00	Ні, частота...	Нейтрально	Так, завжд...	Часто		

Данные

Переменные

Процессор IBM SPSS Statistics rotate

Unicode ON