



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Кафедра маркетингу та аналітичної економіки

Допустити до захисту
ВО завідувача кафедри маркетингу та
аналітичної економіки
_____ Дацишин М.Б.
« ____ » червня 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Управління комплексом маркетингових комунікацій в мережі
магазинів ПП «Реліквія»

Здобувача вищої освіти 4 курсу, групи МТ-41
спеціальності 075 «Маркетинг»

Книш Анастасії Богданівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Карпій Олена Петрівна
(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Рецензент: _____
(підпис)

(науковий ступінь, вчене звання)
(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Львів - 2025

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	<u>менеджменту та міжнародного бізнесу</u>
Ступінь	<u>Бакалавр</u>
Галузь знань	<u>07 «Управління та адміністрування»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ
 ВО завідувача кафедри маркетингу
 та аналітичної економіки
 _____ Дацишин М.Б.
 «___» лютого 2025 року

З А В Д А Н Н Я ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

<i>Книш Анастасії Богданівній</i>	
(прізвище, ім'я, по батькові)	
1. Тема роботи	<u>Управління комплексом маркетингових комунікацій в мережі магазинів ПП «Реліквія»</u>
Керівник роботи	<u>Карпій Олена Петрівна,</u>
	<u>кандидат економічних наук, доцент</u>
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)	
затверджені наказом по інституту від <u>_____</u> лютого 2025 року № <u>_____</u>	
2. Строк подання здобувачем роботи	<u>10 червня 2025 року</u>
3. Вихідні дані до роботи	<u>Нормативно-правові акти та закони України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані</u>
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)	<u>Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.</u>
5. Перелік графічного матеріалу	<u>Рис. 1.1 – 1.6 і табл. 1.1 – 1.4 – ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ</u>
	<u>Рис. 2.1 – 2.6 і табл. 2.1. – 2.7 – ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРОДУКТОВОГО РИТЕЙЛЮ ТА ДІЯЛЬНОСТІ НА НЬОМУ ПП «РЕЛІКВІЯ»</u>
	<u>Рис. 3.1 – 3.14 і табл. 3.1. – 3.10 – РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПП «РЕЛІКВІЯ»</u>

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання 24 лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір і опрацювання літературних джерел</i>	<i>лютий- 2025 р.</i>	<i>Остаточне затвердже -ння плану</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>березень - 2025р.</i>	<i>роботи</i>
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>квітень- 2025р.</i>	
6.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>травень 2025 р. червень 2025 р.</i>	<i>Попередній захист на кафедрі</i>

Здобувач
вищої
освіти

Книш А.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

Карпій О.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Книш А.Б. «Управління комплексом маркетингових комунікацій в мережі магазинів ПП «Реліквія». Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Маркетинг». Львів, 2025.

Обсяг роботи становить 77 сторінок, включаючи 21 таблиць, 26 рисунків.

Автором визначено сутність, особливості та роль комплексу маркетингових комунікацій у діяльності торговельної мережі; досліджено принципи управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями та місце мерчандайзингу в системі комунікаційного забезпечення підприємства. Проаналізовано ринок продуктового ритейлу в Україні, охарактеризовано діяльність мережі магазинів ПП «Реліквія» та оцінено стан управління її маркетинговою комунікаційною політикою. Проведено маркетингове дослідження комунікаційної діяльності підприємства, здійснено мерчандайзинговий аудит та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення комплексу маркетингових комунікацій. Оцінено ефективність запропонованих заходів та сформульовано висновки за результатами дослідження.

Ключові слова: маркетингові комунікації, інтегровані комунікації, мерчандайзинг, мерчандайзинговий аудит, роздрібна торгівля, ритейл, реклама, маркетингова політика.

ANNOTATION

Anastasia Knysh. «Management of the marketing communications complex in the chain of stores of PE «Relikvia». Manuscript.

Study for obtaining a bachelor's degree in the field of knowledge «Management and administration» specialty «Management». Lviv, 2025.

The volume of the work is 77 pages, including 21 tables, 26 figures.

The author defines the essence, characteristics, and role of the marketing communications mix in the activities of a retail chain; examines the principles of managing integrated marketing communications and the place of merchandising within the communication support system of an enterprise. The grocery retail market in Ukraine is analyzed, the activities of the store chain PE «Relikvia» are described, and the state of management of its marketing communication policy is assessed. A marketing study of the company's communication activities was conducted, a merchandising audit was carried out, and practical recommendations for improving the marketing communications mix were developed. The effectiveness of the proposed measures was evaluated, and conclusions were formulated based on the results of the study.

Keywords: marketing communications, integrated communications, merchandising, merchandising audit, retail trade, grocery retail, advertising, marketing policy.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ	9
1.1 Сутність комплексу маркетингових комунікацій	9
1.2 Особливості управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями .	16
1.3 Роль мерчандайзингу в системі маркетингових комунікацій.....	21
Висновки до I розділу	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРОДУКТОВОГО РИТЕЙЛУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ НА НЬОМУ ПП «РЕЛІКВІЯ».....	28
2.1 Аналіз ринку продуктового ритейлу в Україні.....	28
2.2 Загальна характеристика діяльності мережі магазинів «Реліквія».....	33
2.3 Аналіз стану управління маркетинговою комунікаційною політикою в мережі магазинів «Реліквія».....	44
Висновки до II розділу	500
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПП «РЕЛІКВІЯ» ..	51
3.1 Маркетингове дослідження комплексу маркетингових комунікацій ПП «Реліквія».....	51
3.2 Розробка рекомендацій щодо управління ПП «Реліквія» на основі проведення мерчандайзингового аудиту	61
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями	68
Висновки до III розділу	73
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах динамічного та конкурентного торговельного середовища забезпечення сталого розвитку підприємств потребує ефективного впровадження маркетингової комунікаційної політики, тісно інтегрованої з інструментами мерчандайзингу. Саме мерчандайзинг, як складова маркетингових комунікацій, відіграє ключову роль у формуванні привабливого образу товару в місці продажу, впливі на поведінку споживачів та стимулюванні купівельної активності.

В умовах економічної нестабільності та високої конкуренції торговельним підприємствам уже недостатньо пропонувати якісний товар за привабливою ціною. Важливим є створення цілісного візуального і комунікаційного середовища, що включає ефективне оформлення торговельних площ, правильне розміщення товарів, розробку інформативних та емоційно-привабливих матеріалів до споживачів. Відповідно, дослідження комунікаційної політики з урахуванням інструментів мерчандайзингу набуває особливої актуальності як чинник підвищення конкурентоспроможності, посилення ринкових позицій і забезпечення ефективності діяльності торговельних підприємств.

Мета даної роботи є теоретичне обґрунтування та практичне вивчення маркетингових комунікацій у торговельній діяльності із використанням мерчандайзингу як його інструменту, а також розробка рекомендацій щодо впровадження заходів для покращення позиціонування товарів і брендів на ринку.

Досягнення даної мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- обґрунтувати поняття, сутність і значення маркетингових комунікацій у торговельній діяльності;
- проаналізувати особливості управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями;

- визначити місце та роль мерчандайзингу як інструменту маркетингових комунікацій;
- дослідити можливості використання мерчандайзингових і комунікаційних заходів для підвищення ефективності позиціонування брендів і товарів на ринку;
- проаналізувати ринок продуктового ритейлу в Україні;
- здійснити оцінку діяльності мережі магазинів «Реліквія» ;
- проаналізувати стан управління маркетинговою комунікаційною політикою в мережі магазинів «Реліквія»;
- провести мерчандайзинговий аудит ПП «Реліквія» та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління торговельною діяльністю підприємства;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів щодо покращення системи маркетингових комунікацій ПП «Реліквія».

Об'єктом дослідження є маркетингова комунікаційна політика ПП «Реліквія».

Предметом дослідження є маркетингові комунікації та інструменти мерчандайзингу та їх вплив на споживчу поведінку та конкурентоспроможність підприємств.

Джерелами інформації наукового дослідження стали монографії, наукові статті, матеріали конференцій, дослідження, фінансові та статистичні звіти, аналітичні матеріали, а також матеріали маркетингових досліджень.

Методи дослідження. У дослідженні використано різноманітні методи дослідження, спрямовані на глибокий аналіз питань маркетингових комунікацій у торговельній діяльності та ролі мерчандайзингу як інструменту їх реалізації. Зокрема, застосовано методи спостереження, індукції та дедукції, узагальнення й групування, аналітичний метод, метод абстрагування, графічний метод, метод порівняння, а також анкетування. Поєднання теоретичних і практичних підходів дало змогу детально дослідити поняття та сутність маркетингових комунікацій, проаналізувати особливості управління інтегрованими комунікаціями, визначити

місце мерчандайзингу у їх структурі, а також отримати емпіричні дані щодо ефективності мерчандайзингових заходів у торговельній діяльності шляхом анкетування споживачів і працівників підприємства ПП «Реліквія».

Практичне значення результатів дослідження. Отримані результати стали основою для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи маркетингових комунікацій ПП «Реліквія».

Структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, загальним обсягом 78 сторінок основного тексту, а також містить 21 таблиць, 26 рисунків та список використаних джерел, що налічує 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ

1.1. Сутність комплексу маркетингових комунікацій

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів до якості товарів і послуг, зростає значення ефективного використання маркетингових інструментів, серед яких особливе місце посідають маркетингові комунікації. Вони є ключовим чинником формування попиту, лояльності клієнтів та довготривалих відносин із цільовою аудиторією. Маркетингові комунікації являють собою цілісну систему інформаційного обміну між підприємством і споживачами, метою якої є інформування, переконання та стимулювання до купівлі продукції або послуг. Вони об'єднують усі заходи, пов'язані з передачею маркетингових повідомлень: рекламу, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, персональний продаж, а також новітні форми, як-от інтерактивні медіа, digital-комунікації, product placement, event-маркетинг тощо [18, 60].

Однією з головних функцій маркетингових комунікацій є створення та підтримка іміджу бренду, підвищення рівня обізнаності про продукцію, а також встановлення емоційного зв'язку з цільовою аудиторією. Саме за допомогою комунікацій підприємство формує свою присутність на ринку, позиціонує себе серед конкурентів і доносить ціннісні пропозиції до споживача.

Значущим аспектом є й інтегрованість маркетингових комунікацій, що передбачає узгоджене використання різних інструментів та каналів комунікації з метою досягнення синергетичного ефекту. Такий підхід дозволяє ефективно координувати взаємодію з клієнтами на різних етапах прийняття рішення про купівлю: від поінформованості до дії та повторної покупки [20].

Крім того, маркетингові комунікації є інструментом адаптації підприємства до змін ринкового середовища. Завдяки гнучкості та здатності до швидкого

реагування на виклики, комунікаційна політика забезпечує стабільність у стосунках із партнерами, постачальниками та кінцевими споживачами [21, 39].

Оцінка сутності маркетингових комунікацій, аналіз різних підходів до його тлумачення, запропоновані економістами подані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Узагальненням підходів до трактування поняття «комунікація» *

№	Підхід до трактування	Суть підходу	Представники
1	Інформаційно-обмінний	Комунікація як процес обміну інформацією між людьми або організаціями	Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.
2	Цілеспрямовано-поведінковий	Комунікація як інструмент впливу на поведінку отримувача	Роджерс Е., Агарвала-Роджерс Р.
3	Емоційно-інтелектуальний	Передача емоційного або інтелектуального змісту	Карлоф Б.
4	Системно-комплексний	Процес, що охоплює обмін інформацією, оцінку і взаємодію між сторонами	Агарвала-Роджерс Р., Карлоф Б., Котлер Ф.
5	Соціально-комунікативний	Міжособистісна взаємодія, що залежить від соціального середовища і каналів передачі	Смит П., Бэрри К., Пулфорд А.
6	Маркетингово-прикладний	Передача інформації про товар цільовій аудиторії з метою викликати реакцію	Бурнет Дж., Моріарті С.
7	Ринково-реляційний	Комунікація як система зв'язків між суб'єктами ринку	Котлер Ф.
8	Сигнально-взаємодіючий	Взаємодія маркетингових суб'єктів через сигнали до різних аудиторій	Ламбін Ж.Ж.
9	Конкурентно-переконливий	Створення ринку через переконання споживачів і формування переваги	Смит П., Бэрри К., Пулфорд А.

*Джерело: складено автором на основі наукових праць [16, 18, 20, 21, 39, 53, 60]

Отже, проаналізовані підходи дозволяють зробити висновок, що поняття «комунікація» в економічній літературі трактується багатогранно: як технічний процес обміну інформацією, як засіб впливу, як інструмент взаємодії та як ключовий компонент маркетингових стратегій. Такий різноплановий підхід створює міцне підґрунтя для формування цілісного уявлення про маркетингові комунікації. Таким чином, сутність маркетингових комунікацій полягає у формуванні ефективного інформаційного потоку між усіма учасниками ринку, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, покращенню його репутації та зростанню ринкової частки.

Планування, узгодження комунікаційних заходів та адаптація до потреб аудиторії дозволяють підприємству не лише зберігати актуальність, а й зміцнювати свої позиції в умовах жорсткої конкуренції. Основними елементами системи маркетингових комунікацій є функції, завдання, інструменти та стратегічні цілі (рис. 1.1).

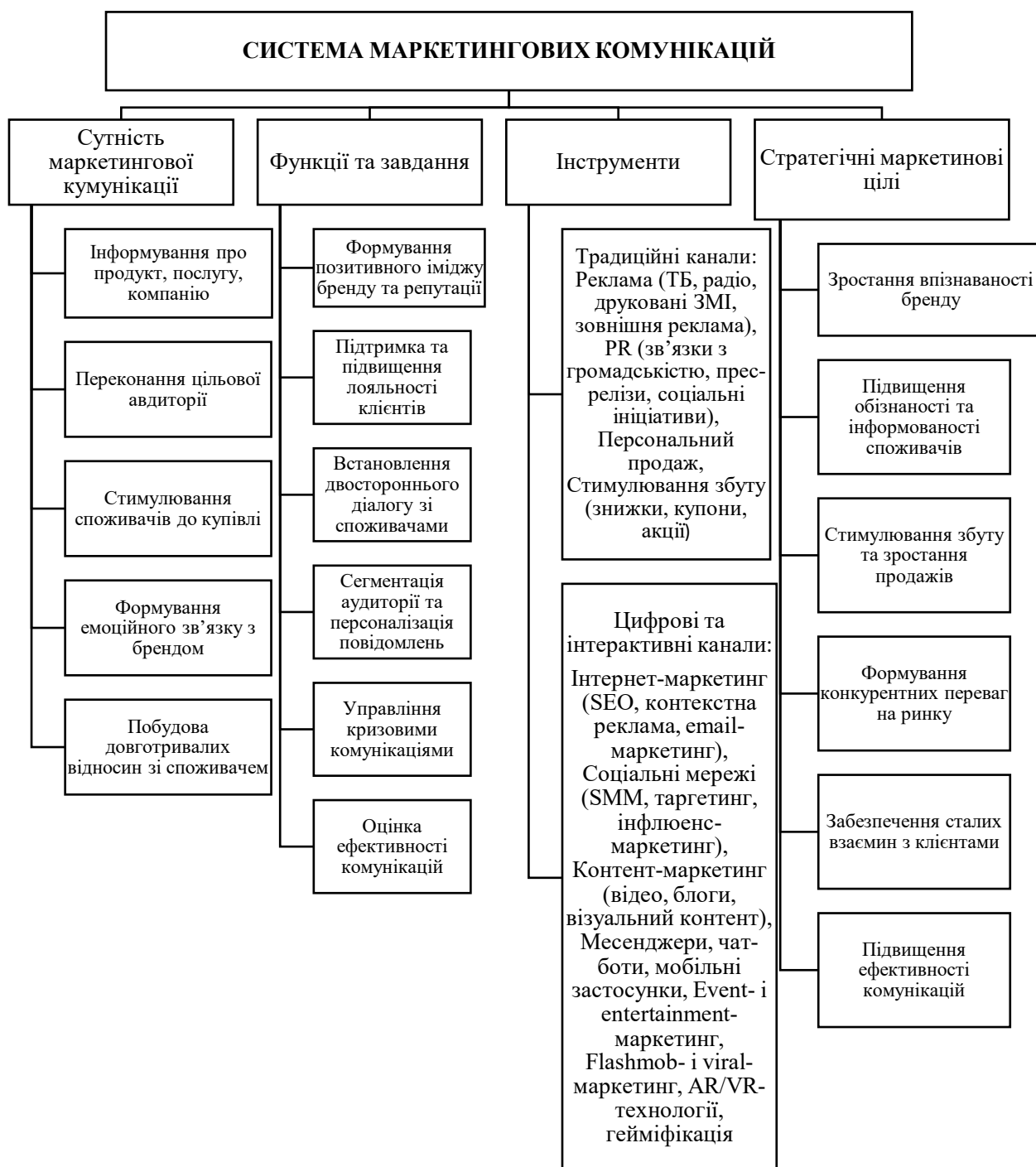


Рис. 1.1. Система маркетингових комунікацій*

*Джерело: [16, 21, 53]

Система маркетингових комунікацій охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів, спрямованих на формування, передачу та зворотній зв'язок інформації між компанією та її цільовою аудиторією. Основні функції такої системи полягають у формуванні позитивного іміджу бренду, інформуванні споживачів, стимулюванні збуту та забезпеченні довготривалих відносин із клієнтами. Для досягнення цих цілей використовуються як традиційні інструменти (реклама, PR, персональний продаж), так і цифрові канали (соціальні мережі, контент-маркетинг, мобільні платформи). В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває інтеграція всіх каналів комунікації (IMC) та орієнтація на персоналізовану взаємодію із споживачем. Ефективність системи забезпечується через стратегічне планування, адаптацію до змін ринку та постійний аналіз результатів комунікаційної діяльності.

Сучасні підходи до класифікації маркетингових комунікацій передбачають поділ інструментарію на три основні групи: традиційні (базові), комбіновані (синтетичні) та інноваційні (новітні) засоби впливу [20, 23]. Такий підхід дозволяє систематизувати наявні засоби комунікації відповідно до рівня їх складності, технологічності та сфери застосування.

Аналіз структури маркетингових комунікацій дає змогу відзначити, що кожна з категорій інструментів виконує специфічні функції в межах єдиної комунікаційної стратегії підприємства.

До базових засобів зазвичай належать: реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, паблік рилейшинз та директ-маркетинг [36, 39]. Ці інструменти традиційно застосовуються у промисловому секторі завдяки своїй перевірній ефективності та широкому охопленню.

Синтетичні інструменти, серед яких виставки, брендинг, спонсорська діяльність та інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу, поєднують у собі елементи як традиційного, так і інноваційного підходу. Вони дозволяють створювати більш комплексні інформаційні впливи та формувати глибші емоційні зв'язки з цільовою аудиторією [19, 39, 60].

До новітніх інструментів маркетингової комунікації, які активно впроваджуються останніми роками, відносять такі засоби, як тренд-сеттінг, WOM-технології (маркетинг «з вуст у вуста»), buzz-маркетинг, event-маркетинг, product placement, life-placement, провокаційний маркетинг, entertainment-маркетинг, флешмоби та тизери. Їхнє застосування забезпечує нестандартну взаємодію зі споживачами, підвищує емоційну залученість та сприяє формуванню позитивного іміджу бренду [44, 48].

Отже, інструменти маркетингової комунікаційної політики підприємства утворюють єдину, інтегровану систему, яка спрямована на привернення уваги потенційних споживачів, формування їхньої зацікавленості та стимулювання до здійснення покупки продукції підприємства.

З початком повномасштабної війни в Україні суттєво змінилася поведінка споживачів: знизилась купівельна спроможність через валютні коливання, а також трансформувалися цінності й уподобання населення. Інформаційний простір заповнили новини про війну, що призвело до зниження ефективності традиційних інструментів маркетингових комунікацій.

Додатковим негативним чинником стало поширення дезінформації, яка шкодить діловій репутації компаній та знижує їх конкурентоспроможність.

У сучасних умовах військової агресії особливого значення набуває трансформація підходів до реалізації маркетингових комунікацій. З метою забезпечення ефективності комунікаційної діяльності підприємств в кризовий період, слід дотримуватись низки ключових принципів [10, 11, 12, 59].

Метою таких комунікацій є підтримка лояльності клієнтів, збереження іміджу бренду та адаптація до змін. Стратегія маркетингових комунікацій у період війни перетворилася на чіткий план взаємодії з ринком, що включає визначені етапи, інструменти та методи оцінювання ефективності.



Рис. 1.2. Принципи функціонування маркетингових комунікацій в мовах війни*

*Джерело: [39, 58, 59]

Основні зміни цієї стратегії наведено в табл. 1.2.

**Ключові трансформації маркетингових комунікацій
в умовах воєнного стану***

Назва	Значення
Скорочення фінансування	Зменшення бюджетів обмежує рекламну активність і ускладнює комунікацію.
Пошук нових ринків	Втрата частини територій змушує бізнес шукати нові цільові аудиторії.
Адаптація товарів і послуг	Зміни в поведінці споживачів вимагають оновлення асортименту.
Оптимізація бюджету	Акцент на соціальні ініціативи та недорогі маркетингові рішення.
Обмеження інструментів	Через економічну нестабільність зменшується використання комунікаційних засобів.

*Джерело: складено автором на основі наукових праць [36, 47, 58-60]

Маркетингові комунікації в умовах війни потребують нових підходів до управління. Серед основних - орієнтація на цільову аудиторію, патріотизм, сегментація, етичність і ризикованість. Ці підходи можна доповнювати залежно від умов функціонування бізнесу.

Особливо важливим є патріотичний підхід, що передбачає використання національних символів у рекламних кампаніях. Після початку війни багато компаній змінили свої логотипи на підтримку України. Однак деякі бізнеси вирішили не коментувати ситуацію та припинили рекламні активності, спрямовуючи ресурси на соціальні проекти. Споживачі очікують чіткої позиції від компаній, ігнорування цих подій може негативно вплинути на імідж бренду.

У той же час використання теми війни для власного піару є ризикованим. Дослідження показують, що українці відчувають емоційний стрес, але одночасно гордяться своєю країною [58]. Тому бренди повинні бути обережними в інтеграції воєнних тем у комунікації, адже це може викликати емоційну втомленість у споживачів. Натомість, позитивні емоції, наприклад, через благодійність або підтримку армії, можуть стати ефективним інструментом взаємодії з аудиторією.

У результаті аналізу впливу війни на маркетингові комунікації можна зробити висновок, що традиційні методи і стратегії більше не відповідають

умовам кризового середовища. Підприємства змушені адаптувати свої комунікаційні стратегії, впроваджувати нові підходи та швидко реагувати на зміни, щоб зберегти конкурентоспроможність і ефективність у ринку. Особливу роль в таких умовах відіграють адаптивність, прозорість і етичність у взаємодії з аудиторією.

Необхідність швидкої зміни стратегій, а також зосередження на підтримці соціальних ініціатив та безпеці, стала очевидною. У зв'язку з цим важливо враховувати емоційний стан споживачів і правильно вибудовувати комунікацію, не зловживаючи ситуацією війни. Підприємства, які здатні оперативно адаптувати свої стратегії та зберігати чітку позицію, матимуть значну перевагу у довгостроковій перспективі.

1.2 Особливості управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями

У сучасних умовах підприємство має будувати комунікаційну стратегію на засадах інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) у межах комунікаційної концепції, що змінює акцент із цінової складової на якість взаємодії з ринком. ІМК передбачають системний аналіз, вибір, застосування й оцінку всіх засобів маркетингових комунікацій із метою узгодженого донесення єдиного повідомлення до існуючих і потенційних клієнтів. За сутністю ІМК реалізують принцип уніфікованої комунікації: усі меседжі мають бути спрямовані на досягнення спільної мети - мінімізації розриву між економічними інтересами компанії та очікуваннями її аудиторії. Інтегровані комунікації забезпечують синергійний ефект завдяки координації реклами, PR, прямого маркетингу, digital-інструментів та інших каналів. Вітчизняні та зарубіжні дослідники [11, 31] підтверджують значущість єдиного комунікаційного підходу для підвищення впізнаваності бренду та ефективності просування.

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) - це спеціалізований різновид комунікаційно-маркетингової діяльності, який забезпечує синергетичний ефект завдяки гармонійній взаємодії реклами, персонального продажу, стимулювання

реалізації, PR та інших інструментів. Синергія означає, що спільне застосування цих засобів дає результат, значно вищий за просту суму окремих впливів.

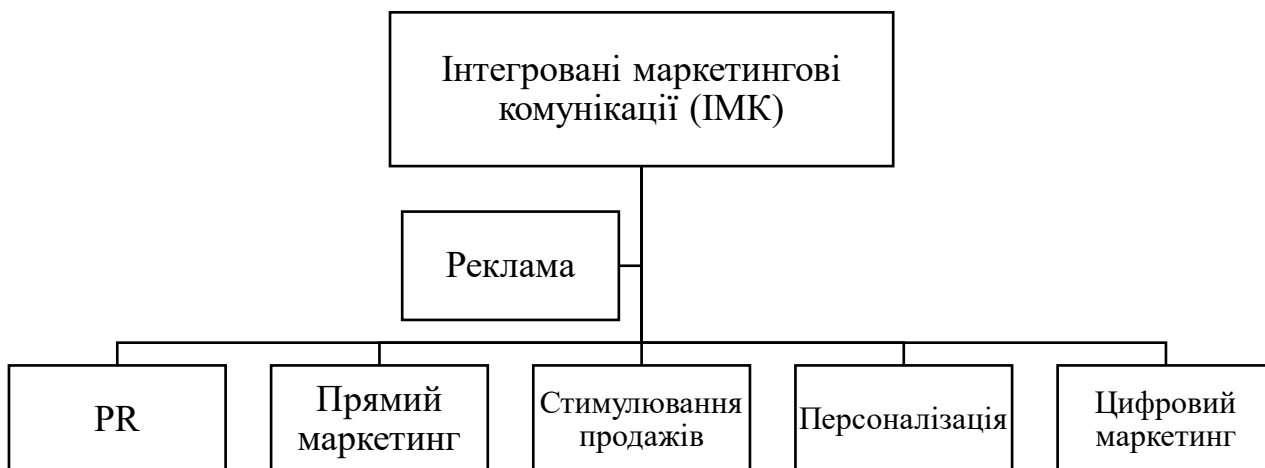


Рис. 1.3. Елементи інтегрованих маркетингових комунікацій*

*Джерело: [11, 22, 23, 31]

На рис. 1.3 інтегровані маркетингові комунікації представлені шістьма ключовими блоками, що взаємодіють у єдиній системі. Перший блок - реклама, яка охоплює телевізійні, радіо, зовнішні, друковані та онлайн-формати, забезпечуючи широкий охопит аудиторії. Другий - зв'язки з громадськістю (PR): пресрелізи, заходи для ЗМІ, корпоративна соціальна відповідальність та антикризові комунікації, що формують позитивний імідж компанії. Прямий маркетинг, який включає розсилку email і SMS-повідомлень, телемаркетинг і директ-мейл для персоналізованого звернення до клієнтів. Стимулювання продажів через акції, купони та програми лояльності, спрямовані на оперативне збільшення обсягів реалізації. Персоналізація з індивідуальними пропозиціями, адаптованими до інтересів і поведінки споживачів, що сприяє поглибленню їхньої лояльності. Цифровий маркетинг охоплює соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO та PPC-рекламу з можливістю аналізу результатів у реальному часі. Об'єднання цих інструментів у злагоджену стратегію створює синергетичний ефект, коли кожен канал посилює дію інших, що в сукупності підвищує впізнаваність бренду, зростання продажів і встановлення

довгострокових взаємовідносин із споживачами. На основі сучасних підходів до побудови ІМК виокремлюють такі ключові критерії їх ефективності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Критерії побудови ІМК *

№	Критерій	Опис
1	Координація каналів	Узгодженість повідомлень і часових рамок у всіх комунікаційних інструментах
2	Послідовність і цілісність меседжів	Єдина концепція й тональність у рекламі, PR, digital-активностях і прямих контактах
3	Клієнтоорієнтованість	Адаптація контенту під потреби й очікування цільової аудиторії на основі досліджень
4	Вимірюваність результатів	Встановлення чітких KPI й регулярний моніторинг ефективності кожного каналу та кампанії
5	Гнучкість і адаптивність	Здатність оперативно коригувати стратегію залежно від змін ринкових умов і поведінки споживачів

*Джерело: складено автором на основі наукових праць [31]

Корпоративна та маркетингова стратегії створюють основу для розробки комунікаційної стратегії, адже саме комунікації є інструментом реалізації маркетингових цілей. Стратегія просування охоплює планування, виконання й контроль взаємодії компанії з поточними та потенційними споживачами й іншими зацікавленими групами. Головне завдання такого плану - досягнення конкретних комунікаційних цілей для кожного сегмента аудиторії [9, с. 34–35].

При виборі інструментів ІМК слід враховувати характер реакції аудиторії: деякі методи (наприклад, особистий продаж) дають миттєвий результат, інші (PR-активності) формують впізнаваність поступово й мають віддалений, довготривалий вплив. До основних принципів побудови ІМК відносять (табл. 1.4).

Успішна реалізація маркетингових комунікацій вимагає формування збалансованого набору інструментів, що враховують різні часові та просторові характеристики впливу на споживача. Цінові акції, будучи «приводом» саме тоді, коли покупець вже готовий придбати товар, забезпечують миттєве зростання продажів. Натомість реклама й PR здобувають ефект поступово й можуть віддалено впливати на сприйняття бренду, виконуючи підтримувальну функцію підвищення обізнаності.

Таблиця 1.4

Базові принципи побудови інтегрованих маркетингових комунікацій*

Принцип	Опис
Синергізм	Координація всіх елементів ІМК, коли спільні дії дають більший ефект, ніж кожен інструмент окремо
Відкритість	Інформування аудиторії, дослідження її потреб через опитування, фокус-групи та соцмережі. Систематичний аналіз отриманих відгуків дозволяє покращувати якість продуктів і послуг та точніше задовольняти потреби ринку.
Оперативність	Використання як запланованих, так і імпровізованих подій із внутрішніх чи зовнішніх джерел для комунікацій
Персоналізація	Формування індивідуальних зв'язків із клієнтами за допомогою CRM і спеціалізованих проектів

*Джерело: складено автором на основі наукових праць [22, 31]

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) починаються зі стратегічної узгодженості з загальною маркетинговою концепцією підприємства та потребами конкретного споживача. Вони передбачають єдине позиціонування повідомлень, координацію всіх каналів, встановлення двостороннього діалогу та безперервний моніторинг ефективності. У сучасних економічних умовах, що характеризуються прискореними змінами фінансового середовища та спадом виробництва у багатьох країнах унаслідок глобальних криз, ІМК набувають особливої ваги для збереження рентабельності та капіталізації компанії.

Хоча загальна тенденція до інтеграції комунікацій закріпилася впродовж останніх десятиліть, у малих і регіональних підприємствах інноваційні рішення впроваджуються із значним запізненням і часто не адаптуються до специфіки локальних ринків. Водночас спостерігається зростання адресності повідомлень і підвищення швидкості реакції споживачів. У контексті майбутніх досліджень важливо дослідити механізми гнучкого поєднання миттєвих і відкладених інструментів ІМК, а також оцінити їхній внесок у довгострокову стійкість та фінансову ефективність підприємств.

Зростаюча кількість підприємців усвідомлює доцільність використання інтегрованих маркетингових комунікацій завдяки їх численним перевагам у порівнянні з традиційними методами. Основні переваги інтегрованих маркетингових комунікацій:

- підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- виключення протиріч між різними видами комунікацій;
- формування чіткого, послідовного і переконливого образу підприємства та його продукції;
- інтеграція різноманітних каналів і рекламних технологій;
- створення потужної мотивації до покупки та підвищення лояльності споживачів;
- синергетичний ефект від взаємодії різних інструментів, каналів і носіїв комунікацій;
- покращена координація комунікацій;
- можливість одночасного вирішення тактичних і стратегічних завдань просування;
- формування єдиного плану, що усуває роз'єднаність та суперечливість у повідомленнях;
- зниження витрат на просування товару;
- чітке позиціонування товару з урахуванням бажань споживачів;
- збільшення цінності торгової марки відносно конкурентів;
- досягнення ефекту зворотного зв'язку, інтерактивності, мобільної участі та лояльності;
- інтеграція стратегії бізнесу з потребами та діяльністю споживачів;
- забезпечення інтеграції процесів маркетингових комунікацій у систему управління діяльністю;
- перекриття недоліків одного з елементів інтегрованих маркетингових комунікацій перевагами інших;
- підсилення лояльності клієнтів через концентрацію зусиль на довгострокових відносинах;
- сприяння інтернаціоналізації маркетингової діяльності компанії.

Для ефективного формування та впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) необхідно не тільки висока кваліфікація

маркетологів, але й належна готовність аудиторії до їх сприйняття. ІМК можуть забезпечити значну економію коштів на просування товарів та послуг шляхом об'єднання і оптимізації бюджетів на різноманітні інструменти і канали, при цьому уникнувши дублювання повідомлень та забезпечивши єдине сприйняття бренду. Використання інтегрованих комунікацій допомагає запобігти помилкам, пов'язаним з неузгодженістю та суперечливістю повідомлень, які можуть виникнути при використанні різних каналів інформування. Така інтеграція дозволяє супроводжувати споживача протягом всього процесу покупки, не лише впливаючи на його рішення, а й отримуючи зворотній зв'язок, встановлюючи діалог і створюючи стабільні та довготривалі стосунки з аудиторією.

1.3 Роль мерчандайзингу в системі маркетингових комунікацій

Мерчандайзинг у системі інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) виконує функцію безпосередньої реалізації комунікаційної стратегії на точці продажу, забезпечуючи споживачу взаємодію з брендом. Протягом історії товарно-грошових відносин продавці прагнули виділити свою продукцію серед конкурентів і максимізувати її привабливість. Сучасні дослідження Point of Purchase Advertising Institute демонструють, що близько двох третин рішень про купівлю приймаються безпосередньо в торговому залі. Отже, мерчандайзинг набуває ключового значення як сукупність організаційно-технічних та комунікаційних заходів, спрямованих на стимулювання вчинення покупки [6].

З позицій концепції Лассвела мерчандайзинг розглядається як форма маркетингової комунікації, покликана впливати на поведінкові реакції споживачів через раціональні та емоційні механізми. Унаслідок такого впливу формується умовний рефлекс: один лише згаданий бренд здатний викликати бажання придбати товар [50]. Таким чином, основна мета мерчандайзингу полягає в інтеграції аргументованих комунікаційних стимулів і психологічних тригерів для забезпечення оперативного реагування споживача на товар у місці продажу.

Найефективнішим засобом впливу на спонтанні та обдумані купівельні рішення є комплекс мерчандайзингу. За даними досліджень, до 70 % усіх покупок приймаються імпульсивно в торговому залі, тому виробник стикається з постійним завданням: як спрямувати увагу споживача саме на власний товар. Відповідь полягає у науково обґрунтованому розташуванні продукції та оптимізації вітринних зон [6].

Позиціонування товарів на полиці повинно базуватися на аналізі «гарячих» зон - ділянок із найбільшою прохідністю та візуальною привабливістю. Емпіричні дослідження демонструють, що полиці на рівні очей дорослого покупця забезпечують на 20–30 % вищий обсяг продажів порівняно з нижніми та верхніми ярусами [51]. Крім того, центральні секції торгових стелажів, які перебувають у фокусі зорового поля, генерують найбільший відгук споживачів. Таким чином, науковий підхід до мерчандайзингу передбачає розміщення ключових товарів у «зоні максимального сприйняття» із урахуванням антропометрії покупців та патернів руху в торговому залі.



Рис.1.4. Послідовність етапів ІМК *

*Джерело: [6, 22, 33]

Стратегічний рівень формує загальні цілі, меседжі та обирає цільові групи. Тактичний рівень реалізує вибрані інструменти (реклама, PR, direct-маркетинг, промоакції). На етапі контактної точки мерчандайзинг втілює цю стратегію безпосередньо в торговому просторі через вітрини, навігацію, планиграми й пробні активності. Зібрані дані про продажі, поведінку покупців і їх відгуки повертаються в систему для постійної оптимізації всіх етапів, формуючи інтеграційний цикл.

У сучасних умовах загострення конкуренції рішення про покупку дедалі частіше приймаються під впливом прийомів мерчандайзингу, які здатні спонукати клієнта звернути увагу на конкретний товар у торговому залі [24].

Згідно з визначенням Разумової Г.В. і Гнатенка О.В., мерчандайзинг охоплює управління закупівлями й продажем через оцінку попиту та створення належних умов для його задоволення. Оскільки він безпосередньо пов'язаний із формуванням асортиментного портфеля компанії, мерчандайзинг розглядають як складову політики асортименту, що оптимізує вибір продуктів і покращує їх реалізацію [34].

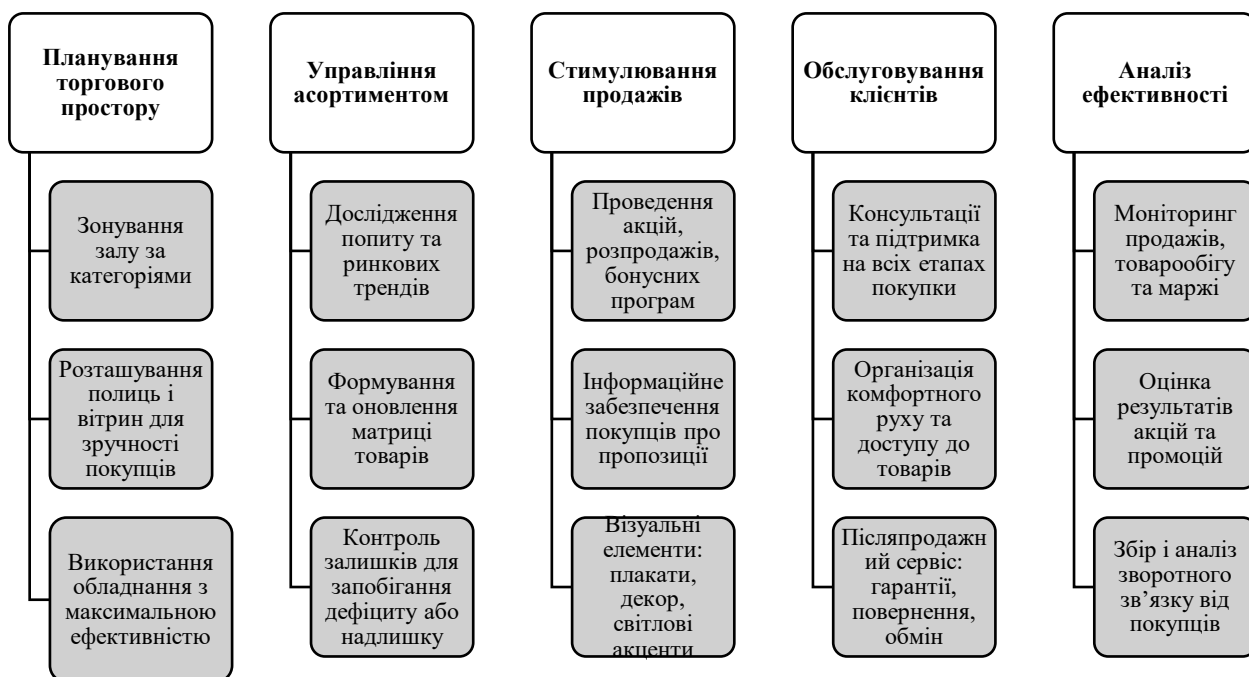


Рис. 1.5. Функції мерчандайзингу (управлінсько-організаційний підхід)*

*Джерело: [24, 26, 37, 41]

Мерчандайзинг у контексті управлінсько-організаційного підходу охоплює сукупність взаємопов'язаних функцій, покликаних оптимізувати торговельні процеси, задовольняти потреби покупців і посилювати конкурентні переваги торгового підприємства. Координована реалізація цих функцій сприяє ефективності торговельної діяльності та забезпечує стійкий розвиток бізнесу.

Використання інструментів мерчандайзингу сприяє швидкому пошуку товарів і задоволенню потреб покупців. Виокремлюють чотири базові інструменти, які забезпечують результативність роздрібних продажів, створюючи привабливий простір, оптимізуючи рух клієнтів та підвищуючи їхню задоволеність.



Рис.1.6. Основні інструменти мерчандайзингу*

*Джерело: [26, 41, 44]

Інструменти мерчандайзингу - архітектурно-просторове рішення, планування руху покупців, POS-матеріали та колірне блокування - у комплексі формують оптимізоване торговельне середовище, здатне забезпечити ефективне представлення асортименту й сприяти задоволенню потреб споживачів. Синергетичне поєднання зазначених складових дозволяє оптимізувати маршрути пересування відвідувачів, підвищити візуальну привабливість товарів та стимулювати реалізацію як імпульсивних, так і раціональних покупок. Інтеграція всіх чотирьох інструментів у єдину стратегію створює передумови для зростання рівня клієнтської задоволеності та покращення показників продажів.

У компетенцію мерчандайзера входить розробка загальної концепції торговельної діяльності, оформлення торгової площі відповідно до цієї концепції та адаптація правил викладки товарів із урахуванням принципів періодичного оновлення асортименту. Він також повинен володіти навичками роботи з персоналом і безпосереднього спілкування з покупцями [26].

За підходом Семенди Д.К., Кормана І.І. та Семенди О.В. «правильний» мерчандайзинг має інструментально залучати споживача в процес прийняття рішення шляхом впливу на п'ять каналів сприйняття: зоровий, слуховий, дотиковий, смаковий і нюховий [42]. Формування позитивного споживчого досвіду в торговому залі сприяє стимулюванню імпульсивних покупок і підвищенню лояльності. Мерчандайзинг є ефективною маркетинговою технологією управління продажами: він оптимізує розміщення товарів, підсилює привабливість бренду та упаковки безпосередньо в точці продажу, де ухвалюється кінцеве рішення про покупку [14, 15, 26].

Отже, під мерчандайзингом розуміють систему заходів з організації й управління торгово-технологічними процесами в торговельних точках, які з урахуванням поведінкових і психологічних особливостей споживачів спрямовані на стимулювання продажів та підвищення загальної ефективності торгової діяльності.

Сучасний мерчандайзинг зазнає суттєвих трансформацій під впливом цифровізації й екологічних викликів. Використання аналітики в режимі

реального часу та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє адаптувати асортимент і маркетингові повідомлення до індивідуальних потреб покупців, в той час як інтеграція інтернет-реклами доповнює традиційні інструменти стимулювання продажів. Паралельно з цим дедалі більшого значення набуває принцип сталого розвитку: підприємства впроваджують екологічно чисті матеріали для пакування та «зелені» методи виробництва, що не лише зменшує негативний вплив на довкілля, а й підвищує довіру споживачів та посилює конкурентні позиції. У підсумку ефективна мерчандайзингова стратегія поєднує класичні функції організації торгівельного простору й обслуговування клієнтів із цифровими інноваціями та екологічною відповідальністю, створюючи умови для стійкого зростання бізнесу.

Виковки до I розділу

У цьому розділі здійснено теоретичне обґрунтування ролі інтегрованих маркетингових комунікацій у формуванні комерційного успіху підприємства, підвищенні його інвестиційної привабливості та забезпеченні сталого розвитку в умовах сучасного ринкового середовища. Проведено системний аналіз основних інструментів маркетингових комунікацій, включаючи рекламу, прямий маркетинг, громадські зв'язки, персональний продаж та інтернет-маркетинг, що дало змогу встановити переваги інтегрованого підходу порівняно з використанням окремих інструментів комунікацій.

Розкрито концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій як координації всіх каналів комунікаційної взаємодії з цільовими аудиторіями для створення послідовного, узгодженого і переконливого повідомлення, що підвищує ефективність маркетингової діяльності, знижує витрати на просування та забезпечує довгострокову лояльність споживачів.

Особливу увагу приділено дослідженню мерчандайзингу як невід'ємної складової інтегрованих маркетингових комунікацій, яка реалізує комунікаційну стратегію безпосередньо у точці продажу. Визначено основні інструменти мерчандайзингу, зокрема архітектурно-просторові рішення, використання POS-

матеріалів, колірне блокування, а також психологічні та емоційні механізми впливу на поведінку покупця. Обґрунтовано, що правильне розміщення товарів та формування сприятливого торгового середовища значно підвищують конверсію продажів та рівень клієнтського задоволення.

На основі узагальнення сучасних наукових досліджень і практичних кейсів запропоновано методичний підхід до оптимізації мерчандайзингових заходів, який враховує глобальні тенденції цифровізації та екологічної відповідальності. Підхід передбачає інтеграцію класичних принципів організації торгового простору з використанням інноваційних технологій, таких як цифрові дисплеї, аналітика поведінки покупців, екологічно чисті матеріали та концепція сталого споживання.

Універсальність розробленого підходу забезпечує можливість його адаптації до специфіки діяльності підприємств різних галузей економіки, розмірів та рівня цифрової зрілості. Ефективність запропонованих рекомендацій доведено за допомогою теоретичного моделювання та обґрунтування механізмів взаємодії між різними елементами маркетингових комунікацій на шляху до підвищення результативності просування товарів і послуг.

Отримані результати створюють підґрунтя для подальших практичних досліджень та розробки прикладних рішень у сфері стратегічного управління маркетинговими комунікаціями та мерчандайзингом в умовах цифрової трансформації ринків.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРОДУКТОВОГО РИТЕЙЛУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ НА НЬОМУ ПП «РЕЛІКВІЯ»

2.1 Аналіз ринку продуктового ритейлу в Україні

Аналізуючи діяльність мережі роздрібних магазинів «Реліквія», які функціонують на ринку продуктового ритейлу міста Львова, найперше варто оцінити сам ринок продуктового ритейлу України.

У 2024 році ринок продуктового ритейлу України продовжує адаптуватися до складних умов, спричинених як економічними факторами, так і воєнним станом. Попри труднощі, більшість операторів демонструють стабільність або прагнення до розвитку. На основі діаграми, що ілюструє активність відкриттів магазинів на ринку продуктового ритейлу у 2024 році (див. рис. 2.1), можна зробити висновки про основні тенденції на ринку та рівень його динаміки.

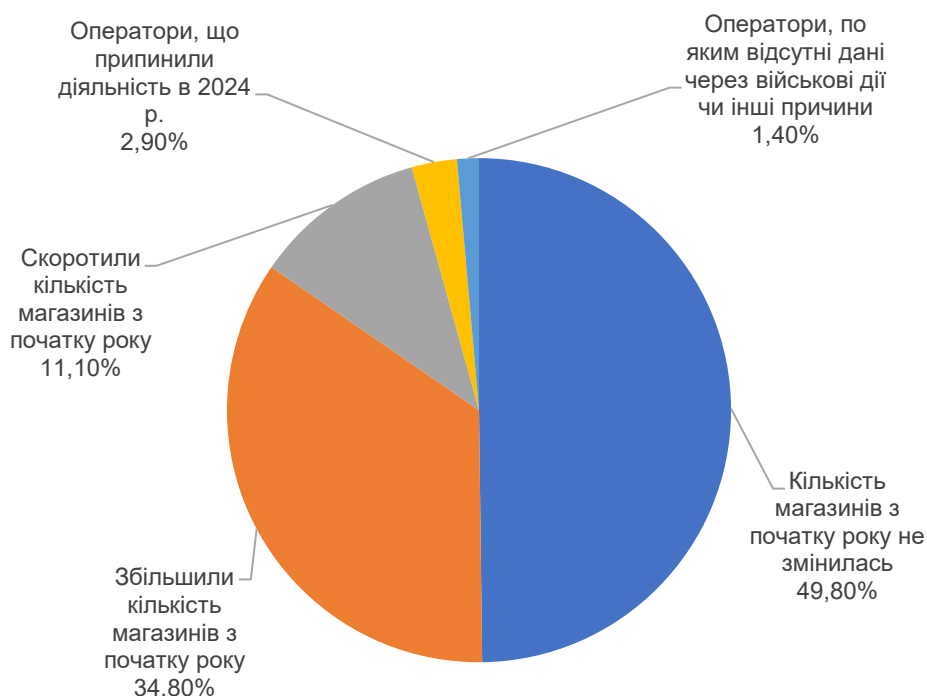


Рис. 2.1. Структура змін у мережах роздрібних операторів на ринку продуктового ритейлу в Україні у 2024 році*

*Джерело: створено автором на основі [35]

Аналізуючи структуру змін операторів роздрібної торгівлі продуктами харчування в Україні у 2024 році, бачимо, що 49,8% ритейлерів не змінювали кількість магазинів від початку року. Це свідчить про обережну стратегію ведення бізнесу - оператори утримують позиції, не збільшуючи й не зменшуючи торговельну мережу. На другому місці з часткою 34,8% - це оператори, які збільшили кількість магазинів, що говорить про впевненість у ринку та намагання зайняти вільні ніші, зокрема в безпечніших регіонах. 11,1% ритейлерів, навпаки, скоротили кількість торгових точок, що може бути зумовлено зменшенням купівельної спроможності, логістичними проблемами або зміною стратегії. 2,9% компаній припинили діяльність - це відображає серйозні ризики на ринку, зокрема у прифронтових зонах або регіонах із високими витратами на утримання бізнесу і 1,4% - це оператори, по яких відсутні точні дані, переважно через військові дії або інші надзвичайні обставини.

Розглянемо, які саме формати магазинів у 2024 році мали найактивніші зміни (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Структура змін у мережах роздрібних операторів на ринку продуктового ритейлу за форматами магазинів *

Формат магазину	Торгова площа	Частка від загальної кількості відкриттів, %	Найактивніші ритейлери
Мінімаркети самообслуговування	До 200 м ²	66%	«Клевер Сторс» (бренд Сімі/Сім23) – 87, «Альянс Ритейл Груп» (бренди Mashket, «Домашній маркет», OSNOVA, PRO та «Бджілка Мая») – 71, «Делві» – 61
Дискаунтери	Не вказано	12% (зростання з 9% у 2023 р.)	«АТБ» – 47, «Thrash!» – 43
Магазини біля дому	200–400 м ²	12% (зниження з 16% у 2023 р.)	«МаркетОПТ» – 15

Джерело: створено автором на основі [35]

У 2024 році на ринку продуктової роздрібної торгівлі України найпоширенішим форматом серед нововідкритих торгових об'єктів стали мінімаркети самообслуговування з торговою площею до 200 м². На них припадає близько 66% усіх нових відкриттів за рік, що свідчить про продовження тенденції попередніх років. Лідером за кількістю нових торгових точок у цьому сегменті стала компанія «Клевер Сторс», яка керує брендами «Сімі» та «Сім23» - нею було відкрито 87 мінімаркетів. Другою за активністю стала компанія «Альянс Ритейл Груп», яка управляє низкою мереж, зокрема Mashket, «Домашній маркет», OSNOVA, PRO та «Бджілка Мая» - 71 нова точка. Третє місце посіла мережа «Делві» з 61 відкритим об'єктом.

Порівнюючи з 2023 роком, частка мінімаркетів зросла: тоді цей формат також був провідним, займаючи 60% у загальній структурі нововідкритих магазинів категорії FMCG. Така динаміка підтверджує зміцнення позицій мінімаркетів як ключового формату в українському роздрібному сегменті, поступово витісняючи раніше домінуючі формати - «м'які» дискаунтери та магазини біля дому.

На другій позиції за популярністю у 2024 році опинилися дискаунтери, частка яких у загальній структурі відкриттів зросла з 9% у 2023 році до 12% у 2024-му. Загалом було відкрито 114 нових об'єктів цього формату, більшість із яких належать до мереж «АТБ» (47 точок) і Thrash! (43 точки).

Третє місце за рівнем відкриттів зайняли магазини формату «біля дому» з торговими площами від 200 до 400 м². На них також припало 12% від загальної кількості нововідкритих торгових об'єктів, хоча ще у 2023 році цей показник був вищим - 16%. Найбільшу активність у цьому сегменті продемонструвала мережа «МаркетОПТ», яка відкрила 15 нових точок.

За даними дослідження, проведеного Retail Association of Ukraine, розглянемо ТОП-10 компаній - основних гравців на ринку продовольчого ритейлу України, які відкрили найбільше магазинів та які регіони стали пріоритетними для продуктового ритейлу за підсумками 2024 року (див. табл. 2.2).

**Топ-10 продуктових мереж України за кількістю працюючих
магазинів у 2024 році***

№	Компанія	Мережі	Центральний офіс	Кількість торгових точок станом на 2024 р.	Кількість відкритих магазинів	Кількість закритих магазинів
1	АТБ маркет	АТБ, АТБ express	Дніпро	1257	47	3
2	Fozzy Group	Сільпо, Фора, Fozzy Cash&Carry, Thrash!	Київ	826	84	32
3	Клевер Сторс	Сім23, Сімі	Луцьк	315	87	0
4	Volwest Group	Наш край, SPAR	Луцьк	276	28	21
5	МХП	М'ясомаркет	Київ	273	32	33
6	Арітейл	Коло	Київ	246	25	8
7	Львівхолод	Рукавичка	Львів	217	10	5
8	Вересень плюс	Файно маркет	Кропивницький	198	27	1
9	Альянс Рітейл Груп	Домашній маркет, Osnova, Pro – просто продукти, Máshket	Вінниця	184	67	18
10	Таврія В	Таврія В, Космос	Одеса	155	11	8

*Джерело: [49]

Перша десятка FMCG-операторів України за загальною кількістю магазинів виглядає так, що окрім традиційних лідерів продовольчого ритейлу України – національних мереж АТБ, Сільпо та Фора, SPAR та інші – майже половина учасників рейтингу представлена регіональними гравцями, які динамічно розвиваються.

Безумовним лідером ринку виступає АТБ маркет з найбільшою кількістю торгових точок - 1257, що суттєво випереджає інших гравців. Компанія підтримує дві мережі (АТБ та АТБ express) і має центральний офіс у Дніпрі. При

цьому АТБ демонструє досить активну стратегію розвитку, відкривши протягом року 47 нових магазинів і заклавши лише 3.

Друге місце займає Fozzy Group з 826 торговими точками. Ця компанія відрізняється найбільшою диверсифікацією форматів, керуючи одразу п'ятьма мережами (Сільпо, Фора, Fozzy, Cash&Carry, Thrash!). Центральний офіс розташований у Києві. Зверніть увагу, що Fozzy Group має високу динаміку як відкриття (84 магазини), так і закриття (32 магазини) торгових точок, що можна свідчити про активну оптимізацію мережі.

Третє місце належить мережі Клевер Сторс з 315 торговими точками (мережі Сім23, Сімі). Компанія демонструє найбільшу кількість відкритих магазинів (87) при нульових закритих, що працюють про агресивну стратегію експансії.

Цікаво відзначити, що серед компаній з ТОП-10 три мають центральний офіс у Києві (Fozzy Group, МХП, Арітейл), дві - у Луцьку (Клевер Сторс, Volwest Group), а інші розташовані в різних містах України: Дніпрі, Львові, Кропивницькому, Вінниці та Одесі. Це результати про певну географічну диверсифікацію в управлінні роздрібною торгівлею [3].

Показники відкриття/закриття магазинів не дозволяють оцінити динаміку розвитку мережі. Найбільш активно розширювалися Клевер Сторс (87 нових магазинів), Fozzy Group (84) та Альянс Рітейл Груп (67). Водночас найбільшу кількість закритих магазинів демонструють МХП (33) та Fozzy Group (32), що можна свідчити про оптимізацію їхніх мереж.

Загалом, аналізуючи кількість відкритих і закритих магазинів, можна зробити висновок про загальну позитивну динаміку розвитку роздрібної торгівлі в Україні, оскільки для представлених компаній кількість відкритих магазинів перевищує кількість закритих.

2.2 Загальна характеристика діяльності мережі магазинів «Реліквія»

Окрім великих мереж на ринку продуктового ритейлу функціонують і маленькі мережі, зокрема досліджувана мережа роздрібних магазинів з реалізації продуктів харчування під назвою ПП «Реліквія», яка була зареєстрована 19 грудня 2000 року. Згідно офіційних документів основним напрямом діяльності підприємства діяльність згідно з КВЕД є 47.25 – Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах. Окрім цього, підприємство має й інші дозволені види діяльності, які детально наведені у відповідній таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Додаткові КВЕД ПП «Реліквія»*

46.36	Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
47.19	Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах
47.26	Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах
47.29	Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах
47.75	Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними приналежностями в спеціалізованих магазинах
68.20	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

*Джерело: [32]

Мережа магазинів «Реліквія» функціонує лише у Львові і позиціонує себе, як магазини доступної цінової категорії в сегменті продовольчого ритейлу. Спеціалізація магазинів – це продаж продуктів харчування та побутової хімії.

ПП «Реліквія» формує асортимент товарів на основі підсумкового аналізу споживчого запиту, дотримуючись чіткої стратегії пріоритетності. Першочергове підприємство зосереджується на задоволенні потреб своїх постійних та лояльних клієнтів, враховуючи їх купівельні вподобання, відгуки та історію покупок. Такий підхід дозволяє зберегти стабільну клієнтську базу та підтримувати високий рівень задоволеності серед реальних покупців.

Основними постачальниками в магазини «Реліквія» є фірми, які є гуртовими посередниками на ринку Львівщини. А також великий асортимент продукції завозиться в магазини безпосередньо торговими представниками різних торговельних марок. Серед найбільших постачальників є:

- ТзОВ «Овація»;
- ТзОВ «Горянка»;
- ТзОВ «Молочна країна»;
- ПП «Євросмал»;
- ПП «Смаковіта»;
- ТзОВ «ПродуктЛьвів»;
- ТзОВ «Харчовичок»;
- ТзОВ «Тема-Захід».

У період з 2000 по 2007 роки мережа охоплювала шість торгових точок, розміщених у різних житлових масивах Львова, що дозволяло краще охоплювати споживачів та забезпечувати зручність покупок. Проте на сьогодні функціонують лише три магазини у Львові за такими адресами:

- вул. Гетьмана Мазепи, 26;
- вул. Патона, 2;
- вул. Городоцька, 357.

Інші приміщення здаються в оренду. Офіційна адреса реєстрації - м. Львів, вул. Володимира Великого, 7.

Проаналізуємо фінансово-економічні показники ПП «Реліквія» за останні 4 роки з 2021 по 2024 рр. Вихідні дані подано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Фінансові показники діяльності ПП «Реліквія» за 2021 - 2024 рр.*

№	Фінансові показники діяльності	Роки			
		2024	2023	2022	2021
1	Дохід, грн	3 019,5	6 610,2	8 165,5	7 633,3
2	Чистий прибуток, грн	- 0,2	- 1 557,5	- 2 363,4	-2 008,5
3	Активи, грн	10 088,8	9 348,1	7 316,3	6 770,8
4	Зобов'язання, грн	5 459,6	4 415,1	3 976,6	15 268,8

*Джерело: фінансові звіти за 2021 - 2024 рр. [9]

Проаналізуємо фінансові показники ПП «Реліквія» у табл. 2.5 за аналогічний період проведемо в табл. 2.5.

Аналіз фінансових показників діяльності ПП «Реліквія» за 2021 - 2024 рр.*

Роки	Фінансові показники діяльності			
	Дохід	Чистий прибуток	Активи	Зобов'язання
Абсолютне відхилення, грн				
2024/2023 рр.	-3590,70	1557,30	740,70	1044,50
2023/2022 рр.	-1555,3	805,9	2031,8	438,5
2022/2021 рр.	532,2	-354,9	545,5	-11292,2
Відносне відхилення, %				
2024/2023 рр.	-54,32	-99,99	7,92	23,66
2023/2022 рр.	-19,05	-34,10	27,77	11,03
2022/2021 рр.	6,97	17,67	8,06	-73,96

*Джерело: створено автором

На основі аналізу фінансових показників ПП «Реліквія» за 2021–2024 роки проведено оцінку основних тенденцій розвитку мережі магазинів «Реліквія».

Дохід підприємства у 2022 році порівняно з 2021 роком зріс на 532,2 тис. грн, що становить 6,97%. Однак у наступні роки спостерігається негативна динаміка: у 2023 році дохід зменшився на 1 555,3 тис. грн (-19,05%), а в 2024 році падіння посилилось і склало 3 590,7 тис. грн (-54,32%). Така тенденція свідчить про суттєве скорочення обсягів реалізації продукції та, ймовірно, втрату частки ринку.

Аналізуючи показник чистого прибутку бачимо, що у 2024 році вперше за останні чотири роки ПП «Реліквія» отримала мінімальний збиток у розмірі 200 грн., тобто прибуток виріс порівняно з 2023 роком на 1557,3 тис. грн. Також у 2023 році показник прибутку демонстрував позитивну динаміку відносно попереднього періоду, коли збільшився на 805,9 тис. грн (+34,10%), проте фірма отримала значні збитки у розмірі 1557,5 грн. У 2022 році підприємство зазнало зниження чистого прибутку на 354,9 тис. грн (-17,67%) відносно 2021 року. Загалом сьогодні, можна говорити про часткове відновлення прибутковості підприємства і позитивної динаміки зменшення збитків за останні чотири роки.

Показник активів щорічно зростав: на 545,5 тис. грн (+8,06%) у 2022 році, на 2 031,8 тис. грн (+27,77%) у 2023 році та на 740,7 тис. грн (+7,92%) у 2024

році. Це свідчить про нарощення ресурсної бази підприємства, можливе оновлення основних засобів або збільшення товарних запасів.

У 2022 році підприємство значно скоротило обсяг зобов'язань - на 11292,2 тис. грн, що дорівнює зменшенню на 73,96%. Це могло бути пов'язано з погашенням боргових зобов'язань або переглядом умов кредитування. У 2023 році зобов'язання зросли на 438,5 тис. грн (+11,03%), а у 2024 році - ще на 1044,5 тис. грн (+23,66%). Така динаміка може вказувати на повторне залучення кредитних ресурсів для покриття витрат або інвестиційних потреб.

Незважаючи на позитивні зміни в структурі активів і прибутковості ПП «Реліквія», значне падіння доходу впродовж 2023–2024 років вимагає детального вивчення причин та перегляду маркетингової стратегії. Для збереження фінансової стабільності ПП «Реліквія» необхідно зосередитись на нарощенні обсягів продажу, утриманні постійних клієнтів та ефективному управлінні залученими коштами.

Оскільки одним з найважливіших елементів в діяльності магазинів «Реліквія» є товар, то варто розглянути їх товарний асортимент (див. рис. 2.2).

Для глибокого розуміння ефективності товарного асортименту ПП «Реліквія» проводимо комплексний аналіз асортиментних груп із застосуванням методики кількісно-вартісного аналізу. Цей метод дозволяє виявити найбільш прибуткові категорії товарів, ідентифікувати проблемні групи, які вимагають оптимізації, а також оцінити збалансованість асортименту з точки зору обсягів продажу та оренди. В рамках нашої роботи ми зосереджуємо увагу на виявленні як високоприбуткових категорій, що заслуговують на подальший розвиток, так і низькоефективних груп товарів, які потребують перегляду стратегії просування або взагалі виведення з асортименту.

Вихідні дані та обчислення кількісно-вартісного аналізу асортиментних груп магазинів «Реліквія» подано у табл. 2.6.



Рис. 2.2. Товарний асортимент мережі магазинів ПП «Реліквія»*

*Джерело: створено автором

Таблиця 2.6

АВС –аналіз товарних асортиментних груп магазинів «Реліквія»*

№	Асортиментна група	Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	К-сть покупок, тис. разів	Частка в загальному обсязі (за вартістю), %		Частка від загальної кількості, %		Рекомендована група	Розрахунок коефіцієнту варіації
				%	Сума, %	%	Сума, %		
1	Алкогольні напої та тютюнова продукція	785,9759	2659,066	26,03	26,03	8,12	8,12	А	3,205665
2	М'ясні делікатеси	678,1797	2361,067	22,46	48,49	7,21	15,33	А	3,163079
3	Безалкогольні напої та соки	412,4637	2436,386	13,66	62,15	7,44	22,77	В	1,836022
4	Молочна продукція та кисломолочні вироби	359,6225	4083,566	11,91	74,06	12,47	35,24	В	1,284279
5	Свіжі овочі та фрукти	287,1545	3887,083	9,51	83,57	11,87	47,11	В	1,103839
6	Заморожені продукти та напівфабрикати	186,3032	3605,458	6,17	89,74	11,01	58,12	В	0,96401
7	Бакалійні товари	125,0073	4663,19	4,14	93,88	14,24	72,36	В	0,795897
8	Солодощі, випічка та снеки	61,29585	3706,974	2,03	95,91	11,32	83,68	С	0,179329
9	Побутова хімія	66,429	2289,024	2,2	98,11	6,99	90,67	С	0,231021
10	Консервовані продукти та закрутки	57,06855	3055,306	1,89	100	9,33	100	С	0,221418
Сума		3019,5	32747,12	100,00		100,00			

*Джерело: розраховано автором

Згідно даних у табл. 2.6. розрахуємо коефіцієнт варіації за формулою [1]:

$$v = \frac{\sum_{i=1}^n C_{ij} - \sum_{i=1}^n C_{ij} - 1}{\sum_{i=1}^n N_{ij} - \sum_{i=1}^n N_{ij} - 1} \quad (2.1)$$

де C_{ij} – нижня межа попередньої групи по накопиченій вартості,

N_{ij} - нижня межа попередньої групи по накопиченій кількості

Проводимо розрахунок:

$$V_{k1} = (26,03-0) / (8,12-0) = 3,205665$$

$$V_{k2} = (48,49-0) / (15,33-0) = 3,163079$$

$$V_{k3} = (62,15-0) / (22,77-0) = 2,729469$$

Робимо перерахунок, оскільки отримане значення менше за 3.

$$V_{k3 \text{ пер.}} = (62,15-48,49) / (22,77-15,33) = 1,836022$$

$$V_{k4} = (74,06-48,49) / (35,24-15,33) = 1,284279$$

$$V_{k5} = (83,57-48,49) / (47,11-15,33) = 1,103839$$

$$V_{k6} = (89,74-48,49) / (58,12-15,33) = 0,96401$$

$$V_{k7} = (93,88-48,49) / (72,36-15,33) = 0,795897$$

$$V_{k8} = (95,91-48,49) / (83,68-15,33) = 0,693782$$

Робимо перерахунок, оскільки отримане значення менше за 0,7.

$$V_{k8 \text{ пер.}} = (95,91-93,88) / (83,68-72,36) = 0,179329$$

$$V_{k9} = (98,11-93,88) / (90,67-72,36) = 0,231021$$

$$V_{k10} = (100-93,88) / (100-72,36) = 0,231021$$

У результаті проведеного АВС-аналізу асортименту магазину ПП «Реліквія» встановлено, що найбільшу частку в загальному обсязі реалізації за вартістю займають алкогольні напої та тютюнова продукція (26,03%) і м'ясні делікатеси (22,46%). Вони потрапили до групи А, що свідчить про їхній ключовий внесок у виручку підприємства. Саме ці товарні категорії мають стратегічне значення для формування прибутку та потребують особливої уваги у маркетингових комунікаціях і мерчандайзингу.

До групи В потрапили категорії, які мають середній рівень важливості. Це, зокрема: безалкогольні напої, молочна продукція, овочі та фрукти, заморожені продукти, бакалія. Їхня сумарна частка у продажах досить суттєва, тому вони

потребують підтримуючих комунікацій та оптимізації викладки для стимулювання продажів.

Група С представлена менш прибутковими, але важливими з точки зору повноти асортименту категоріями: солодощі та снеки, побутова хімія, консервовані продукти. Їх варто підтримувати в наявності, однак інвестиції в просування можуть бути мінімальними або вибірковими.

Таким чином, результати аналізу дозволяють сфокусувати зусилля на просуванні груп А і В, водночас переглянувши доцільність розширення або скорочення товарів групи С. Це сприятиме підвищенню ефективності маркетингових заходів і покращенню товарної політики магазину «Реліквія».

Проаналізуємо структуру товарного асортименту в магазинах «Реліквія» (див. рис. 2.3).



Рис. 2.3. Структура товарного асортименту в магазинах «Реліквія» у 2023 році, %*

*Джерело: сформовано автором на основі фінансових даних підприємства

На рис. 2.20 представлена кругова діаграма, яка відображає частку окремих асортиментних груп у загальному обсязі реалізації товарів магазинів ПП «Реліквія». Цей графічний інструмент дозволяє візуально оцінити структуру продажів та визначити найбільш і найменш прибуткові категорії продукції, що реалізуються через торгову мережу.

Аналіз діаграми свідчить про те, що найбільшу частку в структурі реалізації займають алкогольні напої та тютюнова продукція - 26,03%. Це свідчить про стабільний попит на цю товарну групу, а також про її значний вплив на загальну виручку підприємства. Оскільки найбільший дохід приносять алкогольні напої, м'ясні делікатеси та безалкогольні напої, рекомендується приділяти більше уваги їхньому викладенню, оновленню асортименту та розміщенню акцентів у візуальних комунікаціях магазину. Наприклад, можна оформлювати спеціальні акційні зони чи кінцеві стелажі для цієї продукції.

На другому місці за часткою - м'ясні делікатеси (22,46%), що є традиційно затребуваними серед покупців, особливо в невеликих продуктових магазинах, де відіграє роль фактор зручності та довіри до якості. Третьою за обсягами є категорія безалкогольних напоїв та соків (13,66%), яка теж демонструє стабільну частку у загальному обсязі продажів.

Інші категорії також мають важливе значення: молочна продукція та кисломолочні вироби (11,91%), свіжі овочі та фрукти (9,51%) і заморожені продукти та напівфабрикати (6,17%). Ці групи є основою щоденного попиту, що робить їх критично важливими для постійної наявності в магазині. Товарні групи зі значною кількістю покупок, але відносно меншою виручкою (наприклад, молочна продукція, овочі, заморожені товари), заслуговують на увагу щодо оптимізації асортименту та управління запасами. Тут важливо працювати з постачальниками, аби підтримувати високу оборотність і уникати втрат від псування.

Водночас, менш значні позиції займають такі групи як бакалійні товари (4,14%), солодощі, снеки та випічка (2,03%), побутова хімія (2,2%) і консервовані продукти та закрутки (1,89%). Хоча їх частка є меншою, ці товари можуть

відігравати роль додаткових покупок, які підвищують середній чек. Групи з найменшою часткою можуть бути залучені в промоційні кампанії - наприклад, шляхом крос-маркетингу або формування наборів («солодке до чаю», «набір для прибирання» тощо). Це дозволить збільшити продажі в цих сегментах і сформувати більш збалансований асортимент.

Ще одним елементом комплексу маркетингу є цінова політика. Магазины «Реліквія» завжди позиціонувалися, як магазини з низькою ціновою політикою. Наведемо в таблиці короткий асортиментом продукції, яка характерна для магазинів формату «Реліквія», з орієнтовними актуальними цінами на квітень 2025 року (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Частковий асортимент і ціни в магазинах «Реліквія» (квітень 2025 р.)*

№	Назва товару	Одиниця виміру	Орієнтована ціна, грн	Категорія
1	Молоко 2,5% (пастеризоване) «Хуторок»	1 л	42,00	Молочна продукція
2	Хліб пшеничний	0,5 кг	24,00	Хлібобулочні вироби
3	Сардельки варені вищий сорт «Мясна гільдія»	1 кг	165,00	М'ясні вироби
4	Олія соняшникова рафінована «Майола»	1 л	65,00	Бакалія
5	Яйця курячі, 1 категорія	10 шт	48,00	Яйця
6	Печиво вівсяне	1 кг	88,00	Кондитерські вироби
7	Капуста (молода)	1 кг	68,00	Овочі
8	Кефір 1% «Ферма»	0,9 л	58,00	Молочна продукція
9	Ковбаса «Саямі»	1 кг	340,00	М'ясні вироби
10	Цукор	1 кг	33,00	Бакалія

*Джерело: сформовано автором

При встановленні цін на свої товари ПП «Реліквія» використовує метод встановлення ціни на основі рівня конкурентоспроможності. Цей метод передбачає формування ціни, орієнтуючись на ринкову ціну аналогічних товарів у конкурентів. Такий підхід широко застосовується в умовах високої цінової чутливості покупців, що особливо актуально для роздрібних продуктових магазинів у сегменті економ.

Покажемо приклад розрахунку ціни на два основних види товару: молоко та печиво вівсяне:

1. Товар: молоко 2,5% (1 л)

- ціна у супермаркеті-конкуренті: 40 грн;
- ціна у локальному магазині-конкуренті: 39 грн;
- середня ринкова ціна: $(40 + 39) / 2 = 39,5$ грн;
- ціна магазину «Реліквія» встановлюється на рівні 38 грн (на 3,8% нижче середньої), щоб стимулювати купівлю.

2. Товар: печиво вівсяне (1 кг)

- ціна у великій торговій мережі: 92 грн;
- ціна на базарі: 86 грн;
- середня ринкова ціна: $(92 + 86) / 2 = 89$ грн;
- ціна магазину «Реліквія»: 88 грн (на рівні або трохи нижче середньої).

Метод конкурентного ціноутворення дозволяє залишатися привабливими для покупця, не втрачаючи прибутковості. Такий підхід є доцільним для магазинів «Реліквія», які не мають чітко вираженого бренду, але можуть компенсувати це більш вигідною ціною на популярні товари.

У межах збутової політики магазини мережі «Реліквія» виконують функцію торгового посередника між виробниками (або гуртовими постачальниками) та кінцевими споживачами. Їхня діяльність зосереджена на реалізації товарів широкого вжитку, переважно продовольчої групи, через три стаціонарні торгові точки, розташовані у спальних районах міста. Це забезпечує зручність доступу для місцевих жителів та стабільний потік покупців.

Формування товарного асортименту відбувається на основі попиту постійних клієнтів, а також залежно від комерційних умов, запропонованих постачальниками. Основний акцент робиться на продукцію масового споживання із середнім ціновим сегментом. Доставка товару до магазинів здебільшого здійснюється постачальниками, що знижує витрати підприємства на логістику.

Продаж продукції здійснюється лише офлайн - через прилавкову та

самообслуговувальну форму торгівлі. Водночас перевагою є близькість до споживача, що дозволяє підтримувати сталі обсяги реалізації. Канал збуту продукції магазинами «Реліквія» подано на рис. 2.4.

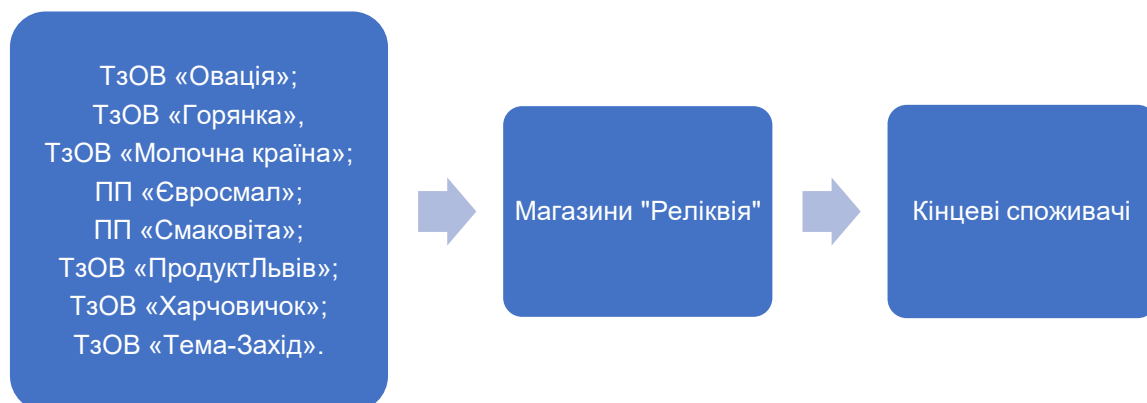


Рис. 2.4. Канал збуту продукції магазинами «Реліквія»*

*Джерело: створено автором

Мережа не має єдиної CRM-системи або сучасних засобів управління запасами, що ускладнює процес точного планування попиту. Таким чином, збутова політика потребує поступової модернізації, зокрема в напрямі цифровізації, кращої роботи з аналітикою продажів.

Для покращення збутової діяльності рекомендовано працювати над розширенням асортименту товарів з високою маржинальністю, а також варто встановлювати партнерські програми з місцевими виробниками для ексклюзивного представлення їхньої продукції.

2.3 Аналіз стану управління маркетинговою комунікаційною політикою в мережі магазинів «Реліквія»

На сучасному етапі функціонування мережі магазинів «Реліквія» спостерігається традиційна модель управління мережею магазинів, характерна для невеликих торговельних підприємств з обмеженим асортиментом і невисоким рівнем інвестицій у маркетинг.

Організаційна структура мережі магазинів ПП «Реліквія» має чітко визначену ієрархію та побудована за принципом функціонального підпорядкування. На вершині управлінської вертикалі знаходиться директор підприємства, який одночасно є власником торгової мережі. Він здійснює стратегічне керівництво, приймає ключові рішення та контролює діяльність усіх підрозділів.

Бухгалтерський облік ведеться двома кваліфікованими фахівцями, які забезпечують фінансову звітність, облік витрат, податкову документацію та інші обов'язки, пов'язані з фінансами підприємства.

Далі у структурі передбачено посаду адміністратора магазину. Це одна особа на три магазини, яка виконує координаційні функції: організовує роботу торгового залу, контролює персонал, вирішує операційні питання та взаємодіє з постачальниками.

Операційний рівень включає основний персонал, до якого належать продавці, вантажники та прибиральниці. Ці працівники забезпечують безпосереднє обслуговування покупців, викладку товару, дотримання чистоти та комфортної атмосфери в магазині.

На сьогоднішній день підприємство нараховує 17 працівників, включаючи весь обслуговуючий та адміністративний персонал.

В комунікаційній сфері управлінська структура відповідно є спрощеною: рішення приймаються централізовано власником або керівником підприємства, функції розподілені між незначною кількістю відповідальних осіб. Відсутність спеціалізованих маркетингових підрозділів або призначених маркетологів значно обмежує гнучкість у прийнятті рішень щодо просування, асортименту чи ціноутворення.

Управління маркетинговими функціями має епізодичний характер. Основні інструменти зводяться до використання найпростіших форм стимулювання збуту, зокрема сезонних знижок або участі в акціях постачальників.

Розглянемо детальніше комунікаційну політику магазинів ПП «Реліквія», яка перебуває на базовому рівні та характеризується відсутністю цілісної системи маркетингових комунікацій. Магазины функціонують тривалий час, мають сформоване коло постійних покупців, однак сучасні підходи до просування товарів і бренду реалізовані обмежено або взагалі відсутні.

По-перше, у підприємства фактично відсутній візуальний фірмовий стиль: не використовується логотип, єдине кольорове або дизайнерське оформлення торгових точок чи пакувальних матеріалів. Це ускладнює візуальну ідентифікацію магазинів, знижує їхню впізнаваність та конкурентну привабливість, особливо в умовах посиленої конкуренції з боку мережеских маркетів.

Аналізуючи комунікаційну політику ПП «Реліквія» варто окремо звернути увагу на стан зовнішнього оформлення магазинів, зокрема їх вивісок та фасадної айдентики (див. рис. 2.5).



Рис. 2.5. Вивіски магазинів «Реліквія» в різні періоди часу*

*Джерело: сформовано автором

На наданих зображеннях видно, що вивіски магазинів «Реліквія» суттєво відрізняються одна від одної як за кольоровою гамою, так і за стилістикою. Деякі з них виконані у стилі ще 1990–2000-х років, із застарілими шрифтами, великим об'ємом тексту, візуально перевантаженими елементами та нерівномірним розміщенням. У декількох випадках спостерігається використання мультиплікаційного персонажа (клоуна) як декоративного елемента (див. рис. 2.6).



Рис. 2.6. Зображення мультиплікаційного персонажу на фасадних вивісках магазинів «Реліквія»*

*Джерело: сформовано автором

Проте цей образ не має чіткого позиціонування і не асоціюється з конкретною ідеєю чи товарною категорією, отже не виконує функції брендування.

Фасади магазинів не формують єдиного впізнаваного стилю мережі. Відсутність єдиного фірмового кольору, логотипу, типографіки та графічного оформлення знижує можливості формування цілісного іміджу підприємства в очах споживачів. Такий підхід є типовим для малих локальних гравців, однак у сучасних умовах інформаційної насиченості та візуального перевантаження покупців - стає суттєвим недоліком.

Більше того, зовнішня комунікація (афіші, акції, графік роботи) часто оформлена у вигляді роздруківок на звичайному папері, що приклеєні на скло

або двері. Це створює враження тимчасовості та невисокого рівня організації, що може негативно позначатися на сприйнятті якості обслуговування та продукції.

Щодо рекламної та промоційної діяльності, ПП «Реліквія» реалізує лише окремі елементи стимулювання збуту. Зокрема, іноді використовуються цінові знижки на окремі категорії товарів, проте інформація про них подається локально - переважно у вигляді оголошень у торговому залі або на вході до магазину. Брак системної роботи із зовнішніми комунікаційними каналами (наприклад, соціальними мережами, місцевими медіа, онлайн-платформами) обмежує охоплення потенційної аудиторії та ускладнює залучення нових клієнтів. Такий підхід частково пов'язаний з обмеженими ресурсами ПП «Реліквія».

Магазини мережі «Реліквія» активно використовують рекламні матеріали, які надаються постачальниками або дистриб'юторами. До таких засобів комунікації належать брошури, листівки, постери, вивіски, а також демонстраційні матеріали - стенди, пробники, виставкові зразки продукції. Окрім цього, торгові точки нерідко долучаються до проведення акцій, конкурсів або розіграшів, ініційованих виробниками. Така форма взаємодії дозволяє магазинам ефективно звертати увагу покупців на окремі торгові марки чи продукти, сприяє зростанню зацікавленості до них і, відповідно, стимулює продажі.

Таким чином, комунікаційна політика магазинів «Реліквія» наразі є пасивною і здебільшого спрямована на підтримку поточної діяльності, без стратегічного фокусу на розвиток бренду чи розширення ринку. В умовах зростаючої конкуренції підприємству доцільно розробити комплексну комунікаційну стратегію з урахуванням можливостей low-cost-маркетингу, локального просування, впровадження візуальної айдентики та персоніфікованої роботи з цільовою аудиторією.

Проаналізувавши актуальну комунікаційну політику магазинів «Реліквія» можна запропонувати рішення щодо вдосконалення зовнішньої комунікації:

1. Розробити та впровадити логотип, обрати фірмові кольори й шрифти для всієї мережі. Це забезпечить впізнаваність та професійний вигляд.
2. Використовувати сучасні, лаконічні рішення, які відповідають типу магазину (магазини біля дому, формат економ-сегменту тощо).
3. Додати єдині дизайнерські елементи (наприклад, панелі кольору, рамки навколо вікон, стильні плівкові написи) для збереження образу мережі.
4. Створити шаблони для розміщення інформації про акції, які будуть в одному стилі, з якісною поліграфією або цифровими дисплеями.
5. Зовнішня комунікація має містити ключові повідомлення для клієнтів: переваги магазину, графік роботи, наявність соціальних цін тощо.

Таким чином, вдосконалення зовнішньої комунікації через оновлення вивісок і фасадів сприятиме не лише покращенню естетичного вигляду торгових точок, але й формуванню стабільного бренду локального рівня, що викликає довіру та впізнаваність у споживачів.

Організаційно-технічний рівень підприємства є базовим. Приміщення магазинів мають стандартне торгове обладнання, яке переважно морально застаріле. Торгова площа використовується раціонально, але не завжди відповідає сучасним вимогам мерчандайзингу.

Техніко-технологічний рівень управління маркетинговою комунікаційною політикою також потребує модернізації. У магазинах відсутні сучасні засоби комунікації із клієнтами, такі як мобільні застосунки, програми лояльності або присутність у соціальних мережах. Це знижує ефективність взаємодії з покупцями та стримує зростання конкурентоспроможності.

Загалом, стан управління маркетинговою комунікаційною політикою в мережі магазинів «Реліквія» можна охарактеризувати як базовий і недостатньо адаптований до сучасних ринкових умов. Для підвищення ефективності управління доцільно впровадити елементи системного маркетингу, автоматизації та брендингу, що дозволить більш ефективно реагувати на зміни в поведінці споживачів і підвищити рівень лояльності клієнтів.

Висновки до II розділу

У цьому розділі проаналізовано ринок продуктового ритейлу України, який характеризується високою конкуренцією між національними мережами, такими як АТБ, Сільпо та Fozzy Group, які разом складають понад 50% частки ринку. Якщо великі гравці розширюють мережу шляхом відкриття нових магазинів та поглинання менших регіональних операторів.

Розглянуто діяльність ПП «Реліквія» - невеличкої мережі продуктових магазинів, яка присутня на ринку Львова з 2000 року і завоювала репутацію доступного продуктового ритейлера. Наразі мережа скоротилася з шести до трьох торгових точок, які розташовані в різних точках Львова. Оцінено динаміку фінансових результатів ПП «Реліквія», показала суттєве підвищення показника чистого прибутку у 2024 році, коли ПП «Реліквія» зафіксувавши мінімальний збиток у розмірі лише 200 грн. Позитивний тренд фінансових результатів спостерігався і в попередньому періоді, коли у 2023 році відбулося скорочення збитків на 805,9 тис. грн. відповідно до 2022 року.

Проаналізовано товарну політику ПП «Реліквія», яка в своєму асортименті нараховує 10 товарних груп, що забезпечують задоволення широкого спектру споживчих потреб. Проведено АВС-аналіз асортиментних груп з метою оптимізації товарного асортименту магазинів. У ціновій політиці ПП «Реліквія» дотримується стратегії середньоринкових цін, іноді доповнюючи її знижками для стимулювання збуту та залучення більшої кількості клієнтів. Магазины «Реліквія» виступають посередниками в каналі збуту продукції між виробниками та роздрібними покупцями.

Комунікаційна стратегія підприємства залишається недостатньо розвиненою, з мінімальним використанням маркетингових інструментів. Візуальна ідентичність бренду потребує суттєвого оновлення, включаючи розробку логотипу та модернізацію зовнішнього оформлення магазинів. Наразі єдиним елементом комунікації з клієнтами є рекламні матеріали, надані постачальниками та виробниками товарів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПП «РЕЛІКВІЯ»

3.1 Маркетингове дослідження комплексу маркетингових комунікацій ПП «Реліквія»

Маркетингове дослідження є важливим інструментом для підприємств, зокрема для ПП «Реліквія», що дає можливість ефективно реагувати на зміни ринкових умов, оцінювати потреби споживачів та адаптувати асортимент товарів. Оскільки ринок продуктів харчування є конкурентним і динамічним, дослідження споживчих переваг і аналіз поведінки клієнтів сприяють оптимізації пропозицій та формуванню конкурентоспроможних цін. Оцінка конкурентного середовища та ефективності маркетингових стратегій дозволяє коригувати рекламні кампанії та знижувати витрати на просування, спрямовуючи зусилля на найбільш результативні інструменти.

З метою вдосконалення комплексу маркетингових комунікацій для ПП «Реліквія», яке спеціалізується на роздрібній торгівлі продуктами харчування, доцільно зосередитися на покращенні способів взаємодії з потенційними та постійними споживачами. Маркетингові комунікації у цьому контексті передбачають налагодження ефективного процесу створення та донесення інформаційних повідомлень до цільової аудиторії з метою стимулювання продажів, підвищення впізнаваності бренду «Реліквія» та зміцнення лояльності споживачів до підприємства.

Для оцінки результативності маркетингових зусиль ПП «Реліквія», варто використовувати як кабінетні, так і польові дослідження. Кабінетні дослідження дають змогу проаналізувати вже наявну інформацію - внутрішні звіти підприємства, дані про ринок та конкурентів. Натомість польові дослідження дозволяють зібрати первинні дані безпосередньо від споживачів за допомогою анкетування, фокус-груп чи інтерв'ю, що дає можливість глибше зрозуміти, як саме цільова аудиторія сприймає маркетингові повідомлення компанії «Реліквія»

та які аспекти потребують покращення. Поєднання цих двох методів дозволяє отримати найбільш повну картину ефективності маркетингових комунікацій і визначити шляхи їх покращення.

Для ПП «Реліквія» проведемо опитування споживачів через анкетування та проаналізуємо дані, що стосуються якості та ефективності існуючих каналів комунікації. Результати дослідження допоможуть об'єктивно оцінити відповідність маркетингових комунікацій потребам споживачів та їхньому сприйняттю, а також визначити напрямки для покращення маркетингової стратегії компанії.

На питання «На що Ви звертаєте увагу у першу чергу, коли заходите в наш магазин» найбільша кількість респондентів (75,9%) звертає увагу на загальне оформлення мережі магазинів «Реліквія», що свідчить про високу важливість візуального середовища та атмосферного дизайну для споживачів. На другому місці - акційні або товари зі знижкою (64,8%), що підкреслює значну роль цінових стимулів у залученні уваги покупців (рис. 3.1).

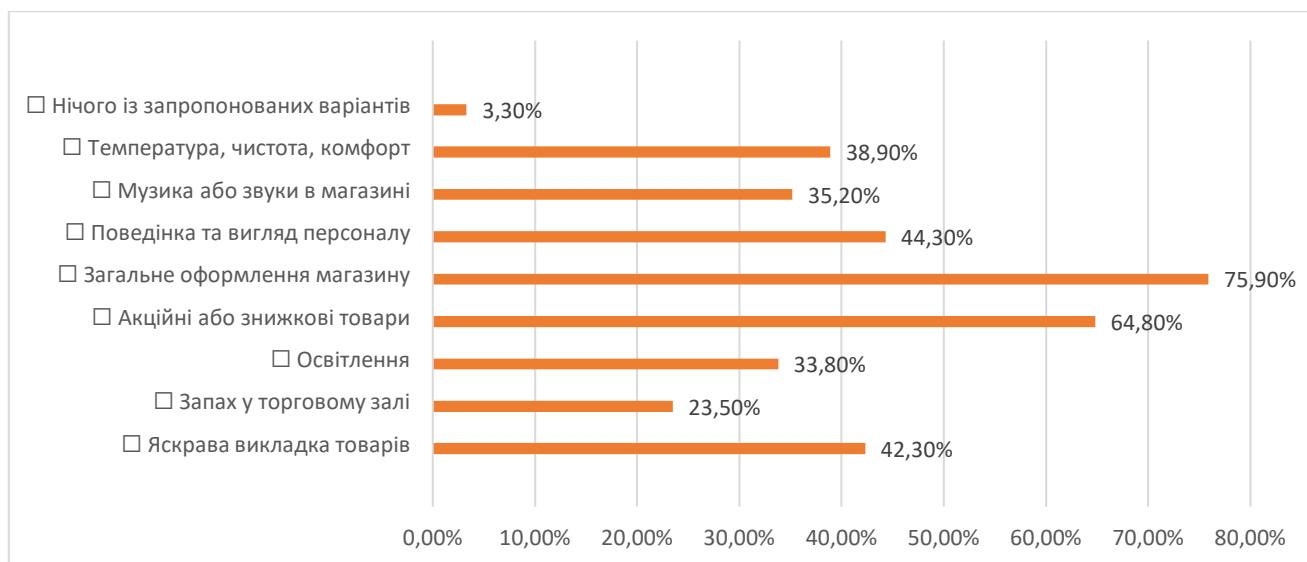


Рис. 3.1. Оцінки респондентів на запитання те, на що звертають увагу в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

На питання «Чи легко Вам знаходити потрібні товари в магазині?» лише 29,7% респондентів вважають, що товари у мережі магазинів «Реліквія»

розміщені логічно й їх легко знайти. Натомість понад 70% покупців мають певні труднощі з орієнтацією (рис 3.2).

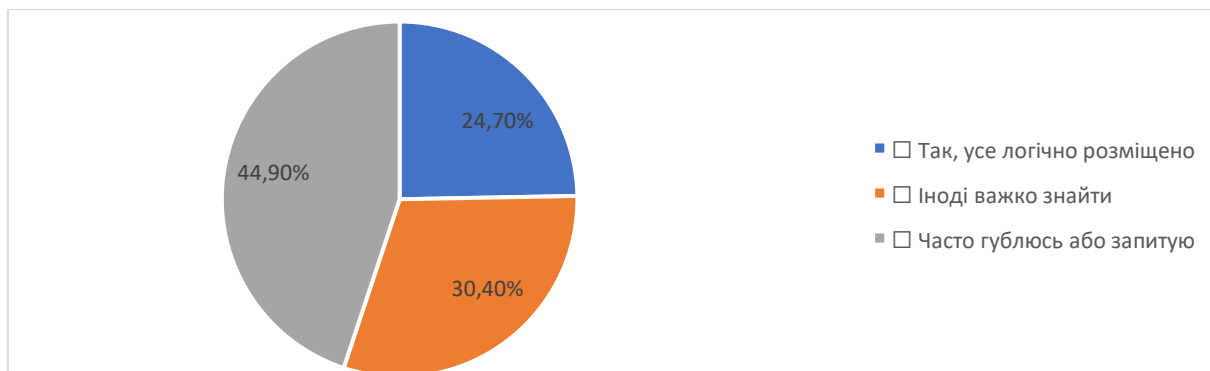


Рис. 3.2. Оцінки респондентів на запитання про легкість знаходження товарів у мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Ці дані свідчать про наявні проблеми в організації торгового простору та викладці товарів. Недостатньо продумана навігація й неочевидна логіка розміщення можуть знижувати комфорт покупця та впливати на рівень продажів.

На питання «На скільки добре продавці орієнтуються в товарах магазину», тільки 20,8% респондентів оцінили їх рівень як «добрий» або «дуже добрий», тобто персонал завжди або зазвичай може надати допомогу покупцеві (рис.3.3).

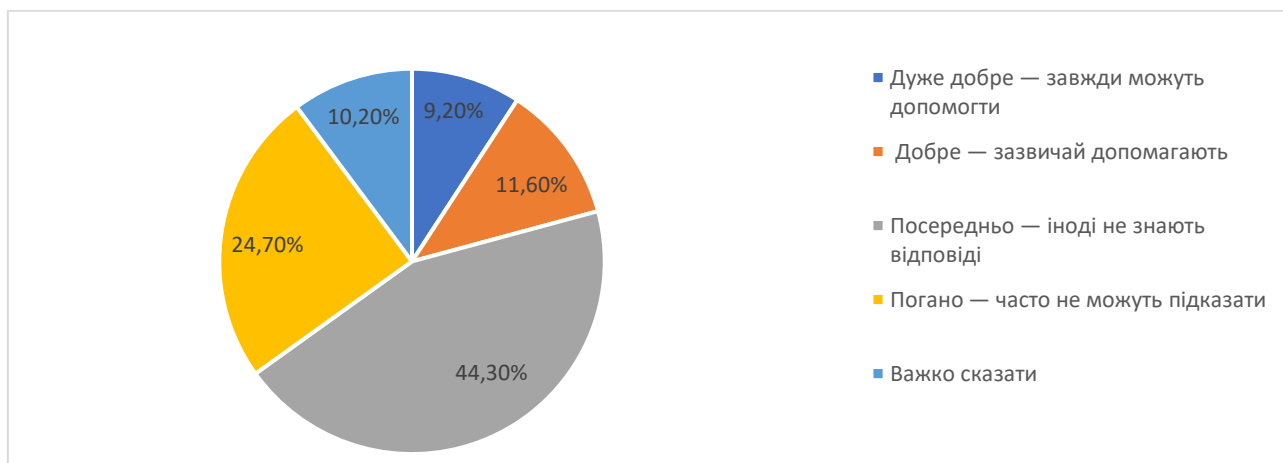


Рис. 3.3. Оцінки респондентів на запитання щодо обізнаності працівників*

*Джерело: розраховано автором

Загалом, низький рівень поінформованості персоналу щодо асортименту та розміщення товарів, що, у поєднанні з попереднім аналізом щодо складності пошуку товарів, створює додаткові бар'єри для покупця та може негативно впливати на лояльність і рівень продажів.

На питання «Оцініть за 5-ти бальною шкалою рівень обслуговування в магазині Реліквія (де 5 найвища оцінка, 1- найнижча)?» відповіді респондентів свідчать про переважно низький та середній рівень задоволеності обслуговуванням (рис. 3.4).

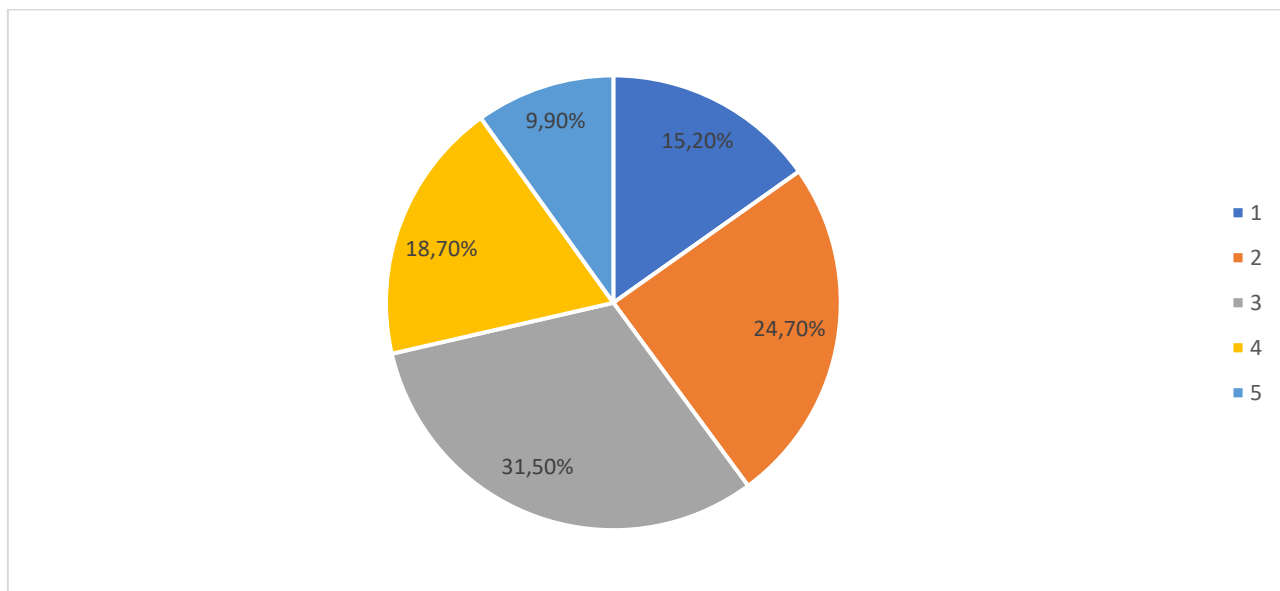


Рис. 3.4. Оцінки респондентів на запитання щодо задоволеності обслуговування*

*Джерело: розраховано автором

Таким чином, майже 70% клієнтів не повністю задоволені обслуговуванням, що вказує на потребу в глибокому перегляді стандартів клієнтського сервісу, поведінки персоналу та якості консультацій.

На питання «Як ви оцінюєте рівень чистоти та порядку в магазині», більшість респондентів оцінюють позитивно стан чистоти, проте є проблеми з дотриманням порядку у всіх зонах мережі магазинів «Реліквія» (рис.3.5).

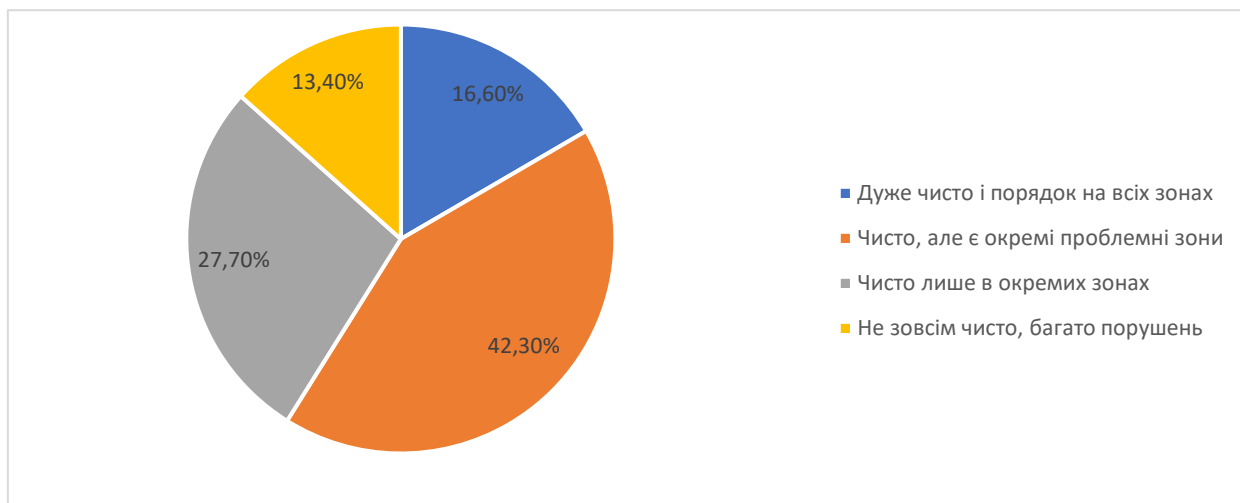


Рис. 3.5. Оцінки респондентів на запитання щодо чистоти та порядку в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Показники свідчать про необхідність посилити контроль за дотриманням стандартів чистоти в магазинах, зокрема в зонах, які найчастіше залишаються поза увагою персоналу.

На питання «Чи задоволені ви асортиментом товарів у магазині» більшість респондентів загалом задоволені асортиментом, однак частина клієнтів все ж очікує більшого вибору (рис.3.6).

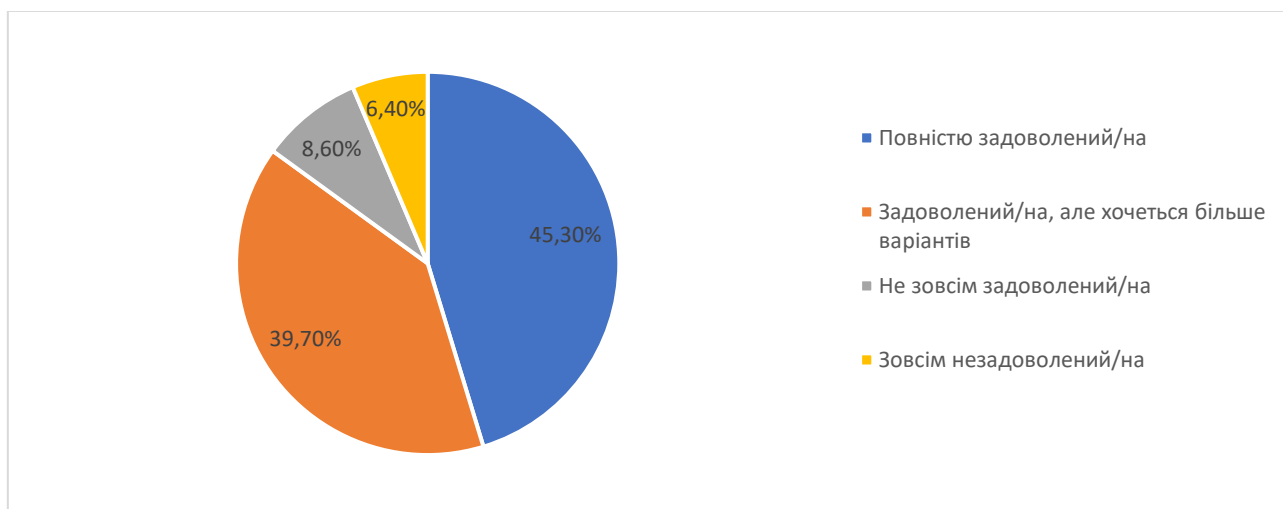


Рис. 3.6. Оцінки респондентів на запитання щодо асортименту в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Хоча загальна оцінка асортименту позитивна, рекомендується провести детальний аналіз товарних груп, аби розширити вибір у тих категоріях, де споживачі очікують більш розширеного асортименту.

На питання «Як ви оцінюєте ціни на товари в магазині» відповіді респондентів свідчать про позитивне сприйняття цінової політики (рис.3.7).

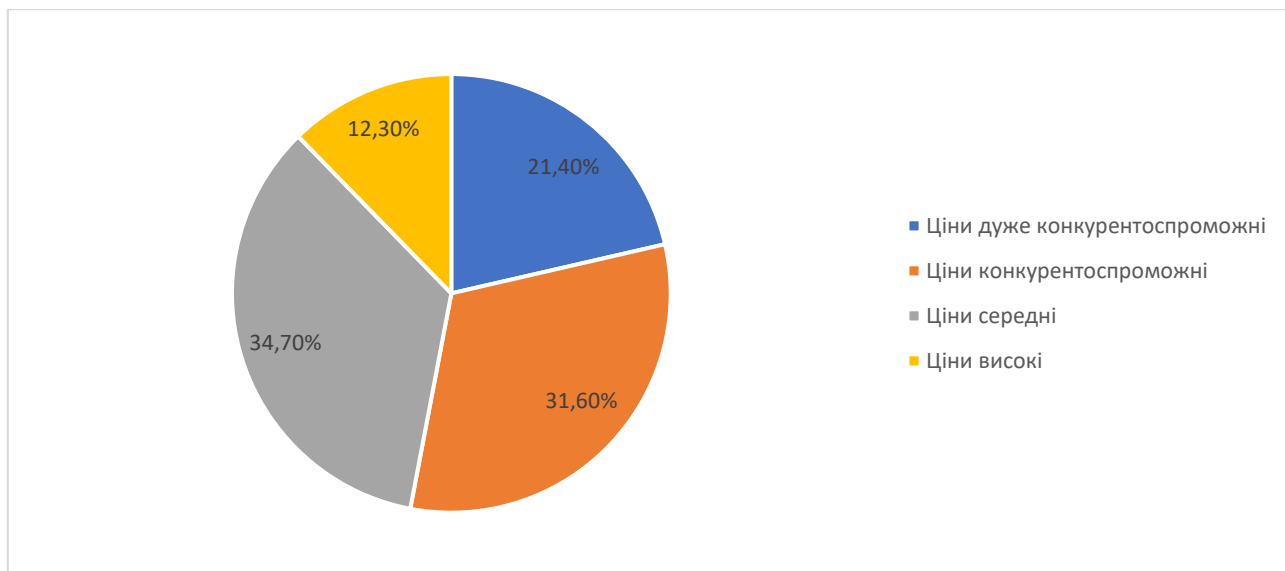


Рис. 3.7. Оцінки респондентів на запитання щодо цінової політики в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Загалом ціни в магазині оцінюються як прийнятні й конкурентоспроможні, однак для подальшого підвищення лояльності клієнтів варто проводити регулярний моніторинг цін конкурентів і акцентувати увагу на акційних пропозиціях та знижках.

На питання «Наскільки легко Ви впізнаєте магазин ПП «Реліквія» за його виглядом або логотипом» результати свідчать про низький рівень візуальної ідентифікації бренду серед споживачів (рис.3.8).

Впізнаваність бренду ПП «Реліквія» потребує суттєвого посилення. Необхідно оновити та стандартизувати фірмовий стиль та логотип, забезпечити унікальний і впізнаваний зовнішній вигляд магазину.

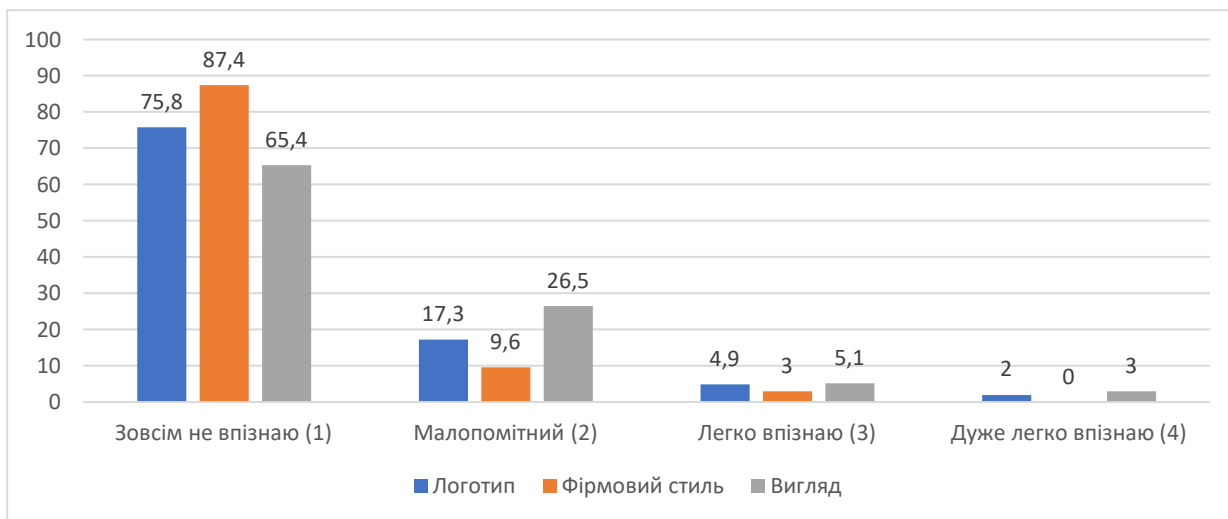


Рис. 3.8. Оцінки респондентів на запитання щодо впізнаваності мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Аналіз результатів на запитання «Чи помічаєте ви спеціальні викладки товарів/вітрини з акційними товарами» свідчить про низьку ефективність візуального представлення акційних товарів, що, ймовірно, пов'язано з слабким візуальним виділенням викладок, невиразною навігацією в торговому залі, недостатньо інформативними або привабливими POS-матеріалами (рис.3.9).

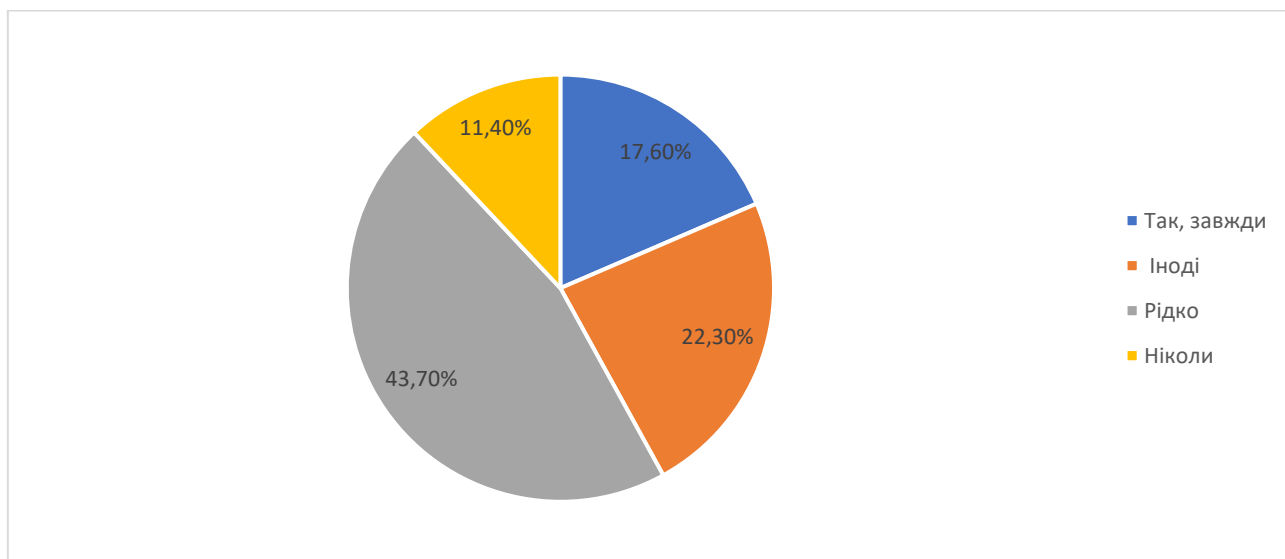


Рис. 3.9. Оцінки респондентів на запитання щодо викладки з акційними товарами в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Для підвищення ефективності спеціальних викладок доцільно покращити візуальне оформлення акційних зон (яскраві кольори, великі шрифти, спеціальні конструкції), використовувати стрілки-навігатори, плакати, підлогову графіку, інформувати покупців про акції через персонал і аудіооголошення в магазинах.

Оцінка результатів на питання «Чи спонукає вас яскраве оформлення (кольорові цінники, стенди) звернути увагу на товар?» свідчить, що 45,6% опитаних відповіли, що яскраве оформлення їх дійсно привертає, тобто майже половина покупців позитивно реагує на візуальні елементи (рис.3.10).

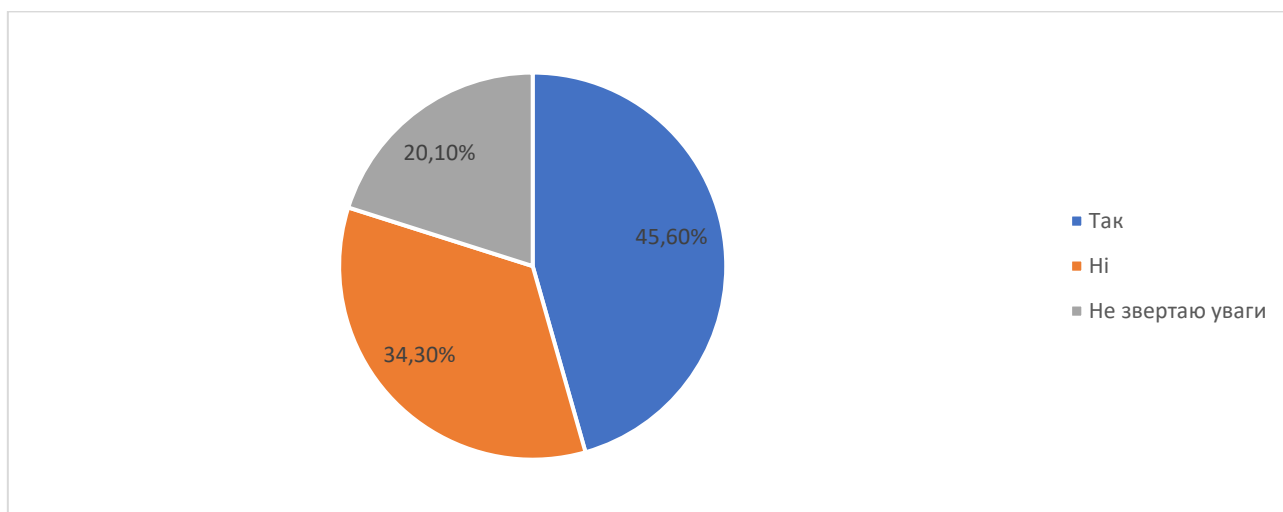


Рис. 3.10. Оцінки респондентів на запитання щодо оформлення (цінники, стенди) мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Загалом, хоча яскраві цінники та стенди працюють для частини аудиторії, ефективність оформлення можна підвищити за рахунок дизайну (під потреби цільової аудиторії), постійного оновлення візуальних матеріалів, щоб уникнути «візуальної втоми», тестування різних форматів оформлення (розміри, кольори, розташування) для виявлення найбільш результативних рішень.

Аналіз результатів на запитання «Як часто ви купуєте товар, який красиво або помітно викладений?» свідчить, що понад 72% покупців реагують на естетичну та помітну викладку товарів, що підтверджує її важливість як інструменту впливу на імпульсні покупки (рис. 3.11).

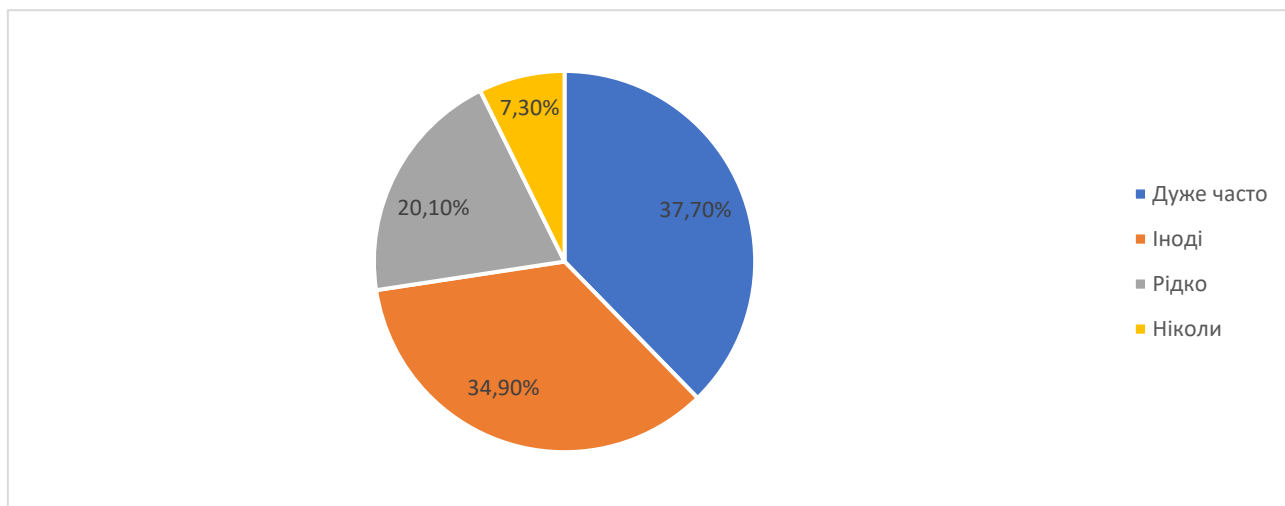


Рис. 3.11. Оцінки респондентів на запитання щодо викладки товарів в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Для підвищення ефективності продажів варто регулярно оновлювати зони викладки, оформлювати викладки у стилі «вітринного мерчандайзингу», використовувати кольори, освітлення та POS-матеріали.

Оцінка питання «Чи впливають таблички «Знижка», «Акція», «Новинка» на ваше рішення купити товар?» свідчить, що це ефективні інструменти впливу, які прямо або опосередковано впливають на рішення більш ніж 86% опитаних (рис.3.12).

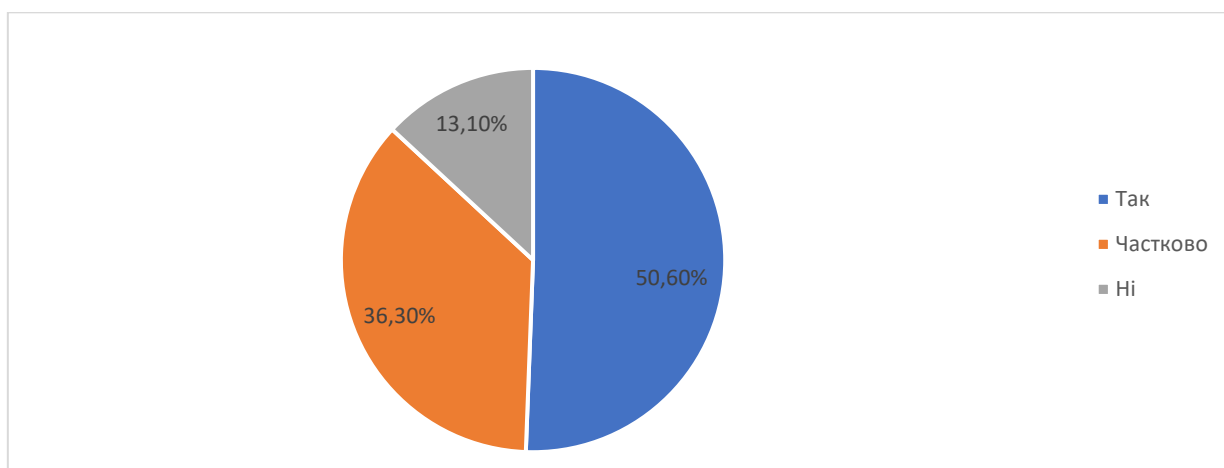


Рис. 3.12. Оцінки респондентів на запитання щодо «Знижок», «Акцій» та «Новинок» на рішення про покупку товарів в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Для підвищення конверсії рекомендуємо регулярно оновлювати ці таблички, розміщувати їх у стратегічних точках продажу (на рівні очей, біля входу, на кінцевих стелажах), використовувати контрастні кольори та великі шрифти для привернення уваги.

Оцінка результатів опитування «Які з цих речей впливають на ваші покупки найбільше» свідчить, що основними індикаторами для більшості покупців є вигідна ціна, зручність орієнтації в магазині та якісне обслуговування. Візуальні елементи також мають значення, проте діють переважно як допоміжні стимули (рис. 3.13).

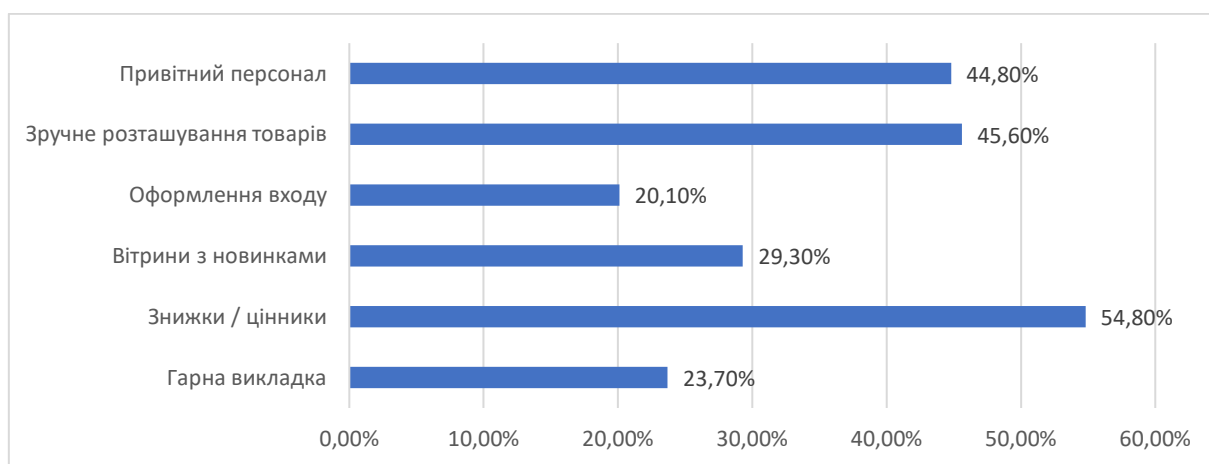


Рис. 3.13. Оцінки респондентів на запитання щодо впливу на покупки в мережі магазинів «Реліквія»*

*Джерело: розраховано автором

Отже, доцільно акцентувати увагу на чітко позначених знижках і зручній логістиці товарів, підвищувати кваліфікацію персоналу з обслуговування клієнтів, регулярно оновлювати вітрини та простір входу, щоб утримувати привабливість торговельного простору.

З огляду на вищевикладене, узагальнимо, що покупці найбільше реагують на цінові стимули, зручність навігації в магазині та привітність персоналу. У той же час виявлено проблеми з логістикою товарів, впізнаваністю бренду, викладкою акційних позицій і компетентністю персоналу. Рекомендовано розробити стратегію вдосконалення візуального оформлення, сервісу й мерчандайзингу, орієнтовану на покупця.

3.2 Розробка рекомендацій щодо управління ПП «Реліквія» на основі проведення мерчандайзингового аудиту

Мерчандайзинговий аудит є інструментом оцінки та контролю ефективності роздрібних мереж, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність і оптимізувати продажі. Через систематичний процес збору та аналізу даних можна виявити слабкі місця у точках продажу та розробити рекомендації для їх покращення. Оцінка різних елементів, таких як викладка товарів, візуальний мерчандайзинг, асортимент, ціноутворення, обслуговування клієнтів і управління запасами, дає змогу забезпечити комплексний підхід до покращення торговельних процесів [26].

В умовах зростаючої конкуренції та постійно змінюваних споживчих очікувань, мерчандайзинговий аудит дозволяє не лише підтримувати високі стандарти обслуговування, а й адаптувати стратегії викладки, ціноутворення та асортименту до реальних потреб покупців. Завдяки цим оцінкам ПП «Реліквія» може оперативно виявляти недоліки у торговельному просторі, вдосконалювати зони продажу, покращувати ефективність роботи персоналу та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Своєчасне реагування на результати мерчандайзингового аудиту сприяє зростанню лояльності споживачів та зміцненню позицій бренду на ринку. Основні елементи проведення мерчандайзингового аудиту на ПП «Реліквія» представлені на рис. 3.14.

Інтеграція результатів аудиту в стратегічне планування дозволяє працівниками ПП «Реліквія» оперативно реагувати на зміни споживчих уподобань та ринкових умов, розробляти ефективні конкурентні стратегії (розширення асортименту, коригування цін тощо) та впроваджувати інноваційні рішення.

На основі отриманих даних формуються цільові рекомендації, які спрямовані на оптимізацію торговельних процесів, підвищення видимості та доступності продукції, а також на вдосконалення якості обслуговування через навчання й мотиваційні програми персоналу.

Аудит викладки товарів	• оцінюється розміщення продукції на полицях, дотримання принципів товарної викладки, зонування та використання місця в торговому залі.
Візуальний мерчандайзинговий аудит	• оцінка використання рекламних матеріалів, вітрин, вивісок, підсвічування та інших візуальних елементів, що привертають увагу покупців.
Аудит асортименту і цінової політики	• аналізуються на предмет відповідності асортименту товарів попиту, актуальності продукції та конкурентоспроможності цінової політики.
Аудит обслуговування клієнтів	• аналіз роботи персоналу, їхнього знання продукції, професійної поведінки та вміння ефективно взаємодіяти з клієнтами.
Аудит логістики та управління запасами	• ефективність управління запасами, процесів постачання та своєчасності поповнення товарів.

Рис. 3.14. Основні елементи аудиту мерчандайзингу на ПП «Реліквія»*

*Джерело: сформовано автором

Таким чином, мерчандайзинговий аудит стає ключовим інструментом забезпечення стійкого розвитку і конкурентоспроможності роздрібного підприємства.

Процес проведення мерчандайзингового аудиту на ПП «Реліквія» доцільно розпочинати з етапу планування, який включає чітке формулювання цілей аудиту, визначення його охоплення та вибір відповідної методики оцінювання. На цьому етапі також розробляються чек-листи, анкети, готуються інструменти для збору та фіксації даних, а також призначаються відповідальні фахівці для реалізації кожного з етапів перевірки. Під час польових робіт інспектори оцінюють стан торгового залу, відповідність викладки планограмам, якість POS-матеріалів і взаємодію персоналу з покупцями. Надалі зібрану інформацію зіставляють зі стандартами компанії та практиками конкурентів, виявляють сильні й слабкі сторони, а на їхній основі розробляють детальний звіт із рекомендаціями щодо оптимізації викладки, оновлення рекламних носіїв і підвищення кваліфікації персоналу. Після впровадження цих заходів здійснюють моніторинг ключових

показників і, за необхідності, повторюють аудит для коригування стратегії та забезпечення безперервного вдосконалення торговельних процесів. План проведення мерчандайзингового аудиту для ПП «Реліквія» подано в табл.3.1.

Таблиця 3.1

План проведення мерчандайзингового аудиту ПП «Реліквія»*

Етап	Підетап	Опис	Термін виконання
1	2	3	4
1. Підготовчий етап	1.1. Формування команди та відповідальних	Визначення членів аудиту, розподіл обов'язків	1 день
	1.2. Узгодження цілей і завдань	Встановлення цілей (перевірка планogram, оцінка персоналу)	1 день
	1.3. Розробка методики аудиту	Створення чек-листів, анкет, опитувальників і форм збору даних	2 дні
	1.4. Збір інформації	Отримання планogram, звітів з продажів, даних про залишки та закупівлі	2 дні
2. Виконавчий етап	2.1. Аудит викладки товарів	Перевірка відповідності планogramам, визначення “гарячих” і “холодних” зон	2 дні
	2.2. Аудит візуального мерчандайзингу	Оцінка вітрин, POS-матеріалів, навігаційних елементів, стану цінників	1 день
	2.3. Аудит асортименту та цінової політики	Порівняльний аналіз асортименту та цін з конкурентами	1 день
	2.4. Аудит обслуговування клієнтів	Спостереження за персоналом, короткі опитування покупців	1 день
	2.5. Аудит логістики та запасів	Перевірка залишків, частоти ротації товарів, швидкості поповнення	1 день
3. Аналітичний етап	3.1. Обробка даних	Зведення кількісних і якісних результатів у єдину базу	2 дні
	3.2. Порівняння з нормативами	Зіставлення фактичних показників зі стандартами та показниками конкурентів	1 день
	3.3. Ідентифікація сильних і слабких сторін	Визначення “вузьких місць” і пріоритетів для покращення	1 день
4. Розробка рекомендацій	4.1. Тактичні рекомендації	Короткострокові заходи: коригування викладки, цінників	1 день
	4.2. Середньострокові заходи	Оновлення планogram, навчання персоналу	2 дні

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
	4.3. Стратегічні ініціативи	Оптимізація асортименту, впровадження моніторингу запасів	2 дні
5. Впровадження та контроль	5.1. Погодження з керівництвом	Узгодження плану заходів і термінів	1 день
	5.2. Призначення відповідальних	Визначення виконавців для кожного заходу	1 день
	5.3. Встановлення KPI	Формування системи моніторингу та звітності	1 день
	5.4. Коригування за проміжними результатами	Перегляд і корекція заходів на основі поточних показників	1 тиждень
6. Звітність і оптимізація	6.1. Підготовка підсумкового звіту	Формування висновків, графіків і діаграм	2 дні
	6.2. Презентація керівництву	Представлення результатів та плану заходів	1 день
	6.3. Повторний аудит та безперервне вдосконалення	Проведення повторної перевірки через визначений інтервал, аналіз ефективності впроваджених змін	За 1 місяць після впровадження

*Джерело: складено автором на основі наукових праць [26, 37,43]

Етап проведення аудиту починається з інспекції торговельної точки на ПП «Реліквія», під час якої оцінюють загальний стан магазину, чистоту, дотримання стандартів викладки та планограм, а також коректність застосування POS-матеріалів і цінників. Одночасно спостерігають за роботою персоналу: рівнем консультацій, взаємодією з покупцями та знанням товару.

Після польового візиту всі зібрані дані (фото, анкети, чек-листи) піддають обробці й зіставляють із внутрішніми нормами й конкурентними показниками. Виявлені відхилення аналізують із метою визначення першочергових проблем і «гарячих» зон, а також виділення сильних практик для подальшої підтримки. Це дозволяє сформулювати конкретні рекомендації щодо усунення недоліків і оптимізації викладки. Результати проведення аудиту мерчандайзингу на ПП «Реліквія» подані в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати проведення мерчандайзингового аудиту на ПП «Реліквія» *

Напрямок аудиту	Результат
Викладка товарів	- Невідповідність викладки товарів планограмам. - Проблеми з розміщенням продукції на полицях, що не відповідає стандартам мерчандайзингу.
Робота персоналу	- Недостатній рівень знань про продукцію у деяких співробітників. - Проблеми з обслуговуванням клієнтів, низька якість консультацій.
Рекламні матеріали	- Невідповідність рекламних матеріалів брендбуку. - Проблеми з розміщенням POS-матеріалів та банерів.
Чистота та порядок	- Низький рівень чистоти в окремих зонах магазину. - Порушення стандартів організації простору.
Асортимент і ціни	- Асортимент не повністю відповідає потребам споживачів. - Ціни на деякі товари не є конкурентоспроможними.
Логістика та запаси	- Проблеми з ротацією товарів, нестача деяких товарів на полицях. - Повільне поповнення запасів.

*Джерело: сформовано автором

З огляду на результати проведеного аудиту мерчандайзингу для ПП «Реліквія» доцільно дотримуватися таких рекомендацій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Рекомендації щодо проведення мерчандайзингового аудиту
на ПП «Реліквія» ***

Напрямок аудиту	Рекомендації
Викладка товарів	Актуалізувати планограми з урахуванням «гарячих зон», визначених під час аудиту Використовувати кольорові маркери або знаки для легкого орієнтування персоналу та оперативного коригування викладки. Запровадити фотофіксацію полиць перед і після змін для контролю виконання.
Робота персоналу	Провести додаткове навчання для персоналу. Поліпшити комунікаційні навички співробітників.
Рекламні матеріали	Переглянути та узгодити всі POS-матеріали з брендбуком: кольори, шрифти, меседжі Створити єдиний графік ротації банерів і плакатів залежно від сезонності товарів Забезпечити чіткі місця для кожного виду носія, позначені на планограмі.
Чистота і порядок	Проводити регулярне прибирання в зонах високої прохідності Підвищити контроль за порядком.

Продовження табл. 3.3

Асортимент і ціни	Проводити щомісячний аналіз ABC/XYZ для швидкої ідентифікації змін у попиті Впровадити «тестові полиці» для запуску нових локальних та екологічних позицій із подальшим аналізом їх продажів Встановити гнучкі цінові коридори з автоматичними оновленнями відповідно до ринкових даних.
Логістика та запаси	Інтегрувати систему автоматичного поповнення на основі залишків і прогнозного аналізу продажів Впровадити щотижневі дзвінки або онлайн-звітність з дистриб'юторами для оперативного вирішення затримок. Оптимізувати маршрути постачання, щоб мінімізувати час доставок.

*Джерело: сформовано автором

Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить забезпечити високої якості мерчандайзингу та ефективності роботи магазинів ПП «Реліквія». По-перше, необхідно проводити інспекції кожного магазину мінімум раз на квартал. Важливо перевіряти всі торгові точки мережі для того, щоб отримати повну картину відповідності планогам. Моніторинг дозволить реагувати на проблеми та оперативно приймати управлінські рішення.

На ПП «Реліквія» доцільно налагоджувати двосторонню комунікацію між менеджерами магазинів і аудитором. Результати аудиту повинні бути оперативно передані керівництву магазинів, а також необхідно забезпечити швидкий зворотний зв'язок від працівників торгових точок щодо виконання наданих рекомендацій. Створення централізованої платформи для комунікації дозволить ефективно перевіряти звіти про виконання завдань і відслідковувати прогрес.

Разом з тим, аудитор має працювати лише з остаточними версіями планогам. Усі невідповідності, які будуть виявлені під час перевірки, повинні бути зафіксовані окремо, з'ясовані їхні причини і усунуті. Для цього потрібно постійно оновлювати планогам і стежити за їх актуальністю, щоб уникнути помилок та неузгодженостей.

Перевірки мають здійснюватися з урахуванням певної таємниці щодо категорій товарів, що будуть перевірятися. Це дасть змогу оцінити реальний стан викладки, а не підготовлену лише під аудит картину. Таким чином, для кожної

перевірки важливо складати перелік категорій товарів у довільному порядку і тримати його в секреті, щоб уникнути штучної підготовки магазинів під аудит.

Для ПП «Реліквія» доцільно інтегрувати показники відповідності планogram до системи оцінювання ефективності роботи персоналу. Такий підхід сприятиме підвищенню відповідальності співробітників за дотримання стандартів мерчандайзингу та мотивуватиме їх підтримувати належний рівень викладки навіть за відсутності постійного контролю з боку аудитора. У цьому контексті необхідно чітко визначити критерії успішного виконання завдань, а також впровадити прозору систему заохочень, що забезпечить стабільну якість реалізації мерчандайзингових заходів.

Для ПП «Реліквія» для підвищення ефективності мерчандайзингу є забезпечення відповідності асортиментної матриці запитам цільової аудиторії. Це передбачає регулярний аналіз динаміки продажів, виявлення товарів з високим і низьким попитом, а також оперативне коригування асортименту відповідно до змін у споживчих вподобаннях. Одночасно слід проводити оцінку конкурентоспроможності цінової політики, що сприятиме утриманню клієнтської бази, формуванню лояльності та стабільному рівню продажів.

Додатково доцільно вдосконалити систему підготовки персоналу. Для ПП «Реліквія» доцільним є проведення цільових тренінгів для продавців-консультантів дозволить поглибити їхні знання про товарний асортимент, підвищити професійні комунікаційні навички та сформувані якісний стандарт взаємодії з покупцями. Це, у свою чергу, забезпечить більш високий рівень обслуговування, мінімізує кількість помилок у процесі продажу та підвищить загальну ефективність роботи торгового залу.

Інтеграція сучасних інструментів моніторингу та автоматизації також сприятиме покращенню мерчандайзингу. Використання технологій для контролю за станом викладки, ротацією товарів і станом запасів дозволить знизити ймовірність людських помилок і підвищити точність оцінки результатів.

Важливим аспектом для ПП «Реліквія» є забезпечення актуальності та уніфікованості рекламних матеріалів відповідно до вимог брендбуку. Регулярна

перевірка POS-матеріалів на відповідність корпоративному стилю дозволяє підтримувати цілісність візуальної комунікації, формувати впізнаваність бренду та реалізовувати єдину маркетингову стратегію на всіх торгових об'єктах мережі.

Крім того, систематичний моніторинг ефективності логістичних процесів забезпечує безперебійний товарообіг. Своєчасне поповнення товарних запасів, ефективна ротація продукції та контроль за залишками дозволяють підтримувати постійну наявність товарів, що відповідають поточному попиту. Це сприяє зменшенню втрат через дефіцит чи надлишок товарів, оптимізації запасів і покращенню загальної якості обслуговування клієнтів.

Отже, впровадження цих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності мерчандайзингу, поліпшенню якості обслуговування та збільшенню продажів у мережі ПП «Реліквія». Більше того, для підвищення ефективності мерчандайзингового аудиту в ПП «Реліквія» необхідно впровадити регулярні перевірки, покращити комунікацію між магазинами та центральним офісом, а також забезпечити актуальність планogram та асортименту. Оновлення рекламних матеріалів, навчання персоналу і використання автоматизованих інструментів для моніторингу стану викладки дозволять забезпечити стабільну якість обслуговування, зменшити помилки та підвищити конкурентоспроможність мережі. Це, в свою чергу, позитивно вплине на рівень продажів та лояльність клієнтів.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями

Для оцінки доцільності впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями у магазині ПП «Реліквія» було здійснено мерчандайзинговий аудит, який дав змогу виявити слабкі місця та запропонувати рекомендації для досягнення стратегічних цілей підприємства.

У рамках проведеного аудиту на ПП «Реліквія» торговельного простору, персоналу, асортименту, логістики та інструментів маркетингових комунікацій магазину ПП «Реліквія» було розроблено комплекс рекомендацій, спрямованих на усунення виявлених недоліків та покращення взаємодії з цільовою аудиторією.

Для визначення обсягу витрат на реалізацію заходів з удосконалення товарної викладки у магазині ПП «Реліквія», а також їх економічне обґрунтування, враховуючи зниження річного доходу підприємства з 6 млн. грн. у 2023 році до 3 млн. грн. у 2024 році, доцільним є обережне бюджетування інвестицій у маркетингові комунікації. Оптимальним варіантом у поточних умовах є спрямування не більше 2% від доходу 2024 року, що становить 60 000 грн. Кошторис витрат щодо викладки товарів подано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Кошторис витрат на удосконалення викладки товарів у ПП «Реліквія»*

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Послуги спеціаліста з мерчандайзингу для оновлення планограм	12 000
2	Друк оновлених планограм (А3, 10 шт.)	1 500
3	Закупівля кольорових маркерів та навігаційних елементів	4 000
4	Придбання смартфона з камерою для фотофіксації	10 000
5	Розробка інструкції та внутрішнє навчання персоналу	5000
	Усього	32 500

*Джерело: розраховано автором

Таким чином, загальна сума разових витрат на впровадження комплексу заходів становить 32 500 грн, що є прийнятною величиною у межах обраного бюджету. Очікується, що результатом стане підвищення дисципліни у викладці товарів, оперативне реагування на порушення стандартів мерчандайзингу, покращення просторової організації товарів та, як наслідок, підвищення комфорту покупця. У перспективі це сприятиме зростанню обсягів продажу навіть за умов скорочення загального доходу підприємства.

З метою впровадження рекомендацій щодо покращення якості обслуговування клієнтів, підвищення ефективності роботи персоналу, забезпечення комфортного середовища для покупців та підтримання

відповідного рівня гігієни у торговельному залі, доцільно сформуванати кошториси (табл. 3.5. та 3.6.).

Таблиця 3.5

Кошторис витрат на підвищення кваліфікації персоналу ПП «Реліквія»*

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Проведення тренінгу з сервісного обслуговування (1 сесія замість 2)	8 400
2	Онлайн-курс із комунікаційних навичок (7 працівників)	4 900
3	Друк навчальних матеріалів, сертифікати (скорочено)	1 050
	Усього	14 340

*Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.6

Кошторис витрат на забезпечення чистоти і порядку на ПП «Реліквія»*

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Закупівля засобів для прибирання (менший обсяг або заміна постачальника)	4 200
2	Послуги клінінгу (8 візитів замість 12)	8 400
3	Впровадження контрольних чек-листів (власними силами)	1 400
	Усього	14 000

*Джерело: розраховано автором

Для забезпечення якісної реалізації вищевказаних рекомендацій рекомендовано закласти у річний бюджет магазину ПП «Реліквія» щонайменше 28 340 грн, що становить приблизно 0,94% річного доходу у 2024 році. Це дозволить забезпечити належний рівень сервісу та чистоти без суттєвого навантаження на фінанси підприємства.

Для впровадження запропонованих заходів щодо рекламних матеріалів, асортименту і ціни та логістики і запасів нами розроблено кошториси на їх реалізацію (табл. 3.7. -3.9). Удосконалення POS-комунікацій передбачає приведення всієї рекламної продукції у відповідність до брендбуку підприємства, формування сезонного графіку ротації банерів та плакатів, а також визначення чітких місць їх розміщення (табл. 3.7).

Для удосконалення цінової політики доцільно щомісячне аналізування для ідентифікації змін у попиті, тестових полиць для апробації нових позицій, а також механізму гнучкого ціноутворення (табл. 3.8).

Таблиця 3.7

Кошторис витрат на забезпечення рекламних матеріалів на ПП «Реліквія»*

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Дизайн і друк нових POS-матеріалів (10 одиниць)	2 500
2	Розробка графіка ротації та оновлених планogram	1 000
3	Матеріали для маркування місць розміщення	500
	Усього	4 000

*Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.8

Кошторис витрат на забезпечення асортименту і ціни на ПП «Реліквія»*

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Програмне забезпечення для аналізу продажів (спрощена версія Excel або Google Data Studio + консультація)	1 200
2	Маркування і оформлення тестової полиці	800
3	Налаштування простого механізму оновлення цін	1 000
	Разом	3 000

*Джерело: розраховано автором

Рекомендовано впровадити базову систему автоматичного поповнення запасів, оптимізувати канали зв'язку з постачальниками та маршрути доставки (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Кошторис витрат на забезпечення логістики і запасів на ПП «Реліквія»*

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Налаштування Google-таблиць для обліку залишків і планування	800
2	Комунікаційна підтримка (Zoom/телефон/записи)	400
3	Розробка карти маршрутів постачання	800
	Разом	2 000

*Джерело: розраховано автором

Цей бюджет витрат на запропоновані рекомендації відповідає обмеженим ресурсам підприємства ПП «Реліквія», але дозволяє реалізувати ключові покращення у маркетингових комунікаціях і логістиці.

В подальшому підсумуємо всі витрати на маркетингові комунікації на ПП «Реліквія» (табл. 3.10).

**Загальний кошторис витрат на маркетингові комунікації на
ПП «Реліквія»***

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Удосконалення викладки товарів	32 500
2	Підвищення кваліфікації персоналу	14 340
3	Забезпечення чистоти та порядку	14 000
4	Забезпечення рекламних матеріалів	4 000
5	Забезпечення асортименту та ціни	3 000
6	Забезпечення логістики та запасів	2 000
	Усього	69 840

*Джерело: розраховано автором

Згідно з обраним бюджетом, це становить 2,33% річного доходу підприємства, що відповідає допустимому обсягу витрат.

Для більш детальної оцінки окупності маркетингових заходів доцільно визначити NPV (Чиста приведена вартість).

$$NPV = -C_0 + \sum_{t=1}^t \frac{C_t}{(1+r)^t}, \quad (3.1)$$

де: C_0 – початкові інвестиції, C_t – це грошові потоки в визначений період t (часу), r – поточна ставка дисконтування, t – кількість періодів t (часу)

$$\frac{C_t}{(1+r)^t} = \frac{3000000}{(1+0,135)^1} = 264327,85 \text{ грн.} \quad (3.2)$$

З метою оцінки ефективності впровадження інвестицій у вдосконалення системи маркетингових комунікацій ПП «Реліквія» було здійснено розрахунок ключових фінансових показників - чистої приведеної вартості (NPV) та індексу прибутковості (PI). За умови прогнозованого доходу в розмірі 3 000 000 грн протягом одного року та початкових інвестицій обсягом 69 840 грн при ставці дисконтування 13,5%, отримуємо:

$$NPV = -C_0 + \frac{C_t}{(1+r)^t} = 2573434,85 \text{ грн.} \quad (3.3)$$

$$PI = \frac{NPV}{C_0} = 36,85 \quad (3.4)$$

Оскільки індекс прибутковості значно перевищує одиницю, а чиста приведена вартість є позитивною, запропоновані рекомендації для ПП «Реліквія» можна вважати рентабельними і доцільними.

Висновки до III розділу

Маркетингове дослідження є важливим інструментом для оптимізації діяльності ПП «Реліквія», що дозволяє врахувати зміни на ринку, потреби споживачів та конкурентні умови. Результати дослідження допоможуть сформуванню стратегії, яка найкраще відповідатиме потребам споживачів і дозволить досягти максимальних результатів на ринку.

Результати опитування свідчать про важливу роль візуального оформлення, зручності просторової організації та людського фактора у формуванні позитивного споживчого досвіду. Основними перевагами ПП «Реліквія» є привабливий зовнішній вигляд, конкурентоспроможні ціни та достатній асортимент. Водночас виявлено проблеми на ПП «Реліквія»: низька впізнаваність бренду, недостатня компетентність персоналу, слабка навігація та неефективна презентація акційних товарів. Для підвищення ефективності роботи магазину рекомендовано зосередитися на вдосконаленні мерчандайзингу, покращенні якості обслуговування та оновленні візуальної ідентичності з орієнтацією на потреби покупця.

Проведений мерчандайзинговий аудит на підприємстві ПП «Реліквія» підтвердив ефективність цього інструменту для оцінки та покращення роздрібних стратегій, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та оптимізації процесів продажу. Аналіз ключових елементів мерчандайзингу виявив низку недоліків, які обмежують потенціал підприємства для досягнення високих результатів на ринку. Зокрема, порушення стандартів викладки товарів, невідповідність рекламних матеріалів брендбуку, низький рівень знань персоналу та проблеми з асортиментом і ціноутворенням були виявлені як основні фактори, що знижують ефективність торгових процесів.

Розроблені рекомендації, такі як оновлення планogram, підвищення кваліфікації персоналу, оптимізація розміщення POS-матеріалів та вдосконалення логістичних процесів, мають на меті усунення виявлених недоліків. Впровадження запропонованих змін дозволить значно покращити ефективність мерчандайзингу, забезпечивши стабільний розвиток ПП «Реліквія», підвищення конкурентоспроможності та рівня задоволеності клієнтів. Установлено, що системний підхід до мерчандайзингу, який включає постійну оцінку та коригування стратегії, є необхідним для досягнення довгострокових результатів.

Проведений аналіз доводить економічну доцільність впровадження заходів із вдосконалення маркетингових комунікацій ПП «Реліквія». Загальний бюджет у розмірі 69 840 грн становить лише 2,33% від річного доходу підприємства, що відповідає його фінансовим можливостям. Розрахунок чистої приведеної вартості ($NPV = 2\,573\,434,85$ грн.) та індексу прибутковості ($PI = 36,85$) підтверджує високу рентабельність інвестицій. Отже, запропоновані заходи є фінансово обґрунтованими, сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства та можуть бути успішно реалізовані в практиці.

ВИСНОВКИ

У процесі формування комерційного успіху підприємства, підвищення його інвестиційної привабливості та забезпечення сталого розвитку ключову роль відіграє комплексний підхід до стратегічного управління, який включає ефективне використання ресурсів та інтегрованих маркетингових комунікацій. Важливим аспектом цього процесу є інтеграція різноманітних комунікаційних інструментів для досягнення узгодженого послання, що забезпечує максимальний вплив на цільову аудиторію.

У дослідженні проведено аналіз інтегрованих маркетингових комунікацій як інструменту стратегічного управління підприємством та обґрунтовано їх вплив на підвищення комерційного успіху, інвестиційної привабливості та забезпечення сталого розвитку. Визначено роль узгодженого використання комунікаційних інструментів для формування ефективного інформаційного впливу на цільову аудиторію.

Розглянуто інтегровані маркетингові комунікації як механізм оптимізації витрат на маркетингові заходи, підвищення ефективності взаємодії зі споживачами та забезпечення цілісності брендової комунікації. Встановлено, що застосування ІМК сприяє формуванню стійких зв'язків із цільовою аудиторією та посиленню конкурентних позицій підприємства.

Проаналізовано особливості мерчандайзингу як складової ІМК, що забезпечує реалізацію комунікаційних стратегій безпосередньо в місцях продажу. Виявлено, що завдяки використанню інструментів мерчандайзингу підвищується ефективність споживчих рішень, оптимізуються продажі та досягається вищий рівень клієнтської задоволеності.

Запропоновано методичні підходи до удосконалення мерчандайзингової діяльності з урахуванням сучасних тенденцій проведення мерчандайзингового аудиту, що сприятиме посиленню стійкості та конкурентоспроможності підприємств на динамічних ринках. Перспективність запропонованих рішень

обґрунтована на основі теоретичного аналізу та узагальнення практичного досвіду.

У другому розділі було проведено дослідження розвитку роздрібного ринку FMCG в Україні за підсумками 2024 року встановлено, що ключовими трендами стали зростання ролі мінімаркетів самообслуговування, активізація регіональних операторів та посилення позицій локальних брендів у межах окремих областей. Формат мінімаркетів до 200 кв.м. зберіг лідерство за динамікою відкриттів нових торгових точок, сформувавши 66% усіх нових запусків у 2024 році.

У результаті проведеного комплексного дослідження діяльності мережі магазинів ПП «Реліквія» розглянуто загальні організаційно-управлінські характеристики підприємства, динаміку його фінансово-економічних показників, товарну структуру продажів, особливості асортиментної політики та канали збуту.

Аналіз організаційної структури підприємства засвідчив, що управління здійснюється у спрощеній формі, що є типовим для малого бізнесу. Водночас фінансові показники за останні роки демонструють нестабільність: спостерігалось скорочення доходів у 2023–2024 роках, попри зростання чистого прибутку, що вказує на потребу в покращенні комунікаційної та збутової політики.

Проведений ABC-аналіз дозволив визначити, що найбільший обсяг реалізації формують алкогольна та м'ясна продукція, тоді як побутова хімія, солодощі та консерви мають найменший вплив на дохід, але є важливими з погляду асортиментного наповнення. Оцінено також особливості викладки товарів, способи залучення покупців, візуальні елементи фасадів і комунікаційну діяльність, яка наразі обмежена локальними ініціативами та потребує оновлення.

Окрему увагу приділено оцінці каналу збуту: ПП «Реліквія» співпрацює з низкою постачальників як посередник, реалізуючи продукцію кінцевому споживачу через роздрібні точки. Незважаючи на збереження стабільного

формату, підприємство не використовує сучасні засоби електронної комунікації та онлайн-продажів, що є втраченим потенціалом.

Загалом, за результатами аналізу можна зробити висновок, що ПП «Реліквія» функціонує стабільно, проте в умовах зростаючої конкуренції потребує оновлення своєї маркетингової та збутової політики, посилення візуальної впізнаваності, цифровізації комунікацій та активнішої роботи із споживчими інсайтами.

Маркетингове дослідження є ключовим інструментом для вдосконалення діяльності ПП «Реліквія», адже воно дозволяє реагувати на зміни на ринку, оцінювати споживчі потреби та конкурентну ситуацію. Отримані результати дозволяють розробити стратегію, яка найкраще відповідатиме вимогам клієнтів і забезпечить високі результати на ринку.

За результатами опитування встановлено, що важливими факторами, які формують позитивний досвід покупців, є візуальне оформлення, зручна організація простору та взаємодія з персоналом. Серед сильних сторін ПП «Реліквія» можна виділити привабливий зовнішній вигляд магазину, конкурентоспроможні ціни та достатньо широкий асортимент товарів. Водночас, були виявлені проблеми, що потребують уваги: низький рівень впізнаваності бренду, недостатня компетентність працівників, незадовільна навігація магазину та неефективне розміщення акційних товарів. Для покращення роботи ПП «Реліквія» слід зосередитись на оптимізації мерчандайзингу, підвищенні рівня обслуговування та оновленні візуальної ідентичності, орієнтуючись на вимоги покупців.

У результаті проведеного мерчандайзингового аудиту на ПП «Реліквія» доведено, що цей інструмент є ефективним засобом для оцінки та покращення роздрібних стратегій, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та оптимізації процесів продажу. Аналіз основних елементів мерчандайзингу встановив, що порушення стандартів викладки товарів, невідповідність рекламних матеріалів брендбуку, недостатній рівень знань персоналу та низька якість обслуговування клієнтів негативно впливають на ефективність торгових

процесів. Також виявлено проблеми з асортиментом та ціноутворенням, що не повністю відповідають потребам споживачів, а також з логістичними процесами, зокрема з ротацією товарів та поповненням запасів.

На основі мерчандайзингового аудиту запропоновано актуалізувати планограми з урахуванням «гарячих зон», підвищити кваліфікацію персоналу через додаткові навчання, оптимізувати розміщення POS-матеріалів та рекламних матеріалів відповідно до брендбуку. Крім того, рекомендовано здійснити періодичний аналіз асортименту і впровадити гнучку цінову політику, а також поліпшити логістичні процеси через інтеграцію систем автоматичного поповнення запасів та оптимізацію маршрутів постачання.

Впровадження запропонованих заходів дозволить значно підвищити ефективність мерчандайзингової діяльності на підприємстві. Запропоновані рішення мають потенціал забезпечити стабільний розвиток ПП «Реліквія», зміцнити його конкурентоспроможність та збільшити рівень задоволеності клієнтів. Висновки аудиту підтверджують необхідність системного підходу до мерчандайзингу, що включає постійну оцінку та коригування стратегії на основі отриманих даних.

На основі проведеного аналізу економічної ефективності впровадження комплексу заходів з удосконалення маркетингових комунікацій ПП «Реліквія» встановлено, що загальний обсяг необхідних інвестицій становить 69 840 грн. Цей обсяг витрат є незначним у контексті загального річного доходу підприємства (2,33%) та відповідає його фінансовим можливостям, що свідчить про бюджетну збалансованість та реалізованість запропонованих заходів.

Оцінки економічної ефективності інвестицій свідчить її доцільність, тому реалізація рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових комунікацій та логістичних процесів на ПП «Реліквія» є обґрунтованою та рентабельною. Висока прибутковість інвестицій підтверджує доцільність використання обраної стратегії розвитку підприємства, а також підвищує його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Emiliya Ohar, Olena Karpil, Nataliia Mykhailyk, Olha Horpynchenko, cAndriy Lynda (2022) The Use of Digital Marketing Tools for the Transformation of Brand Communications in the Modern Conditions of the Advertising Business. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.22 No.11, November 2022. Vol. 22 No. 11 pp. 733-738. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202211/202211102.pdf (дата звернення: 19.05.2025).
2. Karpil O. (2024). Enterprises competitiveness assessment on the product retail market. *Global digital trends and their impact on national economic progress: monograph*. Prague. P. 167-179. (дата звернення: 21.05.2025).
3. Vasylytsiv Nadiia, Karpil Olena. Digitalization development and its impact on service innovations. *Global and national development trends digital economy: Monograph*. Praha: Oktan print, 2023. P. 17-28 (дата звернення: 19.05.2025).
4. Аналітика ритейлу під час війни: Рейтинг 170 food-ритейлерів України за кількістю магазинів за першу половину 2022 р. URL: <https://rau.ua/ru/news/top-10-ukrainskih-produktovyh/> (дата звернення: 20.05.2024)
5. Антонюк Я., Шиндировський І. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 24. С. 22–30. (дата звернення: 19.05.2025).
6. Березовська Н. Л., Дрібноход М. В. Методи психологічного впливу реклами на споживача. *Нотатки сучасної науки*. 2022. № 3. С. 16-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/notmodsc_2022_3_13. (дата звернення: 22.05.2025).
7. Бочко О.Ю., Карпій О. П., Михайлик Н.І. Проблеми розвитку відповідального маркетингу в Україні в період пандемії Covid-19. *30 років Незалежності: здобутки та перспективи розвитку маркетингу в Україні: монографія / за заг. ред. А.О. Старостіної*. Київ : Інтерсервіс, 2022. С. 33-43 (дата звернення: 24.05.2025).
8. Бочко О.Ю., Кузьор А., Карпій О.П. Трансформація корпоративної культури на засадах екологічної свідомості. *Вісник НУВГП.Серія «Економічні*

науки». Випуск 1(105) 2024 р. с. 40-49. <https://doi.org/10.31713/ve120244> (дата звернення: 19.05.2025).

9. Васильців Н.М., Карпій О.П. Маркетинг послуг: навч.посібн. Львів: Растр-7, 2022. 178 с. (дата звернення: 22.05.2025).

10. Вжити й перемогти: як змінилася купівельна поведінка українців під час війни – дослідження RAU і NielsenIQ. URL: <https://rau.ua/novyni/povedinka-ukrainciv-nielseniq/> (дата звернення: 22.05.2025).

11. Витвицька О. М., Суворова С. Г., Корюгін А. В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. (дата звернення: 18.05.2025).

12. Втрати і надбання: як війна змінила географію рітейлу, структуру продажів і взаємодію зі споживачем – дослідження RAU та NielsenIQ/ URL: <https://rau.ua/novyni/vijna-zminila-ritejlu-nielseniq/>. (дата звернення: 20.05.2025)

13. Глєєва М.Г., Зозульов О.В. Класифікація методів формування оптимального товарного портфелю компанії. URL: https://probleconomy.kpi.ua/pdf/2008_16.pdf (дата звернення: 14.05.2025).

14. Григоренко Т.М. Класифікація видів мерчандайзингу. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2020. № 5. С. 511–515. (дата звернення: 18.05.2025).

15. Заячківська Г. А. Візуальний мерчандайзинг як засіб впливу на поведінку споживачів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6(1). С. 69-74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_6\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_6(1)_15). (дата звернення: 18.05.2025).

16. Зубченко В. В., Герасименко І. О., Осипенко Н. О. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики та напрями впливу на купівельну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. С. 1–7. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-20> (дата звернення: 21.05.2025).

17. Іліка Г.П., Олійнич С.І. Мерчандайзинг як невід’ємна складова успішних маркетингових комунікацій. URL: <http://www.zmk.com.ua/ua/articles/30.html> (дата звернення: 24.05.2025).

18. Карпій О. П., Васильців Н. М. Характеристика комплексу комунікаційної політики в сфері інтернет-маркетингу. *Маркетинг і логістика у становленні цифрової економіки України* : монографія / за наук. ред. Є. В. Крикавського, О. В. Дейнеги. Львів-Рівне : О. Зень, 2022. С. 108-119. (дата звернення: 19.05.2025).

19. Карпій О. П., Капраль О. Р. Діджитал-маркетинг як ефективний засіб просування бренду. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-14> (дата звернення: 23.05.2025).

20. Карпій О. П., Струк Н. Р. Дослідження поведінки споживачів на ринку органічної продукції в Україні. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*. Львів, 2021. Вип. 5. №2. С.72-83 (дата звернення: 24.05.2025).

21. Карпій О. П., Струк Н. Р. [Сувенірна реклама як фактор впливу на поведінку споживача](#). *Науковий журнал «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*, Львів, 2020. Вип.2, № 2. С.119-126. (дата звернення: 19.05.2025).

22. Когут В. А. Детермінація поняття інтегрованих маркетингових комунікацій // *Academy of Vision*. 2023. № 4(14). С. 12–19. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1147> (дата звернення: 19.05.2025).

23. Лишко С. В. Формування інтегрованих комунікацій як основи маркетингових стратегій сучасного бізнесу // *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. С. 251–257. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-40>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/707> (дата звернення: 23.05.2025).

24. Лозовська Г.М. Психокolorистика та кольорові рішення для магазинів як важливий аспект підвищення ефективності мерчандайзингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 7. С. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-09>. (дата звернення :18.05.2025).

25. Мамчин М.М., Карпій О.П. Маркетингова товарна політика: практикум. Львів: 2024 р. 157 с. (дата звернення: 19.05.2025).

26. Марушко Н. С., Воляник Г. М. Мерчандайзинг: навч. посіб. / Н. С. Марушко, Г. М. Воляник. Львів: ФОП Марченко Т. В., 2024. 220 с. (дата звернення: 23.05.2025).

27. Марушко Н.С., Воляник Г.М. Соціально відповідальний мерчандайзинг: інновації та виклики для стійкого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4490> (дата звернення: 19.05.2025).

28. Муштай В.А., Ященко М.А. Матричні методи в плануванні маркетингової діяльності підприємства. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/6674/1/1.pdf> (дата звернення: 18.05.2025).

29. Писар Н. Б. Методологічні засади мерчандайзингу в системі управління збутом. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2021. № 6 (2). С. 46-53. (дата звернення: 19.05.2025).

30. Пономаренко І. В., Віннікова І. І. Аналіз ринку продуктового ритейлу в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип.32. С. 193-200. (дата звернення: 19.05.2025).

31. Попова Н. В., Катаєв Л. В., Базалієва Л. В., Кононов О. І., Муха Т. А. Маркетингові комунікації: підручник. Харків: «Факт». 2020. 315 с. (дата звернення: 22.05.2025).

32. ПП «Реліквія». URL: <https://opendatabot.ua/c/31291589> (дата звернення: 16.05.2025).

33. Радзіховська, Ю. М., Бутко, Н. В., Костогриз, В. Г. (2024) *Тенденції розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнесу*. Ефективна економіка (№ 1). с. 1-18. (дата звернення: 18.05.2025).

34. Разумова Г.В., Гнатенко О.В. Мерчандайзинг у Fashion- індустрії та на ринку Fast Moving Consumer Goods (FMCG): специфіка і відмінності. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 1(18). С. 184-189. (дата звернення: 21.05.2025).

35. Ринок ритейлу України: ТОП 190 торгових операторів FMCG за кількістю магазинів за 2024 р. Прогнози розвитку ритейлерів в 2025 році. URL: https://sim23.ua/wp-content/uploads/2025/03/gt_fmcbg-retail_outlets_4-quart_2024-1.pdf (дата звернення: 16.05.2025).

36. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації: підручник. Київ: ННІЖ Київ. нац. унів-т імені Тараса Шевченка. Студцентр. 2022. 354 с. (дата звернення: 24.05.2025).

37. Савицька Н. Л., Прядко О. М. Мерчандайзинг: навчальний посібник. Х.: Вид-во Іванченка І. С. 2024. 206 с. (дата звернення: 21.05.2025).

38. Сак Т., Грицюк Н. Ринок ритейлу в Україні: тенденції та перспективи розвитку в умовах кризи. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Економіка й управління національним господарством*. 2020. №2. С. 33-42 (дата звернення: 19.05.2025).

39. Сало Я. В., Кочевой М. М. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості // *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. С. 270–274. (дата звернення: 28.04.2025)

40. Сатир Л.М. Захист прав споживачів у сфері економіки та організації торгівлі: концептуальні засади та економічний аналіз. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 19.05.2025).

41. Селезньова О. О. Вплив візуального мерчандайзингу на формування лояльності клієнтів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Т. 4, № 3. С. 44-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2020_4_3_8. 2. (дата звернення: 22.05.2025).

42. Семенда Д.К., Корман І.І., Семенда О.В. Вплив мерчандайзингу на поведінку споживачів. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 1(28). С. 42–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-8>. (дата звернення: 24.05.2025).

43. Сильні та слабкі сторони застосування мерчандайзингу. URL: <http://worldukraine.abwo.biz/?p=1708> (дата звернення: 23.05.2025).

44. Скопенко Н. С., Капінус Л. В. Лелека О. О. Онлайн-мерчандайзинг як інструмент активізації маркетингової поведінки підприємства на онлайн-ринку. 2023. Науковий погляд: економіка та управління, № 2 (82) / 2023. (дата звернення: 19.05.2025).

45. Соломянюк Н. Н. Візуальний мерчандайзинг як інструмент управління роздрібним продажем. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 12. С. 56-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_12_8. (дата звернення: 22.05.2025).

46. Соломянюк Н. Н. Візуальний мерчандайзинг як інструмент управління роздрібним продажем. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 12. С. 56-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_12_8. (дата звернення: 19.05.2025).

47. Спецпроект: як змінилася географія ритейлу за рік повномасштабної війни URL: <https://rau.ua/novyni/specproekt-geografija-ritejlu-vijna/>. (дата звернення: 20.05.2025)

48. Струк Н.Р, Карпій О.П. Застосування інструментів мерчандайзингу як засіб стимулювання збуту продукції в ритейлі продовольчими товарами. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип. 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-7> (дата звернення: 24.05.2025).

49. Топ-10 українських продуктових мереж за кількістю магазинів і темпами відкриттів у 2024 році/ URL: / <https://rau.ua/novyni/top-10-merezh-magaziniv-2024/> (дата звернення: 16.05.2025).

50. Фесун Г. С., Галичанська А. В., Канівець Т. М. Психологія маркетингу та реклами: навч. посіб.; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці: Рута, 2015. 111 с. (дата звернення: 19.05.2025).

51. Чалдині Роберт. Психологія впливу. Переконайте та досягайте успіху![пер. з англ. Надії Коваль, Андрія Зорницького]. Оновл. та допов. Харків: КСД, 2023. 606 с. (дата звернення: 18.05.2025).

52. Шалева О. І. Мерчандайзингові технології стимулювання імпульсних покупок у роздрібній торгівлі. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 144-

149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2018_23_26. (дата звернення: 20.05.2025).

53. Шерстюк О. Л., Гнатська Т. М., Ткачук Г. О. Маркетингові комунікації: сутність і завдання для бухгалтерського обліку. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 4. С. 14–19. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/64090> (дата звернення: 20.05.2025).

54. Шимко О. В. Мерчандайзинг у системі управління торговельним підприємством. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 383-390. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_1_50 (дата звернення: 19.05.2025).

55. Шимко О. В. Мерчандайзинг у системі управління торговельним підприємством. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 383-390. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_1_50 (дата звернення: 19.05.2025).

56. Шульга О. А. Нейромаркетинг у системі маркетингових інновацій підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6 (2). С. 256-260. (дата звернення: 24.05.2025).

57. Шульц С., Попадинець Н., Білик І., Тесля Д., Косар Н., Карпій О & Кубрак, Н. (2021). Факторні детермінанти розвитку споживчого ринку. *Бухгалтерський облік*, 7 (3), 563-572. DOI: [10.5267/j.ac.2021.1.002](https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.1.002) Shults, S., Popadynets, N., Bilyk, I., Teslya, D., Kosar, N., Karpui, O & Kubrak, N. (2021). Factor determinants of the consumer market development. *Accounting*, 7(3), 563-572. DOI: [10.5267/j.ac.2021.1.002](https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.1.002) URL: <http://growingscience.com/beta/ac/4541-factor-determinants-of-the-consumer-market-development.html> (дата звернення: 19.05.2025).

58. Як вести комунікацію з клієнтами під час війни. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/vedenie-kommunikacii-s-klientami-vo-vremya-voyny/> (дата звернення: 18.05.2025).

59. Як змінились життя і поведінка українців – інсайти із досліджень воєнного часу. URL: https://gradus.app/documents/216/Gradus_Dentsu_05052022.pdf (дата звернення: 21.05.2025).

60. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023. № 37. С. 373–379. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824> (дата звернення: 19.05.2025).

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ**Кафедра маркетингу та аналітичної економіки**

Книш Анастасія Богданівна

Управління комплексом маркетингових комунікацій в мережі магазинів
ПП «Реліквія

спеціальність D5 «Маркетинг»

Бакалаврська кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню «бакалавр»

Частина 2

ДОДАТКИ

Львів – 2025

Код ЄДРПОУ

31291589

ПП «РЕЛІКВІЯ»

Директор
Броговський Андрій Зеновійович

Витяг з ЄДР

Компанія зареєстрована на загальній системі оподаткування

Платник ПДВ № 312915813056 станом на 02.05.2025

PDF

Друквати

XLS

Скопіювати реквізити

Контактна інформація

Для доступу до контактної інформації необхідно зареєструватися або увійти в систему.

Реєстраційні дані

Час витягу з ЄДР
4 травня 2025 р. о. 17:30

Повна назва
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «РЕЛІКВІЯ»

Адреса
79060, Україна, Львівська обл., [місто Львів](#), [вулиця Наукова](#), будинок, 64"А"

Дата заснування
19.12.2000

Директор
[Броговський Андрій Зеновійович](#)

Код ЄДРПОУ
31291589

Основний вид діяльності
[47.25 Роздрібна торгівля наповни в спеціалізованих магазинах](#)

Інші види діяльності
Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами, Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах, Роздрібна торгівля молочними виробами...
[Розкрити](#)

Керівники

Броговський Андрій Зеновійович
керівник

Власники

[Броговський Андрій Зеновійович](#)
Засновник

[Броговський Андрій Зеновійович](#)
Україна
Кінцевий бенефіціарний власник

Новинка

Документи компанії

[Знайдіться з перевагами](#) безкоштовного публічного розміщення документів

Додати документ

Корпоративна структура

Фінансові показники

	2024	2023	2022	2020
Дохід	3 019 500 ₪	6 610 200 ₪	8 165 500 ₪	7 633 300 ₪
Чистий прибуток	200 ₪	-1 557 500 ₪	-2 363 400 ₪	-2 008 500 ₪
Активи	10 088 800 ₪	9 348 100 ₪	7 316 300 ₪	6 770 800 ₪
Зобов'язання	5 459 600 ₪	4 415 100 ₪	3 976 600 ₪	15 268 800 ₪
Кількість працівників	1	19	23	---

Фінансові показники