

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

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра промислового маркетингу

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«__» _____ 2026 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»

спеціальності 075 Маркетинг

**на тему: «Удосконалення системи лояльності споживачів підприємства на
ринку продуктового ритейлу»**

Виконала:

здобувачка 4 курсу, групи УМ-23

Шкварчук Анастасія Віталіївна _____

Керівник:

Доцент, к. е. н., доцент кафедри промислового маркетингу

КПІ ім. Ігоря Сікорського

Суворова Ірина Миколаївна _____

Рецензент:

Доцент, к.т.н., доцент кафедри економіки і підприємництва

Красношапка Володимир Володимирович _____

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

Здобувачка _____

Київ – 2026 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

в.о. завідувача кафедри

_____ Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

«20» квітня 2026 р.

ЗАВДАННЯ

**на дипломну роботу здобувача
Шкварчук Анастасії Віталіївни**

1. Тема роботи «Удосконалення системи лояльності споживачів підприємства на ринку продуктового ритейлу»,
керівник роботи Суворова Ірина Миколаївна, к.е.н., доцент,
затверджені наказом по університету від «29» травня 2026 р. №2003-с.
2. Термін подання здобувачем роботи 07.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи: звітність та офіційні матеріали ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»; наукові статті у міжнародних фахових виданнях; галузеві аналітичні звіти (Deloitte, Kantar, PwC, Statista); українські та міжнародні галузеві медіа; матеріали кейсів міжнародних ритейлерів; нормативно-правові джерела; технічна документація SaaS-платформ.
4. Зміст роботи:
 - характеристика діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» та аналіз його маркетингового середовища;
 - аудит маркетингової діяльності підприємства та ідентифікація управлінської можливості;
 - теоретичні основи удосконалення системи лояльності споживачів у

цифровому ритейлі;

- планування та проведення маркетингового дослідження споживчого сприйняття системи лояльності ТМ «Сільпо»;
- аналіз результатів маркетингового дослідження та визначення пріоритетів розширення функціоналу системи лояльності;
- розроблення проєкту удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»;
- економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: 24 таблиці, 5 рисунків, презентація.

6. Дата видачі завдання 10.02.2026 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1.	Узгодження теми і плану дипломної роботи	05.02.26-15.02.26	Виконано
2.	Аналіз внутрішнього середовища підприємства	16.02.26-21.02.26	Виконано
3.	Аналіз зовнішнього середовища підприємства	23.02.26-28.02.26	Виконано
4.	Аудит маркетингової діяльності підприємства	02.03.26-07.03.26	Виконано
5.	Теоретичні основи удосконалення системи лояльності	09.03.26-21.03.26	Виконано
6.	Планування та реалізація маркетингового дослідження	23.03.26-30.03.26	Виконано
7.	Аналіз та інтерпретація результатів дослідження	20.04.26-16.05.26	Виконано
8.	Розроблення проєкту удосконалення системи лояльності підприємства	04.05.26-16.05.26	Виконано
9.	Обґрунтування економічної доцільності запропонованих заходів	26.05.26-25.05.26	Виконано
10.	Оформлення роботи	26.05.26-01.06.26	Виконано
11.	Перевірка роботи на плагіат	01.06.26-03.06.26	Виконано
12.	Здача роботи на кафедру з супровідними документами	до 05.06.26	Виконано
13.	Рецензування роботи, підготовка супровідних документів	05.06.26-7.06.26	Виконано

Здобувач _____ Анастасія ШКВАРЧУК

Керівник _____ Ірина СУВОРОВА

АНОТАЦІЯ

Шкварчук А.В. Удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку продуктового ритейлу – дипломна робота на правах рукопису, містить 99 сторінок, 24 таблиці, 5 рисунків, 7 формул. Перелік використаних джерел налічує 85 найменувань.

Мета дипломної роботи є вивчення теоретичних основ та розроблення заходів щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку ритейлу.

Результати дослідження. У роботі проведено аналіз маркетингового середовища та маркетингової діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», досліджено внутрішні ресурси підприємства, конкурентне середовище, фактори макро- та мікросередовища. Виконано SWOT-аналіз і перехресний SWOT-аналіз, що дозволило виявити стратегічну можливість удосконалення системи лояльності підприємства через розвиток цифрових інструментів взаємодії зі споживачами.

У роботі систематизовано теоретичні підходи до формування лояльності споживачів у цифровому середовищі, розкрито особливості функціонування сучасних систем лояльності в продуктовому ритейлі та досліджено міжнародні практики інтеграції нетранзакційного функціоналу у мобільні застосунки ритейлерів.

За результатами дослідження розроблено маркетинговий проєкт, спрямований на трансформацію мобільного застосунку ТМ «Сільпо» у персонального цифрового помічника з управління харчуванням та бюджетом. Проєкт передбачає впровадження харчової аналітики, інструментів контролю витрат, персоналізованих велнес-викликів, рекомендацій та елементів гейміфікації.

Ключові слова: система лояльності, лояльність споживачів, продуктовий ритейл, цифрова лояльність, мобільний застосунок, персоналізація, гейміфікація, маркетингове дослідження.

ANNOTATION

Shkvarchuk A.V. Improving the Loyalty System of SILPO-FOOD LLC in the Grocery Retail Market – thesis in manuscript form, contains 99 pages, 24 tables, 5 figures, 7 formulas. The list of references includes 85 sources.

The purpose of the thesis is to study the theoretical foundations and develop measures to improve the loyalty system of SILPO-FOOD LLC in the retail market.

Research findings. The study analyzes the marketing environment and marketing activities of SILPO-FOOD LLC, examines the company's internal resources, competitive landscape, and macro- and microenvironmental factors. A SWOT analysis and cross SWOT analysis were conducted, revealing a strategic opportunity to enhance the company's loyalty system through the development of digital consumer engagement tools.

The thesis systematizes theoretical approaches to building consumer loyalty in the digital environment, outlines the characteristics of modern loyalty systems in grocery retail, and examines international practices of integrating non-transactional features into retailers' mobile applications.

Based on the research findings, a marketing project was developed aimed at transforming the Silpo branded mobile application into a personal digital assistant for nutrition and budget management. The project involves the implementation of nutritional analytics, expense tracking tools, personalized wellness challenges, recommendations, and gamification elements.

Keywords: loyalty system, consumer loyalty, grocery retail, digital loyalty, mobile application, personalization, gamification, marketing research.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА: СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ.....	10
1.1 Характеристика діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку продуктового ритейлу.....	10
1.2 Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	17
1.3 Аудит маркетингової діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	32
2.1 Теоретичні основи удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (ТМ «Сільпо») на ринку продуктового ритейлу.....	32
2.2 Планування та здійснення маркетингового дослідження.....	38
2.3 Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження.....	46
Висновки до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	55
3.1 Розроблення проєкту удосконалення системи лояльності споживачів підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку продуктового ритейлу.....	55
3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	64
Висновки до розділу 3.....	82
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

В умовах насичення ринку роздрібною торгівлі та уніфікації цінових пропозицій лояльність споживачів перетворюється на ключовий чинник конкурентоспроможності ритейлера. Традиційні програми лояльності, побудовані на стимулюванні фінансовою вигодою, демонструють зниження ефективності: споживач залишається з брендом лише до появи альтернативи, котра буде більш вигідною за наповненням. Це зміщує конкурентну боротьбу зі знижок до глибини взаємодії зі споживачем та здатності бренду інтегруватися в його повсякденне життя, формуючи емоційний зв'язок та підвищуючи інформаційні витрати переходу до конкурента.

Для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» дана тенденція набуває характеру маркетингової можливості, а не проблеми. Підприємство володіє розвиненою цифровою платформою, унікальним масивом поведінкових даних споживачів та визнаною репутацією бренду, орієнтованого на формування позитивного клієнтського досвіду. Проте наявний потенціал реалізується переважно в транзакційному сценарії взаємодії, тоді як нетранзакційний – інтеграція застосунку в щоденні практики – залишається незайнятим як самим підприємством, так і його конкурентами. Це визначає актуальність дослідження, спрямованого на обґрунтування напрямів удосконалення системи лояльності ТМ «Сільпо» через розширення нетранзакційного функціоналу цифрового каналу.

Мета дипломної роботи: вивчення теоретичних основ та розроблення заходів щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку роздрібною торгівлі.

На основі мети були поставлені такі завдання:

- охарактеризувати діяльність підприємства та проаналізувати його маркетингове середовище;

- провести аудит маркетингової діяльності підприємства та ідентифікувати управлінську проблему;
- систематизувати теоретичні основи удосконалення системи лояльності споживачів у цифровому ритейлі;
- спланувати та провести маркетингове дослідження споживчого сприйняття системи лояльності ТМ «Сільпо»;
- проаналізувати результати маркетингового дослідження та визначити пріоритети розширення функціоналу системи лояльності;
- розробити проєкт удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження: система лояльності споживачів.

Предмет дослідження: маркетингові інструменти та механізми удосконалення системи лояльності споживачів в умовах цифровізації роздрібної торгівлі.

Методи дослідження: методи аналізу, синтезу та системний підхід при формуванні теоретичної бази. SWOT-аналіз, портфельний аналіз, ресурсний аналіз та бенчмаркінг для дослідження середовища підприємства. Анкетування, описова статистика та ранжування під час проведення маркетингового дослідження. А також розрахунок фінансових показників при обґрунтуванні ефективності запропонованих заходів.

Інформаційна база дослідження сформована з таких джерел: звітність та офіційні матеріали ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»; наукові статті у міжнародних фахових виданнях; галузеві аналітичні звіти; українські та міжнародні галузеві медіа; матеріали кейсів міжнародних ритейлерів; нормативно-правові джерела; технічна документація SaaS-платформ та ринкові дані щодо оплати праці в ІТ-галузі. Обробку первинних даних здійснено за допомогою Google Таблиць.

Розроблений маркетинговий проєкт є безпосередньо впроваджуваним рішенням для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»: він спирається на верифікований споживчий запит, підтверджений первинним дослідженням, та реалізується

через масштабування наявної цифрової екосистеми підприємства. Запропонований підхід освоює незайняту конкурентну нішу на українському ринку продуктового ритейлу, що підкріплено досвідом міжнародних ритейлерів та економічно обґрунтовано через розрахунки.

Окремі аспекти маркетингової діяльності підприємства досліджувалися в межах наукової роботи, опублікованої у вигляді тез:

Шкварчук А. В., Суворова І. М. Вплив розвитку власних торгових марок на конкурентоспроможність торговельних мереж України. B2B Marketing : зб. наук. пр. XVIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 30 квіт., 2026 р. [Електрон. ресурс]; КПІ ім. Ігоря Сікорського, 229 с. С. 224-225 [86].

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА: СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

1.1 Характеристика діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку продуктового ритейлу.

Торговельна мережа супермаркетів «Сільпо» функціонує у складі Fozzy Group з 1998 року як товариство з обмеженою відповідальністю «СІЛЬПО-ФУД». Упродовж свого існування компанія пройшла низку стратегічних трансформацій, що визначили її поточну ринкову позицію. У 2007 році було запроваджено бонусну програму лояльності «Власний рахунок», яка сформувала інституційну основу для персоналізованої взаємодії з клієнтами. У 2017-2020 роках мережа здійснила цифрову трансформацію: запущено мобільний застосунок, цифровий формат програми лояльності та сервіс «Вільнокаса», що забезпечило перехід до омніканальної моделі обслуговування споживачів. У 2020-2022 роках запуск власної служби доставки ЛОКО розширив сервісну екосистему компанії за межі фізичного торговельного простору та став реакцією на зміну споживчої поведінки в умовах пандемії [1].

ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» позиціонує себе як ритейлер, орієнтований на формування культури гостинності, що реалізується через місію «створювати радість». Взаємодія зі споживачем будується на інтеграції емоційного досвіду та функціональних переваг, що забезпечує формування стійкої прихильності до бренду. Зазначений підхід є нетиповим для великих мереж продуктового ритейлу та визначає конкурентну диференціацію компанії на українському ринку [2].

ТМ «Сільпо» функціонує за омніканальною моделлю, забезпечуючи споживачам можливість замовлення товарів з доставкою або самовивозом через вебсайт та мобільний застосунок. Застосунок інтегрує в єдиному інтерфейсі

актуальні акції, персональні пропозиції, функцію замовлення доставки, програму лояльності «Власний рахунок» та QR-оплату.

У межах програми «Власний рахунок» компанія реалізує бонусну систему накопичення балів, які нараховуються за кожні витрачені 100 гривень та можуть використовуватися як платіжний засіб з розрахунку 1 бал = 1 гривня. Програма доступна через мобільний застосунок або пластикову картку лояльності [3].

Функціональні можливості програми розширено завдяки інтеграції з фінтех-проектом «VST bank» – «Банк Власний Рахунок». Розрахунок банківською картою забезпечує нарахування балів у подвійному розмірі порівняно зі стандартною картою лояльності [4]. Інтеграція обох інструментів в єдиний застосунок спрощує клієнтський шлях та автоматизує процес накопичення балів. У межах зазначеної взаємодії компанія збирає два типи даних: first-party data – транзакційні дані про склад, обсяг та частоту покупок, отримані з чеків; zero-party data – дані, які споживачі надають самостійно, що відображають їхні прямі наміри та вподобання.

Додатковою характеристикою екосистеми є можливість накопичення балів за покупки у партнерів мережі, що розширює програму лояльності за межі власних торговельних точок.

ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» орієнтується на кілька цільових сегментів із різними споживчими профілями.

Основний сегмент становлять представники середнього класу та категорії «середній+», для яких визначальним є баланс між ціною та якістю товарів. Преміум-сегмент обслуговується через формат делікатес-маркетів Le Silpo та власну торгову марку Premiya Select, орієнтовані на споживачів із вищим рівнем доходу, для яких шопінг є елементом стилю життя. Сегмент food-to-go (їжа на виніс) охоплює зайнятих споживачів, які шукають готові харчові рішення з мінімальними часовими витратами. Економ-сегмент забезпечується власними торговими марками «Премія» та «Повна чаша», що пропонують широкий асортимент за доступними цінами. Сегмент свідомих та еко-споживачів обслуговується через проєкт «Лавка традицій», що представляє продукцію

малих українських фермерів та крафтових виробників, а також через власну торгову марку «Зелена країна» для сертифікованих органічних продуктів [8].

Станом на початок 2026 року географія діяльності компанії охоплює 312 супермаркетів у 78 містах України, зокрема 4 делікатес-маркети Le Silpo [9].

Комунікаційна присутність компанії у цифровому середовищі реалізується через сім соціальних мереж, що забезпечують охоплення різних сегментів цільової аудиторії. Ключовими серед них є:

- TikTok (550К підписників) – розважальний відеоконтент, орієнтований переважно на молодіжну аудиторію;
- Facebook (642К підписників) – новини, акції та події для аудиторії віком 25-45+ років;
- Instagram (230К підписників) – візуальний бренд-контент та емоційна комунікація;
- Viber – адресні бізнес-розсилки акцій і персональних пропозицій, що залишається пріоритетним каналом для старших вікових груп [10].

Для оцінки цифрової присутності доцільно скористатися аналітичною платформою SimilarWeb. Сайт silpo.ua за квітень 2026 року отримав на 2.85% більше візитів, ніж попереднього місяця. Visits (візити) складає 5.502М. Близько 79.12% трафіку припадає на мобільні пристрої, а на десктопні 20.88%. За один візит користувач відвідує 4.61 сторінки. Показник відмов (bounce rate) складає 31.64%. Серед маркетингових каналів домінує прямий (34.01%) та з невеликим розривом органічний пошук (32.45%). Невелику різницю у розподілі трафіку має платна реклама (10.88%) та реферальні канали (9.70%). Соціальний трафік має наступний розподіл: YouTube (52.08%); Facebook (25.86%); Instagram 7.37% [11].

Організаційна структура ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» базується на лінійно-функціональній моделі (рис. 1.1):

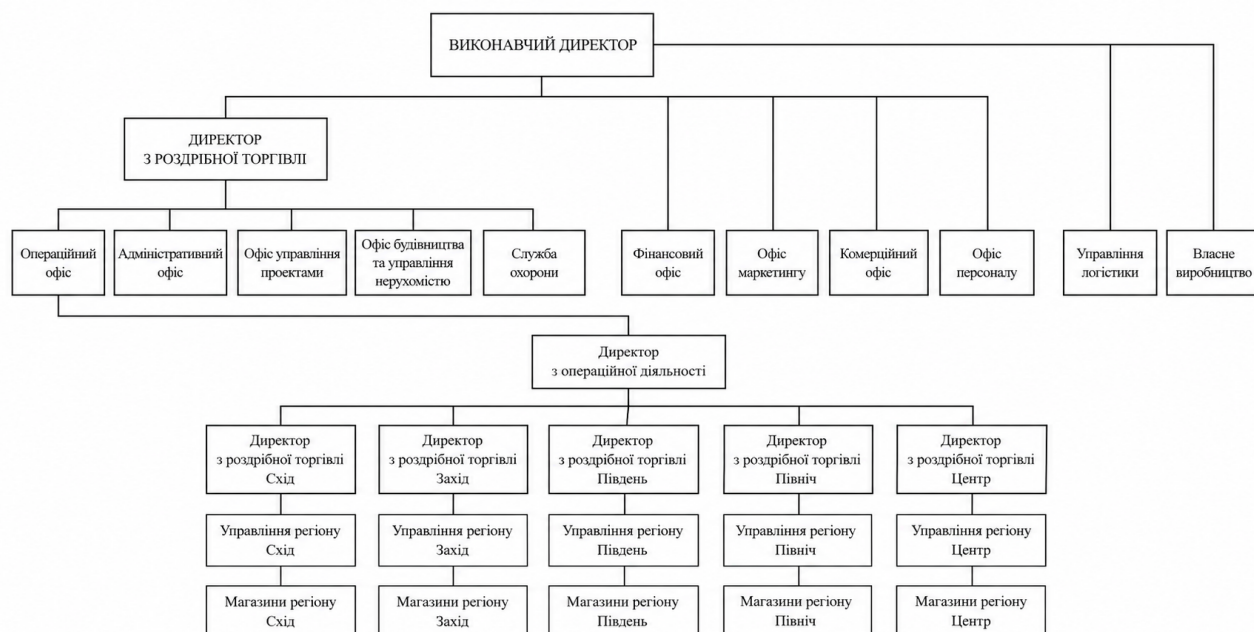


Рисунок 1.1 – Організаційна структура ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Джерело: [12]

Критичне значення для ринкової ефективності має маркетинг (генерація попиту), комерційний блок (монетизація попиту), логістика та виробництво (забезпечення пропозиції), а фінанси виконують функцію контролю та розподілу ресурсів. Маркетинговий підрозділ має дивізійну внутрішню структуру (бренд-комунікації; маркетингові та WOW-проекти; оформлення та відкриття магазинів), доповнену напрямками Resto (фудхоли, Le Silpo) та івент/BTL-функцією.

Для оцінки здатності до реалізації маркетингових активностей варто здійснити ресурсний аналіз ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (табл. 1.1). В межах аналізу маркетингового середовища також була надана узагальнена характеристика ресурсного потенціалу підприємства (Додаток Б, рис. Б.1). Оцінка достатності/стану ресурсів здійснена автором за якісною шкалою («низький» – «задовільний» – «вище середнього» – «високий») на основі аналізу публічної звітності та відкритих даних підприємства [12-16].

Таблиця 1.1 – Ресурсний аналіз підприємства

Вид ресурсу	Характеристика ресурсів	Оцінка достатності/стану	Вплив на маркетингову діяльність	Сильна сторона/обмеження
Матеріальні	312 магазинів, площа 442,7 тис. м ² , до 20 тис. SKU; 173 магазини з 1 012 SCO (24% покупок); 13 СЕС; 147 871 м ² РЦ; 336 авто, 164 напівпричеми; власне виробництво.	Вище середнього	Широка мережа фізичних точок продажу забезпечує масштаб для впровадження маркетингових ініціатив; власне виробництво дозволяє контролювати асортиментну диференціацію.	Сильна сторона
Фінансові	Дохід 106,01 млрд грн (+13,97%); прибуток 1,205 млрд грн (1,14%); ліквідність: 0,45 / 0,07; зобов'язання 32,41 млрд грн; коеф. залежності -6,34.	Задовільний	Низька рентабельність обмежує обсяг маркетингових інвестицій; пріоритетними є рішення, що спираються на наявну інфраструктуру без залучення значних додаткових ресурсів.	Обмеження
Кадрові	32 367 працівників; 993 вакансії; 272 курси (52 нових); 21 288 програм; 332 338 е-курсів	Вище середнього	Рівень підготовки персоналу безпосередньо визначає якість клієнтського досвіду як елементу нецінової диференціації.	Нейтрально
Інформаційні	База даних програми «Власний рахунок»: first-party; zero-party; фінансовий профіль клієнтів через інтеграцію з «Банком Власний Рахунок»; аналітика по 20 тис. SKU.	Високий	Накопичений масив поведінкових та фінансових даних є основою для побудови персоналізованих маркетингових рішень і сегментації без додаткових витрат на збір інформації.	Сильна сторона

Продовження таблиці 1.1

Цифрові	Мобільний застосунок з QR-оплатою та програмою лояльності; платформа електронної комерції shop.silpo.ua; служба доставки LOKO; фінтех-інтеграція з «Банком Власний Рахунок»; елементи штучного інтелекту (Kissa AI, персоналізація контенту).	Високий	Наявна цифрова платформа створює технічну основу для розширення функціоналу взаємодії зі споживачем без необхідності інвестицій у нові канали.	Сильна сторона
Нематеріальні	3 нагороди European Supermarket Magazine (2024), 3 нагороди (2025); EuroShop RetailDesign Award 2026; реалізація соціальних проєктів.	Високий	Міжнародно підтверджена репутація бренду забезпечує органічне медійне охоплення та знижує вартість залучення нових споживачів.	Сильна сторона

Складено автором на основі [12-16]

Компанія володіє сильними нематеріальними та інформаційними ресурсами при структурно обмежених фінансових. Це означає, що маркетингова діяльність будується не на медіабюджетах, а на капіталізації активів, які вже існують. Також, на основі таблиці 1.1 було розроблено ресурсний профіль підприємства (Додаток Б, рис. Б.2).

Узагальнюючи, необхідно розглянути фактори внутрішнього середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», які будуть задавати вектор майбутній маркетинговій діяльності (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Узагальнення внутрішніх можливостей і обмежень підприємства

Внутрішній фактор	Прояв фактору на підприємстві	Наслідки для маркетингової діяльності	Потреба в удосконаленні
Розвинена цифрова екосистема	Мобільний застосунок з QR-оплатою, програмою лояльності, електронною комерцією та фінтех-інтеграцією є основним каналом цифрової взаємодії зі споживачем.	Наявна технічна платформа забезпечує масштабовану основу для розширення форматів взаємодії зі споживачем у цифровому середовищі.	Розширення діапазону сценаріїв використання застосунку за межі транзакційної взаємодії.
Сильна інформаційна база	Програма «Власний рахунок» акумулює дані про склад, частоту та обсяг покупок; інтеграція з банком доповнює профіль споживача фінансовими даними за межами мережі.	Накопичений масив даних створює передумови для переходу від масових до індивідуалізованих маркетингових сценаріїв взаємодії з різними сегментами споживачів.	Підвищення глибини використання накопичених даних у персоналізації маркетингових комунікацій.
Практика гейміфікації	Міні-ігри у застосунку, балобонусна система та персональні пропозиції формують звичку регулярного повернення до цифрового каналу.	Існуючі ігрові механіки знижують когнітивний бар'єр до освоєння нових функцій застосунку та створюють передумови для розширення сценаріїв нетранзакційної взаємодії.	Розвиток існуючих механік залучення у напрямі підвищення частоти нетранзакційних взаємодій.
Структура ресурсного потенціалу	Низька рентабельність (1,14%) та від'ємний коефіцієнт фінансової залежності (-6,34) поєднуються з високим рівнем нематеріальних активів.	Фінансові обмеження визначають пріоритет маркетингових рішень, що спираються на монетизацію наявних активів, а не на залучення нових ресурсів.	Пріоритизація маркетингових рішень, що забезпечують максимальну віддачу від наявної інфраструктури.

(розроблено автором)

Конкурентний потенціал ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» зосереджений переважно у нематеріальній та цифровій площині, тоді як їх поточне використання обмежується операційними задачами. Фінансові обмеження при цьому визначають логіку розвитку: пріоритетними є рішення, що розширюють можливості наявної інфраструктури без створення нової.

1.2 Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Ключовим елементом мікросередовища підприємства є споживачі, характеристика яких визначає вектор маркетингової діяльності компанії (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Аналіз споживачів підприємства

Параметри аналізу	Характеристика	Динаміка/ тенденція	Значення для маркетингової проблеми
Основні сегменти споживачів	Чотири ключові сегменти: середній клас (25-55 р.) - основний за обсягом; сім'ї з дітьми - орієнтовані на регулярні закупівлі; молодь (18-30 р.) - активні користувачі цифрових каналів; преміум-споживачі — відвідувачі Le Silpo.	Скорочення основного сегменту внаслідок інфляційного тиску та еміграції; зростання частки молодіжного онлайн-сегменту.	Диверсифікація сегментної бази потребує диференційованого підходу до формування ціннісної пропозиції для кожної групи.
Потреби та мотиви купівлі	Якість та свіжість продуктів, широкий асортимент, комфорт шопінгу, відчуття вигоди; зростаючий попит на готову їжу та доставку.	Підвищення уваги до співвідношення ціна/якість; зростання інтересу до соціальної відповідальності бренду.	Збереження балансу між доступністю для масового покупця та преміальним позиціонуванням є умовою утримання маржинальності.
Поведінкові особливості	Зростання патріотичного споживання, попит на зручність, цифровізація купівельної поведінки.	Збільшення частки онлайн-покупок; зростання використання мобільного застосунку та самокас.	Розвиток цифрових каналів взаємодії зі споживачем набуває стратегічного значення для їхнього утримання.

Продовження таблиці 1.3

Чутливість до ціни	Основний сегмент орієнтований на співвідношення ціна/якість; частина аудиторії чутлива до цінових пропозицій конкурентів.	Зростання цінової чутливості під впливом інфляції спонукає частину покупців розглядати альтернативні мережі.	Нецінова диференціація через сервіс, асортимент та клієнтський досвід є необхідною умовою виправдання цінової надбавки.
Канал комунікації	Домінування цифрових каналів: мобільний застосунок, соціальні мережі, персоналізовані пропозиції програми лояльності.	Зростання частки інфлюенс-маркетингу та UGC у структурі комунікацій.	Персоналізація комунікацій на основі даних програми лояльності є конкурентною перевагою у взаємодії з цільовою аудиторією.

Складено автором на основі: [6; 21]

Отримані дані демонструють, що поведінка споживачів еволюціонує у напрямі цифровізації та підвищення вимог до персоналізації, що визначає пріоритети подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства.

Конкурентне середовище ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» характеризується високою концентрацією та поляризацією стратегій учасників ринку (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Аналіз конкурентного середовища

Конкурент	Ринкова позиція	Основні переваги	Основні слабкі сторони	Відмінності від досліджуваного підприємства	Висновок для підприємства
АТБ-Маркет	1 319 магазинів; виторг 208,9 млрд грн.	Найнижчі ціни, висока щільність мережі, власні ТМ до 90% полиць.	Відсутність розвиненої програми лояльності та персоналізації; мінімальний рівень сервісу.	Конкурує виключно ціною; не формує емоційного зв'язку зі споживачем.	Цінова конкуренція з АТБ є безперспективною з огляду на масштаб мережі; ключовою відповіддю є нецінова диференціація.

Продовження таблиці 1.4

NOVUS	100 магазинів; виторг 29 млрд грн.	Зручний формат магазину, розвинена кулінарія, власна CRM-система.	Обмежена географія присутності.	Програма лояльності поступається екосистемі ТМ «Сільпо» за глибиною партнерств.	Активний розвиток CRM NOVUS скорочує технологічний розрив; необхідне прискорення монетизації наявної інформаційної бази.
VARUS	115 магазинів; виторг 20 млрд грн.	Одна з найрозвиненіших програм лояльності на ринку: деталізована сегментація, середній чек із карткою +35%, 82% клієнтів обирають мережу через програму лояльності.	Обмежена географія; менша впізнаваність бренду порівняно з ТМ «Сільпо».	Простіша й прозоріша механіка кешбеку; сильна CRM-сегментація при меншому масштабі мережі.	VARUS є бенчмаркою у побудові програм лояльності; доцільно переосмислити прозорість механіки «Власного рахунку» та глибину поведінкової сегментації
Auchan Україна	20 магазинів; виторг 10,1 млрд грн.	Широкий асортимент, міжнародний досвід.	Падіння виторгу на 7,6% у 2024 році; слабка цифровізація та локалізація.	Орієнтований на великі разові закупівлі, а не щоденні візити.	Не є прямим конкурентом у форматі щоденного шопінгу; загроза обмежена.

Складено автором на основі: [17,18; 22-24; 49]

Проведений аналіз продемонстрував, що конкурентна боротьба на ринку продуктового ритейлу України поступово зміщується з цінової площини у площину якості клієнтського досвіду та глибини взаємодії зі споживачем, що визначає вектор нецінової диференціації для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

За результатами конкурентного аналізу було зроблено Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «СІЛЬПО-ФУД за виторгом та кількістю магазинів мережі (Додаток В).

Підприємство використовує диверсифіковану модель постачання, що поєднує співпрацю з великими виробниками, власне виробництво, прямий імпорт із понад 80 країн та партнерство з крафтовими виробниками [19]. Окремим елементом асортиментної диференціації є проєкт «Лавка Традицій», що функціонує з 2011 року та представляє продукцію 260 крафтових виробників у 184 супермаркетах мережі [8].

До ключових контактних аудиторій ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» належать:

- наявні клієнти – основне джерело повторних покупок та користувацького контенту (UGC);
- медіа та онлайн-видання – Fozzy Group посідає лідерську позицію за потенційним охопленням публікацій серед українських продуктових мереж [20];
- інфлюенсери та блогери – також залучаються органічно через формат дизайнерських супермаркетів;
- персонал торговельного залу – безпосередній носій клієнтського досвіду в офлайн-форматі.

Узагальнення аналізу мікросередовища наведено в таблиці 1.5:

Таблиця 1.5 Аналіз мікросередовища підприємства

Елемент мікросередовища	Основні характеристики	Тенденції/зміни	Вплив на підприємство	Можливість/загроза
Споживачі	Чотири ключові сегменти: середній клас, сім'ї, молодь, преміум-аудиторія; зростаюча цифрова активність.	Скорочення основного сегменту внаслідок інфляційного тиску; зростання частки онлайн-покупок та використання мобільного застосунку.	Утримання основного сегменту вимагає посилення нецінової ціннісної пропозиції.	Загроза (скорочення чисельності цільової аудиторії). Можливість (утримання через цифрові канали)

Продовження таблиці 1.5

Конкуренти	АТБ - лідер за виторгом та кількістю магазинів; NOVUS і VARUS активно розвивають CRM; Auchan втрачає позиції.	АТБ посилює цінове лідерство, NOVUS і VARUS інвестують у персоналізацію.	Конкурентна перевага підприємства у персоналізації має обмежений часовий горизонт збереження.	Загроза
Постачальники	23 209 постачальників; власне виробництво; імпорт із 80+ країн; 260 крафтових виробників у межах «Лавки Традицій»	Зростання ролі локальних та крафтових виробників як елементу асортиментної диференціації.	Диверсифікація постачання знижує операційні ризики та підтримує унікальність асортименту.	Можливість
Контактні аудиторії	Наявні клієнти, медіа, інфлюенсери, персонал	Посилення ролі органічного UGC через формат дизайнерських магазинів; Fozzy Group лідирує за медійним охопленням серед продуктових мереж.	Органічне медійне охоплення знижує залежність від платних каналів комунікації.	Можливість

(розроблено автором)

Аналіз мікросередовища показує, що основний стратегічний тиск на підприємство формується у двох площинах: цінова конкуренція з боку дискаунтерів та технологічне наближення конкурентів у сфері персоналізації, що визначає необхідність прискореного розвитку цифрових інструментів взаємодії зі споживачем.

Аналіз макросередовища дозволяє виявити зовнішні фактори, що формують умови маркетингової діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Аналіз макросередовища підприємства

Фактор макросередовища	Прояв фактору	Тенденція зміни	Вплив на підприємство	Можливість / загроза
Економічні	Середній чек зріс до \$57 у 2026 році після зниження у 2025 році.	Відновлення споживчої активності після інфляційного тиску.	Розширення можливостей для просування товарів із вищою доданою вартістю.	Можливість
Політико-правові	Законопроект №8153 «Про захист персональних даних» із вимогами у відповідності до стандартів GDPR.	Посилення вимог до збору та обробки персональних даних у цифрових.	Необхідність адаптації процесів обробки поведінкових даних програми лояльності до нових стандартів.	Можливість та загроза
Технологічні	Понад 1,6 млн завантажень ритейл-застосунків у 2025 році; конверсія персоналізованих пропозицій - 12-15% проти 2-3% загальних.	Мобільний застосунок стає основним каналом взаємодії ритейлера зі споживачем.	Наявна технологічна платформа створює передумови для підвищення ефективності персоналізованих комунікацій.	Можливість
Соціокультурні	Кількість продуктів із заявами про користь для здоров'я зросла на 8% у 2025 році; 53% споживачів ЦСЄ називають здоров'я ключовим мотиватором вибору продуктів.	Зростання уваги споживачів до поживної цінності та якості продуктів.	Формування попиту на цифрові інструменти відстеження якості раціону.	Можливість
	Українські споживачі ретельно контролюють витрати на продукти харчування в умовах інфляційного тиску.	Зростання інтересу до інструментів планування та контролю бюджету.	Продукти харчування є однією з найбільших статей витрат домогосподарств, що формує стійкий попит на інструменти їх оптимізації.	Можливість

Складено автором на основі: [25-29; 50-54]

Результати вказують на домінування сприятливих зовнішніх умов для розвитку цифрових інструментів взаємодії зі споживачем: технологічні, економічні та соціокультурні фактори формують узгоджені можливості, тоді як регуляторний тиск у сфері захисту персональних даних є керованим ризиком за умови проактивної адаптації.

1.3 Аудит маркетингової діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Портфельний аналіз адаптовано до специфіки діяльності підприємства: як бізнес-напрями розглядаються ключові сервіси та формати, що формують клієнтський досвід і визначають позицію компанії на ринку. Попередньо було розроблено матрицю BCG з розподілом позицій бізнес-напрямків ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (Додаток Г). З огляду на відсутність у відкритому доступі деталізованих даних про частку окремих сервісів у структурі доходу, відповідна колонка містить якісну оцінку на основі наявної інформації (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Аналіз портфеля бізнес-напрямків підприємства

Бізнес напрям	Частка продажу/ доходу	Темпи зростання ринку	Відносна частка ринку	Позиція матриці BCG	Висновок
Програма лояльності «Власний рахунок»	Опосередкована - через вплив на утримання та частоту покупок.	Високий (15–20%)	Висока - найрозвиненіша екосистема серед конкурентів.	Зірка	Ключовий інструмент утримання клієнтів; формує повторні покупки та звичку цифрової взаємодії з брендом.
Мобільний застосунок	Значна - основний канал онлайн-взаємодії та e-commerce.	Високий (18–25%)	Висока - лідер за функціональністю серед українських продуктових ритейлерів.	Зірка	Основний цифровий канал взаємодії зі споживачем; забезпечує інтеграцію сервісів екосистеми.

Продовження таблиці 1.7

Власний імпорт	Вагома - стабільна частка у структурі обороту.	Середній (8–12%)	Висока - унікальна пропозиція без прямих аналогів у конкурентів.	Дійна корова	Генерує стабільний дохід та забезпечує асортиментну диференціацію через ексклюзивні товари.
Служба доставки LOKO	Незначна - менше 3% обороту.	Дуже високий (>25%)	Низька - поступаєтьс я спеціалізованим сервісам доставки	Знак питання	Перспективний напрям для утримання молоді аудиторії; потребує інвестицій для зміцнення позицій.

Складено автором на основі: [30-34]

Отже, стратегічні драйвери розвитку підприємства зосереджені у цифрових напрямках: програмі лояльності та мобільному застосунку, що вказує на пріоритетність їх розвитку в загальній маркетинговій стратегії компанії.

Аналіз конкурентної стратегії дозволяє оцінити відповідність поточного стратегічного вектору підприємства ринковим умовам (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Аналіз конкурентної стратегії підприємства

Елемент аналізу	Характеристика	Фактичний стан	Оцінка відповідності ринковим умовам	Висновок
Тип конкурентної стратегії	Диференціація через досвід, програму лояльності та асортимент.	Конкуренція не за ціною, а за якістю взаємодії зі споживачем.	Відповідає: дозволяє уникати прямої цінової конкуренції з АТБ.	Стратегія обґрунтована з огляду на ресурсну структуру підприємства.

Продовження таблиці 1.8

Джерела конкурентних переваг	Нематеріальні та інформаційні активи: розвинена CRM, цифрова екосистема, міжнародно визнаний бренд	Переваги побудовані на активах, які складно швидко відтворити конкурентам.	Висока відповідність: нематеріальні активи є стійкішими в умовах фінансових обмежень.	Потенціал наявних активів використовується не повністю.
Стійкість конкурентної позиції	Бар'єри утримання через екосистему лояльності та емоційний досвід.	Позиція підкріплена бонусною екосистемою та дизайнерським и магазинами.	Середньо-висока: бар'єри існують, але NOVUS і VARUS скорочують відставання у персоналізації.	Позиція потребує постійного розвитку цифрових інструментів для збереження переваги.

(розроблено автором)

Стратегія диференціації є виправданою та органічно узгоджується з ресурсною базою підприємства. Водночас її стійкість не є очевидною: конкурентна перевага у цифровій персоналізації має обмежений часовий горизонт збереження, а її підтримання вимагає активної монетизації наявних інформаційних та цифрових активів.

Аналіз продуктової стратегії дозволяє оцінити відповідність асортиментної політики підприємства сучасним вимогам ринку та узгодженість із цифровими каналами взаємодії зі споживачем (табл. 1.9).

Таблиця 1.9 – Аналіз продуктової стратегії підприємства

Параметр продуктової стратегії	Характеристика	Поточний стан	Висновок
Ширина та глибина асортименту	До 20 000 SKU; чотирирівнева система власних торгових марок від економ до преміум; власний імпорт із 80+ країн.	Широкий багаторівневий асортимент охоплює всі цільові сегменти від економ до преміум.	Асортиментна широта є конкурентною перевагою, що підкріплює стратегію диференціації.

Продовження таблиці 1.9

Оновлення асортименту	Сезонні колекції, розвиток «Лавки Традицій», регулярне розширення категорії готової їжі.	Компанія системно реагує на споживчі тренди через оновлення асортименту.	Оновлення портфеля відповідає актуальним запитам ринку, зокрема тренду на локальне та усвідомлене споживання.
Відповідність цифровим каналам	Асортимент представлений у мобільному застосунку та на платформі shop.silpo.ua; персоналізовані пропозиції формуються на основі даних програми лояльності.	Цифровий каталог інтегрований із програмою лояльності; персоналізація пропозицій базується на транзакційних даних.	Потенціал цифрової презентації асортименту як інструменту персоналізованої взаємодії зі споживачем реалізований частково.
Узгодженість із позиціонуванням	Продуктова пропозиція охоплює емоційний досвід через кулінарію, кондитерську та фудхоли; ВТМ (власні торгові марки) підкріплюють доступність для масового сегменту	Продуктова стратегія узгоджена з місією «створювати радість» та багаторівневою сегментацією.	Багаторівнева продуктова пропозиція формує кілька незалежних точок цінності для різних сегментів споживачів.

(розроблено автором)

Продуктова стратегія ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є багаторівневою та узгодженою з позиціонуванням компанії. Водночас інтеграція асортиментної пропозиції з цифровими каналами взаємодії залишається частково реалізованою, що визначає напрям подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства.

Зміст SWOT-аналізу безпосередньо впливає з проведеного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства (табл. 1.10).

Таблиця 1.10 – SWOT-аналіз підприємства

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Цифрова екосистема з часткою мобільного трафіку 79%, що інтегрує програму лояльності, оплату та e-commerce в єдиному застосунку.	1. Застосунок реалізує переважно транзакційний сценарій взаємодії зі споживачем.
2. Унікальний масив first-party та zero-party даних, доповнений фінансовим профілем споживача через банківську інтеграцію.	2. Програма лояльності формує поведінкову, а не емоційну прив'язаність споживача до бренду.
3. Міжнародно визнана репутація бренду: EuroShop RetailDesign Award 2026, ТОП-25 інноваційних супермаркетів Європи.	3. Накопичені дані використовуються здебільшого для генерації знижок; потенціал персоналізованих сценаріїв взаємодії не реалізований.
4. Емоційна прив'язаність до бренду через офлайн-досвід дизайнерських магазинів.	4. Обмежені фінансові ресурси визначають пріоритет рішень, що спираються на монетизацію наявних активів.
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Зростання попиту споживачів на інструменти контролю харчування та особистого бюджету в умовах інфляційного тиску.	1. NOVUS і VARUS активно інвестують у CRM-персоналізацію, скорочуючи технологічний розрив.
2. Конверсія персоналізованих пропозицій у ритейлі сягає 12-15% проти 2-3% для загальних.	2. Цінова стратегія АТБ здатна переключити цінночутливу частину основного сегменту без формування альтернативної ціннісної пропозиції.
3. Зростання попиту на усвідомлене харчування: 53% споживачів ЦСЄ називають здоров'я ключовим мотиватором вибору продуктів.	3. Скорочення основного сегменту споживачів внаслідок інфляції та еміграції.
4. Понад 1,6 млн завантажень ритейл-застосунків у 2025 році свідчить про зростаючу готовність споживачів до цифрової взаємодії з ритейлером.	4. Посилення регуляторних вимог до обробки персональних даних споживачів у цифрових застосунках.

(розроблено автором)

За результатами SWOT-аналізу, підприємство володіє сильною цифровою та інформаційною базою, потенціал якої реалізований частково. Зовнішнє середовище формує конкретні можливості для його розвитку, тоді як основні

загрози зосереджені у площині конкурентного тиску та звуження клієнтської бази.

Результати SWOT-аналізу є основою для проведення перехресного аналізу, що визначає стратегічні вектори розвитку підприємства (табл. 1.11).

Таблиця 1.11 – Перехресний SWOT-аналіз

Поле аналізу	Зміст стратегічних висновків
S–O: використання сильних сторін для реалізації можливостей	Цифрова платформа та унікальний масив поведінкових даних створюють технічну готовність для освоєння зростаючого споживчого запиту на інструменти усвідомленого споживання без залучення нової інфраструктури. Репутація бренду-інноватора знижує бар'єр споживача до нових форматів цифрової взаємодії.
S–T: використання сильних сторін для нейтралізації загроз	Конкурентам потрібні роки для накопичення аналогічного масиву поведінкових даних - саме це є реальним бар'єром копіювання стратегії підприємства в умовах активних CRM-інвестицій NOVUS і VARUS. Емоційна складова бренду утримує аудиторію, для якої досвід переважає над ціною, що частково нейтралізує цінову агресію АТБ.
W–O: слабкі сторони, що перешкоджають реалізації можливостей	Транзакційна обмеженість застосунку при зростаючому зовнішньому попиті на інструменти контролю харчування та витрат визначає конкретний незайнятий простір, що може бути освоєний на базі наявної платформи. Поведінкова лояльність може отримати емоційний вимір через капіталізацію трендів усвідомленого споживання.
W–T: поєднання слабких сторін і загроз, що формують найбільші ризики	Поведінкова лояльність у поєднанні з ціновою агресією конкурентів створює ризик відтоку цінночутливої частини основного сегменту. Саме тому пріоритетним є розширення наявного цифрового каналу як інструменту підвищення емоційної прив'язаності, а не інвестиції в нову інфраструктуру.

(розроблено автором)

Наявні цифрові та інформаційні активи підприємства формують стратегічну готовність до освоєння зовнішніх можливостей, тоді як ключовим ризиком залишається поведінкова природа лояльності в умовах посилення конкурентного тиску. Подолання цього розриву через розширення наявного цифрового каналу є логічним стратегічним пріоритетом, що впливає з проведеного аналізу.

Для коректного формулювання маркетингової управлінської можливості необхідно спочатку ідентифікувати симптоматику, що вказує на наявний розрив між потенціалом підприємства та його реалізацією (табл. 1.12).

Таблиця 1.12 – Симптоми маркетингової проблеми та їх ймовірні причини

Виявлений симптом	Прояв симптому	Ймовірні причини	Підтвердження аналізу	Попередній висновок
Застосунок «Сільпо» відкривається переважно в момент покупки або безпосередньо перед нею.	Серед активних користувачів домінують функції перегляду акцій та QR-оплати; взаємодія з застосунком поза контекстом покупки є нечастою.	Функціонал застосунку не створює цінності поза актом купівлі.	При частці мобільного трафіку 79% функціональний профіль застосунку залишається транзакційним (підроз. 1.1).	Цифровий канал з найвищим охопленням аудиторії реалізує лише базовий сценарій взаємодії.
Програма лояльності «Власний рахунок» обмежена матеріальним стимулюванням.	Взаємодія споживача з програмою відбувається виключно в момент нарахування або списання балів; додаткова ціннісна пропозиція поза знижками відсутня.	Бонусна система орієнтована на транзакційне утримання без механізмів емоційної залученості.	VARUS публічно фіксує 82% утримання клієнтів через програму лояльності та середній чек із карткою +35%; ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» аналогічних показників ефективності програми лояльності не оприлюднює (див. табл. 1.4).	Програма сприймається як функціональна, але не формує вираженої емоційної залученості споживача.
Персоналізовані пропозиції в застосунку обмежені знижками та акціями.	Індивідуалізовані сценарії взаємодії на основі поведінкового профілю споживача в застосунку відсутні.	Накопичені дані програми лояльності використовуються для операційних задач, а не для стратегічної персоналізації.	Конверсія персоналізованих пропозицій у ритейлі — 12–15% проти 2–3% загальних; підприємство не реалізує цей потенціал (див. табл. 1.6)	Існує вимірюваний розрив між наявним масивом даних та рівнем їх використання у взаємодії зі споживачем.

Продовження таблиці 1.12

Жоден із конкурентів на українському ринку продуктового ритейлу не інтегрує інструменти контролю харчування або витрат у програму лояльності.	Функціонал програм лояльності АТБ, NOVUS та VARUS обмежений накопиченням балів, кешбеком та персональними знижками.	Розвиток програм лояльності зосереджений на транзакційному стимулюванні; велнес-інтеграція не розглядається як елемент лояльності в українському ритейлі.	Конкурентний аналіз (див. табл. 1.4); зростаючий попит на інструменти контролю витрат та харчування підтверджено зовнішніми трендами (див. табл. 1.6)	На ринку існує незайнятий простір, що відповідає наявним зовнішнім трендам та внутрішнім можливостям підприємства.
---	---	---	---	--

(розроблено автором)

Виявлена симптоматика свідчить про те, що більшість спостережень формується на конкурентному полі та підсилюється сприятливими факторами макросередовища. Характерно, що жоден із симптомів не вказує на операційну проблему підприємства – натомість їх сукупність окреслює стратегічну невідповідність між наявним цифровим потенціалом та незайнятою ринковою нішею на перетині програм лояльності та інструментів усвідомленого споживання. Поведінкова лояльність активних клієнтів є стійкою в короткостроковій перспективі, однак залишається вразливою в умовах посилення цінової конкуренції за відсутності емоційного виміру взаємодії. За таких умов перед керівництвом постає управлінська можливість: *«Розробка заходів щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» для підвищення емоційної прив'язаності споживачів та посилення конкурентних позицій на ринку роздрібно́ї торгівлі»*.

Управлінська можливість передбачає удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» через розширення нетранзакційного функціоналу цифрового каналу. Однак для визначення пріоритетних напрямів такого розширення та обґрунтування конкретних заходів необхідна первинна інформація, яка наразі відсутня. Зокрема, залишаються невизначеними такі аспекти:

- сприйняття споживачами наявної програми лояльності «Власний рахунок»: рівень задоволеності, зрозумілість механіки та сприйнята цінність порівняно з конкурентами;
- характер поточної взаємодії споживачів із мобільним застосунком: частота використання, структура функцій та наявність нетранзакційних сценаріїв взаємодії;
- споживчий запит на нові формати цифрової взаємодії: пріоритетність різних функціональних напрямів розширення застосунку та готовність до нових механік залучення.

Таким чином, проблема маркетингового дослідження полягає у визначенні споживчого сприйняття наявної системи лояльності та виявленні пріоритетних напрямів розширення нетранзакційного функціоналу цифрового каналу, що є необхідною умовою для обґрунтування управлінського рішення.

Висновки до розділу 1

Проведений аналіз показує, що ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є зрілим ринковим гравцем із чітко вираженою стратегією диференціації. Конкурентні переваги підприємства зосереджені переважно у нематеріальній та інформаційній площині, що в умовах фінансових обмежень визначає логіку розвитку: пріоритетними є рішення, що монетизують наявні активи, а не вимагають створення нової інфраструктури.

Зовнішнє середовище формує сприятливі умови для розвитку цифрових інструментів взаємодії зі споживачем: зростаюча мобільна активність, попит на усвідомлене споживання та контроль витрат створюють незайнятий ринковий простір, який жоден із конкурентів наразі не освоює. Водночас конкурентний тиск у сфері персоналізації звужує часовий горизонт збереження наявної конкурентної переваги. Виявлена симптоматика вказує не на операційну проблему, а на стратегічну невідповідність між цифровим потенціалом підприємства та рівнем його реалізації у взаємодії зі споживачем.

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Теоретичні основи удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (ТМ «Сільпо») на ринку продуктового ритейлу

Метою підрозділу є систематизація наукових підходів до трактування лояльності споживачів, розкриття механізмів її формування в цифровому середовищі та визначення методичного інструментарію для аналізу системи лояльності ТМ «Сільпо» і розроблення практичних рекомендацій.

Лояльність споживачів є одним із центральних, але водночас найбільш дискусійних концептів у маркетингу роздрібної торгівлі. Відсутність єдиного загальноприйнятого визначення зумовлена тим, що різні наукові школи розглядають цей феномен крізь різні теоретичні призми: поведінкову, когнітивну та емоційну.

У науковій літературі виокремлюють кілька різновидів лояльності, що відрізняються за природою та механізмами формування. Поведінкова лояльність визначається як стійка схильність до повторних покупок, що вимірюється через частоту відвідувань, обсяг витрат та частку гаманця споживача [35]. Її перевагою є операційна вимірюваність, однак вона не розкриває мотивів поведінки: споживач може регулярно купувати в одному магазині через відсутність зручних альтернатив, а не через справжню прихильність. Емоційна лояльність розглядається як позитивна суб'єктивна оцінка бренду та готовність його рекомендувати [35]. Гао та Хуанг [36] стверджують, що емоційна лояльність є найстійкішою в умовах омніканального ритейлу: вона формується через відчуття приналежності та ідентифікації з брендом і є найменш чутливою до цінових пропозицій конкурентів. Транзакційна лояльність є найменш стійким різновидом: споживач залишається з брендом переважно завдяки фінансовим стимулам і залишає його за появи вигіднішої альтернативи [35]. Порівняння зазначених підходів засвідчує, що жоден із них окремо не охоплює

повного спектру лояльності; дослідники дедалі частіше наполягають на інтегрованому підході, що поєднує поведінковий та емоційний виміри [36].

Поняття «програма лояльності» та «система лояльності» нерідко ототожнюють, проте їхній обсяг різниться. Програма лояльності охоплює конкретний механізм нагородження (накопичення балів, рівні, кешбек), тоді як система лояльності є ширшим комплексом, що включає технологічну платформу, аналітику даних, персоналізовані комунікації та операційні процеси. Жо та Банг [35] стверджують, що в умовах насичення ринку програмами знижок конкурентна перевага формується саме на рівні системи, а не окремих інструментів. Утримання клієнтів є суміжним поняттям: якщо лояльність характеризує якість відносин між брендом і споживачем, то утримання – це їхній кількісний вимір у часі.

Таким чином, лояльність розглядається як багатовимірний феномен, що формується не лише через бонусні схеми, а через довготривалу взаємодію та інтеграцію бренду в повсякденне життя споживача [35; 36]. Для цілей дослідження системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» найбільш релевантним є інтегрований підхід, що поєднує емоційний та поведінковий виміри у контексті цифрових взаємодій.

Цифрова трансформація суттєво змінила логіку функціонування програм лояльності. Якщо раніше вони реалізовувалися переважно через пластикові картки та паперові купони, то сьогодні їхнім центральним елементом стає мобільний застосунок, що поєднує накопичення бонусів, персоналізовані пропозиції та аналітику витрат. Цифрова лояльність описує програми, що функціонують переважно у цифровому середовищі; їхньою ключовою перевагою вважається здатність збирати й обробляти дані про поведінку споживача в режимі реального часу.

Науковці по-різному розставляють акценти щодо рушіїв цифрової лояльності. Тюрвайнен та ін. [37] у дослідженні омніканального ритейлу виявили значущий вплив персоналізації на гедоністичну мотивацію та задоволеність споживача, розглядаючи її як основний механізм формування

прихильності. Натомість Гао та Хуанг [36] акцентують на якості каналової інтеграції: на їхню думку, саме безшовне поєднання фізичного та цифрового досвіду є умовою стійкої лояльності, тоді як персоналізація є лише одним із її чинників. Кім та ін. [38], своєю чергою, зосереджуються на досвіді використання застосунку та сприйнятій цінності, розглядаючи їх як прямі предиктори лояльності до ритейлера. Попри відмінність у наголосах, усі три підходи сходяться в тому, що конкурентна перевага у цифровому ритейлі формується через якість взаємодії з цифровою платформою, а не лише через матеріальні стимули.

У контексті цифровізації програм лояльності мобільний застосунок виконує щонайменше чотири функції: транзакційну (нарахування бонусів), інформаційну (персоналізовані пропозиції), аналітичну (відстеження витрат та харчових патернів) та соціальну (ігрові активності та взаємодія). Концепція роздрібної екосистеми відображає розширення ролі ритейлера: від постачальника товарів до платформи, що супроводжує споживача у вирішенні щоденних завдань.

Центральним теоретичним конструктом цього дослідження є інтегрованість – ступінь, до якого бренд або цифровий сервіс стає частиною повсякденних практик споживача. Доцільно розглядати інтегрованість у чотирьох вимірах: контроль витрат та бюджету, аналіз харчування, планування покупок і персональні поради. Хе та ін. [39] у дослідженні впливу ритейл-застосунків на добробут покупців встановили, що відчуття компетентності – розуміння того, що застосунок допомагає приймати кращі рішення щодо покупок та харчування – є значущим предиктором схильності до повторної взаємодії та наміру лояльності, вагомим за автономію чи відчуття зв'язку. Водночас зазначене дослідження проводилося в конкретному культурному контексті, тому його результати потребують верифікації в умовах українського ринку.

Формування звичок є одним із механізмів утримання клієнтів: регулярна взаємодія з застосунком поступово формує автоматичний поведінковий патерн.

Витрати переходу у контексті цифрових застосунків не є суто фінансовими: дослідники розрізняють поведінкові витрати (необхідність освоювати новий інтерфейс), психологічні (емоційна прив'язаність до звичного бренду) та інформаційні (втрата накопиченого профілю споживача) [39]. Ху та ін. [40] у рамках моделі *dedication-constraint* (модель прихильності та обмежень) підкреслюють, що обмеження переходу є не менш важливим чинником стійкості лояльності, ніж щира прихильність.

Таким чином, інтеграція цифрових сервісів у повсякденне життя споживача може розглядатися як механізм формування схильності до повторної взаємодії та довгострокової лояльності через відчуття компетентності, формування звичок та зростання інформаційних витрат переходу [39; 40].

Гейміфікація визначається як застосування ігрових механік у неігрових контекстах із метою мотивації до досягнення цілей [41]. У ритейлі вона покликана трансформувати рутинну взаємодію з програмою лояльності на більш захопливий досвід через системи нагород, прогрес та рівні, обмежені в часі виклики та соціальну конкуренцію. Браво та ін. [42] зафіксували значущий позитивний зв'язок між гейміфікованими програмами та залученістю клієнтів; Брукбергер та ін. [41] показали, що в онлайн-продуктовому ритейлі персоналізований трекінг прогресу є ефективнішим за уніфіковане змагання, а найсприйнятливішими виявляються споживачі віком 18-34 роки. Водночас частина досліджень фіксує ризики: якщо гейміфікація сприймається як маніпулятивна або надто складна, вона може знижувати довіру до бренду. Крім того, її ефект може послаблюватися з часом унаслідок звикання, що вимагає постійного оновлення механік [41].

Взаємодія персоналізації та гейміфікації розглядається в літературі як синергетична. Тюрвайнен та ін. [37] показали, що персоналізація посилює гедоністичну мотивацію як важливий драйвер залученості. Лю та ін. [43] виявили, що гейміфіковані елементи можуть знижувати схильність до зміни постачальника через формування когнітивної та емоційної прив'язаності до

платформи, хоча цей ефект залежить від дизайну механік та характеристик аудиторії.

Дослідження систем лояльності передбачає застосування комплексу методологічних підходів. Поведінковий підхід фокусується на об'єктивних показниках: частоті покупок, середньому чеку, частці витрат у споживчому кошику. Клієнтоорієнтований підхід ставить у центр суб'єктивний досвід споживача і є базовим для вивчення ставленнєвої та емоційної лояльності. Підхід на основі даних використовує масиви транзакційних та демографічних даних для ідентифікації поведінкових патернів. Екосистемний підхід розглядає лояльність у контексті ширшої мережі взаємодій між споживачем і брендом та найкраще відповідає дослідженню омніканальних систем. Для цілей цієї роботи оптимальним є поєднання клієнтоорієнтованого та екосистемного підходів (табл. 2.1) [44].

Таблиця 2.1 – Методологічні підходи для дослідження

Метод	Методика	Інструменти та техніки
Опитування споживачів	Структурована анкета	Шкала Лайкерта (5-бальна), Google Forms; сегментація відповідей, ранжування факторів, порівняння середніх оцінок.
Аналіз вторинної інформації	Системний огляд публікацій 2020-2026 рр. (Scopus, Web of Science, Google Scholar).	Бібліографічний та контент-аналіз, класифікація підходів та концептів.
Порівняльний аналіз	Бенчмаркінг систем лояльності конкурентів за критеріями функціональності, персоналізації та гейміфікації.	Оцінка за стандартизованими критеріями.
Аналіз кейсів	Аналіз міжнародних практик інтеграції велнес-функціоналу та контролю витрат у програми лояльності ритейлерів.	Якісний аналіз кейсів з адаптацією до умов українського ринку.

Складено на основі: [44].

На основі проведеного теоретичного аналізу запропоновано чотирирівневу модель функціонування системи лояльності в цифровому ритейлі:

- цифрові сервіси застосунку: персоналізовані пропозиції та ігрові механіки;
- психологічні та поведінкові ефекти: залученість, формування звичок, відчуття компетентності та зручності;
- ефекти лояльності: схильність до повторної взаємодії, підвищення витрат переходу, інтегрованість бренду у повсякденне життя споживача;
- системний результат: посилення системи лояльності, зростання частоти покупок та утримання клієнтів.

Ключовою особливістю моделі є зворотний зв'язок: дані про поведінку споживачів використовуються для вдосконалення персоналізації та гейміфікації, замикаючи цикл. Модель інтегрує концепцію омніканальної лояльності [36], підхід компетентності як драйвера повторної взаємодії [39] та модель dedication-constraint [40].

Логіко-структурна модель визначає послідовність етапів досягнення мети дослідження: розроблення рекомендацій щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»: аналіз теоретичних підходів до лояльності та цифрового ритейлу; порівняльний аналіз міжнародних практик інтеграції велнес-функціоналу у програми лояльності; опитування споживачів ТМ «Сільпо» щодо ставлення до наявних та потенційних функцій застосунку; ранжування пріоритетів за критеріями споживчого попиту та стратегічної цінності; розроблення практичних рекомендацій з обґрунтуванням очікуваного ефекту. Кожен наступний етап базується на результатах попереднього, відповідаючи дедуктивно-індуктивній логіці дослідження.

2.2 Планування та здійснення маркетингового дослідження

Маркетингова управлінська можливість, ідентифікована в підрозділі 1.3, полягає у розробці заходів щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» для підвищення емоційної прив'язаності споживачів та посилення конкурентних позицій на ринку роздрібної торгівлі. Аналіз засвідчив, що мобільний застосунок виконує переважно транзакційну роль, тоді як потенціал нетранзакційної взаємодії залишається нереалізованим.

Метою маркетингового дослідження є визначення пріоритетів розширення функціоналу системи лояльності ТМ «Сільпо» на основі вимірних споживчих потреб, поведінкових патернів і готовності до нових форматів взаємодії для обґрунтування конкретних управлінських рішень щодо вдосконалення застосунку.

Для досягнення мети та переходу від описового до рішення-орієнтованого результату визначено такі завдання:

1. Діагностувати сильні та слабкі сторони наявної програми «Власний рахунок» з точки зору споживача для визначення, які елементи програми потребують першочергового коригування.
2. Виміряти реальні патерни використання застосунку та частку нетранзакційних взаємодій для встановлення вихідного рівня інтегрованості бренду в повсякденне життя споживача.
3. Визначити пріоритетність нових функцій (контроль витрат, харчова аналітика) з позиції споживача для відбору тих, що мають найвищий потенціал підвищення схильності до повторної взаємодії.
4. Оцінити готовність до гейміфікованих механік залучення та виявити сегменти з найвищою сприйнятливістю для визначення, яким групам і які механіки впроваджувати пріоритетно.
5. Ідентифікувати чинники стійкої лояльності та бар'єри взаємодії для усунення конкретних перешкод у розроблених заходах.

Кожне завдання деталізується через пошукові питання (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Узгодження завдань, пошукових питань та джерел інформації

Завдання дослідження	Пошукові питання	Що дає відповідь на питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
Завдання 1. Діагностика програми лояльності	1.1. Який рівень загальної задоволеності «Власний рахунок».	Базовий рівень задоволеності	Анкетування/ первинні дані	Медіана за Лайкертом 1-5. Якщо ≤ 3 - підстава для переосмислення механіки програми
	1.2. Наскільки зрозумілою механіка нарахування балів?	Ступінь когнітивної доступності програми	Анкетування/ первинні дані	% відповідей «незрозуміло» або оцінка ≤ 2 - індикатор необхідності спрощення механіки в рекомендаціях
	1.3. Наскільки умови програми сприймаються як вигідні порівняно з конкурентами?	Сприйнята конкурента перевага програми	Анкетування/ первинні дані	Медіана. Низький показник (≤ 3) сигналізує про необхідність посилення цінності програми поза знижками
Завдання 2. Поведінкові патерни застосунку.	2.1. Яка частота відкриття застосунку протягом тижня?	Інтенсивність використання	Анкетування/ первинні дані; аналіз вторинної інформації (див. табл. 2.3)	Розподіл частот. Частка «щодня» та «кілька разів» - базовий рівень інтегрованості для порівняння після впровадження
	2.2. Які функції застосунку використовуються найчастіше.	Структура поточного використання за функціями	Анкетування/ первинні дані	Рейтинг функцій. Домінування транзакційних функцій підтверджує необхідність нетранзакційного розширення

Продовження таблиці 2.2

	2.3. Чи відкриваються застосунок поза актом покупки?	Наявність нетранзакційної взаємодії	Анкетування/первинні дані	% «так». Низьке значення - підтвердження діагнозу транзакційності; висока частка - орієнтир для масштабування
Завдання 3. Попит на нові функції	3.1. Настільки споживач у функції контролю витрат на покупки?	Рівень зацікавленості у функції бюджетування	Анкетування/первинні дані; аналіз вторинної інформації (див. табл. 2.3)	Медіана. Значення ≥ 4 - підстава для включення функції до переліку рекомендацій першої черги
	3.2. Наскільки споживач зацікавлений у функції аналізу поживності придбаних товарів?	Рівень зацікавленості у харчовій аналітиці	Анкетування/первинні дані; аналіз вторинної інформації (див. табл. 2.3)	Медіана. Вимірює попит на велнес-функціонал; результат визначає пріоритет відносно бюджетної функції
	3.3. Яка функція з-поміж запропонованих є найпріоритетнішою для впровадження?	Ієрархія нових функцій за споживчим пріоритетом	Анкетування/первинні дані	Середні ранги. Дають пріоритизований список функцій - пряму основу для визначення черговості розроблення
Завдання 4. Ставлення до гейміфікації.	4.1. Наскільки гейміфіковані елементи (виклики, значки) підвищують бажання користуватися застосунком частіше?	Сприйнята мотиваційна сила гейміфікації	Анкетування/первинні дані; аналіз вторинної інформації (див. табл. 2.3)	Медіана. Якщо ≥ 4 - гейміфікація є доцільним механізмом; якщо ≤ 2 - ризик низького прийняття; порівняння між віковими групами дає сегментне рішення

Продовження таблиці 2.2

	4.2. Чи готовий споживач виконувати виклики для отримання додаткових бонусів?	Готовність до поведінкової участі	Анкетування/ первинні дані; аналіз вторинної інформації (див. табл. 2.3)	% «так / «можливо»/«ні». Перехресний аналіз з віком і частотою відвідувань - визначення цільового сегменту для гейміфікованих механік
Завдання 5. Чинники лояльності та бар'єри.	5.1. Які чинники найбільше визначають схильність до повторюваних покупок саме в «Сільпо»?	Ієрархія утримуючих чинників	Анкетування/ первинні дані	Середні ранги. Визначає, на які чинники спиратися в заходах; якщо персоналізація у топ-3 - підтверджується стратегічний пріоритет
	5.2. Що є основним бар'єром для більш активного використання застосунку?	Структура бар'єрів взаємодії	Анкетування/ первинні дані	%, контент-аналіз відповідей «інше». Перелік бар'єрів - перелік того, що необхідно усунути в рекомендаціях
	5.3. Наскільки персоналізовані пропозиції підвищують бажання залишитися з «Сільпо»?	Сприйнятий вплив на персоналізації утримання	Анкетування/ первинні дані	Медіана. Якщо ≥ 4 - персоналізація підтверджується як ключовий механізм; якщо нижче - потрібна діагностика причин

(розроблено автором)

З огляду на характер інформаційних потреб, визначених у таблиці 2.2, обрано кількісний метод збору первинних даних – анкетування. Вибір зумовлений трьома аргументами. По-перше, переважна більшість пошукових питань потребує числового представлення для порівняння між підгрупами та

прийняття пріоритизованих управлінських рішень. По-друге, кількісний підхід дозволяє стандартизувати умови збору даних і зіставляти результати між сегментами респондентів. По-третє, онлайн-анкетування є ресурсоефективним і відповідає фінансовим обмеженням дослідження.

Спосіб комунікації: самостійне заповнення онлайн-анкети, поширеної через соціальні мережі, тематичні форуми та спільноти споживачів. Такий спосіб є органічним для цільової аудиторії мобільного застосунку і не потребує залучення інтерв'юерів.

Додаткові інформаційні потреби, що не охоплюються первинними даними, систематизовано в таблиці 2.3:

Таблиця 2.3 – Інформаційні потреби та джерела вторинної інформації

Показник	Джерело	Призначення в дослідженні
Рівень проникнення мобільних застосунків ритейлерів в Україні	data.ai (App Annie), Statista, відкриті дані App Store/Google Play	Контекст для інтерпретації частоти використання застосунку (пит. 2.1); порівняння з галузевим бенчмарком.
Частка споживачів, що використовують застосунки для контролю витрат/харчування (бенчмарк)	Наукові публікації 2022-2025 рр. (Scopus, Web of Science); звіти Nielsen, McKinsey	Бенчмарк для оцінки рівня попиту, виявленого в пит. 3.1-3.3; дає змогу визначити, чи є виявлений інтерес вищим або нижчим за ринковий середній.
Практики гейміфікації в застосунках ритейлерів-аналогів (Lidl Plus, Rewe, Carrefour)	Огляди застосунків App Store/Google Play, галузеві звіти Retail Gazette, Grocery Dive	Порівняльний контекст для оцінки механік, про які запитуємо в пит. 4.1-4.2; приклади реалізації для рекомендацій.
Динаміка попиту на функціональне та здорове харчування в Україні 2024–2026 рр.	GfK Ukraine, Nielsen Ukraine, відкриті звіти Kantar	Підтвердження зовнішнього попиту на харчову аналітику (пит. 3.2); зміцнює обґрунтування рекомендацій.

(розроблено автором)

Вторинна інформація, систематизована в таблиці 2.3, виконує дві взаємодоповнювальні функції в межах дослідження. По-перше, вона слугує зовнішнім контекстом для інтерпретації первинних даних анкетування: галузеві

бенчмарки щодо проникнення мобільних застосунків та попиту на інструменти контролю харчування і витрат дозволяють визначити, чи є виявлений споживчий запит вищим або нижчим за ринковий середній. По-друге, аналіз міжнародних практик інтеграції велнес-функціоналу у програми лояльності формує порівняльну основу для обґрунтування рекомендацій розділу 3 демонструє реалізованість запропонованих рішень на прикладі діючих застосунків ритейлерів. Таким чином, первинні та вторинні дані є взаємопідсилювальними: перші фіксують споживчий запит на українському ринку, другі підтверджують його релевантність та окреслюють можливі формати реалізації.

Підхід до аналізу – кількісний. Методи обробки даних: описова статистика (медіани, середні, частоти, частки), порівняльний аналіз між підгрупами за соціально-демографічними характеристиками, ранжування функцій і чинників за середніми значеннями для безпосередньої пріоритизації управлінських рішень. Генеральна сукупність: споживачі, які протягом останніх трьох місяців здійснювали покупки в мережі «Сільпо» не рідше одного разу на місяць і є користувачами мобільного застосунку або карти лояльності «Власний рахунок». Одиниця спостереження: окремий споживач, який відповідає критеріям генеральної сукупності.

Застосовується вибіркове дослідження методом основного масиву – охоплення найбільш доступної та інформаційно значущої частини генеральної сукупності. Обсяг вибірки – 100 респондентів. Мінімальна вимога до репрезентативності забезпечується через критерій фільтрації: усі респонденти повинні бути реальними покупцями «Сільпо», що є учасниками програми лояльності. Це гарантує тематичну однорідність вибірки, необхідну умову для досягнення мети дослідження.

Застосування методу основного масиву через особисті канали комунікації дослідника зумовлює потенційне зміщення вибірки у бік молодших вікових груп та активних користувачів соціальних мереж. Результати дослідження мають описовий характер і не підлягають строгій статистичній генералізації на

всю генеральну сукупність. Отримані дані слід інтерпретувати як індикативні та використовувати для формування обґрунтованих управлінських гіпотез і пріоритетів, а не як абсолютні статистичні оцінки.

Розробка анкети здійснена відповідно до логіки трансформації пошукових питань в індикатори. Зв'язок між типом пошукового питання, типом запитання та шкалою представлено в таблиці 2.4:

Таблиця 2.4 – Відповідність типів пошукових питань, типу запитання та формату шкали

Тип пошукового питання	Тип запитання	Тип шкали	Формат отриманої інформації
Визначення рівня (1.1)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «зовсім не задоволений» ... «повністю задоволений»)	Медіанне значення, індекс задоволеності
Визначення рівня (1.2)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «зовсім незрозуміла» ... «повністю зрозуміла»)	Медіана; % оцінок ≤ 2 -індикатор когнітивного бар'єру
Визначення рівня (1.3)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «значно гірші» ... «значно кращі»)	Медіана, % розподіл по балах
Виявлення структури (2.1)	Закрите (одиничний вибір)	Номінальна (категорії: рідше ніж раз; 1-2 рази; 3-5 разів; щодня)	Частки/частоти за категоріями
Виявлення структури (2.2)	Напівзакрите (множинний вибір та «інше»)	Категоріальна (перелік функцій + відкрита опція)	Частки за функціями; контент-аналіз відповідей «інше»
Виявлення структури (2.3)	Закрите (одиничний вибір)	Номінальна (так/ні/іноді)	% за варіантами відповідей

Продовження таблиці 2.4

Визначення пріоритетів (3.1)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «зовсім не цікаво» ... «дуже цікаво»)	Медіанне значення, індекс зацікавленості
Визначення пріоритетів (3.2)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «зовсім не цікаво» ... «дуже цікаво»)	Медіанне значення, індекс зацікавленості
Визначення пріоритетів (3.3)	Ранжування	Рангова (1 - найважливіша ... n - найменш важлива)	Рейтинг пріоритетів, середні ранги
Визначення рівня (4.1)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «зовсім не підвищують» ... «значно підвищують»)	Медіана; перехресний аналіз (середні по вікових групах)
Визначення рівня (4.2)	Закрите (одиничний вибір)	Номінальна (так / можливо / ні)	% за варіантами; перехресний аналіз за віком і частотою відвідувань
Оцінка образу/позиціонування (5.1)	Ранжування	Рангова (1 - найважливіший ... n - найменш важливий)	Рейтинг чинників, середні ранги
Оцінка образу/позиціонування (5.2)	Напівзакрите (множинний вибір та «інше»)	Категоріальна (перелік бар'єрів + відкрита опція)	Частки за варіантами; контент-аналіз відповідей «інше»
Оцінка образу/позиціонування (5.3)	Закрите (питання-оцінка)	Порядкова (Лайкерт 1-5: «зовсім не підвищують» ... «значно підвищують»)	Медіанне значення, індекс сприйнятого впливу персоналізації

(розроблено автором)

Пілотне опитування планується провести серед 15-20 осіб із цільової аудиторії – реальних покупців «Сільпо» з досвідом використання програми лояльності. Фіксуються: час заповнення, запитання, що спричиняють труднощі,

та відповіді, що свідчать про нерозуміння шкали або формулювань. За результатами вносяться уточнення у формулювання, варіанти відповідей та порядок запитань. Перелік конкретних змін із обґрунтуванням буде наведено після проведення пілотажу. Також розроблена анкета наведена у додатку А.

2.3 Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження

Маркетингове дослідження проводилося у травні 2026 року методом онлайн-анкетування. Анкета поширювалася через соціальні мережі та тематичні спільноти споживачів. З 112 отриманих відповідей 107 пройшли фільтрацію за критерієм здійснення покупок у мережі «Сільпо» протягом останніх трьох місяців і склали аналітичну вибірку (N=107).

Профіль вибірки: 62% жінок та 38% чоловіків. За віком переважає група 18-24 роки (54%), що зумовлено способом поширення анкети через цифрові канали; групи 25-34 роки становлять 28%, 35-44 роки – 12%, 45+ років – 6%. Розподіл за частотою покупок: щотижня – 38%, кілька разів на місяць – 24%, раз на місяць – 22%, рідше – 16%. Домінування молодшої вікової групи є характерним обмеженням методу основного масиву та враховується при інтерпретації результатів.

Як було зазначено раніше, результати дослідження мають описовий характер і не підлягають строгій статистичній генералізації. Отримані дані використовуються для формування обґрунтованих управлінських пріоритетів.

Перше завдання передбачало оцінку рівня охоплення та сприйняття програми лояльності з позиції споживача. Результати засвідчили, що 43% респондентів є активними учасниками програми «Власний рахунок», 19% беруть участь рідко, тоді як 38% не є учасниками програми взагалі (рис. 2.1).

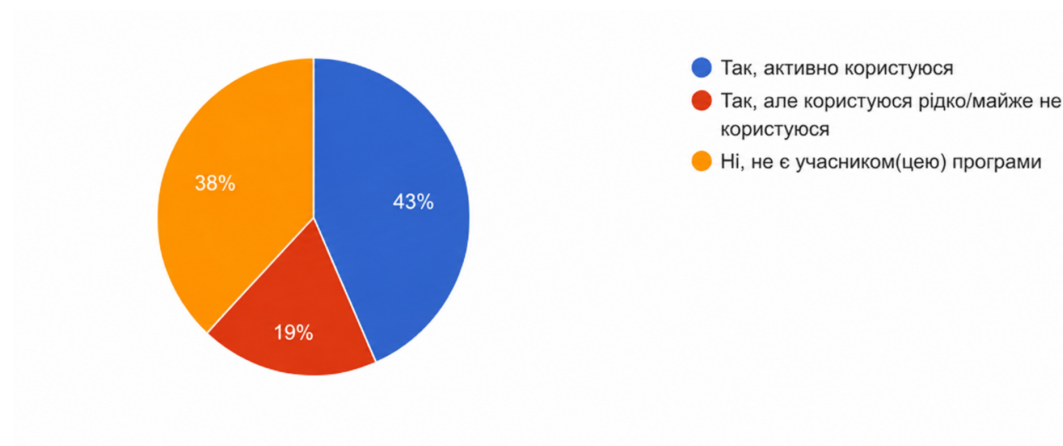


Рисунок 2.1 – Розподіл респондентів за статусом участі в програмі «Власний рахунок»
(розроблено автором)

Серед 41 респондента, що не є учасниками програми, домінуючою причиною є недостатня частота відвідувань «Сільпо» – 47%. Ще 27% не бачать для себе вигоди від участі, 14% не знали про існування програми, 12% зазначили інші причини. Це свідчить, що основний бар'єр участі є ситуативним, а не когнітивним: проблема полягає не у незрозумілості механіки, а у відсутності відчутного стимулу для реєстрації при низькій частоті покупок.

Серед 66 учасників програми (активних і нерегулярних) рівень задоволеності є помірно позитивним: медіана за шкалою Лайкерта становить 4,0, розподіл оцінок – 33% обрали оцінку 3,47% – оцінку 4,20% – оцінку 5. Відсутність оцінок 1 і 2 свідчить про відсутність активного незадоволення, однак частка нейтральних оцінок (33%) вказує на те, що програма сприймається як функціональна, але не формує вираженої емоційної залученості.

Зрозумілість системи нарахування балів виявилася вищою за очікуване: медіана 4,0, лише 5% оцінок нижче нейтрального рівня. Порівняльна оцінка програми відносно конкурентів є позитивною: медіана 4,0, 71% оцінок на рівні 4 або 5. Це підтверджує, що учасники програми сприймають «Власний рахунок» як конкурентоспроможний інструмент, однак його потенціал для формування емоційної прив'язаності реалізований лише частково.

Результати другого завдання зафіксували критично низький рівень залучення до мобільного застосунку (рис. 2.2). 38% респондентів взагалі не використовують застосунок, 17% відкривають його рідше ніж раз на тиждень, 29% – 1-2 рази на тиждень, 10% – 3-5 разів і лише 6% – щодня (Додаток Д, рис.Д.1). Відсутність щоденних користувачів серед переважної частини вибірки є показовим індикатором транзакційної обмеженості застосунку.

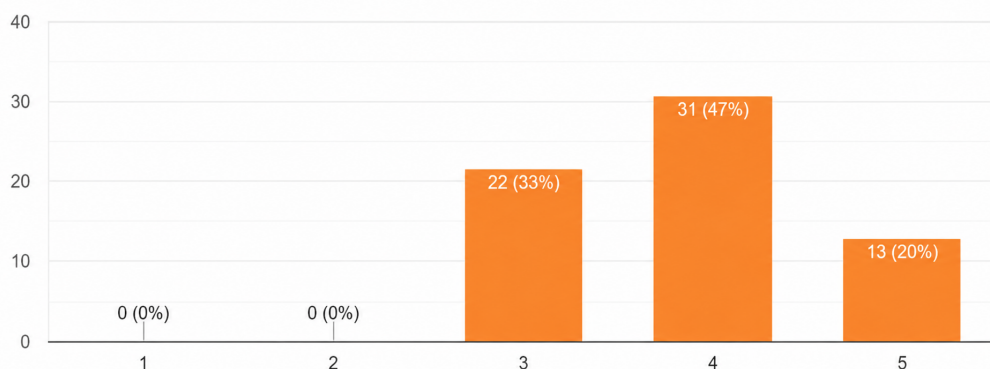


Рисунок 2.2 – Розподіл оцінок задоволеності програмою

(розроблено автором)

Серед 41 респондента, що не використовує застосунок, домінуючою причиною є відсутність сприйнятих переваг порівняно з карткою лояльності – 49%. Ще 22% зазначили нерегулярність відвідувань, 17% не знали про існування застосунку. Важливо врахувати, що застосунок «Сільпо» має понад 5 млн. завантажень у Google Play станом на травень 2026 року, що свідчить про широке охоплення, однак не гарантує активного використання. Усі топ-10 гравців українського ритейлу наразі мають мобільні застосунки, і для багатьох із них це є основним каналом взаємодії з клієнтом, при цьому середньорічне зростання мобільного сегменту e-commerce в Україні перевищує 20% [55].

Серед 66 активних користувачів застосунку функціональний профіль є виражено транзакційним: перегляд акцій та знижок – 86%, QR-оплата – 74%, перевірка балів – 59%, замовлення доставки – 18%, перегляд персональних пропозицій – 12%, участь у міні-іграх – 5%. Це кількісно підтверджує висновок,

сформульований у підрозділі 1.3: застосунок виконує переважно транзакційну роль.

Водночас 84% активних користувачів зазначили, що хоча б іноді відкривають застосунок поза актом покупки (32% – регулярно, 52% – іноді). Це свідчить про наявний нетранзакційний потенціал наявної аудиторії застосунку, що формує базу для подальшого поглиблення взаємодії.

Третє завдання вимірювало зацікавленість у двох ключових нових функціях та ієрархію пріоритетів впровадження. Обидві функції отримали рівень зацікавленості, що перевищує нейтральний. Функція контролю витрат на продукти: медіана 4,0, середнє 4,1 – 76%. Функція аналізу поживності кошика: медіана 4,5, середнє 4,1 – 82%.

Обидві медіани перевищують поріг 4,0 (див. табл. 2.2), як підстава для включення функцій до рекомендацій першої черги. Вищий рівень медіани харчової аналітики (4,5 проти 4,0) та вища частка максимальних оцінок (50% проти 34%) вказують на дещо сильніший споживчий запит на неї.

Ранжування п'яти нових функцій продемонструвало таку ієрархію пріоритетів: контроль витрат – середній ранг 2,07 (1-ше місце), аналіз поживності кошика – 2,68, планувальник списку покупок – 3,12, розумні нагадування – 3,41, персоналізовані рецепти – 3,72 (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Ранжування нових функцій за пріоритетністю

№	Чинник	Середній ранг	Місце
1	Контроль витрат на продукти	2,07	1
2	Аналіз поживності кошика	2,68	2
3	Планувальник списку покупок	3,12	3
4	Розумні нагадування	3,41	4
5	Персоналізовані рецепти	3,72	5

(розроблено автором)

Серед респондентів, що не використовують застосунок, 38% готові завантажити його за умови появи нових функцій, 51% – можливо, залежно від

реалізації, і лише 11% категорично відмовляються. Таким чином, потенціал конверсії неактивних користувачів становить 89%, що підтверджує стратегічну цінність розширення нетранзакційного функціоналу.

Виявлений споживчий запит узгоджується з міжнародним досвідом. Нідерландська мережа Albert Heijn реалізувала інструмент «Mijn Voedingswaarden» для власників картки лояльності Bonuskaart, що відображає вміст нутрієнтів у нещодавно придбаних продуктах та пропонує здоровіші альтернативи. Інструмент розроблено спільно з Університетським медичним центром Утрехта, що підтвердило його відповідність реальному медичному запиту [56, 57, 63]. У 2024 році функцію розширено до AN Lifestyle Check із персоналізованими порадами щодо харчування та способу життя. Американська мережа Albertsons у 2023 році запустила платформу Sincerely Health з функцією Nutrition Insights, інтегрованою з програмою лояльності: система автоматично розраховує відповідність кошика рекомендаціям USDA MyPlate та нараховує бонусні бали за здорові харчові звички. За даними маркетингового партнера, запуск забезпечив зростання активних користувачів на 50% та понад 10 млн зароблених бонусних балів за перший місяць [59, 60, 64, 65].

Зростання попиту на інструменти контролю витрат підтверджується зовнішніми даними: глобальний ринок застосунків для бюджетування оцінювався у 376 млн дол. США у 2024 році з прогнозованим зростанням до 994 млн. дол. до 2033 року (CAGR 11,4%) [55]. PwC Ukraine Voice of the Consumer 2024 підтверджує, що українські споживачі ретельно контролюють витрати при роздрібних покупках в умовах інфляційного тиску [51].

Четверте завдання оцінювало сприйнятий мотиваційний потенціал гейміфікації та готовність до участі у викликах. Медіана оцінки мотиваційного потенціалу гейміфікованих елементів становить 3,5, середнє – 3,35. Розподіл є помірно позитивним: 17% оцінок нижче нейтрального рівня, 29% – нейтральні, 54% – вище нейтрального (рис. 2.3).

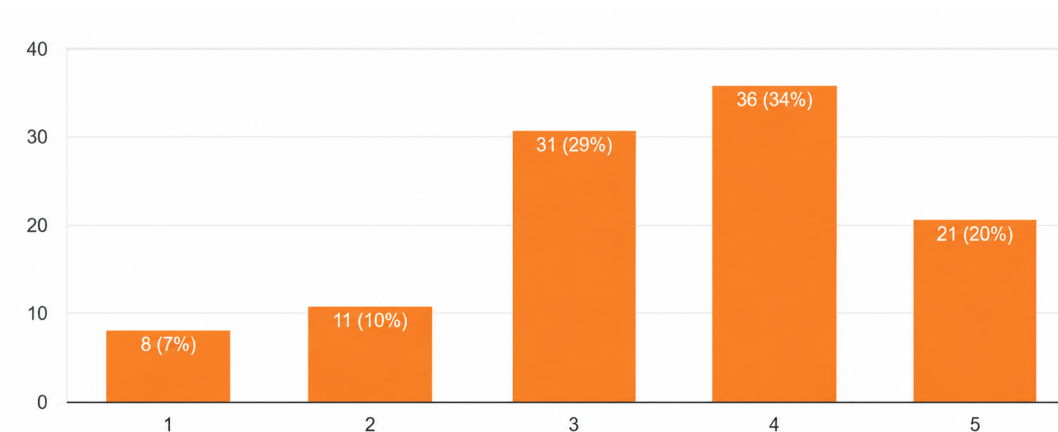


Рисунок 2.3 – Розподіл оцінок мотиваційного потенціалу гейміфікації
(розроблено автором)

Готовність до участі у конкретних викликах є більш диференційованою: 21% – «так», 52% – «можливо, залежить від умов», 26% – «ні». Поєднання помірної медіани загальної мотивації (3,5) та значної частки умовно готових (52%) вказує на те, що гейміфікація сприймається не як самодостатній мотив, а як потенційно корисний інструмент за умови правильного дизайну – прозорих умов та відчутної винагороди.

Міжнародний досвід підтверджує ефективність гейміфікованих механік у ритейлі. Застосунок Lidl Plus використовує щотижневі персоналізовані купони, функцію «Spin to Win» та систему накопичувальних балів. Станом на 2024 рік кількість реєстрацій у Lidl Plus перевищила 35 млн, а впровадження системи балів в Ірландії забезпечило мережі додаткові 0,3 відсоткового пункту зростання частки ринку [61, 62, 66, 67]. За даними галузевих досліджень, ритейлер, що додав до застосунку гейміфіковану дошку місій із персональними викликами, зафіксував зростання залученості клієнтів на 60% [68].

Таким чином, гейміфікація є доповнювальним, а не основним інструментом залучення для даної вибірки. Добре спроектовані виклики з прозорими умовами та відчутною бонусною винагородою здатні залучити понад половину аудиторії.

П'яте завдання встановлювало ієрархію утримуючих чинників та структуру бар'єрів взаємодії. Ранжування шести чинників виявило чітку

диференціацію між функціональними атрибутами магазину та цифровими інструментами (рис. 2.4).

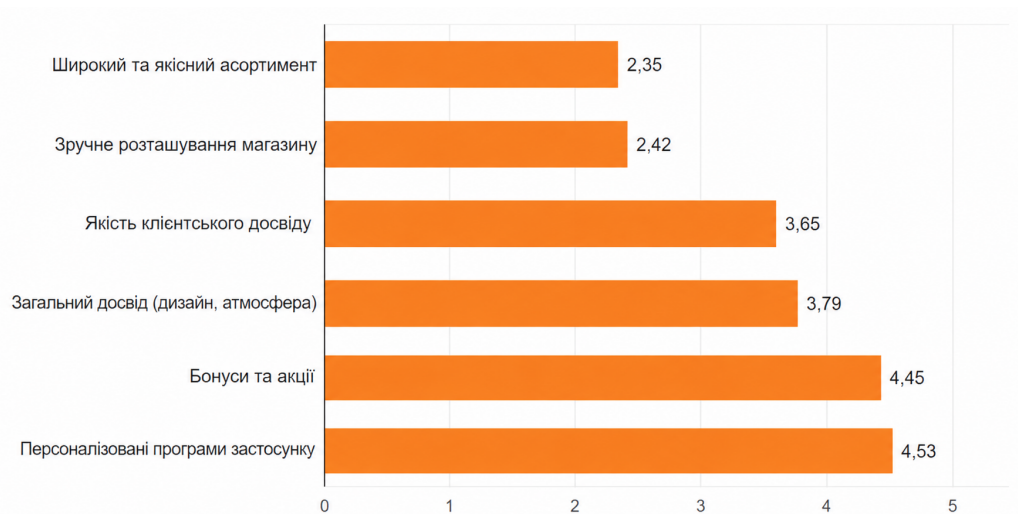


Рисунок 2.4 – Рейтинг чинників лояльності до ТМ «Сільпо» за середнім рангом
(розроблено автором)

Два чинники суттєво випереджають решту: широкий та якісний асортимент (середній ранг 2,35) та зручне розташування магазину (2,42). Ці функціональні атрибути є первинними мотивами лояльності в даній вибірці. Програмні чинники – бонуси та акції (4,45) і персоналізовані пропозиції застосунку (4,53) посіли останні місця.

Інтерпретація цього результату потребує методологічного уточнення. Респонденти оцінювали чинники вибору магазину загалом, тоді як персоналізація через застосунок є інструментом цифрового каналу взаємодії, а не безпосереднім мотивом відвідування фізичної торговельної точки. Нижчий ранг персоналізації у цьому контексті не свідчить про її нерелевантність, а відображає природну ієрархію мотивів: спочатку споживач обирає магазин за функціональними критеріями, і лише після цього цифрові інструменти формують глибину прив'язаності до бренду. Це узгоджується з теоретичною моделлю інтегрованості, де цифрові сервіси надбудовуються над базовими атрибутами, а не замінюють їх.

Серед бар'єрів для активнішого використання застосунку та програми лояльності домінують: відсутність сприйнятої різниці між застосунком і картою – 34%, задоволеність наявними можливостями — 25%, дефіцит нетранзакційних функцій – 21%, нерелевантність пропозицій – 12%, незрозумілість механіки нарахування балів – 8% (Додаток Д, рис. Д.2).

Оцінка впливу персоналізованих пропозицій на утримання є помірною: медіана 3,5, середнє 3,4. Розподіл: 10% оцінок нижче нейтрального, 43% – нейтральні (оцінка 3), 47% – вище нейтрального. Помірний показник пояснюється тим, що наявна персоналізація зводиться переважно до знижок та акцій, тоді як індивідуалізовані сценарії взаємодії на основі поведінкового профілю відсутні.

Отримані результати дозволяють відповісти на мету дослідження, сформульовану у підрозділі 2.2: визначити пріоритети розширення функціоналу системи лояльності. Обидві нові функції – контроль витрат (медіана 4,0) та аналіз поживності (медіана 4,5) – відповідають критерію першочергового впровадження. Пріоритет 1: аналіз поживності кошика (вища медіана та більша частка максимальних оцінок). Пріоритет 2: контроль витрат (перше місце в ранжуванні та більш однорідна зацікавленість). Нові функції мають значний конверсійний потенціал для залучення неактивних користувачів застосунку (89% потенційної конверсії). Гейміфікація є доцільним доповнювальним механізмом за умови правильного дизайну. Ключовим системним бар'єром є відсутність сприйнятої диференціації між застосунком і картою, що визначає стратегічний напрям розширення нетранзакційного функціоналу.

Важливо враховувати обмеження вибірки: 54% респондентів належать до вікової групи 18-24 роки, що зміщує результати щодо рівня цифрової активності відносно ширшої клієнтської бази ТМ «Сільпо». Отримані дані слід розглядати як індикативні, і при розробці заходів враховувати ширший профіль споживачів, визначений у підрозділі 1.2. Водночас молодь 18–35 років є природною первинною цільовою аудиторією для нетранзакційного функціоналу: саме ця група демонструє найвищу цифрову активність, звичку до використання

застосунків для управління особистими фінансами та харчуванням, а також найвищу сприйнятливість до гейміфікованих механік залучення [41, 42].

Висновки до розділу 2

Теоретичний аналіз підтвердив, що стійка лояльність формується не через бонусні схеми, а через інтеграцію бренду в повсякденне життя споживача – через відчуття компетентності, формування звичок та зростання інформаційних витрат переходу. Саме цього виміру наразі бракує програмі «Власний рахунок».

Результати дослідження (N=107) кількісно підтвердили симптоматику розділу 1. Транзакційна обмеженість застосунку зафіксована прямо: 86% активних користувачів взаємодіють із ним виключно через перегляд акцій та оплату. Помірний вплив персоналізації на утримання (медіана 3,5) пояснюється відсутністю індивідуалізованих сценаріїв поза знижками. Ключовим бар'єром залишається відсутність сприйнятої різниці між застосунком і картою – 34% респондентів.

Також виявлено конкретний незайнятий простір: функції контролю витрат (медіана 4,0) та аналізу поживності (медіана 4,5) отримали найвищий пріоритет серед нових функцій, підтверджений міжнародними кейсами Albert Heijn та Albertsons. Потенціал конверсії неактивних користувачів застосунку становить 89%.

Отримані дані підтверджують доцільність удосконалення системи лояльності через розширення нетранзакційного функціоналу застосунку на базі наявної інфраструктури, що формує основу для рекомендацій розділу 3.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розроблення проєкту удосконалення системи лояльності споживачів підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку продуктового ритейлу

Маркетингова управлінська можливість, ідентифікована за результатами ситуаційного аналізу, полягає у розробці заходів щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» для підвищення емоційної прив'язаності споживачів та посилення конкурентних позицій на ринку роздрібно́ї торгівлі.

Аналіз внутрішнього середовища показав, що підприємство володіє розвиненою цифровою платформою та унікальним масивом поведінкових даних споживачів, однак їх поточне використання обмежується транзакційними сценаріями. Програма лояльності формує поведінкову прив'язаність, яка є структурно вразливою в умовах посилення цінової конкуренції та технологічного наближення конкурентів у сфері персоналізації. Зовнішнє середовище, натомість, формує сприятливі умови: зростаючий попит на інструменти усвідомленого споживання та контролю витрат утворює незайнятий конкурентний простір, який жоден із гравців українського ринку продуктового ритейлу наразі не освоює. Маркетингове дослідження підтвердило наявність реального споживчого запиту: медіани зацікавленості у функціях аналізу поживності та контролю витрат становлять 4,5 та 4,0 відповідно, а потенціал конверсії неактивних користувачів застосунку – 89%.

Отже, управлінська можливість реалізується не через усунення операційної проблеми, а через освоєння стратегічної ніші на перетині наявного цифрового потенціалу підприємства, підтвердженого споживчого запиту та незайнятого конкурентного простору.

Обраний підхід – розширення нетранзакційного функціоналу мобільного застосунку – є найбільш релевантним у контексті досліджуваної ситуації з трьох

причин. По-перше, він спирається виключно на наявну інфраструктуру. Підприємство вже володіє технологічною платформою, масивом поведінкових даних та базою SKU. Тобто, усім необхідним для реалізації без капіталомістких інвестицій у нові канали. Це критично важливо з огляду на фінансові обмеження підприємства з рентабельністю (див. табл. 1.1).

По-друге, ключовим бар'єром є відсутність сприйнятої диференціації між застосунком і карткою лояльності – 34% респондентів назвали це головною перешкодою для активнішого використання. Розширення нетранзакційного функціоналу безпосередньо усуває цей бар'єр, формуючи цінність застосунку поза актом покупки.

По-третє, запропонований підхід має підтверджену конкурентну перевагу. На ринку існують спеціалізовані застосунки для відстеження харчування (MyFitnessPal, Cronometer, FatSecret) та застосунки для контролю витрат (Monobank, Sense, YNAB). Виникає очевидне питання: у чому перевага аналогічного функціоналу у застосунку «Сільпо»? Відповідь полягає у трьох аспектах:

1. Автоматизація без зусиль: спеціалізовані застосунки вимагають ручного введення кожного продукту або транзакції, тоді як у застосунку «Сільпо» дані про покупки вже наявні в системі і харчова аналітика та звіт про витрати формуються автоматично після кожного чека без жодних додаткових дій з боку споживача.
2. Єдиний простір взаємодії: споживач отримує одночасний доступ до програми лояльності, покупок, харчової аналітики та контролю витрат в одному застосунку, що усуває потребу у кількох окремих інструментах
3. Синергія харчування та витрат: на відміну від спеціалізованих рішень, де харчова аналітика та фінансовий контроль існують відокремлено, запропонований функціонал інтегрує обидва виміри в єдиний профіль споживача, адже структура харчування та бюджет на продукти є взаємозалежними показниками.

Реалізованість підходу підтверджена міжнародним досвідом країн, євроінтеграційний курс з якими є стратегічним орієнтиром для України. Albert Heijn (Нідерланди) інтегрував харчову аналітику в програму лояльності Bonuskaart, а розширення функціоналу до AN Lifestyle Check у 2024 році отримало позитивну оцінку наукового партнера – Університетського медичного центру Утрехта [56, 57, 63]. Albertsons (США) у 2023 році запустив функцію Nutrition Insights у межах програми лояльності, що забезпечило зростання активних користувачів платформи на 50% та понад 10 млн зароблених бонусних балів за перший місяць [59, 60, 64]. Ці результати свідчать про те, що інтеграція велнес-функціоналу в програми лояльності є не лише технічно реалізованою, а й комерційно ефективною моделлю. Адаптація цього підходу до українського ринку є обґрунтованою: попит на інструменти контролю харчування та витрат зростає – 53% споживачів ЦСЄ називають здоров'я ключовим мотиватором вибору продуктів [52], а глобальний ринок застосунків для бюджетування демонструє CAGR 11,4% [55].

На основі виявленої управлінської можливості та обґрунтованого підходу до її реалізації сформульовано ціль та операційні завдання маркетингового проєкту. Загальна ціль проєкту: підвищення емоційної прив'язаності споживачів до ТМ «Сільпо» шляхом розширення нетранзакційного функціоналу мобільного застосунку, що забезпечить зростання частоти взаємодії зі споживачем та зміцнення конкурентних позицій компанії у сфері лояльності.

Операційні завдання проєкту:

1. Впровадити модуль аналізу поживності кошика, що автоматично формує КБЖВ-профіль кожної покупки та накопичує харчову аналітику споживача в динаміці.
2. Впровадити модуль контролю витрат, що дозволяє споживачеві відстежувати витрати на продукти харчування, встановлювати тижневий бюджет та переглядати динаміку відносно попередніх періодів.

3. Розробити систему персоналізованих велнес-викликів з інтеграцією до бонусної програми «Власний рахунок» для формування звички нетранзакційної взаємодії з застосунком.
4. Провести онбординг-кампанію, спрямовану на конверсію нечастих відвідувачів та неактивних користувачів застосунку в активну аудиторію.
5. Оцінити ефективність впровадженого функціоналу за визначеними KPI та сформулювати пропозиції щодо подальшої ітерації.

Загальна ідея маркетингового проєкту полягає у трансформації мобільного застосунку з платіжно-бонусного інструменту на персонального цифрового помічника в управлінні харчуванням та бюджетом споживача. Концептуальна логіка проєкту базується на тому, що кожна покупка в «Сільпо» автоматично формує поживний профіль кошика та звіт про витрати, а накопичені дані використовуються для персоналізованих велнес-викликів із бонусною винагородою. Таким чином, застосунок стає корисним щодня, навіть у дні без покупок, що формує звичку до регулярної взаємодії та підвищує інформаційні витрати переходу до конкурентів.

Комунікація в межах нового функціоналу реалізується у дусі місії компанії «створювати радість» – у форматі турботливого асистента, що у характерній для «Сільпо» теплій та невимушеній манері супроводжує споживача в управлінні харчуванням. При цьому споживач самостійно обирає бажаний рівень взаємодії: активний режим передбачає персоналізовані підказки, виклики та нотифікації, тоді як пасивний режим обмежується статистикою без комунікацій. Це рішення одночасно знижує ризик негативного сприйняття нав'язливості та відповідає принципам прозорості збору даних в умовах посилення регуляторних вимог.

Новий функціонал отримує назву «Своя тарілка» – це назва, що органічно відповідає комунікаційному стилю «Сільпо» та відсилає до української ідіоми «бути у своїй тарілці», тобто почуватися комфортно та впевнено у власних рішеннях. У перспективі, за умови успішної реалізації першої ітерації, функціонал може бути розширений до персонального харчового асистента на

основі штучного інтелекту, що аналізує харчові переваги споживача та формує індивідуальні рекомендації щодо продуктів і раціону. Це визначає стратегічний потенціал проекту як платформи для глибокої інтеграції бренду в повсякденне життя споживача.

Узагальнену характеристику маркетингового проекту наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Загальна характеристика маркетингового проекту

Складова опису проекту (програми)	Характеристика
Назва	«Своя тарілка»
Мета	Підвищення емоційної прив'язаності споживачів до ТМ «Сільпо» шляхом розширення функціоналу мобільного застосунку за межі транзакційної взаємодії.
Цільова аудиторія	Молодь 18-35 років - активні користувачі смартфонів з цифровою звичкою, що демонструють найвищу зацікавленість у нових функціях. Також наявні учасники програми «Власний рахунок» середнього класу 25-44 роки, для яких проект поглиблює нетранзакційну цінність взаємодії.
Основна ідея	Трансформація застосунку з платіжно-бонусного інструменту на персонального цифрового помічника в управлінні харчуванням та бюджетом.
Ключова ціннісна пропозиція	Єдиний цифровий простір, де споживач без жодних додаткових зусиль контролює харчову цінність свого кошика, відстежує витрати на продукти та отримує персоналізовані рекомендації і за це накопичує додаткові бонуси програми «Власний рахунок».
Інструменти реалізації	Модуль харчової аналітики модуль контролю витрат із бюджетним трекером; персоналізовані велнес-виклики з бонусною винагородою; система персоналізованих push-інсайтів усередині застосунку.
Канали реалізації	Мобільний застосунок «Сільпо»; TikTok та Instagram - органічний контент та інфлюенс-маркетинг для охоплення первинної аудиторії; UGC-кампанія в комунікаційному стилі «Сільпо» для вірусного залучення; партнерське просування через «Банк Власний Рахунок»; in-store (всередині магазину) QR-комунікація для конверсії відвідувачів у користувачів застосунку

Продовження таблиці 3.1

Очікувальний результат	Зростання частки активних користувачів застосунку на 15–20%; підвищення частоти нетранзакційних відкриттів застосунку; зростання рівня задоволеності програмою лояльності до медіани $\geq 4,5$; збільшення частки учасників програми «Власний рахунок» серед відвідувачів; зміцнення емоційної прив'язаності споживачів до бренду.
------------------------	--

(розроблено автором)

Запропонований проєкт є органічним розвитком наявної цифрової екосистеми підприємства. Як згадувалося раніше, він не потребує створення нової інфраструктури, а монетизує вже накопичені активи: дані, платформу та програму лояльності у відповідь на підтверджений споживчий запит.

Механізм реалізації маркетингового проєкту «Своя тарілка» складається з п'яти взаємопов'язаних модулів.

1. Харчова аналітика. КБЖВ-профіль кошика формується автоматично після кожного чека на основі наявної SKU-бази без ручного введення даних споживачем. Пріоритет першої черги: власні торгові марки та топ-500 SKU за частотою покупок; позиції без верифікованих даних маркуються окремо.
2. Контроль витрат. Автоматичний тижневий та місячний звіт із розбивкою за категоріями та динамікою відносно попередніх періодів. Встановлення особистого бюджету є добровільною опцією. Для учасників «Банку Власний Рахунок» дані доповнюються витратами поза «Сільпо» через наявну фінтех-інтеграцію.
3. Велнес-виклики. До трьох персоналізованих щотижневих викликів на основі індивідуального профілю покупок із винагородою бонусами. Виклики орієнтовані на здорові харчові категорії та власні торгові марки. Прогрес відображається через систему рівнів та харчових досягнень.
4. Щотижневий автоматичний звіт із персоналізованим інсайтом у комунікаційному стилі ТМ «Сільпо». Два режими на вибір споживача:

активний – з підказками та нотифікаціями, пасивний – лише статистика. Перемикання доступне у будь-який момент у налаштуваннях.

5. Онбординг-кампанія. Три паралельні потоки: інфлюенс-маркетинг та органічний контент у TikTok та Instagram; брендований UGC-челендж для вірусного охоплення без медіабюджету; in-store QR-комунікація на касових зонах.

Структуризація маркетингового проєкту у часі передбачає впорядкування запропонованих заходів у послідовний план реалізації (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – План реалізації маркетингового проєкту (програми)

Етап	Зміст	Ресурси	Відповідальні	Термін
Аналітична підготовка та збір даних.	Аудит архітектури застосунку. Збір та верифікація КБЖВ-даних для топ-500 SKU та BTM через взаємодію з постачальниками. Визначення прогалин у даних. Формування технічного завдання. Затвердження ТЗ керівництвом.	Дані програми лояльності, база постачальників, результати дослідження	Product manager, data analyst, IT-відділ, комерційний відділ, юрист	Місяць 1
Розроблення MVP, дизайну та механізму згоди.	Розробка модулів харчової аналітики та контролю витрат. Проектування UI/UX. Розробка тону комунікації у стилі «Сільпо». Впровадження механізму явної згоди на збір харчових даних.	Команда розробників (iOS/Android), UI/UX-дизайнер, копірайтер, юрист, КБЖВ-база.	IT-директор, product manager, UX/UI-дизайнер, копірайтер, юрист/	Місяці 2-4
Велнес-виклики та гейміфікація	Розробка системи персоналізованих викликів із бонусною інтеграцією. Впровадження системи рівнів та харчових досягнень. Написання комунікаційних повідомлень для кожного типу виклику.	Транзакційні дані CRM, UX/UI-дизайнер, копірайтер.	Product manager, відділ CRM, копірайтер, розробники	Місяці 3-4

Продовження таблиці 3.2

Велнес-виклики та гейміфікація	Розробка системи персоналізованих викликів із бонусною інтеграцією. Впровадження системи рівнів та харчових досягнень. Написання комунікаційних повідомлень для кожного типу виклику.	Транзакційні дані CRM, UX/UI-дизайнер, копірайтер.	Product manager, відділ CRM, копірайтер, розробники	Місяці 3-4
Тестування та пілот	Юзабіліті-тестування UI/UX. Бета-тест серед 500 учасників «Власного рахунку». А/В тест онбордингу та комунікаційних повідомлень. Виправлення помилок. Рішення про публічний запуск.	QA-спеціалісти, Firebase/Amplitude, тестова група з бази CRM.	IT-QA, product manager, відділ CRM.	Місяць 5
Публічний запуск та комунікаційна кампанія	Реліз оновленого застосунку. Активація інфлюенсерів та мікроінфлюенсерів (пріоритет органічних партнерств) та запуск UGC-челенджу. Розміщення in-store QR-комунікації. Моніторинг перших метрик: DAU, кількість активацій функціоналу, охоплення кампанії.	SMM-ресурс (внутрішній), POS-матеріали, платформа аналітики; зовнішні витрати обмежені мікроінфлюенсерами партнерствами.	Офіс маркетингу, SMM-відділ, відділ бренд-комунікацій.	Місяць 6

Продовження таблиці 3.2

Оцінювання результатів та ітерація	Вимірювання KPI: DAU застосунку (ціль + 15-20%); частка нетранзакційних сесій (%); медіана задоволеності програмою лояльності (ціль $\geq 4,5$); частка учасників «Власного рахунку» серед відвідувачів (+); зростання середнього чека у велнес-категоріях (+); частота повторних покупок (+). Повторне опитування. За результатами рішення щодо масштабування або розширення функціоналу до персонального харчового асистента на базі AI.	Аналітична платформа, KPI-дашборд, інструмент опитування.	Відділ аналітики, data analyst, відділ CRM, офіс маркетингу.	Місяць 7-8
------------------------------------	---	---	--	------------

(розроблено автором)

Реалізацію проєкту заплановано на 8 місяців: дата початку – 1 липня 2026 року, дата завершення – 28 лютого 2027 року. Два управлінські чекпоінти забезпечують контроль якості на критичних точках прийняття рішень. Паралельне розроблення модулів на етапах 2-3 скорочує загальний термін реалізації. Результати етапу 6 формують основу для стратегічного рішення щодо подальшого розвитку проєкту.

У процесі реалізації проєкту можливе виникнення ризиків, контроль яких є необхідною умовою успішного впровадження.

Найбільш критичним з точки зору впливу на якість функціоналу є ризик неповноти або неточності КБЖВ-даних у базі SKU. Некоректні показники поживності кошика можуть підірвати довіру споживача до функціоналу на ранньому етапі, що є найважчим сценарієм для нового продукту. Мінімізація цього ризику є пріоритетним завданням реалізації етапу 1 (див. табл. 3.2).

Також існує регуляторний ризик посилення вимог до обробки харчових та фінансових даних у контексті законопроекту №8153 та стандартів GDPR. Він має низьку ймовірність, але високий потенційний вплив на терміни реалізації. Його мінімізація потребує юридичного супроводу з першого етапу, а також впровадження механізму явної окремої згоди споживача на збір даних. Ризик відмови споживачів надавати згоду на збір даних нейтралізується через прозору комунікацію цінності обміну даними, наявність двох режимів взаємодії та можливість відкликати згоду у будь-який момент.

Можливим ризиком є зниження імпульсивних покупок у разі встановлення обмеження бюджету всередині застосунку. Цей ризик є керованим: по-перше, встановлення бюджетного ліміту є добровільною опцією; по-друге, велнес-виклики компенсують цей ефект через цільову стимуляцію покупок у здорових категоріях та власних торгових марках.

Останнім видимим ризиком є сприйняття гейміфікації як маніпулятивної та технічних складнощів інтеграції є найменш ймовірними і мінімізуються відповідно через добровільність участі у викликах та фазований підхід до розробки з резервним місяцем у плані.

У результаті запропонований маркетинговий проєкт «Своя тарілка» реалізовує управлінську можливість через розширення цифрової екосистеми підприємства у відповідь на підтверджений споживчий запит, відкриваючи нову точку емоційної прив'язаності споживача до бренду поза межами транзакції. За умови досягнення визначених KPI проєкт формує технологічну та поведінкову основу для розширення функціоналу до повноцінного персонального харчового асистента на базі штучного інтелекту, що є наступним стратегічним кроком в інтеграції ТМ «Сільпо» у повсякденне життя споживача.

3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Для реалізації запропонованих у підрозділі 3.1 рекомендацій було сформовано кошторис, який містить актуальні ринкові оцінки витрат на

розроблення та запуск маркетингового проєкту «Своя тарілка» – нетранзакційного функціоналу мобільного застосунку ТМ «Сільпо» (табл. 3.3). Ціни визначено на основі відкритих ринкових даних станом на 2025-2026 роки (DOU, Djinni, MindHunt, відкриті прайси SaaS-платформ). Розраховано за тривалістю проєкту – 8 місяців.

Таблиця 3.3 – Витрати на реалізацію маркетингових заходів

Стаття витрат	Сума, грн	Частка, %	Примітка
Модуль харчової аналітики для iOS та Android	240 000 - 320 000	6,6	Розробка на базі наявної SKU-базі; інтеграція з чековою системою.
Модуль контролю витрат із бюджетним трекером	120 00 - 180 000	3,5	Автоматичне формування звіту на базі транзакційних даних CRM.
Система персоналізованих велнес-викликів із бонусною інтеграцією	100 000 - 150 000	2,9	Потребує API-інтеграції з існуючою бонусною системою.
Система рівнів, бейджів та харчових досягнень	60 000 - 90 000	1,8	UI/логіка прогресії; збереження стану в CRM.
UI/UX для нових екранів функціоналу	80 000 - 120 000	2,4	Розробка під наявну дизайн-систему застосунку.
Розробка онбординг-екранів і туторіалу	40 000 - 60 000	1,2	Розробка під наявну дизайн-систему застосунку.
Механізм явної згоди на збір харчових даних	25 000 - 40 000	0,8	Окремий флоу погодження; юридично верифікований текст.
Два режими взаємодії (активний/пасивний)	30 000 - 45 000	0,9	Окремий флоу погодження; юридично верифікований текст.
Інтеграція з CRM та програмою лояльності.	80 000 - 120 00	2,4	REST API; синхронізація транзакцій у реальному часі.
Інтеграція модуля витрат з Банком Власний Рахунок	50 000 - 80 000	1,5	Фінтех-інтеграція вже частково реалізована; потребує розширення
QA-тестування (юзабіліті, навантажувальне, регресійне)	80 000 - 120 000	2,4	Охоплює всі нові модулі; бета-тест 500 осіб.
A/B тестування онбордингу та комунікаційних повідомлень	20 000 - 35 000	0,6	Firebase A/B Testing; (може покриватися наявним акаунтом)

Продовження таблиці 3.3

Ліцензування/підключення зовнішнього API харчової цінності (Edamam, Open Food Facts або аналог)	24 000 - 148 000 (річна)	2,0	Open Food Facts - безкоштовний open-source; Edamam від 49\$-299\$/міс.
Верифікація КБЖВ-даних для топ-500 SKU та BTM (дієтолог)	64 000 - 120 000	2,2	Разова робота 2-4 тижні; ставка 800-1 500 грн/год. Дані BTM частково наявні в компанії.
Платформа аналітики Amplitude Plus або аналог (12 міс.)	0 - 24 000	0,3	49\$/міс = ~2 000 грн; Альтернатива: Firebase Analytics (безкоштовно).
Сервіс push-сповіщень OneSignal Growth (12 міс.)	9 360 - 48 720	0,7	від 19\$/міс (780 грн); >10K MAU - від 99\$/міс (4 060 грн)
Хмарні сервіси Firebase Blaze або аналог (за обсягом)	0 - 98 000	1,2	Безкоштовна квота Spark: 1 млн reads/day; Blaze = 50–200\$/міс.
Інструмент для повторного опитування після запуску	0 - 12 000	0,1	Google Forms (безкоштовно) або Typeform від 25\$/міс.
KPI-дашборд для моніторингу результатів	0 - 4 800	0,1	Power BI (10\$/user/міс); Looker Studio (безкоштовно з Google).
Product Manager (50% ставки, 8 міс.)	480 520	11,3	Наявний PM - проєктна частка ставки.
iOS-розробник (Middle, 6 міс.)	738 00	17,4	Беремо 3 000 = 123 000 грн/міс.
Android-розробник (Middle, 6 міс.)	738 00	17,4	Аналогічно iOS; 3 000\$ = 123 000 грн/міс.
Backend-розробник (Middle, 4 міс.)	442 800	10,4	Можливе залучення наявного backend-відділу.
UI/UX-дизайнер (Middle, 4 міс.)	270 600	6,4	Наявна дизайн-команда застосунку.
QA-спеціаліст (Middle, 2 міс.)	184 500	4,3	Приблизно 92 250 грн/міс.
Data Analyst (50% ставки, 8 міс.)	213 200	5,0	Наявний аналітичний відділ - проєктна частка.
Копірайтер (25% ставки, 6 міс.)	86 100	2,0	Наявна контент-команда - часткова участь.
CRM-менеджер (25% ставки, 8 міс.)	100 000	2,4	Наявна CRM-команда - проєктна частка.
SMM-менеджер (30% ставки, 3 міс.)	40 590	1,0	Наявна SMM-команда.

Продовження таблиці 3.3

Юридичний супровід, 2 міс.	116 850 - 287 000	4,8	Разовий аудит + консультації.
Гонорари мікроінфлюенсерів TikTok та Instagram (15 партнерств)	150 000	3,5	10К-50К підписників: 100\$-500\$/пост; ~10 000 грн в середньому.
Призовий фонд/бонусні бали для UGC-челенджу	20 000 - 50 000	0,8	Бонусні бали; мінімальний грошовий еквівалент.
Дизайн POS-матеріалів (QR-комунікація, касові зони)	6 000 - 10 000	0,2	2-3 макети; від 3 000 грн/макет.
Друк та виготовлення POS-матеріалів (312 магазинів)	31 200 - 74 880	1,2	50-120 грн/шт × 624 шт (2 на магазин).
Push-кампанія активації для наявних користувачів застосунку	0 - 5 000	0,1	Вартість у межах наявної підписки на push-платформу.
Резерв на непередбачені витрати розробки	93 000	2,2	Стандартна практика для мобільних проєктів.
Резерв на юридичну адаптацію до регуляторних змін	50 000 - 100 000	1,8	Додаткові консультації та аудит.

Розраховано за даними [69-85]

Базовий витрати розраховано як вартість проєкту «з нуля», проте ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» вже володіє рядом активів, що дозволяють суттєво знизити реальні витрати. Загальна потенційна економія оцінюється у 1 300 000-1 800 000 грн.

Найбільший вплив на здешевлення має наявна команда. Ролі Product Manager, Data Analyst, UX/UI-дизайнер, CRM-менеджер, копірайтер та SMM-менеджер вже є в організаційній структурі компанії. Їх залучення у форматі часткової ставки (25–50% на термін проєкту) замість повного зовнішнього найму скорочує витрати на персонал орієнтовно на 700 000-900 000 грн. Наявний backend-відділ також зменшує потребу у зовнішньому підряднику.

Готова цифрова інфраструктура забезпечує другий великий блок економії. CRM-база, API програми «Власний рахунок» та транзакційні дані вже існують – розробнику потрібно лише розширити наявні напрацювання, а не будувати архітектуру з нуля. Аналогічно, фінтех-інтеграція з «Банком Власний Рахунок» вже реалізована для QR-оплати, тому додавання агрегації витрат потребує мінімальних доробок. Firebase-акаунт застосунку, що має 5+ млн завантажень, вірогідно вже активний.

У сфері харчових даних компанія може спиратися на технічні листи власних торгових марок та дані постачальників, що скорочує обсяг платної верифікації дієтологом. Для загального асортименту Open Food Facts надає безкоштовну відкриту базу з 2,5+ млн продуктів, що може повністю замінити комерційне API на початковому етапі.

Також міжнародно визнаний бренд «Сільпо» зменшує потребу в платних партнерствах: частина мікроінфлюенсерів готова до органічної або бартерної співпраці. Призовий фонд UGC-челенджу виплачується бонусними балами «Власного рахунку», а не грошима, тому є відкладеною собівартістю, а не прямою витратою. Дизайн QR-матеріалів для касових зон виконується силами внутрішньої команди офісу маркетингу.

Надані витрати доцільно узагальнити за розділами (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 – Зведені витрати за розділами

Розділ	Сума, грн (мін)	Сума, грн (макс)	Частка
Розробка функціоналу	925 000	1 360 000	26,9%
База харчових даних	88 000	268 000	4,2%
ПЗ та платформи	9 360	187 920	2,3%
Оплата праці	2 214 510	2 601 310	56,7%
Маркетинг та комунікації	207 200	289 880	5,8%
Резервний фонд	143 000	193 000	4,0%
Загальна сума:	3 587 070	4 900 110	100%
Оптимізована оцінка	2 200 000	3 100 000	38-39%

(розраховано автором)

Сума коштів вкладених у проєкт «Своя тарілка» має чітку структуру: понад половину витрат (57%) формує персонал, ще 27% безпосередня розробка функціоналу, тоді як платформи, ліцензії та маркетинг разом займають менше 16% бюджету. Такий розподіл є типовим для внутрішнього продуктового проєкту без капітальних вкладень.

Для подальших розрахунків слід використовувати оптимізовану оцінку, оскільки базова сума відображає вартість проєкту «з нуля» та із залученням зовнішніх підрядників, що не відповідає реальній ситуації компанії. Більшість ролей вже є в штаті й отримують оклад незалежно від проєкту — їх залучення є перерозподілом наявного ресурсу, а не додатковим відпливом коштів. Таким чином, витрати на реалізацію проєкту не є новими зовнішніми інвестиціями, а являють собою реінвестування частини операційного бюджету: кошти, які вже перебувають в обігу компанії, спрямовуються на пріоритетний розвиток цифрового продукту. Як розрахункову базу релевантно взяти середину оптимізованого діапазону – 2,65 млн грн. Ця сума відображає реальне навантаження на операційний бюджет і є достатньо обґрунтованою для зіставлення з очікуваним економічним ефектом.

Для проєкту, який вирішує не операційну проблему, а розширює цифровий канал взаємодії, стандартних фінансових показників недостатньо. Вплив на виручку тут опосередкований і розтягнутий у часі: спочатку зростає залученість, потім частота відвідувань, і лише потім фінансовий результат.

Тому показники мають бути багаторівневими:

1. цифрова залученість;
2. глибина лояльності;
3. поведінка покупця;
4. фінансовий ефект.

Частота відкриття застосунку поза актом покупки – це центральний діагностичний показник, бо саме транзакційна обмеженість і була ідентифікована як ключовий симптом. Базовий рівень зафіксовано дослідженням: лише 6% активних користувачів відкривають застосунок щодня.

Орієнтир після впровадження – це зростання щоденних та нетранзакційних сесій на 25-35%. Це підкріплено кейсом Albertsons, де подібний функціонал дав +50% активних користувачів. Частка нетранзакційних сесій у загальній структурі відкриттів – це уточнювальний показник до попереднього і він дозволяє відрізнити реальне розширення взаємодії від просто зростання трафіку через нові push-сповіщення. Кількість активацій нового функціоналу буде прямим індикатором прийняття продукту ринком у перші 30-60 днів після релізу.

На рівні лояльності буде вимірюватися медіана задоволеності програмою «Власний рахунок». Поточне значення зафіксовано дослідженням – 4,0 при 33% нейтральних оцінок. Ціль: зростання до $\geq 4,5$. Обґрунтування: нейтральні оцінки є прямим індикатором відсутності емоційної залученості, яка і є предметом проєкту. Важливо виміряти частку активних учасників програми лояльності серед відвідувачів мережі. Зараз лише 43% респондентів є активними учасниками «Власного рахунку», 38% – не є учасниками взагалі. Новий нетранзакційний функціонал прямо усуває бар'єр «не бачу вигоди від участі», який назвали 27% неучасників. Орієнтир: зростання частки активних учасників на 10–15 в.п. Варто врахувати NPS або готовність рекомендувати застосунок визначає саме готовність рекомендувати як маркер емоційної, а не поведінкової лояльності.

Поведінка покупця доцільно виміряти через частоту повторних покупок серед активних користувачів нового функціоналу. Обґрунтовується теоретичною моделлю: інтеграція застосунку в повсякденне життя формує звичку і підвищує витрати переходу до конкурента – це має відобразитися у вищій частоті повторних покупок порівняно з контрольною групою. Інший показник – середній чек у категоріях здорового харчування та ВТМ. Велнес-виклики спрямовані саме на ці категорії з бонусною винагородою, тому зростання частки покупок у них є прямим очікуваним ефектом механіки.

Фінансові показники мають опосередкований вплив, їх варто включати, як лише як довгостроковий орієнтир поза межами оціночного періоду, і з чітким

застереженням про опосередкованість зв'язку. На першій черзі будуть показники конверсії – дослідження зафіксувало 89% потенційної готовності неактивних користувачів до завантаження/активації за умови появи нового функціоналу. Навіть реалізація 20-25% цього потенціалу дає відчутний приріст охоплення без медіабюджету.

Узагальнене порівняння цих показників подано у таблиці 3.5:

Таблиця 3.5 – Прогноз результатів впроваджених запитів

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
Частка щоденних користувачів застосунку (DAU)	6%	15-20%	+9-14. Бенчмарк - Albertsons Sincerely Health: +50% активних користувачів.
Частка нетранзакційних сесій у загальній структурі відкриттів	~16%	35-45%	+19-29. Харчова аналітика та бюджетний трекер створюють щоденний привід без транзакції.
Конверсія неактивних користувачів застосунку в активних	—	20-25%	Новий потік. авіть реалізація чверті потенціалу при базі 5+ млн завантажень суттєвий приріст MAU.
Медіана задоволеності програмою «Власний рахунок» (шкала 1-5)	4,0	≥4,5	+0,5. Бенчмарк: Lidl Plus після розширення функціоналу фіксує NPS +12 п.
Частка активних учасників програми «Власний рахунок» серед відвідувачів	43%	53-58%	+10–15. 27% неучасників назвали «відсутність відчутної вигоди» головним бар'єром.

Продовження таблиці 3.5

Частота повторних покупок серед активних користувачів нового функціоналу	База (щотижня – 38%)	+10-15%	Теоретична модель dedication-constraint: інтеграція застосунку у повсякденні практики підвищує витрати переходу до конкурента, що прямо проявляється у вищій частоті відвідувань.
Частка велнес-категорій та ВТМ у структурі кошика учасників викликів	—	+8-12%	Велнес-виклики прямо стимулюють покупки в здорових категоріях та власних торгових марках через бонусну винагороду. Albert Heijn після АН Lifestyle Check зафіксував зростання покупок у цільових категоріях.
Медіана сприйнятого впливу персоналізації на утримання (шкала 1-5)	3,5	4,0-4,2	+0,5-0,7. 43% респондентів дали нейтральну оцінку, пояснення - поточна персоналізація зводиться лише до знижок. Індивідуалізовані велнес-сценарії підвищують сприйняту цінність персоналізації.
Оцінений приріст середнього чеку серед учасників програми лояльності	—	+5-10%	VARUS фіксує +35% середнього чеку з карткою лояльності. Albertsons: 10+ млн бонусних балів за перший місяць роботи харчового функціоналу. Зв'язок між залученістю та чеком підтверджено в обох кейсах.

(розроблено автором)

Базові значення «до» були взяті з даних первинного дослідження проведеного у розділі 2. Значення «після» визначено на основі міжнародних кейсів (Albert Heijn, Albertsons, Lidl Plus, VARUS) та теоретичних моделей (Hu et al., Gao & Huang, He et al.). Горизонт оцінки показників дорівнював 8 місяців після релізу (місяць 6 плану реалізації).

Далі буде розрахована економічна доцільність проєкту. На початку будуть надані вхідні дані для розрахунків наступних показників: MAU, CAC, LTV, ROMI, ROI, термін окупності та NPV (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Зведені вхідні дані

Параметр	Значення	Джерело/обґрунтування
Витрати на проєкт (INV)	2 650 000 грн	Оптимізована оцінка кошторису.
Витрати на маркетинг	248 000 грн	Кошторис, середина діапазону.
База активних учасників програми лояльності (MAU баз.)	2 000 000 осіб	Консервативно, 40% від 5 млн завантажень.
Середній місячний чек (ARPU)	2 300 грн/міс	57×41 грн - публічні дані (див. табл. 1.6)
Маржинальність бізнесу (m)	1,14%	Звітність ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».
Горизонт утримання (LTV)	3 роки	Стандарт для ритейлу.
Ставка дисконтування (r)	15%	Облікова ставка НБУ.
Конверсія неактивних у активних (k конв.)	5%	Песимістично - з урахуванням розриву між наміром і дією.
Приріст частоти покупок (Δf)	5%	Песимістично - епізодичне використання функціоналу.
Частка клієнтів з ефектом частоти (k еф.)	15% від бази	Песимістично - обмежене прийняття продукту.
Горизонт оцінки NPV (n)	3 роки	Збігається з горизонтом LTV.

(розроблено автором)

На основі даних таблиці 3.6 будуть розраховані вищеназвані показники показники;

1. MAU (Monthly Active Users growth) – приріст місячно активних користувачів. MAU є вихідною точкою для всіх фінансових розрахунків: він переводить нефінансові КРІ залученості у вимірювану кількість людей, що генерують додатковий грошовий потік.

Для оцінки приросту місячно активних користувачів використана формула:

$$\Delta MAU = MAU_{\text{баз}} \times k_{\text{конв}} + MAU_{\text{баз}} \times k_{\text{еф}} \quad (3.1)$$

де ΔMAU – приріст місячно активних користувачів;

$MAU_{\text{баз}}$ – базова кількість активних учасників програми лояльності;

$k_{\text{конв}}$ – коефіцієнт конверсії неактивних користувачів у активні;

$k_{\text{еф}}$ – частка наявних клієнтів, у яких фіксується ефект підвищення частоти.

Для єдності з формулою тут застосовано спрощений варіант – $k_{\text{конв}}$ відноситься до $MAU_{\text{баз}}$.

Розрахунки:

$$\Delta MAU = 2\,000\,000 \times 0,05 + 2\,000\,000 \times 0,15$$

$$\Delta MAU = 100\,000 + 300\,000 = 400\,000 \text{ осіб}$$

Тут 100 000 – це нові активні користувачі (конверсія неактивних), 300 000 – наявні клієнти з ефектом підвищення частоти.

У розрахунках застосовано інкрементальний підхід: враховується лише приріст доходу, що виникає безпосередньо внаслідок проекту – зміна частоти покупок на 5%, а не повний дохід від клієнта, який існував би незалежно від його реалізації.

Аудиторія з інкрементальним ефектом складається з двох груп: 150 000 нових активних користувачів (конверсія 5% від неактивної бази 3 000 000 осіб) та 300 000 наявних клієнтів (15% від активної бази 2 000 000 осіб), у яких проєкт стимулює підвищення частоти покупок. Разом: $N_{\text{еф.}} = 450\,000$ осіб.

Тобто, MAU після впровадження = 2 150 000 осіб (+7,5% до бази).

2. CAC (Customer Acquisition Cost) – вартість залучення одного активного користувача. Вказує на ефективність онбординг-кампанії: скільки коштує активація одного нового користувача нетранзакційного функціоналу. У поєднанні з LTV дає співвідношення LTV:CAC – головний критерій доцільності інвестицій у програми лояльності. Галузева норма для ритейлу $\geq 3:1$.

Вартість залучення одного активного користувача розраховано за наступною формулою:

$$CAC = \frac{\text{Витрати на залучення клієнтів}}{\text{Кількість нових активних користувачів}} \quad (3.2)$$

де CAC – вартість залучення одного нового активного користувача, грн;

Витрати на залучення – маркетинговий бюджет проєкту, грн;

Кількість нових активних користувачів – приріст MAU за рахунок конверсії неактивних.

Розрахунки:

$$CAC = \frac{248\,000 \text{ грн}}{150\,000} = 1,65 \text{ грн/особу}$$

Для порівняння: галузевий бенчмарк вартості залучення одного користувача (Cost Per Install, CPI) мобільного застосунку категорії Shopping у регіоні EMEA (Європа, Близький Схід та Африка) через платні канали становить 1,75\$-4,50\$ (72-185 грн), що у 44-112 разів перевищує розрахований показник вартості залучення клієнта CAC проєкту, який формується виключно через органічні канали залучення [86].

Низьке значення показника вартості залучення клієнта (CAC) 1,65 грн відображає реальну конкурентну перевагу проєкту: активація користувачів через наявну базу завантажень застосунку є принципово дешевшою, ніж стандартне платне залучення через рекламні мережі (галузевий бенчмарк). Різниця у 44-112 разів підтверджує ефективність обраної органічної стратегії залучення.

3. LTV (Lifetime Value) – цінність клієнта за період утримання відображає не повний дохід від клієнта (він купував би і без проєкту), а інкрементальну цінність – додатковий маржинальний дохід, що виникає завдяки підвищенню частоти покупок на 5%.

Адаптована формула LTV:

$$LTV = (ARPU \times \Delta f \times m \times T) - \frac{INV}{N_{\text{еф}}} \quad (3.3)$$

де LTV – цінність одного клієнта за горизонт утримання, грн;

ARPU – середній місячний чек одного покупця, грн;

Δf – очікуваний приріст частоти покупок (коефіцієнт);

m – маржинальність бізнесу (чиста рентабельність підприємства);

T – горизонт утримання клієнта, міс.;

INV – загальні витрати на проєкт, грн;

$N_{\text{еф}}$ – аудиторія з інкрементальним ефектом, осіб.

З урахуванням інкрементального підходу (методу оцінювання лише тієї частини доходу, що виникає безпосередньо внаслідок реалізації проєкту і не існувала б без нього) формулу LTV адаптовано таким чином: замість повного середнього доходу від клієнта (ARPU) у чисельник підставляється лише його інкрементальна складова – добуток ARPU на коефіцієнт приросту частоти покупок (Δf), що відображає виключно ту зміну споживчої поведінки, яку спричиняє проєкт. Додатково від отриманого доходу віднімається частка

загальних витрат на проєкт, що припадає на одного клієнта з аудиторії інкрементального ефекту (INV/N еф).

Розрахунки:

$$LTV = (2\,300 \times 0,05 \times 0,0114 \times 36) - \frac{2\,650\,000}{450\,000} = 41,28 \text{ грн.}$$

Галузева норма для ритейлу: $LTV:CAC \geq 3:1$. Результат перевищує норму у 8 разів навіть за песимістичного сценарію.

4. ROMI (Return on Marketing Investment) – рентабельність інвестицій у маркетинг показує віддачу саме від комунікаційної складової проєкту.

Формула для розрахунку ROMI:

(3.4)

$$ROMI = \frac{\text{Дохід від маркетингу} - \text{Витрати на маркетинг}}{\text{Витрати на маркетинг}} \times 100\% = 851\%$$

де ROMI – рентабельність маркетингових інвестицій, %;

Дохід від маркетингу – маржинальний дохід від нових залучених користувачів за перший рік, грн;

Витрати на маркетинг – маркетинговий бюджет проєкту, грн.

Спочатку визначаємо дохід від маркетингу – інкрементальний маржинальний дохід від 150 000 нових залучених користувачів за перший рік:

$$\text{Дохід від маркетингу} = 150\,000 \times 2\,300 \times 0,05 \times 0,0114 \times 12 = 2\,358\,900 \text{ грн}$$

Розрахунок ROMI:

$$ROMI = \frac{2\,358\,900 - 248\,000}{248\,000} \times 100\% = 851\%$$

На кожен вкладений гривню маркетингового бюджету проєкт генерує 8,51 грн. інкрементального маржинального доходу.

5. ROI (Return on Investment) – ключовий інтегральний показник економічної ефективності всього проєкту.

Формула ROI:

$$ROI = \frac{\Delta \text{Дохід} - INV}{INV} \times 100\% \quad (3.5)$$

де ROI – рентабельність інвестицій у проєкт, %;

Δ Дохід – загальний інкрементальний маржинальний дохід від аудиторії з ефектом за перший рік, грн;

INV – загальні витрати на проєкт (початкові інвестиції), грн.

Спочатку потрібно визначити загальний інкрементальний маржинальний дохід від усієї аудиторії ефекту (450 000 осіб) за перший рік:

$$\Delta \text{Дохід} = 450\,000 \times 2\,300 \times 0,05 \times 0,0114 \times 12 = 7\,076\,700 \text{ грн}$$

Розрахунок ROI:

$$ROI = \frac{7\,074\,000 - 2\,650\,000}{2\,650\,000} \times 100\% = 167\%$$

Тобто, на кожен вкладений гривню проєкт генерує 1,67 грн чистого доходу за перший рік. ROI 167% у першому ж році є сильним результатом для внутрішнього цифрового проєкту, особливо з урахуванням того, що це песимістичний сценарій із мінімальними припущеннями щодо прийняття продукту.

6. Термін окупності проєкту.

Формула для розрахунку терміну окупності проєкту наступна:

$$\text{Термін окупності} = \frac{INV}{\Delta \text{Дохід}/12} \quad (3.6)$$

де PP – термін окупності проєкту після релізу, міс.;

INV – загальні витрати на проєкт, грн;

$\Delta \text{Дохід} / 12$ – середньомісячний інкрементальний маржинальний дохід від аудиторії з ефектом, грн/міс.

Розрахунки:

$$\text{Термін окупності} = \frac{2\,650\,000}{589\,500} = 4,5 \text{ місяця}$$

Проєкт окупається приблизно за 4,5 місяці після запуску, тобто в межах першого року реалізації. З урахуванням того, що реліз запланований на місяць 6 плану реалізації, повна окупність від початку проєкту настає приблизно через 10,5 місяців, що є цілком реалістичним і прийнятним горизонтом для цифрового продуктового проєкту.

7. NPV (Net Present Value) – чиста приведена вартість є найбільш коректним показником для обґрунтування довгострокових інвестицій.

Формула для розрахунку NPV:

(3.7)

$$NPV = (-INV) + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

де NPV – чиста приведена (теперішня) вартість інвестиційного проєкту, грн;

INV – початкові інвестиції в проєкт, грн;

CF_t – чистий інкрементальний грошовий потік періоду t , грн;

r – ставка дисконтування (15%);

n – кількість розрахункових періодів (3 роки);

t – порядковий номер періоду.

Для початку розрахунку даного показника потрібно розрахувати грошові потоки по роках із консервативним зниженням на 10% щорічно через можливе згасання ефекту новизни (табл. 3.7):

Таблиця 3.7 – Розраховані грошові потоки

Рік	CF (грн)	Дисконт-фактор $1/(1,15)^t$	PV (грн)
0	-2 650 000	1,000	-2 650 000
1	7 076 700	0,870	6 154 380
2	6 369 030	0,756	4 813 150
3	5 732 127	0,658	3 770 30

(розроблено автором)

Розрахунок NPV:

$$NPV = (-2\,650\,000) + 6\,153\,652 + 4\,815\,640 + 3\,763\,466 = 12\,082\,758 \text{ грн}$$

NPV є суттєво позитивним навіть у песимістичному сценарії: проєкт створює понад 12 млн грн чистої приведеної вартості за три роки при ставці дисконтування 15%. Це означає, що навіть за найнесприятливіших умов прийняття продукту ринком вкладені інвестиції є економічно виправданими.

Зведену таблицю результатів подано нижче (табл.3.8):

Таблиця 3.8 – Оцінка ефективності маркетингових заходів

Показник	Значення	Коментар
Приріст MAU	+150 000 нових осіб	Консервативне охоплення при конверсії 5%.
Аудиторія з інкрементальним ефектом	450 000 осіб	Нові та наявні клієнти з приростом частоти.
CAC	1,65 грн/особу	У 25-125 разів нижче галузевого бенчмарку.
LTV (інкрементальний, 3 роки)	41,28 грн	Чиста додаткова цінність від проєкту.
LTV:CAC	25,0:1	У 8 разів перевищує галузеву норму 3:1.
ROMI	851%	Вище медіанного показника ритейлу (300-500%).

Продовження таблиці 3.8

ROI	167%	Проект економічно доцільний навіть за мінімальних припущень.
Термін окупності після релізу	4,5 місяця	Повна окупність від старту проекту - 10,5 міс
NPV (3 роки, $r=15\%$)	12 082 758 грн	NPV $\gg 0$, проект створює вартість

(розроблено автором)

Розрахунки економічної ефективності підтверджують доцільність реалізації маркетингового проекту «Своя тарілка» за всіма ключовими показниками. Загальний обсяг інвестицій становить 2 650 000 грн і спирається переважно на перерозподіл наявних ресурсів підприємства, що є критично важливим в умовах обмеженої рентабельності 1,14%. ROI 167% у першому році, термін окупності 4,5 місяці після релізу та позитивне NPV у розмірі 12 082 758 грн формують несуперечливу картину економічної ефективності навіть за песимістичного сценарію. Співвідношення LTV:CAC 25:1 при галузевій нормі $\geq 3:1$ додатково підтверджує, що довгострокова цінність залученого користувача суттєво перевищує витрати на його активацію.

Крім того, отримані результати узгоджуються з метою проекту: підвищення частоти нетранзакційної взаємодії зі споживачем безпосередньо трансформується у приріст частоти покупок і маржинального доходу, забезпечуючи прозорий зв'язок між нефінансовими KPI та фінансовим результатом. У стратегічній перспективі проект формує конкурентний бар'єр через інтеграцію харчової аналітики та бюджетного трекера в програму лояльності – функціонал, якого наразі не пропонує жоден із гравців українського продуктового ритейлу. Таким чином, впровадження проекту є фінансово посильним і стратегічно обґрунтованим рішенням для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Висновки до розділу 3

У третьому розділі розроблено маркетинговий проєкт «Своя тарілка» – розширення нетранзакційного функціоналу мобільного застосунку ТМ «Сільпо» через впровадження модулів харчової аналітики, контролю витрат та персоналізованих велнес-викликів із бонусною інтеграцією. Проєкт безпосередньо виконує виявлену управлінську можливість: усуває ключовий бар'єр відсутності сприйнятої диференціації між застосунком і карткою лояльності та формує нетранзакційну цінність взаємодії на базі наявної інфраструктури без капіталомістких інвестицій.

Економічне обґрунтування здійснено за песимістичним сценарієм. При загальному обсязі інвестицій 2 650 000 грн проєкт генерує ROI 167%, окупається протягом 4,5 місяців після релізу та створює NPV у розмірі 12 082 758 грн за трирічний горизонт. Співвідношення LTV:CAC 25:1 підтверджує ефективність органічної стратегії залучення через наявну базу завантажень.

Реалізація проєкту забезпечить зростання частки нетранзакційних сесій застосунку до 35-45%, підвищення медіани задоволеності програмою лояльності до $\geq 4,5$ та збільшення частки активних учасників «Власного рахунку» на 10-15 в.п. У стратегічній перспективі проєкт формує конкурентний бар'єр через освоєння незайнятої ніші велнес-інтеграції в програми лояльності, оскільки жоден з конкурентів не реалізовує подібних рішень.

ВИСНОВОК

У процесі виконання дипломної роботи послідовно реалізовано етапи від аналізу маркетингового середовища підприємства до розроблення та економічного обґрунтування практичних рекомендацій, що дозволило зробити такі висновки:

1. Під час аналізу маркетингового середовища ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» було виявлено, що конкурентна перевага підприємства зосереджена переважно в нематеріальній та цифровій площині: розвинена екосистема програми лояльності, унікальний масив поведінкових даних споживачів та міжнародно визнана репутація бренду. Фінансові обмеження при цьому визначають пріоритет рішень, що монетизують наявні активи, а не потребують створення нової інфраструктури.

2. Тоді аудит маркетингової діяльності продемонстрував стратегічну невідповідність між цифровим потенціалом підприємства та рівнем його реалізації у взаємодії зі споживачем: застосунок виконує переважно транзакційну роль, програма лояльності формує поведінкову, а не емоційну лояльність, тоді як нетранзакційний вимір взаємодії залишається незайнятим як самим підприємством, так і його конкурентами. Це визначило управлінську можливість: розроблення заходів щодо удосконалення системи лояльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» для підвищення емоційної прив'язаності споживачів та посилення конкурентних позицій на ринку роздрібної торгівлі.

3. Теоретичний аналіз підтвердив, що стійка лояльність формується не через матеріальне стимулювання, а через інтеграцію бренду в повсякденне життя споживача шляхом відчуття компетентності, формування звички та зростання інформаційних витрат переходу до конкурента. Саме цього бракує наявній програмі «Власний рахунок», що визначило напрям подальшого дослідження.

4. У ході маркетингового дослідження (N=107) кількісно підтвердило транзакційну обмеженість застосунку: 86% активних користувачів взаємодіють

із ним виключно через перегляд акцій та оплату, лише 6% відкривають його щодня, а ключовим бар'єром залишається відсутність сприйнятої диференціації між застосунком і карткою лояльності. Також дослідження виявило високий споживчий запит на функції аналізу поживності кошика (медіана 4,5) та контролю витрат (медіана 4,0), а потенціал конверсії неактивних користувачів застосунку становить 89%, що підтверджує стратегічну цінність розширення нетранзакційного функціоналу.

5. На основі отриманих результатів розроблено маркетинговий проєкт «Своя тарілка», що передбачає трансформацію мобільного застосунку з платіжно-бонусного інструменту на персонального цифрового помічника в управлінні харчуванням та бюджетом споживача. Проєкт реалізується через впровадження модулів харчової аналітики, контролю витрат та персоналізованих велнес-викликів із бонусною інтеграцією, спираючись виключно на наявну цифрову екосистему підприємства. Реалізованість підходу підтверджена міжнародним досвідом, а його конкурентна унікальність полягає в тому, що жоден із гравців українського продуктового ритейлу наразі не має таких функціональних впроваджень.

6. Економічне обґрунтування підтвердило доцільність реалізації проєкту: при загальному обсязі інвестицій 2 650 000 грн ROI становить 167%, термін окупності після релізу – 4,5 місяця, NPV за трирічний горизонт – 12 087 830 грн. Співвідношення LTV:CAC 25:1 при галузевій нормі $\geq 3:1$ свідчить про ефективність органічної стратегії залучення через наявну базу завантажень.

7. У стратегічній перспективі проєкт формує конкурентний перевагу через освоєння незайнятої ніші велнес-інтеграції та створює технологічну й поведінкову основу для подальшого розвитку: впровадження персонального харчового асистента на базі штучного інтелекту як наступного кроку в інтеграції ТМ «Сільпо» у повсякденне життя споживача.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Fozzy Group. Історія компанії. URL: <https://fozzy.ua/ua/history/> (дата звернення: 22.04.2026).
2. Fozzy Group. Торговельні мережі: Сільпо. URL: https://fozzy.ua/ua/retail_chains/silpo/ (дата звернення: 22.04.2026).
3. Сільпо. Власний рахунок. URL: <https://silpo.ua/about/vlasnyi-rakhunok> (дата звернення: 22.04.2026).
4. Fozzy Group. Банк «Власний рахунок». URL: https://fozzy.ua/ua/other_businesses/bank-vlasniy-rakhunok/ (дата звернення: 22.04.2026).
5. Marketernia. Loyalty marketing. URL: https://marketernia.agency/custom_communications/loyalty/ (дата звернення: 23.04.2026).
6. Forbes Ukraine. Як «Сільпо» створює гостецентричний досвід. URL: <https://forbes.ua/company/yasno-pro-lavmarki-yak-silpo-stvoryue-gostetsentrichniy-dosvid-ta-vrazhennya-18092023-15927> (дата звернення: 23.04.2026).
7. Marketer.ua. Why advertising works: cognitive science as the basis of advertising and PR. URL: <https://marketer.ua/ua/why-advertising-works-cognitive-science-as-the-basis-of-advertising-and-pr/> (дата звернення: 23.04.2026).
8. Лавка Сільпо. URL: <https://lavkasilpo.com.ua/> (дата звернення: 23.04.2026).
9. Сільпо. Магазини. URL: <https://silpo.ua/stores> (дата звернення: 23.04.2026).
10. Опора. Джерела новин в Україні. URL: https://opora.ua.org/polit_ad/telegram-youtube-chi-tiktok-zvidki-ukrayinci-diznayut-sya-novini-25308 (дата звернення: 24.04.2026).
11. SimilarWeb. Website analysis: silpo.ua. URL: <https://pro.similarweb.com> (дата звернення: 24.04.2026).

12. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт за 2025 рік. URL: <https://static.silpo.ua/content/94589157-d79e-4aea-ade5-028817120d2b.pdf> (дата звернення: 24.04.2026).
13. Opendatabot. ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://opendatabot.ua/c/40720198> (дата звернення: 24.04.2026).
14. Аналіз UA. Коефіцієнт абсолютної ліквідності. URL: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/250-koefitsient-absolyutnoji-likvidnosti> (дата звернення: 24.04.2026).
15. TemaBit. Careers. URL: <https://careers.temabit.com/> (дата звернення: 25.04.2026).
16. Forbes Ukraine. Сільпо отримав міжнародну премію. URL: <https://forbes.ua/news/silpo-v-stili-kiberkulturi-otrimav-mizhnarodnu-premiyu-u-sferi-riteyl-dizaynu-tse-persha-peremoga-ukraini-na-tsomu-konkursi-26022026-36649> (дата звернення: 25.04.2026).
17. RAU. Топ-10 продуктових мереж 2025 року. URL: <https://rau.ua/news/top-10-produktovyykh-merezh-magazyniv-2025-rotci/> (дата звернення: 25.04.2026).
18. Mezha. Ukraine food retail market growth in 2025. URL: <https://mezha.net/eng/bukvy/ukraine-food-retail-market-growth-in-2025-with-432-new-stores> (дата звернення: 25.04.2026).
19. ТОВ «Сільпо-Фуд». Консолідований звіт про управління за 2024 рік. URL: <https://static.silpo.ua/> (дата звернення: 25.04.2026).
20. CASES. Найактивніші супермаркети. URL: <https://cases.media/article/naiaktivnishi-supermarketi-doslidzhennya-ukrayinskogo-mediapolya-2> (дата звернення: 26.04.2026).
21. Speka. Як «Сільпо» стало лідером. URL: <https://speka.ua/business/yak-silpo-stalo-liderom-istoriya-strategiya-ta-dizain-revolyu-ciya-pnnor4> (дата звернення: 26.04.2026).

22. CASES. Досвід VARUS: програма лояльності. URL: <https://cases.media/article/yak-vigidno-vidriznyatis-vid-konkurentiv-za-dopomogoyu-sistemi-programi-loyalnosti-dosvid-merezhi-varus> (дата звернення: 26.04.2026).
23. TY Kyiv. NOVUS мобільний застосунок. URL: <https://tykyiv.com/news/novus-zapustiv-mobilnii-zastosunok-iak-vin-polegshit-shopping-dlia-postiinikh-pokuptsiv/> (дата звернення: 26.04.2026).
24. Retailers.ua. Програма лояльності VARUS. URL: <https://retailers.ua/news/mneniya/13565-yak-vmdriznyatisya-vid-konkurentiv-za-dopomogoyu-programi-loyalnosti-kolonka-kerivnitsi-crm-tsentru-mereji-varus> (дата звернення: 26.04.2026).
25. Marketer.ua. Analysis of trends 2024–2026. URL: <https://marketer.ua/ua/analysis-of-trends-2024-2026-based-on-7-5-million-orders> (дата звернення: 26.04.2026).
26. Komersant. Топ-100 застосунків 2025 року. URL: <https://komersant.ua/en/top-100-zastosunkiv-2025-roku-shcho-ukraintsi-zavantazhuut-nauchastishe> (дата звернення: 26.04.2026).
27. Markett. Програми лояльності в e-commerce. URL: <https://markett.co.ua/blog/prohramy-loyal-nosti-v-ukrayins-komu-e-commerce-analiz-efektyvnosti> (дата звернення: 26.04.2026).
28. Finradnyk. Finance tracker apps Ukraine 2025. URL: <https://www.finradnyk.media/top-finance-tracker-apps-ukraine-2025/> (дата звернення: 26.04.2026).
29. Клопотенко Є. Гастрономічні тренди 2025 року. URL: <https://klopotenko.com/golovni-gastronomichni-trendy-2025-roku-vid-zdorovogo-harchuvannya-do-shi/> (дата звернення: 26.04.2026).
30. Fozzy Group. Restaurants. URL: <https://fozzy.ua/ua/restaurants/> (дата звернення: 26.04.2026).
31. Forbes Ukraine. Дохід онлайн-супермаркетів. URL: <https://forbes.ua/news/dokhid-supermarketiv-v-onlayni-dosyag-345-mln-u-2023-rotsi> (дата звернення: 26.04.2026).

32. UA Retail. Новинки за рік. URL: <https://ua-retail.com/2026/02/ponad-400-novynok-za-rik> (дата звернення: 26.04.2026).

33. Latifundist. Сільпо. URL: <https://latifundist.com/brand/65-silpo> (дата звернення: 26.04.2026).

34. Forbes Ukraine. Запуск доставки Loko. URL: <https://forbes.ua/innovations/silpo-pid-chas-viyni-zapustiv-shvidku-dostavku-loko> (дата звернення: 26.04.2026).

35. Jo W., Bang W. Navigating the Omnichannel Landscape: Unraveling the Antecedents of Customer Loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2024. Vol. 77. Article 103643. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103643>.

36. Gao M., Huang L. Quality of channel integration and customer loyalty in omnichannel retailing: The mediating role of customer engagement and relationship program receptiveness. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2021. Vol. 63. Article 102688. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102688>.

37. Tyrväinen O., Karjaluo H., Saarijärvi H. Personalization and hedonic motivation in creating customer experiences and loyalty in omnichannel retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. Vol. 57. Article 102233. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102233>.

38. Kim S. J., Wang R. J.-H., Malthouse E. C. Influence of customer application experience and value in use on loyalty toward retailers. *Journal of Interactive Marketing*. 2021. Vol. 54. P. 59–75. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.10.001>.

39. He H., Li Y., Chan H. K., Shen J. The effects of retail apps on shopping well-being and loyalty intention: A matter of competence more than autonomy. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2024. Vol. 76. Article 103575. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103575>.

40. Hu J., Luo J., Lim W. A dedication-constraint model of omnichannel shopping journey. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2025. Vol. 82. Article 103998.

41. Bruckberger M., Lancelot Miltgen C., Belaud L. Gamified loyalty programs in online grocery retail: A mixed-methods investigation of consumer engagement and behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2023. Vol. 72. Article 103279.
42. Bravo R., Catalán S., Pina J. M. The impact of gamified loyalty programmes on customer engagement behaviours: A hotel industry application. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 2023. Vol. 14 (2). P. 161–179. <https://doi.org/10.1108/JHTT-02-2022-0033>.
43. Liu Y., Zhang W., Chen X., Wang H. How gamification affects switching behaviors in the mobile-commerce platform: the role of customer engagement and switching cost. *Frontiers in Communication*. 2025. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2025.1608764>.
44. Fourie S., Goldman M. Designing for loyalty programme effectiveness in the financial services industry. *Journal of Financial Services Marketing*. 2022. Vol. 27. P. 335–355. <https://doi.org/10.1057/s41264-022-00158-9>.
45. Deloitte. Global Powers of Retailing 2025. URL: <https://www2.deloitte.com/> (дата звернення: 19.05.2026).
46. Kantar. Consumer Trends Report 2025. URL: <https://www.kantar.com/> (дата звернення: 19.05.2026).
47. Similarweb. Digital Trends in Retail 2025. URL: <https://www.similarweb.com/> (дата звернення: 19.05.2026).
48. Statista. Retail Loyalty Programs Worldwide. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 19.05.2026).
49. Forbes Ukraine. АТБ, Сільпо, Novus, Varus. Фінансові підсумки 2024 року найбільших ритейлерів України. URL: <https://forbes.ua/news/naybilshe-vitorg-zris-u-fayno-marketa-na-24-edine-padinnya-u-ashana-finansovi-pidsumki-2024-roku-naybilshikh-produktovikh-riteyleriv-ukraini-12032025-27920> (дата звернення: 30.05.2026).
50. Cacao Mill. Топ-10 трендів в індустрії продуктів харчування та напоїв 2025 року. URL:

<https://cacaomill.com.ua/blog/top-10-trendiv-v-industriji-produktiv-kharchuvannya-ta-narodiv-2025-roku> (дата звернення: 30.05.2026).

51. PwC Ukraine. Voice of the Consumer Survey 2024. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2024/voice-of-the-consumer-survey-ukraine.html> (дата звернення: 30.05.2026).

52. PwC CEE. Voice of the Consumer Survey 2024 — CEE Edition. URL: <https://cee.pwc.com/voice-of-the-consumer-survey-2024.html> (дата звернення: 30.05.2026).

53. Юридика газета. Захист персональних даних (GDPR / Директива ЄС): що змінюють нові законопроекти в Україні. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/zahist-personalnih-danih-gdpr--direktiva-es-s-hcho-zminyuyut-novi-zakonoproekti-v-ukrayini.html> (дата звернення: 30.05.2026).

54. LigaZakon. Рада схвалила законопроект про захист персональних даних. URL: https://biz.ligazakon.net/news/232077_rada-skhvalila-zakonoproekt-pro-zakhist-personalnih-danikh (дата звернення: 30.05.2026).

55. The Market Intelligence. Budget Apps Market Size, Share & Statistics. URL: <https://www.themarketintelligence.com/market-reports/budget-apps-market-1062> (дата звернення: 30.05.2026).

56. ESM Magazine. Albert Heijn Launches Online Nutrition Checking Tool. URL: <https://www.esmmagazine.com/private-label/albert-heijn-launches-online-nutrition-checking-tool-62170> (дата звернення: 30.05.2026).

57. ESM Magazine. Albert Heijn Rolls Out 'AH Lifestyle Check' Feature. URL: <https://www.esmmagazine.com/technology/albert-heijn-rolls-out-ah-lifestyle-check-feature-271524> (дата звернення: 30.05.2026).

58. Microsoft News. Steijn: The AI assistant transforming meal planning for millions in the Netherlands. URL:

<https://news.microsoft.com/source/emea/features/steijn-the-ai-assistant-transforming-meal-planning-for-millions-in-the-netherlands/> (дата звернення: 30.05.2026).

59. Grocery Dive. Albertsons adds nutrition guidance tool to digital health system. URL:

<https://www.grocerydive.com/news/albertsons-sincerely-health-nutrition-digital-health/691084/> (дата звернення: 30.05.2026).

60. Albertsons Companies. Albertsons Companies Launches Nutrition Insights to Sincerely Health Platform. URL: <https://www.albertsonscorporation.com/newsroom/press-releases/news-details/2023/Albertsons-Companies-Launches-Nutrition-Insights-to-Sincerely-Health-Platform/default.aspx> (дата звернення: 30.05.2026).

61. The Grocer. Lidl overhauls loyalty app with new Points system. URL: <https://www.thegrocer.co.uk/news/lidl-overhauls-loyalty-app-with-new-points-system/718414.article> (дата звернення: 30.05.2026).

62. Liquid Barcodes. Lidl Launches Loyalty. URL: <https://www.liquidbarcodes.com/lidl-launches-loyalty/> (дата звернення: 30.05.2026).

63. Adformatie. Albert Heijn geeft inzicht in voedingswaarde boodschappen met «Mijn Voedingswaarden» op ah.nl. URL: <https://www.adformatie.nl/purpose-marketing/albert-heijn-geeft-inzicht-voedingswaarde-boodschappen> (дата звернення: 30.05.2026).

64. TOP Agency. Albertsons — Sincerely Health campaign results. URL: <https://topagency.com/work/albertsons-sincerely-health/> (дата звернення: 30.05.2026).

65. Drug Store News. Albertsons debuts Nutrition Insights on Sincerely Health platform. URL: <https://drugstorenews.com/albertsons-debuts-nutrition-insights-sincerely-health-platform> (дата звернення: 30.05.2026).

66. Trend Hunter. App-Based Grocer Promotions: Lidl Spin to Win. URL: <https://www.trendhunter.com/trends/lidl-spin-to-win> (дата звернення: 30.05.2026).

67. Latterly. Lidl Marketing Strategy: Driving Discount Retail Growth with Lidl Plus Loyalty. URL: <https://www.latterly.org/lidl-marketing-strategy/> (дата звернення: 30.05.2026).

68. Contently. Content Gamification Turns Marketing Into a Playground for Engagement. URL: <https://contently.com/2024/10/31/content-gamification-and-marketing-engagement/> (дата звернення: 30.05.2026).

69. Зарплати українських розробників — зима 2026 [Електронний ресурс] // DOU. — 2026. — Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-devs-winter-2026/> (дата звернення: 01.06.2026).

70. Зарплати українських тестувальників, зима 2026: як змінилися за пів року [Електронний ресурс] // DOU. — 2026. — Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-qa-winter-2026/> (дата звернення: 01.06.2026).

71. Зарплати менеджерів в IT: як виглядає ринок — зима 2026 [Електронний ресурс] // DOU. — 2026. — Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-managers-winter-2026/> (дата звернення: 01.06.2026).

72. Зарплати дата-фахівців: у AI Engineer знижуються, у Product Analyst зростають — зима 2026 [Електронний ресурс] // DOU. — 2026. — Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-data-winter-2026/> (дата звернення: 01.06.2026).

73. Зарплати фахівців з Design, Leadership, HR, Recruitment, Marketing, Sales, Support та інших — зима 2026 [Електронний ресурс] // DOU. — 2026. — Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-non-tech-winter-2026/> (дата звернення: 01.06.2026).

74. Аналітика Djinni Q1 2026: Активізація кандидатів [Електронний ресурс] // Djinni Blog. — 2026. — Режим доступу:

<https://blog.djinni.co/post/analitika-djinni-q1-2026-aktivizaciya-kandidativ> (дата звернення: 01.06.2026).

75. Зарплата розробників в Україні 2026: \$1 000–\$5 500/міс за роллю та стеком [Електронний ресурс] // MindHunt Blog. – 2026. – Режим доступу: <https://mindhunt.agency/uk/blog/ukraine-software-developer-salary> (дата звернення: 01.06.2026).

76. Amplitude Pricing [Електронний ресурс] // Amplitude : офіц. сайт. – 2026. – Режим доступу: <https://amplitude.com/pricing> (дата звернення: 01.06.2026).

77. Understanding OneSignal's Pricing [Електронний ресурс] // OneSignal Blog. – 2025. – Режим доступу: <https://onesignal.com/blog/understanding-onesignals-pricing/> (дата звернення: 01.06.2026).

78. Nutrition Analysis API Pricing [Електронний ресурс] // Edamam Developer Portal : офіц. сайт. – 2026. – Режим доступу: <https://developer.edamam.com/edamam-nutrition-api> (дата звернення: 01.06.2026).

79. Open Food Facts API [Електронний ресурс] // Open Food Facts : офіц. сайт. – 2026. – Режим доступу: <https://world.openfoodfacts.org/data> (дата звернення: 01.06.2026).

80. Nutritionix API Pricing [Електронний ресурс] // Nutritionix : офіц. сайт. – 2026. – Режим доступу: <https://www.nutritionix.com/business/api> (дата звернення: 01.06.2026).

81. Комітет ІМ ІАВ Україна підготував обсяг ринку ІМ за 2025 рік [Електронний ресурс] // ІАВ Ukraine : офіц. сайт. – 2026. – Режим доступу: <https://iab.com.ua/komitet-im-iab-ukrayina-pidgotuvav-obsyag-rynku-im-za-2025-rik/> (дата звернення: 01.06.2026).

82. Influencer маркетинг в Україні 2025: вибір блогерів та ROI [Електронний ресурс] // MAS Agency Blog. – 2025. – Режим доступу: <https://mas-agency.com.ua/blog/article/?id=88> (дата звернення: 01.06.2026).

83. Ціни на послуги дизайнера [Електронний ресурс] // Arsenal-Print : офіц. сайт. – 2025. – Режим доступу: <https://arsenal-print.com.ua/price-design.html> (дата звернення: 01.06.2026).

84. Друк та виготовлення поліграфії [Електронний ресурс] // Vizitka.com : офіц. сайт. – 2025. – Режим доступу: <https://vizitka.com/uk> (дата звернення: 01.06.2026).

85. Firebase Pricing [Електронний ресурс] // Firebase : офіц. сайт / Google. – 2026. – Режим доступу: <https://firebase.google.com/pricing> (дата звернення: 01.06.2026).

86. King M. App User Acquisition Costs (2025). Business of Apps. 2025. URL: <https://www.businessofapps.com/marketplace/user-acquisition/research/user-acquisition-costs/> (дата звернення: 01.06.2026).

87. Шкварчук А. В., Суворова І. М. Вплив розвитку власних торгових марок на конкурентоспроможність торговельних мереж України. B2B Marketing : зб. наук. пр. XVIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 30 квіт., 2026 р. [Електрон. ресурс]; КПІ ім. Ігоря Сікорського, 229 с. С. 224-225. Режим доступу: URL: [\[zbirnyk-naukovyh-pracz-b2b_2026.pdf\]\(https://marketing.kpi.ua/wp-content/uploads/2026/05/zbirnyk-naukovyh-pracz-b2b_2026.pdf\)](https://marketing.kpi.ua/wp-content/uploads/2026/05/zbirnyk-naukovyh-pracz-b2b_2026.pdf)

ДОДАТКИ

Додаток А

АНКЕТА

«Система лояльності «Сільпо»:

споживчий досвід та цифрова взаємодія»

Опитування проводиться в межах наукового дослідження з удосконалення системи лояльності мережі «Сільпо». Участь є анонімною. Орієнтовний час заповнення – 5-7 хвилин.

Фільтр:

Ф1. *Чи здійснювали Ви покупки в мережі «Сільпо» протягом останніх 3 місяців?*

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: номінальна (дихотомічна)

Відповіді:

- Так (переходьте до Блоку 1)
- Ні (завершення анкети)

Блок 1. *Програма лояльності «Власний рахунок»:*

1. *Чи є Ви учасником програми лояльності «Власний рахунок»?*

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: номінальна

Відповіді:

- Так, активно користуюся (далі питання 2-4)
- Так, але рідко/майже не використовую (далі питання 2-4)
- Ні, не є учасником(цею) (далі питання 1а, потім Блок 2)

Питання 1а – лише для тих, хто НЕ є учасником програми лояльності.

1а. *Чому Ви не користуєтеся програмою лояльності «Власний рахунок»?*

Тип: напівзакрите питання (множинний вибір + «інше»)

Шкала: категоріальна

Відповіді:

- Не знав(ла) про її існування
- Реєстрація здається складною або незручною
- Не бачу для себе переваг від участі
- Недостатньо часто буваю в «Сільпо»
- Вже пробував(ла), але відмовився(лась)
- Інше (вкажіть)

Питання 2-4 – лише для учасників програми (варіант 1 або 2 у питанні 1).

2. *Оцініть рівень Вашої загальної задоволеності програмою «Власний рахунок».*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1-5)

Полюси шкали: 1 – зовсім не задоволений(а) ... 5 – повністю задоволений(а)

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

3. *Наскільки зрозумілою для Вас є система нарахування балів у програмі «Власний рахунок»?*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1-5)

Полюси шкали: 1 – зовсім незрозуміла ... 5 – повністю зрозуміла

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

4. *Як Ви оцінюєте умови програми «Власний рахунок» порівняно з програмами лояльності інших супермаркетів?*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1-5)

Полюси шкали: 1 – значно гірші ... 5 – значно кращі

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

Блок 2. Мобільний застосунок «Сільпо»:

5. *Як часто Ви відкриваєте мобільний застосунок «Сільпо» протягом тижня?*

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: порядкова (категорії частоти)

Відповіді:

- Рідше ніж раз на тиждень (далі питання 6–7)
- 1–2 рази на тиждень (далі питання 6–7)
- Щодня або майже щодня (далі питання 6–7)
- Не користуюся застосунком (далі питання 5а – Блок 3)

Питання 5а – лише для тих, хто НЕ використовує застосунок.

5а. *Чому Ви не користуєтесь мобільним застосунком «Сільпо»?*

Тип: напівзакрите питання (множинний вибір + «інше»)

Шкала: категоріальна

Відповіді:

- Не знав(ла) про існування застосунку
- Картка зручніша – застосунок не потрібен
- Пробував(ла), але застосунок незручний або повільний
- Не бачу додаткових переваг порівняно з карткою
- Інше (вказіть)

Питання 6-7 – лише для тих, хто використовує застосунок (варіанти 1–3 у питанні 5).

6. *Які функції застосунку Ви використовуєте найчастіше?*

Тип: напівзакрите питання (множинний вибір + «інше»)

Шкала: категоріальна

Відповіді:

- Перевірка балів і нарахування бонусів
- Перегляд актуальних акцій і знижок
- QR-оплата в магазині
- Замовлення доставки
- Перегляд персональних пропозицій
- Участь у міні-іграх або активностях
- Інше (вказіть)

7. *Чи використовуєте Ви мобільний застосунок «Сільпо» для цілей, не пов'язаних із покупками та оплатою? (наприклад: перегляд акцій, участь у міні-іграх, отримання персональних рекомендацій, перегляд історії покупок тощо)?*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1–5)

Полюси шкали: 1 — ніколи ... 5 — постійно

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

Блок 3. Нові функції застосунку.

Примітка: Питання 8–10 адресовані всім респондентам незалежно від того, чи використовують вони застосунок.

8. *Наскільки Вам була б цікава функція контролю витрат на продукти харчування (відстеження суми витрат щотижня або щомісяця в «Сільпо»)?*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1–5)

Полюси шкали: 1 – зовсім не цікаво ... 5 – дуже цікаво

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

9. *Наскільки Вам була б цікава функція аналізу поживності придбаних товарів (калорійність, вміст білків, жирів, вуглеводів у Вашому кошику)?*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1-5)

Полюси шкали: 1 – зовсім не цікаво ... 5 – дуже цікаво

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

10. Проранжуйте наведені нові функції за пріоритетністю впровадження для Вас особисто.

Тип: ранжування

Шкала: рангова (1 – найважливіша ... 5 – найменш важлива; кожна цифра лише один раз)

Варіанти для ранжування:

- Контроль витрат на продукти (відстеження бюджету)
- Аналіз поживності кошика (калорії, БЖВ)
- Персоналізовані рецепти на основі куплених продуктів
- Розумні нагадування (наприклад: «Ви зазвичай купуєте молоко — воно, мабуть, закінчується»)
- Планувальник списку покупок із підказками

Питання 10а – лише для тих, хто НЕ використовує застосунок (варіант 4 у питанні 5).

10а. Якби застосунок «Сільпо» мав функції, описані вище, чи почали б Ви ним користуватися?

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: номінальна

Відповіді:

- Так — це б спонукало мене завантажити та використовувати застосунок
- Можливо — залежить від зручності реалізації
- Ні — функції цікаві, але я все одно не став(ла) б користуватися застосунком
- Ні — ці функції мені не цікаві

Блок 4. Гейміфікація в застосунку:

Примітка. Питання 11-12 адресовані всім респондентам. Якщо Ви не використовуєте застосунок – відповідайте, уявляючи себе його потенційним користувачем.

11. Наскільки ігрові елементи (виклики, значки досягнень, прогрес-бар, рейтинги) підвищують (або підвищили б) Ваше бажання відкривати застосунок «Сільпо» частіше?

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1-5)

Полюси шкали: 1 – зовсім не підвищують ... 5 – значно підвищують

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

12. Чи готові Ви виконувати короткі виклики (наприклад, «Купіть 3 товари з категорії «Здорове харчування» цього тижня») задля отримання додаткових балів?

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: номінальна

Відповіді:

- Так, це звучить цікаво

- Можливо, залежить від складності та розміру винагороди
- Ні, мені це не цікаво

Блок 5. Чинники лояльності та бар'єри.

13. *Проранжуйте чинники, які найбільше визначають Вашу схильність купувати саме в «Сільпо».*

Тип: ранжування

Шкала: рангова (1 – найважливіший ... 6 – найменш важливий; кожна цифра лише один раз)

Варіанти для ранжування:

- Зручне розташування магазину
- Широкий та якісний асортимент
- Бонуси та акції програми «Власний рахунок»
- Персоналізовані пропозиції в застосунку
- Якість клієнтського обслуговування
- Загальний досвід покупки (атмосфера, дизайн магазину)

14. *Що, на Вашу думку, найбільше заважає Вам активніше користуватися програмою лояльності «Власний рахунок» або мобільним застосунком «Сільпо»?*

Тип: напівзакрите питання (множинний вибір + «інше»)

Шкала: категоріальна

Відповіді:

- Я задоволений(а) наявними можливостями – нічого не бракує
- Бракує корисних функцій, не пов'язаних із покупками
- Пропозиції та знижки рідко відповідають моїм реальним потребам
- Умови нарахування балів незрозумілі або недостатньо привабливі
- Застосунок незручний або працює повільно
- Не бачу суттєвої різниці між застосунком і звичайною карткою
- Інше (вказіть)

15. *Наскільки персоналізовані пропозиції (підібрані для Вас на основі попередніх покупок) підвищують (або підвищили б) Ваше бажання залишатися клієнтом «Сільпо»?*

Тип: закрите питання (шкальна оцінка)

Шкала: порядкова (Лайкерт 1–5)

Полюси шкали: 1 — зовсім не підвищують ... 5 — значно підвищують

Відповідь: одне значення за шкалою від 1 до 5

Класифікаційна частина:

16. *Ваша статъ:*

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: номінальна

Відповіді: Жіноча; Чоловіча; Не бажаю вказувати

17. *Ваш вік:*

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: порядкова (вікові групи)

Відповіді: 18-24; 25-34; 35-44; 45-54; 55 і старше

18. *Як часто Ви здійснюєте покупки в «Сільпо»?*

Тип: закрите питання (одиничний вибір)

Шкала: порядкова (категорії частоти)

Відповіді: Декілька разів на тиждень; Приблизно раз на тиждень; Кілька разів на місяць; Рідше ніж раз на місяць

Посилання на анкету:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdVIC1Q5VZ-WyJ2vQa5BIoZHmxVU6-Nt6KHrtzh_5mHDf2K1A/viewform?usp=dialog

Додаток Б

Результати ресурсного аналізу ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

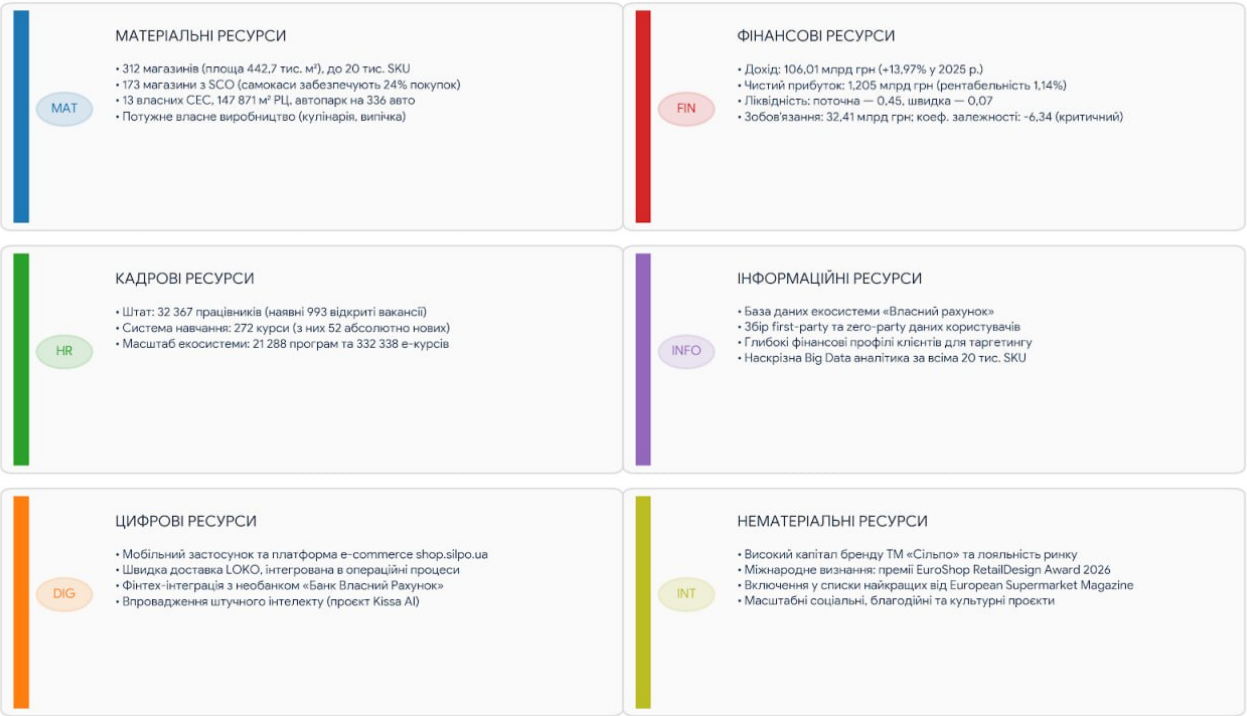


Рисунок Б.1 – Характеристика ресурсного потенціалу ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»
(розроблено автором)

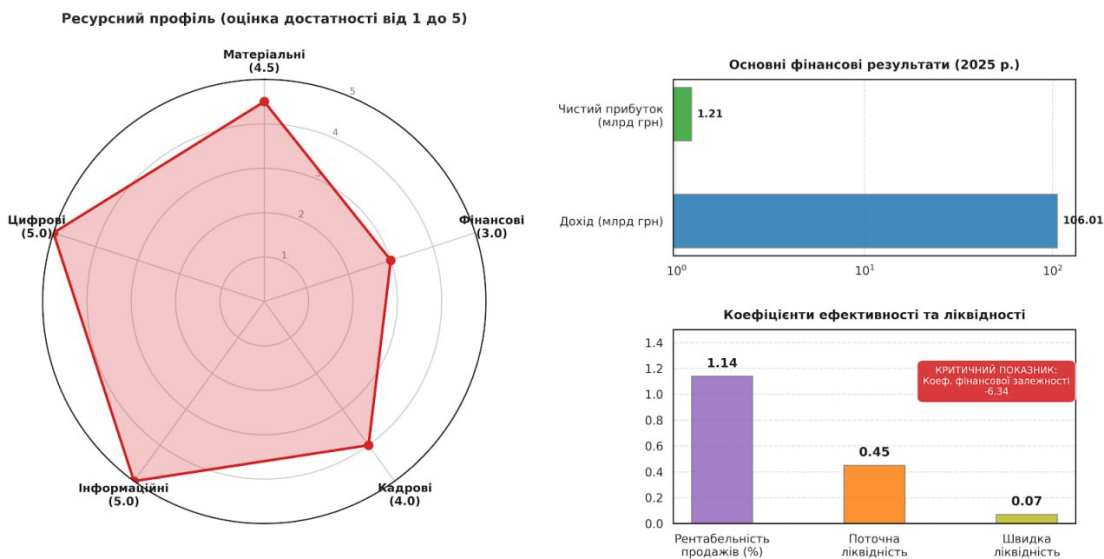


Рисунок Б.2 – Ресурсний профіль ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» та динаміка фінансових показників у 2025 році
(розроблено автором)

Додаток В

**Результати конкурентного аналізу ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на ринку
продуктового рітейлу України**

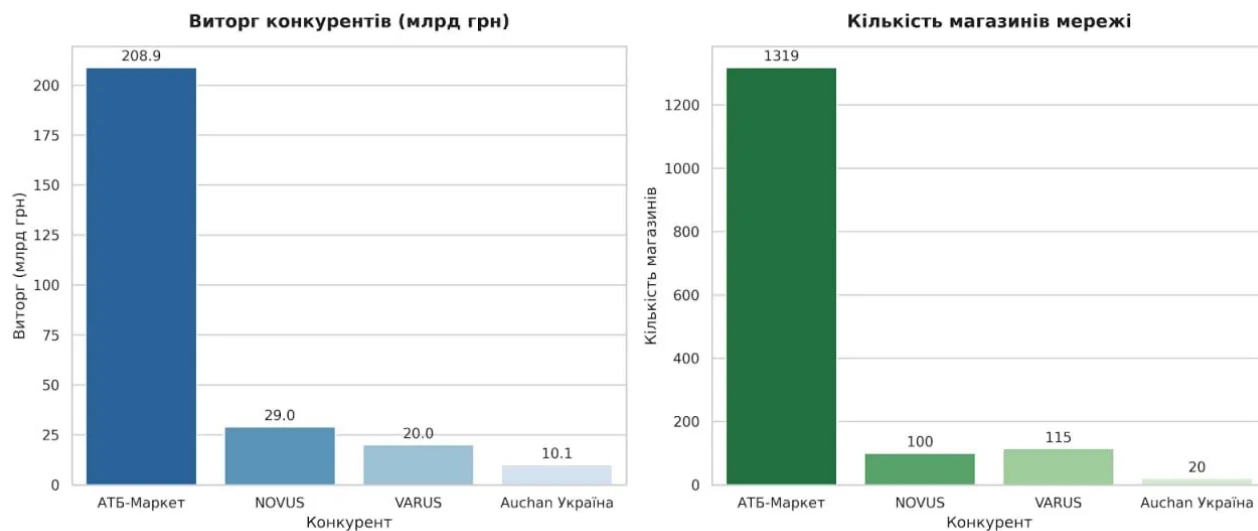


Рисунок В.1 – Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»
за виторгом та кількістю магазинів мережі
(розроблено автором)

Додаток Г

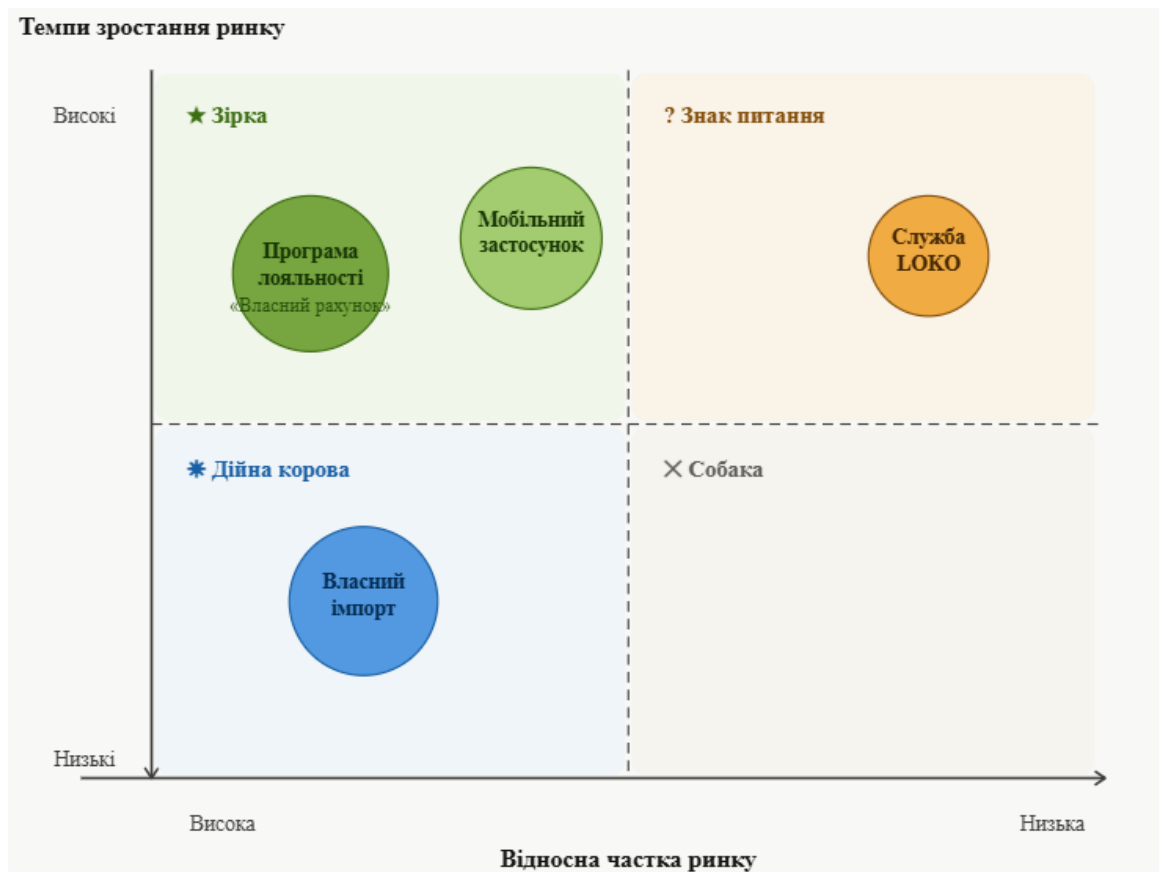
Матриця BCG бізнес-напрямів ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Рисунок Г.1 – Позиціонування бізнес-напрямів ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у матриці BCG (розроблено автором)

Додаток Д

Результати маркетингового дослідження споживчої поведінки користувачів застосунку ТМ «Сільпо»

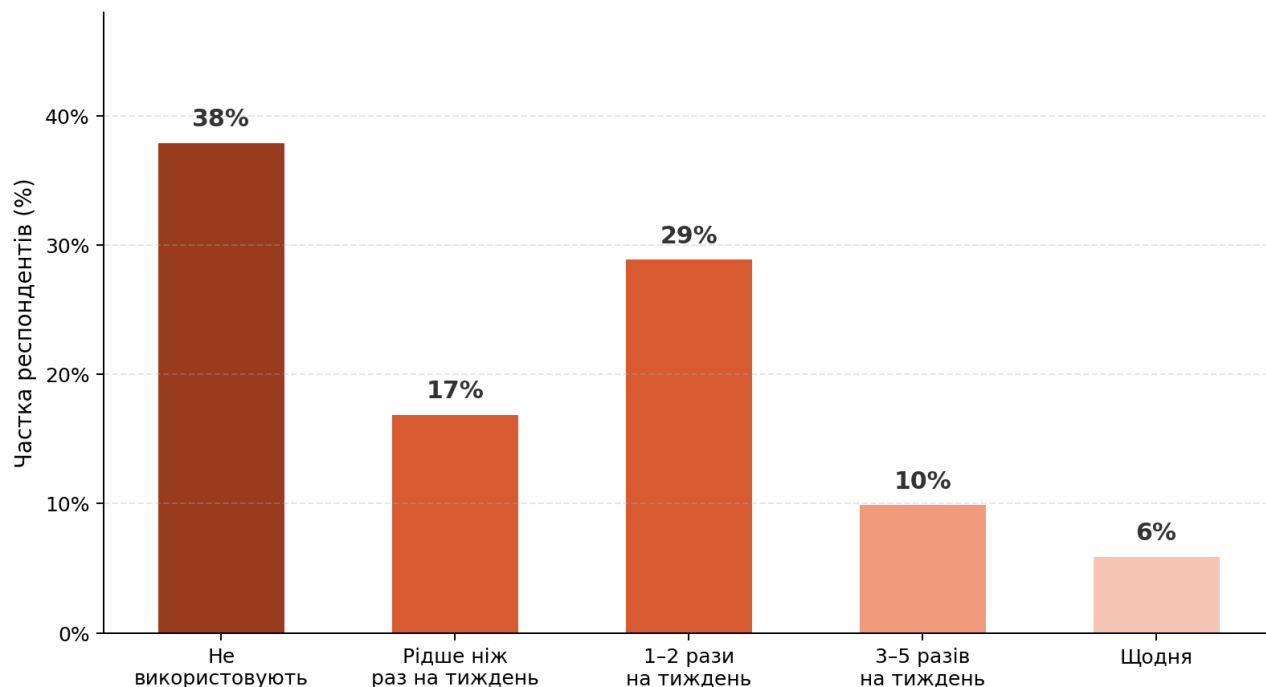


Рисунок Д.1 – Частота використання застосунку «Сільпо»
(розроблено автором)

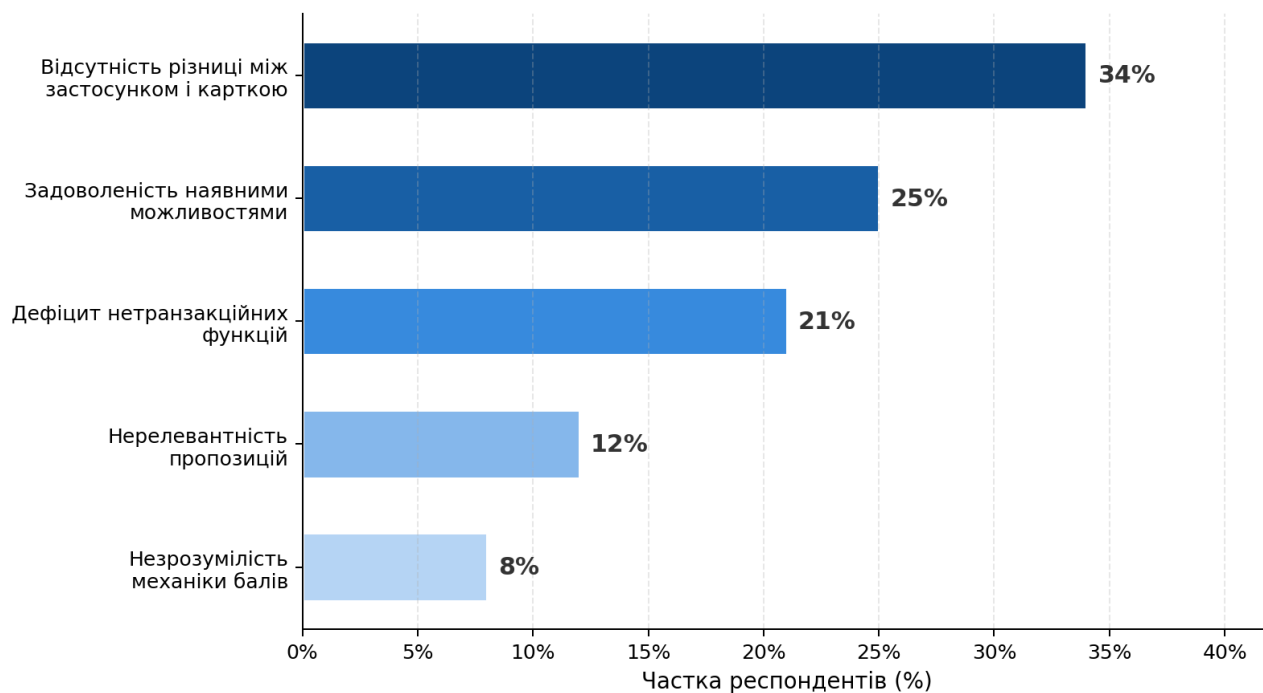


Рисунок Д.2 – Бар'єри використання застосунку «Сільпо»
(розроблено автором)